

**Проблемы адаптации компании к изменениям внешней среды  
(на примере Филиала в РМЭ ОАО «ВолгаТелеком»)**

***Протасов Павел Сергеевич\****

*студент 5-го курса*

*Марийский государственный технический университет, Йошкар-Ола, Россия*

*E-mail: [protasovtut@list.ru](mailto:protasovtut@list.ru)*

Современная экономика характеризуется высокими темпами изменений. Это требует от организации не только концентрации внимания на своём внутреннем состоянии, но и разработки стратегии развития, позволяющей успешно адаптироваться к изменениям, происходящим в окружении компании. Поэтому в последние десять лет резко возрос интерес к стратегическому планированию, одной из основных задач которого является успешная адаптация к изменениям внешних условий. Реализация стратегического планирования позволяет компании выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе.

Опыт практической работы свидетельствует о том, что все компании сталкиваются со специфическими проблемами в адаптации к внешней среде. Проведенный SWOT-анализ позволил определить особенности внешней среды Филиала в РМЭ ОАО «ВолгаТелеком», изучить внутреннее состояние компании и выявить основные проблемы адаптации к изменениям внешнего окружения.

Внешняя среда исследуемой организации является очень динамичной, сложной и высоко инновационной (компания работает в сфере новых телекоммуникационных технологий). В данных условиях успех деятельности предприятия зависит от гибкости и скорости принятия решений, от умения принимать своевременные решения по координации инновационных разработок и осуществлению новых проектов. В связи с этим можно выделить три основные проблемы адаптации к внешней среде Филиала в РМЭ ОАО «ВолгаТелеком»: сложность организационной структуры, консервативность руководителей в принятии решений, ограниченность ресурсов.

На предприятии сформирована линейно-функциональная организационная структура, основанная на соблюдении единоначалия, линейного построения структурных подразделений и распределения функций управления между ними. Существенным недостатком этой структуры является то, что она не позволяет быстро реагировать на изменения в области науки и техники, что чаще всего приводит к «разбалансированию» отношений между функциональными подразделениями. Чем больше взаимозависимость подразделений, тем больше вероятность возникновения конфликтов, которые ограничивают диапазон принимаемых решений. Результатом является замедление и сложность с передачей информации, что приводит к снижению скорости принятия решений, следовательно, к трудностям в адаптации к изменившимся условиям.

Другой важной проблемой в адаптации предприятия Филиал в РМЭ ОАО «ВолгаТелеком» является консервативность руководителей в принятии решений. Можно отметить следующие причины, влияющие на качество принимаемых решений: «сверхоптимизм» руководителей, который делает принятие некоторых решений менее срочным; негибкость в принятии решений, обусловленная трудностью адаптации к изменениям у более опытных старших руководителей, использующих устаревшие методы в работе.

Еще одна проблема адаптации обусловлена ограниченностью ресурсов. С одной стороны наличие ресурсов наиболее сильно влияет на использование возможностей, появившихся в результате изменения среды. С другой стороны ресурсы предприятия ограничивают его способность развиваться и определяют то, какие стратегические планы будут реализованы. Другими словами ограниченность ресурсов создает барьер для адаптации компании к изменяющимся условиям внешней среды. Зависимость от

---

\* Автор выражает признательность доценту, к.э.н. Сбоевой И. А. за помощь в подготовке тезисов

ресурсов является для предприятия основным организационным фактором, сдерживающим процесс адаптации.

Основными путями решения сложившихся проблем являются: увеличение автономии подразделений, упрощение организационных процедур принятия решений на всех уровнях управления, стимулирование инициативности сотрудников, организация переподготовки и обучения руководителей подразделений. В наши дни изменения всё чаще имеют прерывистый характер, наступают внезапно и сопровождаются непредсказуемыми эффектами. Для этого менеджмент компании должен более тщательно заниматься проблемами ускорения принятия эффективных решений для адаптации к новым внешним условиям.

### **Литература**

1. Кузнецов В.С., О стратегической альтернативности// Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. - №2.
2. Медынский В. Г. Инновационный менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА – М, 2002. - 295 с.
3. Питер Дойль Маркетинг-менеджмент и стратегии. 3-е издание/пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2003. - 544с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2001. - 576 с.
5. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент. - СПб.: Питер, 2006. - 240 с.