

УДК 658.5

***АДАПТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ***

***Колесникова А.А.***

*магистр кафедры маркетинга*

*Белгородский государственный технологический университет им. В. Г.Шухова,  
Белгород, Россия*

**Аннотация**

В статье рассматривается понятие адаптивного управления, принципы функционирования адаптивных систем, подходы к управлению, которые существовали ранее. Также раскрывается современное развитие адаптивного управления.

**Ключевые слова:** Адаптивное управление, ситуационный подход, теория управления.

***ADAPTIVE MANAGEMENT AS THE MANAGEMENT CONCEPT OF  
ENSURING COMPETITIVENESS***

***Kolesnikova A.A.***

*Master of the Department of Marketing*

*Belgorod State Technological University. V. G. Shukhova,  
Belgorod, Russia*

**Annotation**

The article deals with the notion of adaptive management, the principles of the functioning of adaptive systems, approaches to management that existed earlier. Also, modern development of adaptive management is revealed.

**Keywords** Adaptive management, situational approach, management theory.

Повышение эффективности и конкурентоспособности предпринимательской деятельности в современных условиях хозяйствования связано со способностью адаптироваться к изменчивой внешней среде. Любую организацию можно рассматривать как систему. Особенностью адаптивной системы является способность изменяться в ответ на трансформации внутренних и внешних параметров функционирования [1]. Наряду с понятием адаптивной системы выделяется термин «адаптивное управление», т.е. управление в системе с неполной информацией об управляемом процессе, изменяющимся по мере сбора и обработки дополнительных данных, используемых для повышения качества управления [2]. Адаптивное управление можно рассматривать как процесс принятия и реализации управленческого решения, обеспечивающего своевременную и адекватную реакцию корпорации и всех ее структурных подразделений на изменение параметров внешней и внутренней среды [3]. Адаптивность экономического субъекта часто преподносится как способность сохранять стабильность параметров функционирования [4], что ставит перед менеджментом задачу необходимости измерения степени турбулентности внешней среды [5].

Можно выделить несколько принципов функционирования адаптивных систем, которые, как правило, характерны для «живых» организаций [6]:

1. Соответствие (конгруэнтность) управляющей и управляемой подсистем.
2. Двойственный характер (дуальность) управления. Управляющее воздействие служит непосредственно для управления объектом и для анализа его свойств и закономерностей с целью последующих управляющих более качественных и эффективных воздействий.
3. Обратная связь. Обратная связь выражается в реакции и последующих управляющих воздействиях.
4. Перманентность познания и обучения для накопления корпоративного опыта.

## 5. Эффективность деловых взаимодействий и пр.

Появление адаптивного менеджмента стало результатом развития теории управления в условиях роста неопределенности внешней среды организаций [7]. В настоящее время он используется как самостоятельная концепция менеджмента, реализуемая в условиях инновационного [8], стратегического управления [9], риск-менеджмента [10]. Теории менеджмента первой половины XX века появились в условиях относительно стабильной внешней среды и ориентировались на поиск путей повышения эффективности предприятия за счет совершенствования управления. Научный подход концентрировал свое внимание на научной обоснованности управленческих решений, принцип научной организации труда был основным. В классической школе сформированы универсальные принципы и описаны функции управления. В школе человеческих отношений уделяется особое внимание человеческому фактору, который рассматривается как резерв увеличения эффективности. Характерной особенностью школы научного управления является приложение наук о человеческом поведении к управлению предприятием с целью наиболее полного использования потенциала работника организации. Для количественной школы характерно применение математики, моделирования, статистики в менеджменте.

Различные подходы к управлению во второй половине XX века концентрировали свое внимание на различных аспектах руководства предприятием и способах его приспособления к внешней среде. Каждый подход отвечал на вызовы своего времени. Процессный подход рассматривает управление организацией как процесс последовательного выполнения функций управления, при этом способы адаптации отсутствуют, так как внешняя среда считается стабильной. Системный подход фокусирует внимание на целостности структуры организации, взаимозависимости частей организации, работающих ради одной цели, конечные результаты деятельности фирмы в условиях быстро меняющейся внешней среды. Способом адаптации считается целевое управление. Ситуационный подход ориентирован на учет в управлении

совокупности различных по своей природе воздействия переменных, характеризующих определенную ситуацию. Мониторинг факторов внешней среды становится способом адаптации. Реинжиниринговый подход развивает процессную концепцию и помогает взглянуть на внутреннее устройство фирмы, устраняя процессы, не связанные с обслуживанием клиента. Базируясь на принципе 3 «К» (клиенты, конкуренты и коренное перепроектирование), данный подход рассматривает изменение организационной структуры управления как главный инструмент адаптации к условиям функционирования. В сетевом подходе управление организацией строится через посторонние сети, функционирующих на основе рыночных механизмов между звеньями цепи. В настоящее время сетевые структуры часто рассматриваются как ключевой фактор адаптации предприятия к быстро меняющейся внешней среде. Подход на основе управления знаниями строит управление предприятием на базе обобщения, накапливания, систематизации знаний. При этом самообучение является одним из способов адаптации.

Можно заключить, что появление адаптивного менеджмента происходит в рамках ситуационного подхода, так как он предполагает оценку конкретных переменных в конкретный момент времени и затем адекватную реакцию на нее. В связи с тем что, ситуационный подход является развитием системного, то можно говорить, что элементы адаптивного управления зародились в нем, так как системный подход ориентировал управление фирмы на конечные результаты в условиях динамичной внешней среды. Реинжиниринг связан с клиентоориентированностью и адаптацией, реализуемой через организационную структуру, сфокусированную на потребителя. Знания и информация являются одним из важнейших ресурсов в современном мире, поэтому, предприятия, проводящие значимую работу в области управления знаниями, становятся более адаптивными. В то же время сетевые организации являются адаптивными, потому что служат ответом на ускорение изменений внешней среды.

Таким образом, современное развитие адаптивного управления вызвано

нарастанием скорости изменения внешней среды. Для приспособления предприятия к динамичным факторам внешней среды ему необходимо использовать одну из форм адаптивного управления предприятием. За время развития менеджмента эти формы эволюционировали от самых простых до более сложных, использующих нетривиальные инструменты приспособления.

*\*Статья выполнена в рамках реализации Программы развития опорного университета на базе БГТУ им. В.Г. Шухова.*

### **Библиографический список**

1. Харитонов А.В. Формирование адаптивного управления как важнейшего элемента инновационного менеджмента на промышленных предприятиях // Инновации и инвестиции. 2013. № 7. С. 10-12.
2. Эфендиев Б.А. Разработка и функционирование адаптивных систем управления организацией // Российское предпринимательство. 2008. Т.9. № 11. С. 21-25.
3. Адаптивное управление корпорацией / Щетинина Е.Д., Роздольская И.В., Старикова М.С., Микалут С.М., Пономарева Т.М., Дадалова М.В., Дубино Н.В., Щетинина Е.А. Белгород: БГТУ, 2010. - 182 с.
4. Старикова М.С. Оценка степени адаптивности отраслей российской экономики // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2015. № 5. С. 265-268.
5. Старикова М.С., Пономарева Т.Н., Растопчина Ю.Л. Инструментарий оценки турбулентности внешней среды предприятия // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2017. № 7. С. 187-193.
6. Кипень Д.В. Методическое обеспечение процесса внедрения принципов "живой организации" // Сибирская финансовая школа. 2013. № 6 (101). С. 50-55.
7. Цыганов А., Саскевич С., Фрейдин М. Адаптивный менеджмент в агроэкобизнесе // Организационно-правовые аспекты инновационного развития

АПК. 2018. Т. 1. № 1-1 (15). С. 16-19.

8. Шаляпина И.П., Стрельников А.В. Адаптивный подход к системе инновационного менеджмента в сельском хозяйстве // Теория и практика мировой науки. 2017. № 1. С. 43-45.

9. Льянова Ф. Адаптация предприятий как функция современного стратегического управления // Предпринимательство. 2012. № 4. С. 65-70.

10. Омарова З.Н. Разработка адаптивной динамической концепции риск-менеджмента в рыночной деятельности предпринимательских структур // Известия Международной академии аграрного образования. 2017. № 37. С. 112-115.