

**О.А. ВЫСОЦКИЙ**

Брестский государственный университет им. А.С. Пушкина, г. Брест

**ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КРЕАТИВНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНАЛЬНОГО  
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА В УСЛОВИЯХ  
ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ**

Из всего многообразия предприятий функционирующих в регионе на его устойчивое развитие влияет эффективность хозяйственной деятельности градообразующих предприятий, предприятий и организаций сельскохозяйственного комплекса, и организаций сферы услуг.

Анализ показателей эффективности управления рассматриваемыми предприятиями показывает, что их уровни управляемости находятся в пределах 35-50 %, что соответствует зонам санации и реструктуризации процессов управления на этих предприятиях. В то же время зонами устойчивого управления является зона естественных отклонений и зона стабилиза-

ции. При этом уровни управляемости изменяющиеся в диапазоне от 100 до 70% являются устойчивыми и организация функционирует в устойчивом диапазоне своего развития.

Анализ проблем хозяйственной деятельности рассматриваемых предприятий показывает, что в регионах организации имеют низкие показатели конкурентоспособности и низкие показатели качества управления в рамках требований международных стандартов качества ИСО серии 9000:2000 г. Нейтрализация проблем связанных с управлением в сложившихся условиях хозяйствования в этих организациях возможна если значительно активизировать усилия (действия) по улучшению показателей управляемости всех специальных функций управления определяемых требованиями международных стандартов качества. Скорость развития позитивных событий в этих организациях зависит от профессиональных качеств персонала, времени, финансовых возможностей, технических, технологических и других показателей управления рассматриваемых организаций. Первая производная рассматриваемых показателей от времени определяет объем усилий оказываемых для позитивного развития производственно-хозяйственной деятельности организации.

Практика принимаемых решений по стабилизации хозяйственной деятельности предприятий и выхода их в зону устойчивой работы показывает, что решить эти задачи можно за два, три года и более интенсивной работы всего персонала организации. Интенсивность труда работников предприятия увеличивается в 1,5, два раза, с учетом освоения новых методов управления, новых технологий принимаемых и реализуемых решений. Для достижения рассматриваемых технологий управления нужны инновационные технологии креативного управления, построенные на принципах прозрачного управления и опирающиеся на требования международных стандартов качества ИСО серии 9000:2000 г. и теорию измерения процессов управления.

Предприятие с уровнем управляемости 35-50% находится в сложных экономических условиях. Персонал, которым на протяжении последних нескольких лет испытывал сложности с обеспечением финансирования своих затрат и заработной платы в частности, подрастерял оптимизм и пессимистически поглядывает на все действия руководства предприятия. В этих условиях опыт предшествующих лет определяет реакцию персонала на желания руководства активизировать работу для увеличения воздействий на процессы управления. Уровень пессимизма присутствующий в коллективе предприятия, недоверие к успеху начинаемых преобразований затрудняет реализацию и оценку величин воздействия оказываемых на процессы управления и практически все остается на уровне вчерашнего управления.

Для создания условий креативного управления нужны специальные мероприятия, реализация которых увеличит доверие персонала к руководству, создаст мотивацию к оптимистическому общению с руководством предприятия и позволит разработать и реализовать программу подготовки коллектива к нововведениям. Объединив усилия специалистов и рабочих (исполнителей) на всех уровнях управления можно начинать реализацию программ интенсификации процессов управления и развития уровней управляемости до зоны устойчивого функционирования организации.

Процесс зарождения и развития креативности в организации включает в себя пять этапов, имеющих свою специфику и диапазоны показателей, характеризующие отличительные особенности этапов развития креативного управления. Первый подготовительный этап предполагает разработку и создание условий для зарождения креативности в среде персонала предприятия. На этом этапе: осуществляется подбор руководителей и специалистов, обладающих креативным мышлением и характеристиками креативного поведения; разрабатываются программы подготовки коллектива к нововведениям; реализуется консолидация усилий высшего звена управления организацией на разработку и реализацию программ интенсивного развития предприятия к функционированию его в зоне устойчивого управления. Практически этот процесс является составляющим элементом «антикризисного управления» [1].

На втором этапе осуществляется программа зарождения креативного управления. На этом этапе осуществляется: подготовка среднего звена управления к функционированию в условиях креативного управления; реализация задач по консолидации усилий персонала среднего звена управления к функционированию в новых условиях управления организацией; подготовка специалистов третьего уровня управления к функционированию в условиях реализации креативных задач; подготовка исполнителей к функционированию в новых условиях реализации креативных задач. Практически начинается корректировка процессов управления организацией с учетом требований международных стандартов качества ИСО серии 9000:2000 г. На этом этапе креативная масса организации еще не стала устойчивой, она только начала расширяться, пессимизм сотрудников, исполнителей получив дополнительную информацию о развитии программ креативного управления стал проверять новые условия на их целесообразность и состоятельность, позитивные изменения в системах управления еще слишком незначительны, чтобы аргументировать креативное мышление в среде персонала предприятия. В этот период нужны специальные методы анализа и аргументации, построенные на измерении процессов управления, позволяющие усиливать разъяснения новой политики развития предпри-

ятия. Второй этап должен стать ступенькой к реализации третьего этапа креативного развития организации.

На третьем этапе руководство организацией должно реализовать программу эмоционального подъема креативного управления. Третий этап предполагает широкое использование социально - психологических методов управления в оценке персонала участвующего в креативном управлении. Третий этап должен закрепить неизбежность и необходимость новых форм управления и набрать критическую массу креативных действий затрагивающих каждого человека работающего в организации. Третий этап предполагает участие в креативных программах абсолютного большинства (70-80 %) персонала организации. Эмоциональный подъем в креативном управлении должен постоянно увеличиваться, создавая условия к переходу на интенсивное развитие креативного управления, т.е. к переходу к четвертому этапу креативного развития организации.

Четвертый этап - этап интенсивного развития креативного управления предполагает создание в организации атмосферы поддержки, освоения и новых подходов к оценке труда и эффективности управления, позволяющих значительно увеличить производительность труда, качество управления организацией и значительное увеличение величин основных показателей производственно-хозяйственной деятельности организации. Реальное улучшение результатов хозяйственной деятельности организации создает условия нормального креативного управления, которое требует перехода методов интенсивного развития предприятия к традициям конкурентоспособности предприятия. Закрепление новых традиций в управлении и их развитие позволяют перейти к пятому этапу креативного развития организации, к этапу инновационного управления развитием организации.

Пятый этап, это уже традиции управления организацией привыкшей функционировать в динамично развивающемся обществе, в условиях постоянных перемен, в условиях регулярно возникающих угроз и дополнительных возможностей, в условиях жестокой конкуренции на рынке конкурентоспособности, в условиях постоянных инновационных решений, событий, технологий, методов управления.

Наиболее сложно поддаются креативному управлению предприятия многоотраслевые, много функциональные, предприятия, где производство услуг или товаров территориально разобщено. В условиях функционирования таких предприятий, руководители среднего звена управления становятся ведущими в организации креативного управления и внедрения новых методов управления в подчиненных им подразделениях и цехах. В этом случае руководители среднего звена сами должны пройти все пять этапов развития креативного управления.

Границы устойчивости креативного управления организации определяются с учетом уровней управляемости креативным управлением каждым элементом или функциями составляющими общий процесс креативного управления, т.е.

$$YY^{\circ}_{ку} = f(YY^{сфy}_{ку}; YY^T_{Кv})$$

Где  $YY_{ку}$  - уровень управляемости креативного управления организацией;

$YY^{сфy}_{ку}$  - уровень управляемости креативного управления специальными функциями управления;

$YY^T_{ку}$  - уровень управляемости креативного управления товарам или услугой.

Величина предельно допустимого отклонения уровней управляемости обеспечивающая устойчивое функционирование организации не может превышать 30 %, т.е.

$$YY^{\phi}_{ку} > 0,7 YY^{\pi}_{ку}$$

Где  $YY^{\phi}_{ку}$  - фактический уровень управляемости специальной функции управления, или товара, или организации ( $YY^{сфy(\phi)}_{ку}$ ;  $YY^{\pi(\phi)}_{ку}$ ;  $YY^{0(\phi)}_{ку}$ );

$YY^{\pi}_{ку}$  - эталонный уровень управляемости равный 1,0 или 100 %.

Диапазон уровней управляемости находящийся в пределах от (1 до 0,8)  $YY_{ку}$  является диапазоном естественных отклонением, при которых устойчивость креативного управления не теряется, т.е.

$$YY^{\pi}_{ку} > YY^{\phi}_{ку} > YY^{\pi}_{ку}$$

Диапазон уровней управляемости находятся в пределах от (0,8 до 0,7)  $YY_{ку}$  является зоной стабилизации, в пределах которой устойчивость не теряется, но возникает необходимость выхода или возврата в диапазон естественных отклонений, т.е. зона стабилизации если

$$0,7 YY^{\pi}_{ку} < YY^{\phi}_{ку} < 0,8 YY^{\pi}_{ку}$$

Выход или возврат  $YY^{\phi}_{ку}$  в диапазон естественных отклонений наступает если

$$YY^{\phi}_{ку} > 0,8 YY^{\pi}_{ку}$$

Внедряя информационные технологии креативного управления на предприятиях регионального производственного комплекса можно создавать условия развития креативного управления в каждом конкретном предприятии, выводить процессы управления в зону устойчивого управления и выстраивать систему инновационного развития предприятия на основе креативного управления.

#### Литература:

1. Высоцкий, О.А. Антикризисное управление. Учебно-методическое пособие и программа курса. / О.А. Высоцкий, Р.С. Седегов, Л.С. Стукалов. – Минск : ИОО «Право и экономика», 2002. – 88 с.