

Е. Р. Постол

*Донецкая академия управления и государственной службы
Донецк, Российская Федерация, egorpostol99@yandex.ru*

АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В современном мире управления проектами стандартные методы, основанные на жестких схемах, все чаще дополняются гибкими подходами. Что вызвано потребностью в адаптации к быстро меняющимся условиям и неопределенности в инновационной среде. Адаптивный подход представляет собой сбалансированное сочетание традиционных и инновационных методов, способное обеспечить эффективное управление проектами в современной динамичной среде бизнеса.

Традиционный и адаптивный подходы к управлению проектами представляют собой две различные стратегии, используемые для достижения целей проекта в условиях переменной среды и разной степени неопределенности.

Ключевые слова: адаптивность, метод, управление, промышленность, организация, гибкая структура, стратегия

E. Postol

*Donetsk Academy of Management and Public Service,
Donetsk, Russian, egorpostol99@yandex.ru*

ADAPTIVE MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

In the modern world of project management, standard methods based on rigid schemes are increasingly complemented by flexible approaches. What is recognized by the need to adapt to rapidly changing conditions and uncertainty in an innovative environment. The adaptive approach is a balanced combination of traditional and innovative methods that can provide effective project management in today's dynamic business environment.

Traditional and adaptive project management approaches are two different strategies used to achieve project goals under variable environments and varying degrees of uncertainty.

Keywords: adaptability, method, management, industry, organization, flexible structure, strategy

Адаптивные методы управления промышленным предприятием – это стратегии и подходы к управлению, которые позволяют компаниям гибко реагировать на изменяющиеся условия рынка, технологические требования и потребности клиентов. Они отличаются от традиционных методов управления более гибкой структурой, быстрым принятием решений и способностью быстрой адаптации к новым обстоятельствам.

В контексте промышленных предприятий, адаптивные методы управления включают в себя такие стратегии, как Agile, Lean Production, Kanban и другие. Они часто используются для оптимизации производственных процессов, улучшения качества продукции, сокращения времени цикла и повышения гибкости предприятия в целом.

Применение адаптивных методов управления на промышленном предприятии может включать в себя внедрение гибких производственных линий, использование методов непрерывного улучшения процессов, создание автономных и гибких бригад работников, а также

активное использование информационных технологий для быстрой адаптации к изменяющимся условиям рынка.

Основная идея адаптивных методов управления в промышленности заключается в том, чтобы создать гибкую и реагирующую на изменения организационную культуру, которая позволит предприятию успешно функционировать в современной динамичной среде бизнеса.

Адаптивные методы управления промышленным предприятием представляют собой совокупность стратегий, подходов и инструментов, которые помогают организациям гибко реагировать на изменяющиеся условия внешней среды, рыночные требования и внутренние факторы. Эти методы отличаются от традиционных методов управления более гибкой структурой, упором на коллаборацию и быстрым принятием решений.

Одним из основных принципов адаптивного управления является управление по результатам, а не по плану. Вместо строгого следования заранее разработанным планам и графикам, адаптивные методы предполагают непрерывное взаимодействие с изменяющейся средой и быстрое принятие решений на основе актуальных данных и обратной связи от рынка.

Одним из наиболее широко используемых адаптивных методов управления является Agile. Agile – это набор принципов и методов разработки программного обеспечения, который впоследствии нашел применение и в других областях, включая промышленное производство. Принципы Agile включают в себя взаимодействие и коллаборацию между участниками проекта, гибкость в адаптации к изменениям, постоянную работу над улучшением процессов и предпочтение рабочего продукта над подробной документацией.

Еще одним важным адаптивным методом управления является Lean Production. Lean – это философия управления, направленная на устранение потерь и создание максимальной ценности для клиента. Принципы Lean включают в себя идентификацию и устранение всех видов потерь в производственном процессе, обеспечение непрерывного потока работы и постоянное стремление к совершенству [1].

Еще одним важным аспектом адаптивного управления является использование гибких методов планирования и управления ресурсами. Вместо традиционных жестких планов и графиков, адаптивные методы предполагают использование итеративных подходов к разработке и реализации проектов, а также гибкое распределение ресурсов в зависимости от текущих потребностей.

Кроме того, адаптивные методы управления часто включают в себя активное использование информационных технологий для автоматизации процессов, повышения оперативности принятия решений и улучшения взаимодействия между участниками проекта.

В целом, адаптивные методы управления промышленным предприятием ориентированы на создание гибких и реагирующих на изменения организационных структур, способных эффективно функционировать в условиях быстро меняющейся среды и обеспечивать максимальную ценность для клиента.

Классификация адаптивных методов управления промышленным предприятием представлена в таблице.

Классификация адаптивных методов управления промышленным предприятием

Категория	Описание	Примеры методов и подходов
Методы разработки	Направлены на организацию процесса разработки продукции с учетом быстрого реагирования на изменения и предпочтение взаимодействия и обратной связи	Agile (Scrum, Kanban, XP), Lean Development, Design Thinking

Категория	Описание	Примеры методов и подходов
Гибкое планирование	Предполагают создание гибких итеративных планов, способных адаптироваться к изменяющимся условиям и потребностям проекта	Итеративное планирование, Adaptive Project Management, Rolling Wave Planning
Управление потоком	Направлены на создание непрерывного потока работы и устранение простоев и потерь в процессе производства.	Lean Production, Theory of Constraints (TOC), Continuous Improvement
Гибкое распределение ресурсов	Предполагают гибкое и эффективное распределение ресурсов в зависимости от текущих потребностей проекта	Resource Leveling, Resource Smoothing, Resource Optimization
Использование информационных технологий	Включают в себя использование современных информационных технологий для автоматизации процессов, улучшения коммуникации и оперативности принятия решений	Интеграция CRM/ERP систем, использование специализированного программного обеспечения для управления проектами и процессами

Такая классификация позволяет лучше понять разнообразие адаптивных методов управления и выбрать наиболее подходящие для конкретного промышленного предприятия в зависимости от его особенностей, целей и потребностей [2].

Традиционный подход, также известный как каскадная модель или метод Waterfall, основан на прогнозируемом жизненном цикле проекта. Этот подход предполагает последовательное выполнение этапов проекта, начиная с определения требований и заканчивая завершением и поставкой конечного продукта. Каждый этап жизненного цикла проекта строго определен, и передача задачи от одного этапа к другому происходит только после завершения предыдущего. Планирование, распределение ресурсов и управление временем осуществляются согласно заранее составленному плану проекта. Применяемые инструменты включают в себя методы управления связями, графическое представление операций и оценку взаимозависимости работ и событий.

Однако традиционный подход имеет свои ограничения в условиях быстро меняющейся и неопределенной среды. В ситуациях, когда требования к проекту не могут быть четко определены на начальных этапах, а изменения часто возникают по ходу выполнения проекта, адаптивный подход к управлению проектами может быть более эффективным.

Адаптивный подход, также известный как гибкий подход или метод Agile, основан на итеративном и инкрементальном подходе к разработке проекта. Проект делится на небольшие итерации, называемые спринтами, каждая из которых включает в себя планирование, выполнение и обзор результатов. Этот подход позволяет быстро реагировать на изменения в требованиях, поддерживать гибкость и адаптироваться к новым условиям. Используемые методы включают в себя бенчмаркинг и контекстные диаграммы, которые помогают оценить эффективность проекта и визуализировать его содержание и взаимодействие участников.

Выбор между традиционным и адаптивным подходами зависит от характера проекта, его целей, а также степени неопределенности в окружающей среде. Некоторые проекты могут лучше поддерживаться традиционным подходом, когда требования к проекту четко определены и предсказуемы, в то время как другие проекты, требующие гибкости и быстрой адаптации, могут быть более успешно выполнены с применением адаптивного подхода. Важно выбирать подход в соответствии с уникальными требованиями и особенностями каждого проекта, чтобы обеспечить его успешное выполнение.

Эти стратегии, включая методы критического пути и критической цепи (по теории ограничений Голдратта), добавляют гибкости в традиционный проектный подход. Гибкость

дополняется методом декомпозиции, который разбивает проект на управляемые элементы, что позволяет лучше контролировать выполнение работ.

Однако, несмотря на преимущества оптимизации проектной деятельности, эти методы сохраняют высокий уровень жесткости. Тезис теории ограничений о том, что система не может превышать своего самого слабого звена, вызывает определенные сомнения [3].

Жизненный цикл проекта часто не поддается точному прогнозированию, особенно в инновационных областях, таких как информационные технологии, консалтинг, интернет-торговля и др. Здесь требуются гибкие и нестандартные решения, готовность к риску и изменениям, сохраняя при этом целесообразность и эффективность.

С течением времени и ростом практики успешного применения, эти инструменты стали частью семейства адаптивных методов и вышли за пределы области программирования, оказавшись одними из наиболее результативных способов управления.

Реализация этих методов акцентирует внимание на управлении сроками выполнения работы и качеством продукта. В отличие от жестких принципов управления, Agile сосредотачивается на последовательном выполнении небольших отрезков работы с регулярными обсуждениями и коммуникацией между владельцем продукта и проектной командой. Результаты обсуждений могут привести к изменениям в ходе проекта, допускаются доработки продукта, корректировки расписания и перераспределение ресурсов. Еще одним преимуществом Agile является упрощенный документооборот, который снижает издержки, экономит время и придает конкурентное преимущество.

Управленческие подходы с вышеописанными характеристиками не остались без критики. Парадоксально, некоторые из основных принципов адаптивного управления становятся объектами наибольшей критики и считаются проблемными. Например, отсутствие детального плана, частые итерации, возможность изменения требований на заключительных этапах, а также риски, связанные с отклонением от высоких стандартов качества из-за быстрых решений, вызывают опасения. Кроме того, Agile критикуют за ограничения в применимости крупных проектов из-за требований к численности команды и профессиональному уровню участников.

Однако, несмотря на эти ограничения, Agile становится все более значимым в сфере управления проектами. Важно отметить включение этого подхода в последние издания PMBOK – основополагающего руководства по управлению проектами. Появление специального руководства Agile Practice Guide в 2017 году также свидетельствует о растущей значимости этого подхода [4].

Несмотря на распространенное мнение о неспособности гибких методов управления справляться с крупными проектами, на практике они продолжают демонстрировать свою эффективность. Исследование опыта компании "Роснефть", которая совмещает классические и адаптивные методы управления, подтверждает, что гибкие методы могут быть успешно применены даже в крупных масштабах, не ограничиваясь только областью информационных технологий.

Современная корпоративная инновационная среда представляет собой сложный и динамичный ландшафт, который все чаще отстает от устаревших норм и регламентов. Хотя заранее определенные стандарты и процедуры обеспечивают надежную основу для планирования, управления и контроля проектов, способность адаптироваться к изменениям без ущерба для основных целей становится ключевым конкурентным преимуществом компании.

Адаптивные подходы к управлению уже интегрированы в современные теории менеджмента, формируя новую терминологию, принципы и инструменты. Различные методы и практики, объединенные общим термином Agile, не только отражают текущие тенденции в процессах принятия решений, но и выступают в качестве фундаментальной системы знаний, новой парадигмы управления, которая в настоящее время наиболее востребована.

Необходимо подчеркнуть, что традиционные методы не теряют своей эффективности, но эволюционируют вместе с оперативными решениями, выходящими за пределы устаревших рамок. Чтобы преодолеть потенциальные конфликты между соблюдением процедур и актуальными потребностями, адаптивные подходы требуют признания и учета в корпоративных документах, регулирующих деятельность компании.

Список использованных источников

1. *Дубницкий, В. И.* Интернациональные процессы в современном мире: аспекты кластеризации и сетевых подходов в рамках трансграничного регионализма / В. И. Дубницкий, С. А. Маковецкий, С. И. Соколенко // Экономика и менеджмент. – 2010. – Вып. 1. – С. 162–179.
2. *Веснина О. О.* Инновационная среда: подходы к определению, сущность и структура // Вестник Челябинского гос. ун-та. – 2017. – № 2 (398). – с. 19–24.
3. *Винтайкина, О. А.* Традиционный подход или Agile в современном проектном управлении? Сравнительный анализ // Скиф. – 2019. – № 4 (32). – С. 375–382.
4. *Лепя, Р. Н.* Стратегическое планирование инновационно-экологической деятельности промышленных предприятий / Р. Н. Лепя, С. А. Маковецкий // Вестн. Ин-та экон. исследований. – 2023. – № 4 (32). – С. 60–71.