

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ЧЕРЕЗ УЛУЧШЕНИЕ, ИННОВАЦИИ И ОБУЧЕНИЕ

И.М. Гарчук, аспирант

Научный руководитель – О.А. Высоцкий, д.э.н., профессор

Брестский государственный технический университет

Улучшение, инновации и обучение руководителей предприятия и подразделений важны для достижения устойчивого развития предприятия. Улучшение связано с изменениями существующих факторов, таких как системы, организационные структуры, процессы, технологии, ресурсы, компетенции, продукция. Инновация связана с новыми факторами.

Основными элементами результативных и эффективных процессов улучшения, инноваций и обучения являются: руководители; используемые методы; соответствующие источники информации; адекватные условия; темп; своевременность; гибкость; компетентный и мотивированный коллектив. На рисунке 1 представлены показатели, к которым могут быть применены улучшения, инновации и обучение.



Основой для процессов результативного и эффективного улучшения и инноваций является способность и подготовка руководителей и коллектива предприятия принимать обоснованные решения на основе анализа данных и применения полученных знаний.

Высшее звено управления может использовать результаты анализов для определения целей по улучшению системы стратегического управления. Процесс улучшения может соответствовать методологии структурированного подхода «PDCA» (рисунк 2) [1, с. 4].



Рисунок 2 – Процессный подход к улучшению

План устанавливает цели и процессы, необходимые для достижения результатов в соответствии с требованиями заинтересованных сторон и политикой предприятия. Выполнение означает внедрение процессов, необходимых для получения предполагаемых результатов. Данные процессы должны включать процессы менеджмента предприятия, процессы менеджмента ресурсов, про-

цессы создания продукции и процессы измерения, анализа и улучшения. Проверка осуществляется через проведение мониторинга и измерение процессов и продукции по отношению к политике, целям и требованиям на продукцию, а также сообщение о результатах. В итоге необходимо предпринимать действия по постоянному улучшению функционирования процессов. Данный подход позволяет руководству предприятия выполнить оценку требований, составлять планы действий, выделять необходимые ресурсы, проводить мероприятия для постоянного улучшения и измерения эффективности полученных результатов в рамках предприятия на всех уровнях. Он может применяться в равной степени во всех процессах на стратегическом уровне управления.

Руководители предприятия и подразделений должны создавать условия, что постоянное улучшение осуществляется как часть организационной культуры:

- предоставления возможности коллективу предприятия принимать участие в деятельности по улучшению;
- обеспечение необходимыми ресурсами;
- создания систем признания и вознаграждения, связанных с улучшением;
- постоянного повышения результативности и эффективности процесса улучшения.

Изменения в деловой среде предприятия требуют инноваций с целью удовлетворения потребностей и ожиданий заинтересованных сторон. В стратегии устойчивого развития предприятия должна определяться и поддерживаться потребность в инновации и обеспечение соответствующих ресурсов. Инновации применяются на стратегическом уровне управления посредством изменения системы управления предприятием, т.е. для поддержания преимуществ, обеспечивающих конкурентоспособность, и использования новых возможностей при возникновении изменений в деловой среде организации.

При определении времени внедрения инноваций сопоставляется срочность их внедрения и ресурсы, имеющиеся для их разработки. Высшее звено управления использует свою стратегию для планирования и назначения приоритетов инноваций. Оно должно обеспечить инициативы по инновациям необходимыми ресурсами. Руководители предприятия должны оценивать риски, связанные с инновационной деятельностью, разрабатывать предупреждающие меры во избежание или сведения к минимуму рисков, включая, при необходимости, планы на случай непредвиденных обстоятельств.

Руководители предприятия должны ускорять процессы улучшения и инноваций посредством обучения и обмена знаниями, навыками и опытом. Для освоения знаний высшее звено управления может использовать:

- сбор информации из различных внутренних и внешних источников;
- способность разобраться в проблеме посредством углубленного анализа собранной информации;
- обучение на ошибках, проблемах, инцидентах, которые чуть не привели к ошибкам.

Развитие способности руководителей предприятия и подразделений к обучению зависит от их способностей объединять личную компетентность и компетентность предприятия. Они должны отвечать за формирование культуры обучения. Чтобы обучение было результативным и стало частью культуры предприятия, руководители должны:

- поддерживать инициативу в обучении и демонстрировать лидерство своим собственным поведением;
- стимулировать формирование совокупности связей, способность к взаимодействию, согласованность действий и обмен знаниями как внутри предприятия, так и за его пределами;
- делать доступными системы обучения и обмена знаниями;
- признавать компетентность коллектива и поддерживать ее повышение;
- оценивать креативность, поддерживать разнородность мнений и использовать ошибки или заблуждения в качестве возможности для улучшения;
- признавать и поощрять положительные результаты процессов обучения и обмена знаниями;
- принимать предложения обучения из внутренних и внешних источников [2, с. 114].

Оперативный доступ к таким знаниям и их использование повысит способность предприятия управлять своим устойчивым развитием и поддерживать его. Повышение эффективности стратегического управления предприятием посредством улучшения, инноваций и обучения позволит: увеличить интенсивность и качество труда на предприятии; освоить новые рынки услуг для внеш-

них и внутренних участников рынка; создать новую более устойчивую деловую среду предприятия и реализовать стратегию его развития.

Список использованных источников

1. Менеджмент организации. Руководящие указания по достижению экономического эффекта в системе менеджмента качества. ГОСТ Р ИСО 10014–2008. – М.: Стандартиформ, 2009. – 25 с.
2. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества: СТБ ISO 9004–2010 (ISO 9004:2009, IDT). – Взамен СТБ ИСО 9004–2001; введ. 01.01.2011. – Минск: Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь: БелГИСС, 2010. – 45 с.