

Контекст как актив стратегического маркетинга

Р. АГЗАМОВ

Эффективность работы любого предприятия во многом зависит от того, насколько концепция маркетинга способствует созданию новых возможностей для развития организации. Однако вопросы, связанные с комплексным восприятием и оценкой маркетинговых практик отечественных предприятий, определением их соответствия задачам стратегического управления, остаются малоисследованными. Во взаимоотношениях стратегического управления и маркетинга по-прежнему имеется расхождение в плане понимания роли маркетинга в теории и его использования на практике. Более того, несмотря на «относительно большое количество работ, посвященных изучению маркетинговых практик в мире, не существует единого понимания данного термина ни среди исследователей в области маркетинга, ни среди представителей компаний» [8]. Маркетинговые практики трактуются по-разному и по разным основаниям: либо как набор маркетинговых инструментов, либо как способ организации маркетинговой деятельности, либо как способность предприятия адаптироваться к факторам макросреды.

Однако эта традиционная схема, в которой рассматриваются основные аспекты стратегической ситуации – конкуренты, тенденции рынка, потребители в качестве объективных фактов, известных и понятных всем участникам совместной деятельности, не учитывает того, что каждый из них имеет свое субъективное восприятие рыночной ситуации. Для потребителей селективное восприятие является потенциальной «силой», поскольку они находятся за пределами бизнеса и в качестве независимого внешнего субъекта могут выбирать, оценивать и платить (или не платить) за продукт. Однако для предприятий такое селективное восприятие является «слабостью», поскольку в процессе

достижения общего согласия в плане разработки и принятия к реализации конкретного маркетингового инструмента может быть отброшено многое из того, что впоследствии может оказаться существенным. Селективное восприятие может внести разные смыслы и значения в понимание рыночной ситуации, делая невозможным достижение общего согласия ни по одному из решений возникшей проблемы. Это позволяет сделать вывод о важной роли контекстов в более глубоком понимании сущности маркетинговых практик. Постановка вопроса о роли контекста в повседневных маркетинговых практиках имеет высокую актуальность, которая существенно возрастает на фоне происходящих кризисных явлений как в мировой экономике, так и в рамках экономических систем на национальном уровне.

Исходные позиции взаимосвязи контекста и стратегического маркетинга. Слово «контекст» на современном этапе настолько широко растиражировано в публикациях, что первоисточник данного понятия уже невозможно установить. Однако при всех различиях в определении этого понятия общим моментом является акцент на смысловой ситуации, в зависимости от которой значения слов могут принимать самые разные смыслы, зачастую им совсем не свойственные. В энциклопедическом словаре содержится указание на латинское слово «contextus», обозначающее сцепление, соединение, связь. Они определяют связи целостного фрагмента письменного текста или устной речи с общим смыслом речи. В исследованиях системы управления понятие «контекст» рассматривается как совокупность стимулов, которые существуют в окружающей среде, что позволяет рассматривать его с точки зрения ситуативных возможностей или ограничений,

Агзамов Рафик Закариевич, д-р социол. наук, доцент кафедры экономики труда, предпринимательства и маркетинга Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. E-mail: agzami@bk.ru

которые влияют на поведение людей» [1]. Способность влияния на людей обнаруживает у этого феномена и различия как в содержательном плане, так и в методологическом. Контексты, с которыми сталкиваются индивиды и группы людей, называются содержательными, поэтому в данной статье мы акцентируем свое внимание на содержательных контекстах. Они позволяют объяснить многообразие возможностей процессов и практик (и не только маркетинговых).

Под методологическим контекстом понимается контекст, который связан с подробной информацией о научном исследовании. Для демонстрации методологического контекста рассмотрим исходные позиции понятия «стратегический маркетинг». В научный и общественный дискурс термин «стратегический маркетинг» введен благодаря бельгийскому ученому Ж.Ж. Ламбену, который объясняет, что с «маркетинговой точки зрения покупателю не нужен продукт как таковой, ему необходимо решение проблемы, которое может обеспечить тот или иной товар или услуга» [4]. Поэтому маркетинговый контекст фокусирует внимание не на товаре, а на понятии «выгода». Решение проблемы потребитель познает через свое восприятие с точки зрения удовлетворения субъективных целей и ожидания пользы. Таким образом, когда речь идет о создании новых товаров, в маркетинговом контексте это означает создание новых смыслов, новых потребностей у потенциальных потребителей и создание восприятия этих товаров со стороны покупателей. Эти рассуждения являются еще одним подтверждением важности контекста в маркетинговых действиях.

Подчеркивая стратегически важную роль маркетинга на предприятии, Ж.Ж. Ламбен отмечает, что «идеи новых товаров или инноваций могут исходить от двух совершенно разных источников: от рынка и от фирмы» [4]. Первым источником инноваций, более характерным для рынков высокотехнологической продукции и товаров промышленного назначения, является последовательное прохождение пути создания нового товара (создание восприятия) от научного знания к реальному продукту. Этот процесс осуществляется на уровне макродеятельности

предприятия, которая опирается преимущественно на линейную модель создания восприятий, играющую ведущую роль в нашей стране. Здесь имеет место методологический контекст, связанный с процессом прохождения этого пути, который содержит множество содержательных контекстов с точки зрения фундаментальных и прикладных исследований, проектно-конструкторских работ, организации производства, реализации и диффузии новшеств. Методологический контекст подразумевает еще один содержательный контекст, который важен в смысле «развития инновационной деятельности на основе применения механизма формирования коммерческой тайны» [6].

Если идея нового товара возникает в результате рыночных исследований, которые могут выявить некие неудовлетворенные потребности на рынке, тогда источник исходит от рынка и требует от предприятия поиска способов удовлетворения обнаруженной потребности. Примеры из области исследований стратегического маркетинга показывают, что в подавляющем большинстве основное внимание в них уделено экономическому контексту. Экономический контекст подразумевает получение прибыли. Безусловно, прибыль имеет важное, иногда и решающее значение для функционирования любого предприятия. Однако следует напомнить, что экономический контекст не может рассматриваться в качестве стратегической цели предприятия. Стратегической целью любого бизнеса является создание потребителя, способного выбирать и готового заплатить за продукт. Поэтому стратегический маркетинг должен акцентировать свое внимание на социальном контексте для распознавания возможностей по созданию потенциальных и реальных потребителей на рынке.

На уровне микродеятельности повседневные усилия предприятия должны концентрироваться на процессах адаптации товара к новым требованиям рынка в контексте усовершенствования его основных аспектов пользы: функциональной сущности пользы, фактической пользы и дополнительной пользы товара. Здесь проявляется деловой содержательный контекст, стратегическое значение которого заключается в

«верификации существования потенциально прибыльного рыночного сегмента, в оценке его размера и факторов успеха новинки» [4]. В развитых странах этот процесс осуществляется именно на микроуровне деятельности, где в дополнение к линейной модели используется модель множественных источников инноваций, в соответствии с которой они могут возникать в любом звене цепочки создания ценности. Каждый из упомянутых выше содержательных контекстов можно рассматривать более детально, однако такой анализ значительно превышает формат настоящей статьи. Нам остается лишь выразить уверенность в том, что прогресс в данной области – это важный шаг в направлении улучшения понимания стратегической роли контекстов в маркетинговых практиках.

Вовлеченность контекстов в стратегическую согласованность макро- и микродеятельности. В многочисленной теоретической литературе о стратегическом маркетинге как социальном и экономическом феномене существует множество точек зрения относительно тех приоритетов развития предприятия, которые можно признать ключевыми с точки зрения успешной маркетинговой стратегии. Чаще всего авторы относят к этому способность предприятия конкурировать в сложившихся рыночных условиях и конкурентном окружении. Можно согласиться с этим, однако, на наш взгляд, успех предприятия не в меньшей степени зависит от способности менеджмента расширить содержание маркетинговой стратегии для того, чтобы предприятие не просто могло адаптироваться к внешней среде и текущим рыночным условиям (макроуровень), но могло в определенной мере создавать или менять эту среду. Необходимо акцентировать свое внимание на конкретных процессах и практиках, составляющих повседневную деятельность организаций, имеющих безусловное отношение к стратегическим результатам (микроуровень). Ведь стратегическая модель маркетинга является результатом взаимодействия предприятия и сложившейся ситуации на рынке. Она не является результатом взаимодействия ни полностью на «макроуровне», ни полностью на «микроуровне», а всегда – совокупности

указанных уровневых взаимодействий, поскольку они взаимозависимы.

С познавательной точки зрения эта взаимозависимость указывает на потребность более глубокого осмысления и большего разнообразия стратегических подходов для работы над конкретной ситуацией. Современный рынок сегодня – это «система многомерных экономических взаимозависимостей и взаимодействий, отражающаяся на сложных сочетаниях механизмов конкуренции, кооперации и партнерства на макро- и микроуровнях, переплетение нарождающегося глобального рынка и сохраняющихся национальных и локальных рынков» [5]. В условиях сложного переплетения интересов такого многообразия рынков маркетинговые стратегии, как правило, формируются на основаниях изменяющейся ситуации на макроуровне. Принято считать, что такой целевой подход, ориентирующий деятельность субъектов на адаптацию к условиям рынка на макроуровне более значимо и более способствует созданию ярких инновационных находок и решений, которые связаны с разработкой товаров мирового уровня.

Действительно, исследования стратегии в рамках такого традиционного подхода позволили создать различные концепции и разработать множество эффективных моделей, которые важны как для практики, так и для теории. Не стоит забывать, однако, что «большая часть этих исследований ограничивалась анализом на макроуровне и оказалась в тупике глубоких абстракций, расплывчатых категорий и безжизненных концепций. Большой акцент на микроподход к стратегии и стратегированию может продвинуть вперед решение существующих вопросов и обозначить новые» [2]. Напомним, что появление подавляющего большинства всем известных моделей (например, GE/McKinsey, Shell/DPM, ADL/LC и др.) было непосредственно связано с особенностями динамики экономической среды в условиях имевшего место в 1970-х годах энергетического кризиса. Мировой рынок испытывал избыток предложения сырьевых ресурсов, цены на которые неуклонно падали. Традиционные методы финансового прогнозирования оказывались бесполезными,

когда речь шла о выборе долгосрочной инвестиционной стратегии в таких условиях.

Российская экономика находится только на стадии формирования в полной мере развитых рыночных отношений, хотя рынок давно уже является российской реальностью не только в теории, но и на практике. При этом современная кризисная ситуация российской экономики во многом совпадает с условиями упомянутого нами энергетического кризиса прошлого столетия. Разница только в том, что сегодня российской экономике приходится функционировать в жестких условиях начавшегося обмена санкционными ограничениями и плавной девальвации рубля. Появилась болезненная и слабо поддающаяся статистическому учету проблема импортозамещения, что означает для потребителя рост цен, снижение качества и уменьшение ассортимента.

Замедление рынков, бесспорно, порождает немало проблем, но вместе с тем открывает и немалые возможности перед деятельностью на микроуровне. В действительности ценность в значительной степени создается именно в рамках деятельности на микроуровне, включающей в себя субъектные взаимодействия индивидов, и «в этом своем качестве индивиды ориентированы на улучшение навыков взаимодействия между людьми, норм и правил такого взаимодействия, которое обеспечивает целенаправленный, упорядоченный и согласованный характер их совместной деятельности» [7].

Таким образом, основное содержание механизма создания ценности находится в процессах согласованных действий, оптимизирующих противоречивые позиции, создающих узлы связей и отношений путем равноправной и многосторонней коммуникации между людьми. Повседневная деятельность на микроуровне приобретает стратегическую важность не только для различных подразделений, но и для всего предприятия в целом. В данном случае институциональный и социальный контексты помогают объяснить механизм возникновения производительной силы, благодаря которому деятельность на микроуровне приобретает стратегическое значение. Новые инновационные

идеи чаще всего возникают именно в недрах рутинного ежедневного рабочего процесса, и реже – бывают централизованно спланированными и управляемыми.

Работает ли этот механизм везде и всюду, без исключения, или только в особых условиях? О том, что реализация такого механизма возможна, убеждает огромная исследовательская работа, проводившаяся большой группой ученых во главе с Дж. Коллинзом в течение пяти лет, в результате которой был получен парадоксальный ответ [3]. В процессе создания новаций не играет главной роли ни капитал, ни менеджмент с разработкой своих стратегий, миссий, политик, ни особая роль организационных структур стратегического управления. Решающую роль играет сознательно построенная целостность деятельности производственного коллектива, на основе добровольно разделяемой всеми системы ценностей. В рамках рутинной, повседневной и в стратегическом плане незаметной деятельности на микроуровне решались все вопросы: формальные и неформальные, рутинные и инновационные. Все они решались на основе самоорганизации коллектива с позиций общих ценностей, всякий раз перестраиваясь по мере поступления проблем.

Выводы и практические рекомендации. Мы исходим из того, что центральной задачей в создании новых смыслов и значений маркетинговых практик является вклад в сохранение и развитие предприятия как социально-экономической системы. Следовательно, для эффективной работы предприятия в условиях рынка необходимо смещение акцента маркетинговых стратегий в пользу расширения смыслов и значений контекстов. Необходимо также формирование единого механизма взаимодействия людей в рамках предприятия для создания ценностей на микроуровне. Внутренняя маркетинговая стратегия должна стремиться к распространению общего стратегического видения внутри организации, к сведению его до осмысленных ориентиров, понятных каждому работнику. В этом плане контексты способствуют не только расширению способов работы с ситуацией, но и становятся активом, направляя

энергию, мотивацию и взгляды людей в определенное русло – координированное использование доступных ресурсов и активов. Координированное взаимодействие на микроуровне, ориентированное на рынок, становится предпочтительным источником формирования ценности, создаваемой незаметными на первый взгляд ресурсами и возможностями. Взаимодействия на микроуровне и межфирменная координация становятся ведущим звеном механизма получения макроэффектов на микроуровне. В контексте эволюции форм связи производства и потребления это очень важно, поскольку фокусирует внимание предприятия на предпочтениях конечного потребителя. В этом контексте и рождается новая стратегия маркетинга – ориентация на рынок.

Литература

1. Вельтер Ф. Контекстуализация предпринимательства – концептуальные задачи и пути их решения // Российский журнал менеджмента. Т. 11. № 2. 2013. С. 85–106.

2. Джонсон Дж., Мелин Л., Виттингтон Р. Микростратегия и стратегирование: к деятель-

ностной теории стратегического управления // Российский журнал менеджмента. Т. 9. № 4. 2011. С. 63–82.

3. Коллинз Дж. От хорошего к великому: почему одни компании совершают прорыв, а другие нет. М.: Манн, Иванов, Фербер, 2010. 320 с.

4. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб.: Питер, 2004. 800 с.

5. Мировая экономика и международный бизнес / под ред. В.В. Полякова, Р.К. Щенина. М.: КНОРУС, 2013. 398 с.

6. Пескова Д.Р. Доступно не для всех. Коммерческая тайна в инновационной экономике // Креативная экономика. 2010. № 5. С. 103–109.

7. Петрова Л.Р. Коммуникация как элемент системы общественных отношений: информационно-коммуникационный подход. Европейский журнал социальных наук. М.: МИИ, 2013. С. 251–261.

8. Третьяк О.А., Ребязина В.А., Ветрова Т.В. Современные маркетинговые практики в России: результаты эмпирического исследования // Российский журнал менеджмента. Т. 13. № 1. 2015. С. 3–26.

Современный подход к пониманию адаптивного управления

П. АВДЕЕВ

На современном этапе стабильное функционирование предприятия не может быть обеспечено без учета резких изменений внешней среды. Это актуализирует проблемы, связанные с поиском методов повышения устойчивости предприятия в нестабильной ситуации. Не менее важными становятся меры, способствующие гибкости и адаптивности предприятия в постоянно изменяющихся условиях. Особенно значимым в России становится использование адаптивного подхода, что связано, прежде всего, с существ-

вующей политической и экономической ситуацией. В таком положении у многих предприятий и организаций появляется необходимость в переориентации своей деятельности и адаптации с учетом трансформации внешней среды.

Таким образом, на современном этапе особую актуальность приобретает использование адаптивного управления. Последнее является подсистемой стратегического управления, направленного на обеспечение эффек-

тивности предприятия как в текущем периоде, так и в долгосрочной перспективе посредством своевременного изменения в ответ на вызовы со стороны внешней среды. Другими словами, адаптивность – это показатель степени эффективности решений менеджмента предприятия, направленный на выработку адекватного ответа на изменения внешней среды. Данная работа посвящена содержательному раскрытию понятия «адаптивность» и критическому анализу основных подходов к стратегии адаптивного управления.

Понятие «адаптация» часто определяется как способность системы получать информацию из внешней среды и в соответствии с этим изменять свое поведение и структуру, приближая их к оптимальным. Системы являются адаптивными, если при изменениях в среде, обуславливающих снижение их эффективности, они реагируют, изменяя свое состояние или состояние окружающей среды таким образом, чтобы их эффективность повышалась [3].

В общей теории систем адаптация трактуется как способность системы обнаружить целенаправленное приспособляющееся поведение в сложившихся условиях, а также сам процесс такого приспособления.

Термин «адаптация» часто понимается как:

- способность приспособляться к изменениям функционирования;
- процесс приспособления системы;
- метод, основанный на обработке поступающей информации для достижения некоторого критерия оптимизации [3].

Наиболее оптимальным представляется понимание адаптации промышленного предприятия как процесса приспособления параметров социально-экономической системы к изменениям внешней среды.

Виды адаптации. Существует ряд классификаций видов адаптации. В основу этих классификаций могут быть положены различные критерии. Так, в зависимости от системы, в которой происходит адаптация, различаются следующие виды адаптации:

1. *Духовная адаптация* – предполагает встраивание культуры организации в систему исконных ценностей народа.

2. *Природная адаптация* – подразумевает перенаправление способов функционирования организации на сохранение и воспроизводство природных ресурсов.

3. *Социальная адаптация* – предполагает интеграцию организации в социум.

4. *Экономическая адаптация* – осуществляется за счет встраивания организации в систему рыночных отношений.

По критерию субъектно-объектной организации адаптивного воздействия различают следующие виды адаптации: активная, когда организация стремится воздействовать на среду, чтобы изменить ее; пассивная, когда организация сама изменяется под воздействием среды. Пассивную адаптацию стоит понимать как подстройку параметров системы к требованиям внешней среды. В то же время активная адаптация предполагает реализацию такой модели поведения системы, которая приведет к изменениям во внешней среде.

По воздействию на организационную систему адаптация может быть регрессивной (предполагает пассивную адаптацию к среде с отрицательным содержанием) и прогрессивной (подразумевает благоприятное воздействие на организацию).

В соответствии с наличием опыта проведения адаптации выделяется первичная адаптация, которая осуществляется компаниями, не имеющими опыт работы на рынке, и вторичная, подразумевающая адаптацию компаний, имеющих такой опыт.

К указанным классификациям следует добавить разделение адаптации по такому признаку, как ее масштаб. Так, адаптация может быть глобальной (в этом случае изменения будут затрагивать систему в целом) и частной (изменения затрагивают лишь отдельные элементы системы). В этой связи можно выделить виды адаптации по отдельным процессам, реализуемым на предприятии, структурным элементам,

структурным связям и т.д., то есть в соответствии с объектами адаптивного воздействия.

К общепринятым классификациям следует добавить и разделение видов адаптации по источнику изменений. Принято считать, что адаптироваться можно в основном к внешней среде. И, действительно, первоочередным фактором изменений на предприятии будет являться именно внешняя среда. Однако внутренние изменения, к которым приведет адаптация к внешним факторам, также потребуют адаптации. В качестве примера можно привести закупку новейшего оборудования, которое, в свою очередь, будет требовать определенные навыки от персонала, что приведет к необходимости его обучения. С другой стороны, процесс адаптации и отбора может происходить в самой внутренней среде, когда мы отбираем наиболее эффективные методы работы, оптимизируем бизнес-процессы и т.д. Однако критерием оптимизации здесь также будет служить реакция внешней среды.

Понятия адаптивности и гибкости. Адаптивность предприятия большинством авторов характеризуется такими свойствами, как устойчивость и гибкость. Устойчивость при этом понимается как способность системы сохранять эффективность деятельности в условиях внешних воздействий и внутренних возмущений. Под гибкостью понимают способность предприятия переходить в результате воздействия факторов среды из одного работоспособного состояния в другое с минимальными затратами ресурсов [4, 336].

Интересно и мнение авторов, которые разделяют понятия «адаптивность» и «гибкость». Например, С.Н. Глаголев считает, что эти понятия не могут расцениваться как равнозначные [1, 56]. По его мнению, адаптивность предполагает переориентацию системы в ответ на уже произошедшие изменения в среде, а гибкость обеспечивается при условии предвидения таких изменений. С этой точки зрения разделение понятий «адаптивность» и «гибкость» обусловлено хронологическим разделением по отношению к изменениям внешней среды. С этим нельзя согласиться. По нашему мнению, и адаптив-

ность, и гибкость – это лишь описания свойств или характеристик системы, которые оценивают ее способность реагировать на внешнее воздействие и изменения среды. Гибкость определяет, насколько легко система может изменяться под влиянием изменений внешней среды, при этом сохраняя жизнеспособность. Гибкость в данном случае противопоставляется ригидности, то есть невозможности (сложности) изменения параметров и структуры системы в ответ на влияние внешней среды.

Адаптивность, в свою очередь, следует понимать в более широком смысле, поскольку данное понятие включает в себя не только степень легкости, с которой система поддается изменениям, но и степень устойчивости системы, то есть ее способность продолжать эффективное функционирование вне зависимости от внешних воздействий.

Таким образом, мы будем рассматривать адаптивность как способность организации путем сочетания гибкости и устойчивости осуществлять процесс адаптации к внешней среде. Причем адаптация может быть как непосредственной, так и запланированной. Такой подход отличается от стратегического сменой акцента с постановки целей и действий в отношении их достижения на постоянный мониторинг и прогнозирование среды и действий в отношении ее изменений.

С другой стороны, адаптивность, по мнению ряда авторов, может служить критерием и инструментом оценки эффективности адаптивного управления и адаптивного развития. В частности, некоторые авторы считают, что адаптивность представляет собой оценку способности предприятия как социально-экономической системы адаптироваться к изменениям внешней среды и результат процесса адаптивного развития [2].

Адаптация, развитие и конкурентоспособность. Для комплексного изучения понятия адаптивного управления следует рассмотреть и соотношение содержания понятий «адаптация» и «развитие». Так, некоторые авторы вводят категорию «адаптивное развитие», под

которой понимается динамический процесс решения проблем взаимодействия социально-экономической системы с внешней средой на основе развития новых способностей адекватной реакции на изменения последней с целью соответствия изменчивости спроса и различным рыночным возможностям [2]. Данное определение опять же сводится к повышению адаптивности предприятия, но уже в долгосрочной перспективе.

Рассмотрим также соотношение понятий «адаптивность» и «конкурентоспособность». Ряд авторов рассматривают конкурентоспособность как фактор адаптивности, другие, наоборот, полагают, что это адаптивность – фактор конкурентоспособности.

По нашему мнению, более правильной является рассмотрение адаптивности как основного фактора конкурентоспособности. С другой стороны, именно повышение конкурентоспособности является критерием эффективной адаптации.

Таким образом, к предприятию с высокой адаптивностью можно отнести такое, которое способно приспосабливаться к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, обеспечивая высокую эффективность деятельности. Приспособление к внешним условиям обеспечивается за счет мониторинга параметров среды, последующего прогнозирования ее поведения и выработки наиболее адекватного прогнозируемому состоянию либо непосредственному состоянию среды управленческого решения, с одной стороны, и за счет превентивного обеспечения устойчивости функционирования – с другой. Следовательно, адаптивность обеспечивается следующими способностями предприятия:

1. сохранением максимальной устойчивости по отношению к внешним воздействиям;
2. максимально гибким реагированием на воздействия внешней среды;
3. оказанием влияния на внешнюю среду с целью повышения конкурентоспособности.

Следует отметить, что первый и второй пункты не противоречат друг другу, а скорее

взаимодополняют друг друга. Рассмотрев содержание понятий адаптации и адаптивности, необходимо раскрыть понятие «адаптивное управление».

Адаптивное управление. В социальных науках существует большое число подходов к пониманию адаптивного управления. О.Г. Тихомирова определяет адаптивное управление как форму и методы управления, предполагающие способность системы изменять параметры и структуру регулятора и управляющей подсистемы в зависимости от изменения внутренних параметров объекта управления или внешней среды, а также от изменений стратегических целей [5].

По мнению Н.В. Зяблицкой, адаптивное управление – это управление социально-экономической системой, нацеленное на достижение системой нормативного уровня адаптивности при минимальных затратах [6].

Здесь же следует рассмотреть и подход к управлению адаптивным развитием. Под управлением адаптивным развитием предлагается понимать стратегически ориентированные действия и решения менеджеров предприятия по обеспечению целенаправленного изменения параметров, свойств и структуры социально-экономической системы и ее подсистем в ответ на происходящие изменения внешней среды [4].

Приведенные определения позволяют сделать вывод, что большинство ученых рассматривает адаптивное управление довольно широко, не конкретизируя сущность данного понятия применительно к деятельности предприятия. С нашей точки зрения, наиболее оптимальным представляется следующее понимание адаптивного управления: это управление, направленное на максимальное повышение адаптивности предприятия, а также осуществление процесса адаптации предприятия на основе его адаптивности как в долгосрочной перспективе, так и в ответ на непосредственное влияние среды. Методы адаптивного управления должны формулироваться в соответствии с целью повышения гибкости и устойчивости предприятия.

Представленное определение в сравнении с другими имеет ряд преимуществ, поскольку включает в себя следующие ключевые положения:

1. Под адаптивным управлением подразумевается сам процесс управления адаптацией предприятия как социально-психологической системы к внешней среде.

2. Адаптивное управление направлено на обеспечение и повышение адаптивности предприятия, которая, в свою очередь, обеспечивает осуществление процесса адаптации. Проще говоря, адаптивное управление направлено не только на осуществление самой адаптации, но и на обеспечение ресурсов для нее.

3. Адаптивное управление направлено на обеспечение адаптивности предприятия, которая раскрывается в двух характеристиках системы: устойчивость и гибкость. Для обеспечения каждой из характеристик должны использоваться свои методы.

4. Адаптивное управление должно быть ориентировано как на краткосрочную, так и на долгосрочную перспективу. Это обусловлено тем, что сам процесс адаптации реализуется при непосредственных изменениях среды, в то время как обеспечение адаптивности – это задача не только на краткосрочную, но и долгосрочную перспективу, предполагающая повышение жизнеспособности предприятия и создание резервов для обеспечения адаптации как непосредственно в момент воздействия изменений среды, так и в расчете на будущие изменения.

Можно сделать вывод, что стратегическое управление не всегда может обеспечить эффективность деятельности предприятия в условиях резких изменений во внешней среде,

которые часто невозможно спрогнозировать. Отсюда следует необходимость включения в систему управления предприятием подсистемы адаптивного управления. Это, в свою очередь, повысит способность предприятия реагировать на увеличение внешних воздействий, что является одной из наиболее актуальных задач управления на современном этапе.

Литература

1. Глаголев С.Н. Организационно-экономический механизм адаптации промышленных предприятий на современном этапе // *Экономический анализ: теория и практика*. 2009. № 23. С. 23–31.

2. Денисов В.Т., Назарьева Н.А., Грищенко О.В. Адаптивное управление – основа успеха деятельности промышленного предприятия // *Вестник Оренбургского государственного университета*. 2006. № 8. С. 89–95.

3. Зяблицкая Н.В. Адаптивное управление современными компаниями // *Современные проблемы науки и образования* [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <http://www.science-education.ru/101-5594>

4. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия. Анализ и планирование. М.: Дело, 1999.

5. Тихомирова О.Г. Адаптивное управление предпринимательскими структурами, как открытыми динамическими системами // *Фундаментальные исследования*. 2012. № 9. Ч. 2. С. 495–499.

6. Эфендиев Б.А. Разработка и функционирование адаптивных систем управления организацией // *Российское предпринимательство*. 2008. № 11. Вып. 1. С. 21–25.