

деятельности и общения, гуманизации учебно-воспитательного процесса, ориентации на творческое преподавание и активное изучение. Как результат, от студента исходит инициатива в формировании себя как будущего квалифицированного специалиста, происходит модернизация средств, методов, технологий и материальной базы для обучения, способствующих формированию инновационного мышления будущего профессионала.

Список использованных источников

1. *Савельев, А. Я.* Инновационное образование и научные школы / А. Я. Савельев // Вестник высшей школы в России. – М., 2000. – № 3. – С. 20–38.
2. *Воробьева, Е. Г.* Применение информационно-коммуникационных технологий в преподавании экономических дисциплин в вузе: материалы X междунар. науч.-практ. конф. «Стратегические вопросы мировой науки» / Е. Г. Воробьева, Е. А. Плеханова. – М., 2014. – 112 с.
3. *Нефедова, Н. А.* Воспитательная деятельность и студенческое самоуправление ВУЗа / Н. А. Нефедова // Сб. науч. ст. «Вестник МНЭПУ». – М.: «Издательство МНЭПУ». – 2008. – С. 19–34.

В. И. Станкевич

Республика Беларусь, Бобруйск

ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ И РАЗВИТИЯ МЕХАНИЗМА ОРГАНИЗАЦИОННО- ЭКОНОМИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ К УСЛОВИЯМ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

На практике какие-либо изменения в одной сфере деятельности предприятия вызывают целую цепочку изменений во всех остальных сферах. Следовательно, адаптация должна осуществляться по предварительно разработанной программе.

Способы разработки программы адаптации, ее структура и содержание различаются для каждого конкретного предприятия. Однако общей чертой всех программ является то, что они отвечают на два основных вопроса: что изменить на предприятии и как это сделать.

Программа адаптации – документ, в котором обоснован комплекс взаимоувязанных во времени и пространстве упреждающих, исправляющих или улучшающих действий, подчиненных

БДЭУ. Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.

БГЭУ. Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.° 171

BSEU. Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>

elib@bseu.by

долгосрочным целям, реализация которых приведет к значительным качественным изменениям на предприятии.

Цель программы адаптации – обеспечение проведения изменений и достижение поставленных задач в короткие сроки и с высокой эффективностью.

Задачи программы адаптации: оценка ситуации, в которой находится предприятие; выбор стратегической цели, пакета стратегий и системы управления предприятием; разработка планов действий и содержания мероприятий по реструктуризации предприятия [1].

При разработке программы организационной адаптации предприятия целесообразно выделить три фазы: диагностику, выработку рекомендаций и внедрение.

Исходной фазой в подготовке программы адаптации предприятия является диагностика, которая определяет ее направление и обуславливает правильность последующих действий. В результате диагностики предприятия должна быть определена фаза его развития, финансовая и экономическая ситуация, в которой оно находится. Необходимо определить основные угрозы предприятию и возможности их предупреждения. По результатам диагностики разрабатываются стратегии и формулируются цели адаптации. Эти действия составляют вторую фазу подготовки программы – выработку рекомендаций. Заключительным этапом является фаза внедрения, которая создает базу для реализации программы и достижения поставленных целей.

Разработка пакета стратегий и выбор наиболее подходящих из них – сердцевина механизма адаптации, так как в нем принимаются решения о том, как предприятие будет достигать свои цели и реализовывать корпоративную миссию.

Выбор эффективной стратегии, соответствующей внутренним параметрам предприятия и его положению на рынке, базируется на результатах SWOT-анализа и производится на основе матрицы принятия решений

На основе выбранной стратегии необходимо разработать систему управления предприятием (структуру, стиль и технику управления).

При разработке программы адаптации в фазе внедрения необходимо с особой четкостью и тщательностью сформулировать задание для тех подразделений, которым предстоит сыграть решающую роль при внедрении принятой программы. Также

программа должна сопровождаться бюджетами для всех конкретных функциональных подсистем, в которых необходимо предпринять определенные действия.

Кроме бюджетов необходимо разработать календарные графики для выполнения различных конкретных заданий и общий календарный план внедрения программы.

Еще одной группой проблем, требующих решения и обеспечивающих положительные результаты внедрения, является подбор такой организационной структуры, информационной системы и персонала, которые отвечали бы задачам, вытекающим из необходимости реализации программы. Это означает, что организационная структура должна быть приспособлена к выбранной стратегии, а информационная система должна обеспечить наличие существенной внешней и внутренней информации, ее надлежащее прохождение и обработку. Для различных функциональных подсистем предприятия следует наиболее верно определить потребность в кадрах, как в количественном, так и в качественных аспектах. Сравнение этой потребности с фактическим состоянием дел в кадровой сфере позволит сформулировать программы обучения, технической подготовки и переподготовки имеющихся сотрудников, а также способы привлечения новых специалистов.

Кроме описанных выше действий на этапе внедрения необходимо провести анализ предусматриваемых эффектов и анализ угроз внедрению программы. Анализ предусматриваемых эффектов позволит сопоставить затраты на осуществление программных действий и результаты (эффекты) от этих действий. В случае незначительных эффектов затраты не оправдаются и действия будут нецелесообразными. Анализ угроз внедрению программы необходим для сопоставления их с возможностями и сильными сторонами предприятия.

В фазе внедрения программы адаптации возможным и целесообразным является надзор консультантов, которые уже имеют опыт в проведении таких действий на других предприятиях и могут контролировать действия со стороны. Также необходимо сотрудничество с заинтересованными сторонами, и, прежде всего с банковскими учреждениями [2].

Используя приведенные рекомендации можно составить полное содержание программы, рекомендуемое как методика. В соответствии с этим программа может иметь следующие разделы:

Раздел 1. Диагностика предприятия.

Часть 1. Финансовый анализ.

Часть 2. Анализ внешнего окружения.

Часть 3. Анализ продукции предприятия.

Часть 4. Внутренний анализ.

Раздел 2. Рекомендации.

Часть 1. Цели и стратегии предприятия.

Часть 2. Система управления предприятием.

Раздел 3. Внедрение.

Часть 1. Планы действий при адаптации предприятия.

Часть 2. План предметной реструктуризации предприятия.

Часть 3. План организационной реструктуризации предприятия.

Часть 4. Дополнения к календарному плану реструктуризации.

Раздел 5. Финансовые проекции.

Таким образом, разработка программы в соответствии с предложенными подходами будет способствовать повышению эффективности проводимых на предприятии изменений [3].

В связи с этим можно говорить о том, что на данном этапе развития экономики одной из центральных задач является дальнейшее совершенствование принципов и организационно-методических аспектов функционирования систем управления на промышленных предприятиях, во многом определяющих характер и результаты проводимых реформ, особенно связанных с внедрением рыночных форм хозяйствования. Особую важность приобретают теоретические и прикладные исследования, направленные на разработку и совершенствование концептуальных подходов и механизмов реструктуризации, адекватных сложившимся в стране социально - экономическим, научно-технологическим и правовым условиям.

Список использованных источников

1. *Станкевич, В. И.* Реструктуризация как средство повышения инновационной активности предприятия / В. И. Станкевич // Проблемы социально-ориентированного инновационного развития белорусского общества и профсоюзы: материалы XII межвуз. науч.-практ. конф.; Гомель, 5 февр. 2008 г. / под общ. ред. С. И. Ляха. – Гомель ГФ УО ФПБ «МИТСО», 2008. – Ч. 1. – 243 с.

2. *Станкевич, В. И.* Особенности оценки эффективности реструктуризации предприятий / В. И. Станкевич // Импортзамещение в инно-

вационной экономике: экономические и правовые аспекты: материалы III межвуз. науч.-практ. конф. преподавателей, аспирантов и студентов; Могилев, 24 апр. 2014 г. / редкол.: И. В. Божков [и др.]. – Могилев: МФ БИП, 2014.

3. *Станкевич, В. И.* Пути формирования организационно-экономического механизма адаптации предприятий к условиям внешней среды / В. И. Станкевич // Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы: сборник трудов VIII междунар. науч.-практ. конф., Пинск, 17 окт. 2014 г./ М-во образов. Респ. Беларусь [и др.]; редкол.: К. К. Шебеко [и др.]. – Пинск: ПолесГУ, 2014 – 194 с.

Т. А. Степанова, О. В. Сюзьева
Украина, Донецк

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА

Предприятия малого бизнеса являются важной частью национальной экономики, поскольку именно они снижают социальную напряженность, обеспечивая занятость экономически активного населения, которое не задействовано на крупных и средних предприятиях. Вклад малых предприятий в ВВП развитых стран составляет достаточно весомую часть: США – 50 %, Япония – 70 %, Германия – 48 %. Вместе с тем, функционирование малых предприятий связано с более высоким уровнем риска, поскольку такие предприятия вынуждены существовать в условиях высокой конкуренции, неопределенности перспектив развития и состояния внешней среды.

Проблемы развития малого предпринимательства рассматривали многие ученые и практики: З. С. Варналий, В. М. Владова, П. Друккер, Н. Н. Ермашенко, Е. Красникова, Ю. М. Осипова, А. В. Шегда и др. Но следует отметить, что предприниматели зачастую не имеют финансовых ресурсов для развития, а также не располагают необходимым интеллектуальным потенциалом, что накладывает определенные ограничения на возможности развития малых предприятий. В этом плане возможности субъектов малого бизнеса могут существенно возрасти, если они будут использовать различные инновации. Однако инновации, требующие сравнительно высоких для малых предприятий капитальных вложений, им вряд ли доступны, так как собственные ресурсы ограничены, а заемные средства представляются

БДЭУ. Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.

БГЭУ. Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.°

BSEU. Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>

elib@bseu.by