

УДК 338.2

Саакян Владимир Арамович

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АДАПТИВНЫЕ ФАКТОРЫ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ СИСТЕМНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Реализация стратегических перспектив предприятия играет одну из приоритетных ролей в процессе долгосрочного функционирования и развития. Работая в условиях постоянного изменения внешней среды, субъекты экономической деятельности вынуждены применять не просто эффективные адаптационные методы, но и способствовать систематизации собственной работы. Статья содержит аспекты, связанные с балансировкой системности бизнес-процессов и оптимальным взаимодействием с нестабильным внешним окружением.

Ключевые слова: адаптация, стратегия предприятия, системная эффективность, адаптивные цели, внешняя среда, перманентный мониторинг, взаимодействие с внешней средой, реактивные действия.

Saakyan Vladimir A.

STRATEGIC ADAPTATION FEATURES AS FACTOR TO IMPROVE SYSTEM EFFICIENCY AT ENTERPRISE

Implementation of strategic potential for an enterprise plays one of the priority roles in long-term functioning and development. When working under constantly changing external conditions, the agents of economic activity have to employ not just efficient adjustment methods yet also facilitate systematization of their performance. This article provides a view on the aspects related to balancing the systemic nature of business-processes and the optimal interaction with the unstable external surroundings.

Key words: adaptation, company's strategy, systemic efficiency, adaptation objectives, eternal environment, permanent monitoring, interaction with external surroundings, response actions.

Современное устройство экономической системы позволяет говорить о невозможности существования субъектов экономической деятельности без их перманентного взаимодействия с внешней средой. Это предположение актуализируется не только невозможностью существования предприятия без всех типов ресурсов, которые находятся во внешней среде, но и самими предпосылками создания предприятия как генезиса внешних инициатив его учредителей.

Предприятие как система представляет собой совокупность взаимосвязанных структур, стремящихся функционально решать задачи, увязанные в стратегию. Так, каждый из функциональных элементов представляет собой некую простейшую модель, состоящую из многофакторного институционального ресурса, каждый элемент которого выполняет тот или иной аспект стратегического проекта. Успешная работа компании в рыночных условиях предполагает оптимальное сочетание стратегического, среднесрочного, годового и оперативного планирования [1].

Классика исследований стратегического процесса зачастую не подразумевает учет институционального фактора в реализации стратегических перспектив как важнейшего аспекта систематизации процесса функционирования субъекта экономической деятельности.

В данном случае факторы, систематизирующие работу агентов предприятия, выступают как сдерживающие аспекты для проявления инициатив структурных функциональных единиц в процессе неинертного взаимодействия с факторами внешней среды. Так, при возникновении во внешней среде нового события, дестабилизирующего функциональную операционную деятельность того или иного структурного подразделения, в случае его бюрократизированной системной работы вся деятельность может быть парализована, а ответная реакция неэффективна в связи с ограниченностью локальных регламентов. На наш взгляд, наиболее негативными факторами с этой позиции выступают следующие:

- коммуникационные шумы, возникающие в процессе многократной передачи информации внутри организации;

- четкие формулировки различных направлений деятельности структурных подразделений организации, которые не позволяют брать в учет новые технические и технологические приемы взаимодействия с факторами внешней среды;
- наличие у сотрудников относительно большого пропорционального объема рутинной работы с низким уровнем коэффициента полезного действия;
- снижение эффективности контроля результативности в связи с естественным переходом контрольных действий к формальным процессуальным операциям;
- увеличение периода реакции в связи с невозможностью ответных действий без наличия формальной инфраструктуры, включающей согласование со всеми центрами ответственности;
- пониженный уровень заинтересованности ответственного лица в результативности осуществляемой деятельности и максимизация ориентиров на процесс.

В ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые могут открываться при проектировании мероприятий, например, нечеткая и неточная информация о различных альтернативах. В этих условиях появление более точной информации может привести к необходимости изменения первоначальной стратегии, поэтому актуальна обратная связь [2].

Вышеизложенное позволяет констатировать тот факт, что наличие систематизированной и регламентированной работы, которая присуща всем членам организационной структуры крупного предприятия, весьма негативно сказывается на его возможности быстро и эффективно функционировать в динамичных условиях пребывания этого предприятия.

Рассматривая организацию с точки зрения системного подхода, концептуально можно представить наличие множества единиц ее организационной структуры. Основываясь на вышеизложенные аргументы, гипотетически возможно высказать предположение о негативности присутствия механистических, административных регуляторов в контексте адаптивности организаций при реализации ее стратегии. Однако при этом имеет место мнение о том, что без наличия систематизирующих факторов организация не способна функционировать как некий автономный субъект экономической деятельности, мы выделили несколько негативных особенностей, детализируя неэффективность:

- отсутствие четких формулировок целей влечет невозможность построения эффективного процесса реализации перспектив как для организации в целом, так и в частности для каждого ее элемента организационной структуры;
- отсутствие критериев оценки компетентности процессуальных действий влечет невозможность анализа ретроспективы и построения прецедентной практики;
- повышенный риск осуществления несогласованных действий сотрудников, влекущих негативные и в некоторых случаях разрушительные последствия для организации.

Так, проводя две параллели, выявляют наличие некоего парадокса необходимости в систематизации процессов деятельности организации и в ее отсутствии. В случае неэффективного балансирования двух изложенных выше процессов организация подвергается либо бюрократизации и, как следствие, снижению эффективности функционирования и развития в условиях пребывания в динамичной среде, либо полному хаосу в организации и отсутствию скоординированности действий ее сотрудников. Однако для исключения изложенных проблем возможно применение некоторых аспектов повышения адаптационного потенциала, которые также не исключают, а, наоборот, оптимизируют системную эффективность предприятия. Это такие аспекты, как:

1. Перманентный мониторинг. В отличие от методики постановки адаптивных целей перманентный мониторинг подразумевает обязательное участие проводника первичной информации, поступающей из внешней среды, в разработке новых идей по ее оперативному приему и восприятию. Суть данного механизма в том, что любая информация об изменениях внешних факторов в обязательном порядке должна фиксироваться структурными подразделениями, связанными непосредственным взаимодействием с внешней средой. Этот процесс также можно систематизировать с помощью указания плановых выявлений ежедневных изменений от каждого из агентов.

При поступлении первичной информации реактивные действия напрямую будут также зависеть от инициативных звеньев. Так, решения могут подразумевать изменение внешнего окружения либо приспособление к нему. Классификацию стратегических векторов, связанных с изменениями либо приспособлениями к внешним условиям, приводит известный ученый А. Юданов. По его мнению, различают несколько типов конкурентных стратегий организаций, направленных на разные условия среды и разные ресурсы, находящиеся в их распоряжении: виолентная (силовая), пациентная (нишевая), коммутантная (стратегия приспособления) и эксплерентная (пионерская). Подобная классификация описывает основные методические особенности адаптивных действий различных организаций и является весьма актуальной на сегодня. В применении перманентного системного мониторинга внешних факторов необходимо учитывать фактическое состояние организации по вышеизложенной классификации.

2. Говоря о системной эффективности в контексте адаптации предприятия к условиям внешней среды, важно заметить, что, достигая стратегических долгосрочных целей, организации в своей операционной деятельности осуществляют реализацию проектов, увязанных в понимание стратегических направлений деятельности. Так, можно сформулировать три основных условия, которые составляют минимальный набор выполненных критериев для реализации проектов в рамках долгосрочного процесса при условии взаимодействия с изменчивой внешней средой. Каждый такой проект включает в себя следующие особенности:

- действие в рамках стратегии. Данное условие обязательно для ориентировки на выбранный ранее стратегический курс. В случае невыполнения данного критерия предприятие способно значительно снизить собственный потенциал, затрачивая усилия на неактуальные задачи;
- учет текущей информации об изменениях внешней среды. Данный механизм необходим для осуществления корректировки текущих проектных задач в соответствии с ситуационными характеристиками структуры взаимодействия с внешней средой. На наш взгляд, наиболее ярко необходимость данного процесса актуализировал американский специалист в области стратегического менеджмента Генри Минцберг. По его мнению, при описании процесса выполнения стратегии можно выделить два аспекта – качественный и инновационный, а стратегия при этом выступает как сумма запланированного и эмерджентного стратегических компонентов. Говоря о качественной составляющей, Г. Минцберг предполагал следование запланированным направлениям развития и реализации стратегии, а инновационная составляющая как раз представляет собой формирование проектных корректировок, описанных выше;
- наличие адаптивных центров ответственности. В соответствии с необходимостью обязательного взаимодействия с внешней средой любая организация как открытая система для собственной устойчивости обязана обладать такими компонентами, как центры адаптивной обратной реакции. Так, для осуществления реактивных действий в реализации проекта потребуется инновационная составляющая, куда можно отнести любую новую инициативу по методике и частоте взаимодействия с контрагентами, находящимися за пределами предприятия, а также качественную составляющую, которая в виде четкой методики будет присутствовать в работе исполнительных подразделений организационной структуры управления. При этом к инновационным адаптивным центрам ответственности можно отнести управленческие должности, так или иначе способные инициировать инновационные реактивные действия, ориентированные на организацию исполнителей в процессе взаимодействия с внешней средой. Таким образом, можно представить центры ответственности в процессе несистемного адаптивного организационного поведения, в зависимости от субъекта компетентности инициативы реактивного решения, классифицируя отрасли внешней среды по классическим направлениям (таблица):

Таблица

**Центры ответственности процесса адаптивного организационного поведения
в зависимости от субъекта компетентности инициативы реактивных действий**

Фактор внешней среды	Конкуренты, клиенты	Поставщики	Кредиторы	Кадры	Государствен- ные органы
Качественный уровень органи- зации	Отдел продаж, Отдел СМИ, Аналитический отдел марке- тинга	Отдел снабжения, Отдел логистики, бухгалтерия	Бухгалтерия, Финансисты среднего звена	Отдел кадров, Бригады ли- нейных струк- тур	Бухгалтерия
Инициативный уровень органи- зации	Коммерческий директор			Генеральное руководство	

Рассматривая приведенную нами таблицу, важно заметить, что качественный и инновационный уровни предлагаются именно в контексте реактивных действий, однако данная классификация наглядно показывает неоптимальность наличия качественного, или, другими словами, безынициативного уровня. Так, для минимального выполнения критериев эффективной адаптивности в реализации проекта в обязательном порядке присутствует механизм постановки адаптивных целей, который требует использования функциональных структурных единиц в качестве инициаторов.

3. Постановка адаптивных целей через определение внешнего результата способствует максимизации конструктивности соответствия произведенным затратам усилий сотрудников. Важным аспектом при этом является максимальная либерализация процессуальных действий как основы стимулирования инициатив. Постановка адаптивных целей всегда ориентирована на результат, а не на процессуальные действия. В этом понимании результат всегда является моделью заверченного проекта взаимодействия именно с внешними субъектами. Так, для реализации подобной методологии необходим комплексный подход, затрагивающий такие сферы, как:

- организационная культура;
- коммуникационная структура;
- принципы департаментизации;
- мотивация сотрудников;
- технологические отраслевые особенности.

Особенностью факторов внутренней среды является то, что все они контролируемы, так как само предприятие определяет их характеристики. Ключевым критерием оценки состояния внутренней среды и ресурсов должна быть его эффективность с точки зрения достижения поставленных целей в существующей внешней среде [3].

Контрольная функция субъектов управленческой деятельности при применении адаптивных целей принимает характер завершающей стадии взаимодействия структурных единиц с факторами внешней среды. Важность присутствия инициатив всех ступеней организационной структуры управления начинается еще с разработки самого плана. Эффективность производственной деятельности предприятий во многом зависит от уровня организации внутрифирменного планирования, от правильности выбора принципов и методов планирования, формирования потоков информации, периода планирования, набора разрабатываемых видов планов и целого ряда других факторов. В свою очередь эффективность внутрифирменного планирования во многом определяется правильностью построения моделей деятельности предприятия [4].

Либерализуя инициативность процессуальных действий в принятии управленческих решений, руководство фактически реализует принципы партисипативного управления, повышая при этом мотивацию сотрудников. За счет снижения рутинности контрольных функций со стороны управленческой структуры в процессуальных действиях сотрудников повышается коммуникационная эф-

фективность. Организационная структура управления приобретает характер органического субъекта в системе внешних координат предприятия и работает как скоординированный механизм по реализации политических интересов субъекта экономической деятельности во внешней среде.

Таким образом, баланс между инициативой и качеством в реализации стратегических целей способствует оптимизации системных процессов даже в нестабильных условиях функционирования субъектов экономической деятельности. Благодаря методике применения адаптивных факторов предприятия приобретают возможность в наибольшей степени использовать собственный потенциал и возможности ресурсного окружения.

Литература

1. Чернов С. С. Опыт стратегического планирования на предприятиях электросетевого комплекса // Вестник Волгоградского института бизнеса. Бизнес. Образование. Право. 2012. № 3 (20). С. 55.
2. Батасова Е. О. Влияние неопределенности внешней среды на стратегическое развитие промышленного предприятия // Вестник ТГУ. Выпуск 7 (51). 2007. С. 245.
3. Мушкетова Н. С. Многоуровневая маркетинговая среда: сущность и содержание // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3. 2010. № 2 (17) С. 128.
4. Хмельницкая С. В. Формирование эффективной системы внутрифирменного планирования в агропромышленных холдингах // Вестник Волгоградского института бизнеса. Бизнес. Образование. Право. 2010. № 2 (12). С. 108.