

УДК 005.591.4:005.21

МОДЕЛІ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА У ПОСТІНДУСТРІАЛЬНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

ВИШНЕВСЬКА Катерина Володимирівна

аспірант кафедри фінансів суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку
ДВНЗ «Криворізький національний університет»
vishnevskayk@i.ua

Анотація. У статті актуалізовані пост-індустріальні умови діяльності підприємства як основи формування стратегічного контексту, що визначає специфіку сучасної теорії адаптації. Обґрунтований взаємозв'язок рівнів складності ситуацій навколишнього середовища (прості, неординарні, складні, хаос) та рівнів стратегічного процесу (ситуативні стратегічні рішення, стратегічне планування, стратегічне мислення). На основі цього сформовані моделі ситуативної, стратегічної та сценарної адаптації як основи для прийняття своєчасних та адекватних управлінських рішень. Визначена змістовна специфіка пропонує моделі адаптації за сукупністю параметрів.

Аннотация. В статье актуализированы постиндустриальные условия деятельности предприятия как основы формирования стратегического контекста, что определяет специфику современной теории адаптации. Обоснован взаимосвязь уровней сложности ситуаций окружающей среды (простые, неординарные, сложные, хаос) и уровней стратегического процесса (ситуативные стратегические решения, стратегическое планирование, стратегическое мышление). На основе этого сформированы модели ситуативной, стратегической и сценарной адаптации в качестве основы для принятия своевременных и адекватных управленческих решений. Определена содержательная специфика предлагаемых моделей адаптации по совокупности параметров.

Ключові слова: постіндустріальні умови, адаптація, стратегічний контекст, моделі адаптації, організаційні зміни, стратегія.

Ключевые слова: постиндустриальные условия, адаптация, стратегический контекст, модели адаптации, организационные изменения, стратегия.

Постановка проблеми. Специфічністю мінливості зовнішнього середовища у постіндустріальних умовах є різке зростання швидкості змін. За таких умов для бізнесу актуальними стають слова Ч. Дірвіна «виживають не ті, що сильніші, а ті що найбільш пристосовані». «Пришвидшення швидкості змін» зумовлено обсягом та швидкістю передачі інформації. Швидкість та ефективність наростання обсягів інформації відбувалася протягом століть, а сьогодні ми наблизилися до критичної точки, коли старі способи реагування на зміни вже не здатні працювати. За словами Р. Камрасса та М. Фарнкомба «щоб не потрапити у пастку зростаючих темпів змін, нам потрібно розбавити тривалі часи роботи, важку працю та нерозкриті здатності новим коктейлем із сміливості, творчості та тотальної взаємодії з іншими» [1, с. 62]. Пришвидшення змін зумовлює розвиток навичок працювати з майбутнім, при цьому не передбачати його, а пристосовуватися до ньо-

го та своєчасно реагувати на зміни. Такий контекст надає адаптації стратегічних характеристик та пов'язують її зі стратегічними змінами, стратегічним процесом та стратегічним контентом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика адаптації підприємства представлена у наукових працях як зарубіжних (Р. Аккоф, Б. Бенсуссан, Дж. С. Бейн, П. Браунінг, П. Друкер, Б. Уільямс) та вітчизняних вчених-економістів (О. Востряков, О. Гребешкова, О. Кватиш, О. Колодіна, В. Нагорянська та ін.). Стратегічні аспекти дослідження адаптації представлено у наукових працях І. Ансофа, У. Бенніса, Д. Генстера, П. Друкера, Д. Кінга, М. Ковені, Б. Хартлена, В. Дорофеевої, І. Отенко, Т. Олійник, О. Рачкован, Л. Соколової, В. Ячменьової. На сьогодні у працях зарубіжних науковців адаптація досліджується в контексті різних тематичних напрямків стратегії. Натомість, увага вітчизняних дослідників фокусується на формуванні адаптивних дій, які

визначають відповідну специфіку стратегії як плану.

Невирішені частини загальної проблеми.

За сучасних умов діяльності підприємства каталізатором адаптивних організаційних змін виступає зовнішнє середовище, яке протягом останніх двадцяти п'яти років набуло кардинальних трансформацій, що зумовили такі його характеристики, які у термінології VUCA описуються як мінливість (volatility), невизначеність (uncertainty), складність (complexity), неоднозначність (ambiguity). Постіндустріальні умови визначають об'єктивну необхідність розвитку моделювання адаптації підприємства в залежності від стратегічного контексту.

Метою даною статті є обґрунтування моделей адаптації підприємства у сучасних умовах господарювання, що характеризуються прискоренням швидкості змін, їх масштабністю та складністю, задля формування адекватних та своєчасних управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні здатність своєчасно змінюватися є одним із пріоритетних факторів успіху за сучасних умов діяльності підприємств. За словами І. Адізеса, «якщо відкладати хворобливу реорганізацію, компанія прирікає себе на роки подальших страждань» [2, с. 80]. Сутність організаційних змін визначається за двома складовими:

- зміст, що дає відповідь на питання «що змінилося?»: емпіричне спостереження відмінностей у формі, якості або стану будь-якого організаційного елемента або системи в цілому протягом часу;

- процеси, визначають «як відбуваються зміни?»: послідовність подій, що призвели до спостережуваних змістовних змін у організації, тобто причини, швидкість, послідовність подій, система прийняття рішень та розповсюдження інформації [3, 4].

Специфіка постіндустріальних умов господарювання підприємств зумовлює доцільність органічного синтезу теорії адаптації з теорією організаційних змін та стратегічного менеджменту. Сучасне розуміння стратегії пов'язано, перш за все, з майбутнім, а точніше, розумінням місця і ролі підприємства у майбутньому потоці подій, що передбачає формування відповідного інтегрованого набору дій. У дослідженнях на стратегічну тематику узагальнено розуміння стратегії підпорядковується такому упорядкуванню з точки зору змісту до її визначення:

- ситуаційні стратегічні рішення – як адекватні реакції на ситуації, що складаються на ринку на непередбачувані проблеми та несподівані можливості;

- стратегічне планування – це відповідні систематизації та формалізації, що формують ефективний організований процес розробки та реалізації стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення цільової діяльності підприємства;

- стратегічне мислення, що фокусує стратегію на віддаленому майбутньому та надає їй підприємницьких характеристик та креативності.

Представлення стратегії як інтегрованої сукупності визначених підходів до її розуміння фактично відображає ідею стратегічного процесу, який формується як взаємодія стратегічного мислення, формальної системи планування та поточних ситуаційних рішень на підприємстві. У теорії стратегічного менеджменту з погляду на складність ситуації бізнес-середовища виділяють такі їх види: 1) прості ситуації (зрозумілі, очевидні причинно-наслідкові зв'язки); 2) неординарні ситуації (причинно-наслідкові зв'язки, які можуть пояснюватися лише спеціалістами або експертами); 3) складні ситуації (наявність причинно-наслідкових зв'язків не є очевидною, що не дозволяє виявити підстави їх виникнення та прогнозувати наслідки дій); 4) ситуація хаосу (випадкові явища, коли хід подій не підлягає передбаченню та відтворенню).

В залежності від типу ситуації, що виникає у діяльності підприємства актуалізується певний рівень стратегічного процесу, в який вбудовано зміст адаптації (її об'єктно-процесні аспекти), що визначаються специфікою реакцій на ситуації. Інтегрування рівня складності ситуації та рівня стратегічного процесу, у який вбудовано стратегічний контекст та зміст адаптації дозволяє актуалізувати та ідентифікувати наступні моделі адаптації. Ситуативна є формою прояву реактивної моделі організаційної поведінки на зміни зовнішнього середовища, які сприймаються як загрози, а адаптивне реагування відповідно до даної моделі відбувається на основі ситуативних рішень, результатом яких можуть бути корегування параметрів стратегії, зміни бізнес-процесів, організаційної структури, способів керованого впливу, тощо, але при цьому не змінюються його цільові установки діяльності та зберігається стратегічна траєкторія розвитку підприємства.

Моделі стратегічної та сценарної адаптації розкривають особливості проактивного адап-

тивного реагування на зміни зовнішнього середовища, а основні їх відмінності визначаються рівнем складності та невизначеності стратегічного контексту. Якщо модель стратегічної адаптації розкриває проблематику з позицій здатності приймати ефективні стратегічні рішення та реалізовувати їх за умов визначених (прогнозованих, очікуваних) параметрів зовнішнього середовища, то модель сценарної адаптації зміщує фокус досліджень у площину абсолютної невизначеності, а адаптивність визначається здатністю передбачати майбутнє та працювати з різними контекстами, як джерелом можливостей стійкого розвитку бізнесу.

Одним із основних критеріїв виділення моделі стратегічної та сценарної адаптації є часовий аспект. Сприйняття часу – це ментальне відображення таких характеристик, як тривалість, швидкість, послідовність, циклічність. Час відіграє одну з найбільш суттєвих ролей у процесах адаптації, з ним пов'язані такі феномени як швидкість реакції на зміни, глибина часової перспективи, що формується в процесах прийняття відповідних адаптаційних рішень, навички інтеграції часової перспективи, що визначають рівень адаптивності підприємства.

Для структурування часового горизонту відповідно виокремлених моделей адаптації обрано критерій стратегічної перспективи та ритму, що представляє об'ємне уявлення часу. Ситуація хаосу характеризується невизначеністю та відповідає рівню змістовного часу у якому існує змістовний ритм. Коли мова йде про майбутнє формується сенс діяльності на відповідному часовому відрізку та визначаються стратегічні наміри. Саме з цим горизонтом співвідносяться розуміння місії, візії, довгострокових цілей діяльності підприємства. Фінансовий час задає ритм руху економічної вартості (EV, economic value), він протікає швидше ніж змістовний та пов'язаний із горизонтом інтеграції стратегічних рішень.

Саме на цьому часовому інтервалі відбувається поєднання адаптивного мислення та адаптивних дій, відбувається поєднання картинки майбутнього та реальності, складається розуміння ризиків, їх конкретизація і формалізація та відбувається пошук відповідей на стратегічні виклики. На даному горизонті формується ясне уявлення про стратегічні активи та способи взаємодії зі стейкхолдерами, а основна спрямованість адаптивних рішень пов'язана із формуванням такої сукупності та послідовності дій, що

спрямовані на усунення стратегічного розриву між вимогами зовнішнього та параметрами внутрішнього середовища бізнесу виходячи із логіки ретроспективи із майбутнього.

Операційний час є самим швидким та асоціюється безпосередньо із ритмом діяльності підприємства. На даному часовому горизонті відбувається конкретизація та реалізація поставлених стратегічних задач, які виникають як у контексті майбутнього так і тих, що витікають із минулого. Саме на даному горизонті реалізуються стратегії у вигляді конкретних проектів, програм, відбуваються відповідні корегування та не суттєві зміни адаптивного характеру, які не змінюють загального змістовного стратегічного напрямку діяльності підприємства.

Представлене видове моделювання адаптації зумовлює уточнення специфіки організаційних здатностей, як однієї з базових категорій, що розкриває її зміст. Відповідно до прийнятої автором позиції, що організаційна здатність до адаптації визначається як адаптивність підприємства, потребує уточнення специфіка адаптивних здатностей в змістовних межах моделей адаптації. За умови розвитку ситуації відповідно до моделі ситуативної адаптації, її ефективність буде визначатися рівнем адаптивності, який характеризується сукупністю таких характеристик підприємства як швидкість реакції на зміни, гнучкість, оперативність, ротаційність, економічність, мобільність (маневреність), надійність.

Їх набуття та реалізація відповідають рівню організаційних здатностей, що відповідно до класифікації Д. Дж. Колліза та С. Монтгомері, характеризуються як функціональні (операційні), тобто такі, які є притаманними більшості підприємств галузі (виду діяльності) і необхідні для реалізації цільової діяльності [5]. Неefективність адаптації не завжди є зумовленою недостатнім рівнем адаптивності. Для пояснення, відштовхнемось від відомого вислову А. Ейнштейна про те, що проблема не може бути вирішена на тому рівні, на якому виникла. Якщо виникає проблема з ефективністю адаптивної реакції на ситуативному рівні прийняття та реалізації стратегічних рішень, то її розв'язання потрібно шукати на рівні формування стратегії, що зумовлює наявність у організації таких характеристик як інноваційність, компетентність, креативність, які є специфічними для формування ключових та динамічних здатностей підприємства. П. Друкер визначав інновації як інструмент, що дозволяє використовувати зміни і перетворювати їх на

можливості. За таких умов мова йде про проактивну модель адаптації, основою якої є стратегічні інновації.

Традиційно, у характеристиках проактивної моделі адаптації, хоча і наголошується на необхідності бачення майбутнього, але скоріше не стільки як джерела можливостей, скільки нових проблем, що відповідно зміщує фокус досліджень у площину того як убезпечити свою діяльність. У такому аспекті доцільно згадати С. Каплана і Р. Фостера, які наголошують на доцільності сприйняття загроз майбутнього з точки зору руйнування старого порядку, а не загроз для існування бізнесу [6]. Наявність розривів як джерела адаптивних змін свідчить про необхідність стратегічного оновлення, яке спричиняє трансформацію існуючих бізнес-моделей, а інновації забезпечують стратегічну гнучкість та перехід через точки розриву.

Бачення майбутнього не як джерела загроз, а як нових можливостей розвитку та адаптація існуючого потенціалу до вимог та потреб майбутнього передбачає реалізацію моделі сценарної адаптації, специфіка якої полягає у тому, що пріоритетної значущості у її забезпеченні набувають такі характеристики як креативність та енактивність. Поняття енактивності виникло у когнітивній науці, є відносно новим та на даному етапі входить до активного наукового обороту. Початкові ідеї енактивізму були сформульовані Ф. Варелою, Е. Рош та Е. Томпсоном та пов'язані з ототожненням життя та пізнання: «Той хто пізнає і те, що пізнається, розум і світ знаходяться у відношенні один з одним через взаємну конкре-

тизацію і взаємозалежну координацію» [7, с. 150].

Ключовим поняттям у структурному сполученні системи і оточення, сприйняття та дії є досвід. Якщо дану змістовну конструкцію перевести на мову стратегічного менеджменту, то організаційний досвід є основою формування знань, що відбувається внаслідок його синтезу із узагальненням інформації.

Саме це дозволяє будувати власне розуміння зовнішнього світу, бачення майбутнього та формулювання задач, які призводять до розуміння дій: «...знання – це місток між накопиченим досвідом та баченням майбутнього. Знання є орієнтованими на дії». Такий змістовний контекст дозволяє говорити, що модель сценарної адаптації є драйвером цілеполягання та поведінки підприємства, яка задає напрямок стратегічної лінії та визначає специфіку реагування на зміни бізнес-середовища. Її основою виступають організаційні компетенції, які є наслідком синергії досвіду, знань, творчості, пізнання, а інструментом реалізації бізнес-моделі, яка описує тематичну специфіку у змістовному взаємозв'язку категорій бачення майбутнього, місії, цінностей, що у теорії стратегічного менеджменту визначають рівнем корпоративної культури. Якщо на основі наведених авторських міркувань стосовно специфіки адаптивних реакцій в змістовних межах пропонувананих моделей адаптації виділити основні параметри, що дозволяють ідентифікувати їх принципові відмінності, то можна говорити про формування концептуального базису теорії адаптації з урахуванням постіндустріального контексту (табл. 1).

Таблиця 1

Концептуалізація моделей адаптації за постіндустріальних умов діяльності підприємства

Параметри змісту адаптації, що визначають специфіку моделі	Модель ситуативної адаптації		
	Модель ситуативної адаптації	Модель стратегічної адаптації	Модель сценарної адаптації
1	2	3	4
Переважає джерело адаптивних реакцій	Загрози зовнішнього середовища	Загрози та можливості зовнішнього середовища	Можливості зовнішнього середовища
Рівень складності адаптивної ситуації	Проста, неординарна	Складна	Хаос
Рівень стратегічного процесу	Ситуаційні стратегічні рішення	Стратегічне планування	Стратегічне мислення
Цільові установки	Не змінюються	Корегуються, змінюються	Змінюються
Часовий горизонт змін	Операційний час	Фінансовий час	Змістовний час
Модель організаційних змін	Модель дискретних змін	Модель інкрементальних змін	

продовження таблиці 1

Моделі організаційної поведінки	Реактивна	Проактивна/реактивна	Проактивна
Визначення зовнішнього середовища	Як джерела загроз	Як джерела загроз та можливостей	Як джерела можливостей
Бачення майбутнього	Не фокусується	Прогнозоване майбутнє	Невизначене майбутнє
Стратегічні розриви	У діяльності	У адаптивності	У можливостях
Обмеження	Цільові обмеження	Ресурсні обмеження	Знаннєві та ментальні обмеження
Фактори, що зумовлюють адаптацію	Непередбачуване, необхідність, галузева трансформація.	Непередбачуване, необхідність, невідповідність, галузева трансформація, демографія, нові знання.	Непередбачуване, необхідність, трансформація, демографія, нові знання, зміни у сприйнятті світу.
Переважні специфічні характеристики, що визначають адаптивність	Швидкість реакції на зміни, гнучкість, оперативність, ротаційність, економічність, маневреність, надійність	Інноваційність, компетентність	Креативність, енактивність
Інструментальна основа реалізації моделі	Проекти, програми	Прогноз, стратегічний план	Сценарії
Управлінський фокус	Акцент на виборі ринкової позиції	Акцент на забезпеченні унікальності ресурсів	Акцент на виборі позиції у потоці майбутніх подій
Здатності	Функціональні здатності	Ключові/Динамічні здатності.	Динамічні здатності
Формула компетенцій	Ресурси X Управління X Організаційні процеси	Стратегічні активи X Інновації X Відносини	Знання X Досвід X Творчість X Організаційний менталітет
Ключові параметри, що описують бізнес-модель	Кількість, час, ціна, споживча цінність	Процеси, організація, результати, стратегія	Бачення, місія, цінності, лідерство
		Знання, відносини, навички, технології	
Переважний вид інновацій	Еволюційні інновації	Значущі інновації	Трансформаційні інновації
		Стратегічні інновації	

Джерело: авторська розробка

Змістовний простір даних моделей є основою визначення адекватних адаптивних механізмів, реалізація яких спрямована на усунення стратегічних розривів та забезпечення цільової діяльності підприємства за постіндустріальних умов. Специфіка цих умов з точки зору К. Прахалада та В. Рамасвами полягає у тому, що конкуренція компаній буде пов'язана не з товарами, а з «пропонуванням майбутнього» на основі обміну можливостями [8]. Все це формує нові механізми адаптації, основою яких є знання та компетенції, що відповідно зміщує управлінський фокус у площину співтворчості не тільки з компаніями, а і людьми та розумним простором.

Висновки. Таким чином, моделювання адаптації підприємства у постіндустріальних умовах господарювання доцільно здійснювати на основі стратегічного контексту. Відповідно до

рівня складності стратегічного контексту (прости, неординарні, складні ситуації, хаос) та рівня стратегічного процесу (ситуаційні стратегічні рішення, стратегічне планування, стратегічне мислення) ідентифіковано та визначено моделі адаптації (ситуативної, стратегічної, сценарної), у яких розкривається специфіка реактивного та проактивного реагування на зміни зовнішнього середовища та пристосування до них. Змістова специфіка пропонованих моделей адаптації визначена за 14 параметрами, які характеризують її принципові відмінності за різних зовнішніх обставин та внутрішніх рівнів сприйняття та реагування на зміни. Модель ситуативної адаптації є формою прояву реактивної моделі організаційної поведінки на зміни зовнішнього середовища, які сприймаються як загрози. Натомість, моделі стратегічної та сценарної адаптації розкривають

особливості проактивного адаптивного реагування на зміни зовнішнього середовища. У реактивній моделі адаптивне реагування відбувається на основі ситуативних рішень, у моделі стратегічної адаптації – на основі прийняття та реалізації

ефективних стратегічних рішень в умовах прогнозованих параметрів зовнішнього середовища, у моделі сценарної адаптації – на основі здатності передбачити майбутнє в умовах абсолютної невизначеності.

Список літератури

1. Камрасс Р. Алхимия корпорации / Р. Камрасс, М. Фарнкомб. – М.: Изд. дом «Секрет фирмы», 2005. – 256 с.
2. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпорации /И.К. Адизес. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
3. Широкова Г. В. Управление организационными изменениями : учеб. пособие. – СПб. : ИД СПбГУ, 2005. – 432 с.
4. Нельсон Р. Р. Эволюционная теория экономических изменений / Р. Р. Нельсон, С. Дж. Уинтер. – М.: Дело 2002. – 536 с.
5. Коллис Д. Корпоративная стратегия, Ресурсный подход / Д. Коллис, С.А. Монтгомери. – М.: Изд-во «Олимп», 2007. – 400 с.
6. Фостер Р. Созидательное разрушение / Р. Фостер, С. Каплан. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 378 с.
7. Varela F. J. The embodied mind: Cognitive science and human experience / F. J.Varela, E. Thompson, Rosch E. – Cambridge: MIT Press, MA, 1991 – 308 p.
8. Прахалад К. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями / К.Прахалад, В. Рамасвами. – М. : Олимп-Бизнес, 2006. – 352 с.