

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

Введение. В начале 1990-х годов мировое сообщество озабочилось проблемой качества выпускаемой предприятиями продукции на мировых рынках. Пример Японии, уже доминирующей на мировых рынках, и складывающийся баланс финансовых потоков экспорта и импорта заставили искать ответ, почему Япония доминирует? Почему ее продукция превосходит по качеству мировые аналоги? Почему японские корпорации все время на полкорпуса впереди в развитии новых технологий производства и управления предприятиями? Ответ был найден – Япония все время совершенствует систему управления качеством производства своей продукции.

Существовавшие на постсоветском пространстве стандарты качества 1984 г. достаточно полно описывали требования к производству качественной продукции, и все предприятия СССР и других стран мира почти полностью их выполняли, но достигнуть аналогичного результата с Японией, не могли. Внимательно анализируя системы производства качественной продукции предприятий Японии, международные корпорации определили, что Япония не только занимается технологическими процессами производства товаров, но и достаточно много уделяет внимания процессам управления качеством производства. На основании этих исследований в начале 90-х годов появились международные стандарты качества ИСО серии 9000. Так как ситуация на международных рынках требовала выпуска качественной продукции, адекватной по оценке «качества продукции» японских товаров, то стандарт ИСО-9001 был направлен на совершенствование оперативных процессов управления производством качественной продукции.

Международные производственные корпорации потратили несколько лет на то, чтобы реализовать японские методы оперативного управления качеством выпускаемой продукции, но все время запаздывали на рынках товаров и услуг, теряя остроту потребности к переходу на новые технологии производства и новые системы управления рынком новых товаров. Такая ситуация на рынках обострила понятие «стратегии развития» и управления стратегий развития предприятий. К началу 2000-х годов появился еще один стандарт управления качеством производства конкурентоспособной продукции ИСО-9004.

Стандарт ИСО 9004 определял подходы к стратегиям управления организацией, позволяющие производить конкурентоспособную качественную продукцию с учетом условий развития стратегических характеристик рынка, технологий производства и условий конкурентоспособностей, развивающихся на мировых рынках. Если рассматривать международный стандарт ИСО 9004-2010, то, начиная с его названия «Менеджмент для достижения устойчивого развития успеха организации. Подход с позиции менеджмента качества» и анализа его содержания, мы видим, что издание этого стандарта отменяет и заменяет предыдущее издание (до ИСО 9004-2010), которое было технически пересмотрено. Основное изменение этого стандарта в том, что целью этого стандарта стало рассмотрение менеджмента для достижения успеха. Новый стандарт представляет рекомендации по достижению устойчивого успеха любой организации в сложной, требовательной и постоянно изменяющейся деловой среде [1].

Практика внедрения в производственно-хозяйственную деятельность организаций Брестского региона требований ИСО 9004-2010 г. показала, что высшее звено управления (ВЗУ) организацией не отличает стратегическое управление (и условий менеджмента для достижения устойчивого успеха организации) от оперативного, но ведь есть еще и текущее управление. Разорвав связи между этими

системами управления (стратегического и оперативного), убрав из процессов управления «Закон обратной связи», руководство организации так и не смогло реализовать «Систему менеджмента качества» с учетом ИСО-9001.

Практически разработав и утвердив «Политику организации в области системы менеджмента качества», определив цели, миссию и задачи, далее организации (ВЗУ организаций) остановились, и внедрить «Политику» в производственно-хозяйственную деятельность организации не смогли. Возникли вопросы: почему? как? кто? Ответы на эти вопросы лежали в области не столько стандарта ИСО 9001, сколько в требованиях этого стандарта измерять, анализировать и осуществлять мониторинг за «процессами управления качеством», а не только за качеством выпускаемой продукции.

Если задать вопрос «почему?» так трудно идет процесс адаптации организаций к внедрению требований ИСО 9001-2010 и ИСО 9001-2015 в практику работы предприятий или систем управления производственными организациями, то ответ будет такой – «забыли включить в процессы управления «Закон обратной связи» [2].

Продолжая анализировать процессы управления системой менеджмента качества и рассматривая процессы измерения, анализа и оценки, мы видим, что производственные организации региона не используют процессы и процедуры измерения функций управления предприятием, методы измерения не нашли широкого внедрения в оценках систем управления и не вышли на конкретных исполнителей показателей СКИД (системы контроля исполнительской деятельности) и ОКТ (оценки качества труда), что поставило под сомнение результаты использования ИСО 9001-2015 в практике работы производственных предприятий [3].

Влияние организационной структуры управления и условий функционирования международных стандартов ИСО серии 9000 на устойчивое развитие организаций. Теория управления, рассматривая микроэкономические системы производственных организаций, уделяет особое внимание организационной схеме (ОСх), штатному расписанию (ШР), функциональным обязанностям (ФО) сотрудников. Практически эти документы определяют возможности функционировать системе управления и всем функциям. Если в организационной схеме предусмотрены организационные подразделения и специалисты, реализующие весь перечень функций управления, а также:

- распределены потоки информационных пакетов, определяющих и характеризующих процессы и процедуры управления, методы измерения, анализа и мониторинга;
 - выстроены организационные системы прямой и обратной связи;
 - определены уровни управления всеми внутренними подсистемами управления, то такая система справится с процессами функционирования всех подсистем, всех процессов и всех процедур управления.
- Вторым фактором насыщенности организационной структуры должностями, специалистами и исполнителями с учетом коэффициентов управляемости является штатное расписание, определяющее:
- общую численность персонала организации;
 - рациональное сочетание специалистов и исполнителей;
 - достаточный уровень профессиональной квалификации специалистов и исполнителей;
 - рациональные коэффициенты по всем функциям, системам и подсистемам управления организацией.

Особенность штатного расписания в системах управления орга-

Высоцкий Олег Арсентьевич, д.э.н., профессор, профессор кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

низацией состоит в том, что оно все время «дышит», улавливая влияние системы управления на экономическую эффективность работоспособности и эффективности управления человеческими ресурсами предприятия. Штатное расписание откликается на все изменения в режимах работы предприятия, на все изменения внутренней и внешней среды предприятия и на все изменения скорости развития процессов управления.

Третьим фактором, определяющим уровни качества функционирования системы управления организацией, являются функциональные обязанности сотрудников. Функциональные обязанности должны отражать все условия процедур и процессов управления системой, создавая условия для развития организации в оперативных, текущих и стратегических режимах. Функциональные обязанности организуют реализацию показателей управления всеми функциями, процессами и процедурами, характеристиками и показателями:

- уровнями управляемости;
- векторами сил развития;
- скоростью развития;
- ресурсами организации;
- потребностями и ожиданиями заинтересованных сторон;
- деловой среды организации;
- устойчивостью конкурентоспособности процессов управления и организации в целом.

Стандарты ИСО 9004-2010 определяют условия успешного менеджмента качества организации для высшего звена управления и начальников подразделений, создавая условия для реализации требований стандарта ИСО 9001-2015 для начальников подразделений и исполнителей в процессах и процедурах реализации оперативных и текущих функций управления. Именно стратегические цели и задачи формируют условия реализации стандартов качества ИСО 9001-2015 года.

Игнорируя связи взаимовлияния ИСО-9004 и ИСО-9001, мы разрываем принятую в системах менеджмента качества «модель системы менеджмента качества, основанную на процессном подходе», представляя их как обособленные элементы системы управления. Нарушая «Закон обратной связи», мы не влияем на процессы оперативного, текущего и стратегического управления и не можем реализовать политику организации, что и подтверждают существующие проблемы с реализацией требований ИСО 9001 и ИСО 9004 в практику хозяйственной деятельности организаций. Мы не в состоянии адаптировать разделы 5, 6, 7, 8 стандарта ИСО 9001-2015 к условиям функционирования разделов 4, 5, 6, 7, 8, 9 стандарта ИСО 9004-2010. Разорванная система не может обеспечить реализацию условий «Менеджмента для достижения устойчивого успеха организации», а значит, и реализации инновационных технологий эффективного менеджмента.

Программы Комплекса Мер (КМ), Системы Мер (СМ) и складывающийся уровень инерционности при их реализации. Появление в октябре 2016 года государственной программы Комплекс мер (КМ) на 2016–2020 годы по стимулированию и внедрению в экономику страны передовых методов и современных международных систем управления качеством, утвержденных Премьер-министром Республики Беларусь А.В. Кобяковым, предполагает реализацию мероприятий, обеспечивающих широкое внедрение стратегического мышления у руководителей и обладание новыми методами и технологиями управления, отраслями и организациями, работающими на территории Республики Беларусь [4].

В целях конкретизации программы КМ к условиям региона (Брестской области) была разработана программа «Система мер по управлению качеством в промышленном комплексе Брестской области на 2017-2020 годы», утвержденная 18.08.2017 г. и определившая участие региона в реализации КМ [5].

Время, необходимое для реализации программы, займет около 4–5 лет, так как программа предполагает:

- разработку аналогичных программ на всех уровнях макро-, мезо- и микроуправления;
- разработку программ обучения новым методам и технологиям управления;

- разработку методов и технологий управления для всех уровней макро-, мезо- и микроуправления;
- подготовку специалистов, владеющих и способных участвовать в процессах обучения новым инновационным технологиям эффективного менеджмента;
- подготовку организаций на уровне макро-, мезо- и микроуправления к желанию и возможности корректировки своих систем управления;
- организацию обучения высшего звена управления предприятий новым инновационным технологиям управления;
- организацию обучения среднего звена управления предприятий новым инновационным технологиям эффективного менеджмента (ИТЭМ).

Инерционность включения в данную программу руководителей всех систем управления (макро-, мезо- и микроуправления), отсутствие целевого финансирования этих программ и запаздывающий мониторинг за процессами реализации программ КМ и СМ создают условия для задержки скорости развития в процессах перехода экономики страны на новое стратегическое мышления и новые ИТЭМ.

Надо отметить, что уровень инерционности в системах управления зависит от интервалов времени (Δt), включенных в мониторинг за реализацией программ. В стратегических программах процесс мониторинга имеет несколько этапов. На первом этапе он должен быть в 4 раза короче среднего этапа, учитываемого в КМ (если он равен одному году, то в начале реализации программы он должен быть равным одному кварталу (если, конечно, разработчик стремится реализовать программу), это надо для придания определенной ответственности и реакции исполнителей на скорость решения и/или реализации пунктов программы. В этот период выявляются проблемы готовности системы управления к реализации поставленных задач и условий их выполнения.

Мониторинг за реализацией программ на всех уровнях управления должен вестись постоянно, и ответственный за реализацию должен «видеть» процессы реализации и адекватно реагировать на все отклонения от заданной траектории развития программы по внедрению ИТЭМ в организациях. Если сложить все уровни инерционности, присутствующей на всех этапах внедрения новых технологий управления в практику хозяйственной деятельности, то окажется, что процесс внедрения поставлен в зону «срыва». Чтобы уменьшить время инерционности, нужен постоянно действующий мониторинг и обзор за процессом управления.

Влияние ИСО 9004 на ИСО 9001 с учетом реализации Комплекса Мер и Системы Мер. Цели и задачи программ Комплекса Мер и Системы Мер сформулировали стратегическое развитие системы качества эффективного менеджмента организации, т. е. программы опираются на системы стратегического управления качеством организации или успешного менеджмента организации и на стандарт ИСО 9004-2010 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход с позиции менеджмента качества». Устойчивый успех – это процесс управления, охватывающий относительно «большой» интервал времени (по сравнению с оперативным управлением), измеряемый мониторингом ряда точек текущего интервала времени (где интервал равен месяцу), позволяющих оценить «неизменность» устойчивого развития процессов управления. Интервалы времени, равные полугодию, году и больше, – это интервалы стратегического мониторинга, учитывающего циклы жизни конкурентоспособных технологий и процессов управления.

На рисунке 1 представлена «Модель системы менеджмента качества», учитывающая процессы управления стандартов качества ИСО 9004 и ИСО 9001. Модель определяет и системы управления организации, участвующие в полном цикле всех функций управления (стратегических, текущих и оперативных). Модель учитывает разделы стандарта ИСО 9004 стратегического управления – 4, 5, 6, 7, 8, 9 и разделы стандарта оперативного управления качеством выпускаемой продукции стандарта ИСО 9001 – 5, 6, 7, 8. Требования стандарта качества управления организацией реализует высшее звено управления, опирающееся на исполнителей (начальников подразделений). Они определяют и реализуют процессы управления стратегией устойчивого социально-экономического развития организации, а

требования стандарта ИСО 9001 качества процессов управления – качественной продукции – реализуется начальниками подразделений, специалистами, руководителями и исполнителями производственных процессов.

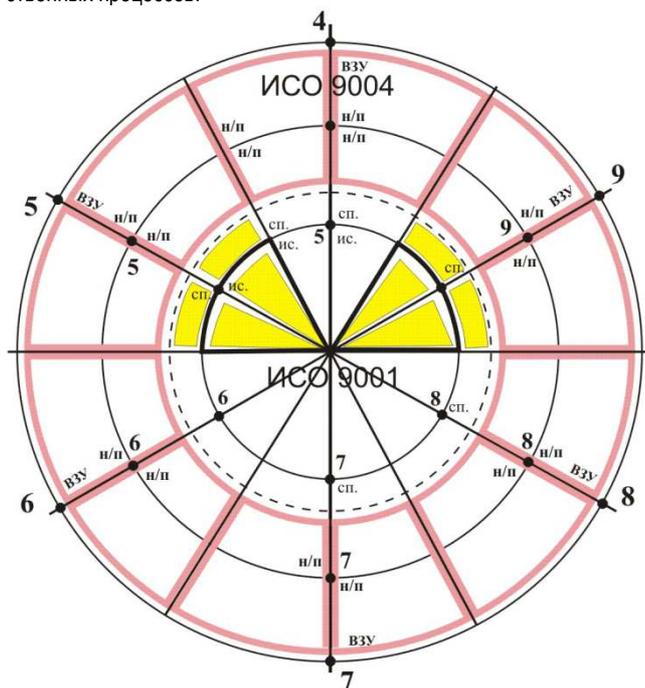


Рисунок 1 – Модель системы менеджмента качества, учитывающая процессы управления стандартов качества ИСО 9004, ИСО 9001
Источник – собственная разработка автора

Модель определяет персонализированную ответственность за реализацию требований системы качества ИСО 9004 и ИСО 9001, а также создает условия для измерения, анализа и оценки мониторинга и обзора всех процессов управления.

Модель помогает внедрить процессы и процедуры реализации целей развития организации с помощью внедрения в практику хозяйственной деятельности организации инновационных технологий эффективного менеджмента. Программы КМ и СМ ставят задачи перед организациями «создать условия для внедрения в организациях современных систем эффективного менеджмента», что предполагает внедрение ИТЭМ в деятельность организации. Модель системы менеджмента качества показывает взаимосвязи систем стратегического, текущего и оперативного управления, ответственных исполнителей в организации за их функционирование и внедрение, а также адаптацию ИТЭМ к условиям работы конкретной организации.

Одна из задач КМ требует «разработать механизмы, обеспечивающие совершенствование менеджмента в организациях и отраслях экономики страны», что и определяет стратегию развития организации, учитывающую требование ИСО 9004-2010.

Роль макро-, мезо- и микросистем управления в процессах инерционного развития систем управления и цифровой экономики управления. Каждая система управления имеет свой коэффициент инерционности на реализацию решаемых задач и внедряемых программ управления. В нормальных условиях развития систем управления организационный коэффициент инерционности, т. е. задержки времени реализации заданий, может составлять от 3% до 5% от заданного конкретного интервала времени для реализации заданий, и если этот интервал увеличивается, то начинает увеличиваться напряженность в реализации последующих заданий. Начинают разрываться связи в процедурах развития технологических режимов эффективного менеджмента, срабатывает «Закон обратной связи», разъединяющий процесс управления на отдельно взятые процедуры.

Анализ коэффициента инерционности управления программами развития макроэкономических систем, переходящих на мезо- и микроуровни управления показал, что коэффициент инерционности может достигать до 80%, что приводит к разрыву процессов управления такими программами. Для решения таких проблем целесообразно

но первый интервал времени контроля за реализацией выполнения заданий уменьшить в 4 раза по сравнению с принимаемым интервалом контроля в нормальных условиях развития процесса управления. Если нормальный интервал времени контроля за реализацией стратегических задач равен 1 году, то стартовый интервал контроля будет равен 1 кварталу, что заставит мезосистему управления сократить процесс принятия решений и приступить к реализации заданий, понимая, что надо оставить время реализации заданий и для микроэкономической системы.

Существующий уровень развития цифровых экономических систем управления позволяет создать процессы мониторинга за реализацией программ макросистем управления на всех уровнях и, увеличивая частоту контроля за процессами управления, увеличивать скорость реализации программ развития микроэкономических систем, совершенствуя технологии эффективного менеджмента.

Появившиеся за последние годы технологии прозрачного управления повышают уровень качества решаемых задач и уровень персонализированной оценки за своевременность, полноту и качество выполняемых задач. Технологии прозрачного управления создают условия рационального развития систем управления производственными организациями. Снижая коэффициенты инерционности и повышая критерии персонализированных оценок за качество реализуемых заданий, создаются условия для более интенсивного развития уровня благосостояния населения регионов.

Как возникли ИТЭМ и проблемы их реализации в практику производственно-хозяйственной деятельности организаций. В конце прошлого тысячелетия группа молодых ученых, исследуя уровни управления организаций для определения стартовых условий развития организации столкнулась с вопросами: в каких показателях и характеристиках управления определяются режимы эффективного управления организацией; какие функции управления участвуют в процессах и процедурах измерения эффективности управления; как провести измерения процессов управления организацией? Ответы на эти и другие вопросы заставили молодых ученых Брестского политехнического института разрабатывать методы измерения, анализа и оценки процессов управления организаций. Так была разработана и опубликована в 2004 году «Теория измерения управляемости хозяйственной деятельностью предприятия» [2]. Измеряя процессы управления и анализируя их развитие, определяя закономерности, фазы и этапы развития процессов управления на примерах многоотраслевых производственных предприятий жилищно-коммунального хозяйства, была доказана и математически описана модель переходных процессов в системах управления. Так в 2013 году появилась «Теория и методология переходных процессов в экономических системах управления предприятием» [3].

Этих исследований было недостаточно, чтобы ответить на главный вопрос: как создать систему управления организацией, обеспечивающую успешное управление, как того требовали международные стандарты качества ИСО 9004-2010? Стандарты ставили задачу успешного управления, но нужна была модель устойчивого развития систем управления, обеспечивающая постоянное поддержание конкурентоспособности организации. В это время в Брестском государственном техническом университете вновь собралась группа молодых ученых (Гарчук И.М., Данилова Н.С.), которые предложили новые методы устойчивого развития организации, учитывающие:

- стартовые условия функционирования организации;
- процессы управления специальными функциями управления стратегией развития, маркетингом, организационной структурой управления и управления человеческими ресурсами.

Проверив свои исследования в дискуссиях с участниками научных конференций ученые БрГТУ опубликовали в 2015 г. научную монографию «Основы устойчивого развития производственной организации» [6]. К этому времени уже появилась монография «Прозрачное управление в системе обеспечения устойчивого развития предприятия» [5].

Авторы новых теорий управления подошли к решению проблемы создания системы управления, способной «почти гарантировать» устойчивое развитие производственных предприятий. К этому времени научная школа молодых ученых пополнилась новыми участниками (преподавателями БрГТУ Зацепиной Е.В., Кот Н.Г.). Они дополнили разработанные методы управления, базирующиеся на измерениях,

анализе и оценке функций управления маркетингом и финансами, разработали практикум по управлению организацией, и это было фактически предложено по переходу от методов измерения, анализа и оценки к процедурам и процессам управления устойчивым развитием организации. Практически появилась система управления устойчивым социально-экономическим развитием организации (СУУСЭРО). Методы управления с учетом корректировки процессов развития и опирающиеся на систему сопровождения всех процессов «деловой документацией» и зафиксировали процессы технологического управления устойчивым социально-экономическим развитием производственных организаций. Методология измерения и практикум по управлению организацией, изданная в 2016 году молодыми учеными БрГТУ Гарчук И.М., Даниловой Н.С., Зацепиной Е.В., Кот Н.Г., обосновали утверждение, что инновационные технологии эффективного менеджмента позволяют разработать и реализовать программы устойчивого социально-экономического развития организации.

Последующая апробация этих технологий на ряде организаций Брестского региона подтвердила жизнеспособность методов измерения, анализа и оценки, методов управления и корректировки процессов развития организации в условиях поддержания конкурентоспособности организации на всех этапах развития, методов технологического сопровождения всех процессов управления. Впервые была решена задача не просто «разработать программу», а способ реализации этой «программы устойчивого развития всех функций управления».

Подтверждая наличие ИТЭМ, необходимо посмотреть и на проблемы, возникающие сегодня перед авторами этих технологий. Ставя перед собой задачи внедрения ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности предприятий, разработчики вынуждены учитывать процесс инерционности продвижения новых методов и форм управления в производственную среду (инерционность 80%), т. е. еще не начав работать существующий менеджмент «засыпает» от тяжести персонифицированной ответственности за «последствия». Вызвано это тем, что загрузка производственных мощностей на работающих предприятиях равна примерно 50–65%. Учитывая, что штатное расписание предприятия рассчитано на 100% загрузку рабочих мощностей и постоянные затраты подходят под уровень 50–65%, то «точка безубыточности» находится рядом с постоянными затратами, а это значит нет прибыли, нет оборотных средств, нет перспектив развития.

Сегодня перед нами производственники ставят вопросы: как стартовать к ИТЭМ в этих условиях; как преодолеть недоверие к новым технологиям в коллективе; кто может проконсультировать и убедить, что это возможно? Именно поэтому в нашем университете создан «Центр устойчивого развития предприятий».

При каких условиях инновационные технологии эффективного менеджмента могут развиваться? Практика внедрения ИТЭМ. Для ответа на вопрос «При каких условиях ИТЭМ могут развиваться, внедряясь в практику производственно-хозяйственной деятельности организаций?» надо построить организационный механизм внедрения ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности организаций систем макро-, мезо-, и микроуправления. Именно в эти системы управления направлено решение по реализации Программы Комплекса Мер. Программа КМ адресована как организациям отраслевых систем управления (министерствам), так и региональным (мезосистемам) системам управления (областным исполнительным комитетам). Все вышестоящие системы управления должны организовать внедрение в производственно-хозяйственную деятельность организаций (микросистемы управления) ИТЭМ для создания условий системы управления устойчивым социально-экономическим развитием организаций (СУУСЭРО).

Учитывая, что программа КМ опирается на все элементы государственной макросистемы управления, организационный механизм внедрения ИТЭМ должен учитывать особенности всех участников (заинтересованных сторон) в устойчивой работе организации. На особом месте в этом ряду заинтересованных сторон стоит Министерство образования и Академия наук. Научное сообщество должно первым вступить в процессы подготовки, разработки и внедрения ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности организаций (ПХД). Научные школы, занимающиеся исследованием задач устойчивого развития организаций, должны подготовить по заданиям отраслевых организаций ИТЭМ и найти свое место в реализации програм-

мы КМ. Решая задачу программы КМ (пункт 3) – разработать механизмы, обеспечивающие совершенствование менеджмента в организациях и отраслях экономики страны, научная школа «Антикризисного управления» кафедры Бухгалтерского учета, анализа и аудита БрГТУ разработала организационные механизмы внедрения в практику производственно-хозяйственной деятельности организаций ИТЭМ.

На рисунке 2 представлен «Организационный механизм внедрения ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности региональных организаций» (разработчик Гарчук И.М.), на рисунке 3 представлен «Организационный механизм внедрения ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности отраслевых организаций» (разработчик Зацепина Е.В.) и на рисунке 4 представлен «Организационный механизм внедрения ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности учреждений образования» (разработчик Высоцкий О.А.). Рассматривая взаимодействие с программой КМ всех трех организационных механизмов, мы получаем организационный механизм внедрения в организации и отрасли экономики страны ИТЭМ, обеспечивающие в Республике Беларусь широкое внедрение современных систем управления устойчивым социально-экономическим развитием организации.

Изучая вопросы устойчивости систем управления организациями, в Брестском государственном техническом университете в январе 2015 года был создан «Центр устойчивого развития предприятий», основной задачей которого является:

- разработка ИТЭМ и их адаптация к реальным условиям функционирования предприятий;
- оказание консультационной помощи организациям Брестского региона при внедрении ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности предприятий;
- разработка ученых программ по внедрению ИТЭМ в организации региона;
- осуществление с помощью ИПК университета обучения высшего звена управления (ВЗУ) организаций и начальников подразделений (н/п) инновационным технологиям эффективного менеджмента, адаптированных к условиям их предприятия и функциям управления.

Центр устойчивого развития предприятий и стал движущим звеном совместно с Институтом повышения квалификации (ИПК) и научно-исследовательской частью (НИЧ) университета в разработке и внедрении ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности организации.

Отвечая на вопрос «При каких условиях ИТЭМ могут развиваться?» надо проанализировать организационные механизмы и нанести на них элементы показателей, характеризующих требования КМ и готовности к началу 2018 года всех уровней реализации программы КМ к работе с ИТЭМ. Анализ процессов инерционности каждого уровня развития программы КМ и МС, задерживая реализацию «своих задач», т. е. задач своего уровня управления, снижает реализацию общей системы управления, ее своевременность и эффективность. Учитывая возможности цифровой экономики управления и уровни «инерционности» решаемых процедур управления, нарушения «основного закона» в управлении, условий финансирования проводимых работ на всех уровнях управления микроэкономическими системами, напрашивается вывод, что задачи устойчивого развития реализуются без цифровой экономики управления и с недостаточным энтузиазмом. Вызвано это тем, что общий уровень восприятия эффективности менеджмента низкий и не поддерживается практикой управления.

Для нейтрализации этих проблем целесообразно:

- организовать подготовку кадров, владеющих основами эксплуатации ИТЭМ;
- организовать аттестацию кадров всех уровней управления на знание ИТЭМ;
- снизить временные интервалы первого этапа мониторинга за развитием программы КМ и МС в четыре или пять раз;
- определить персонифицированную ответственность за нарушение (разрыв процессов управления) основного закона в системах управления – закона обратной связи;

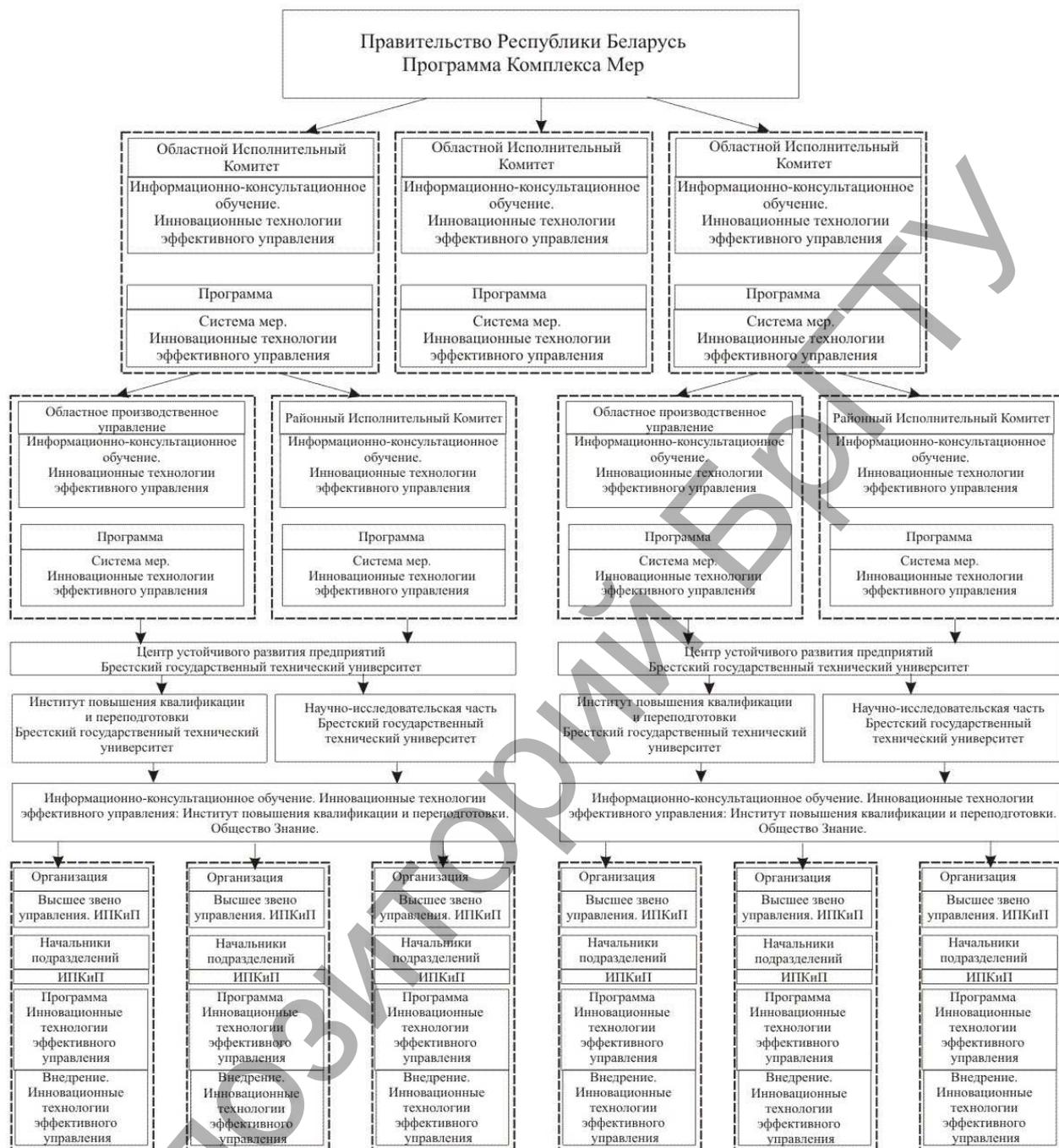


Рисунок 2 – Организационный механизм внедрения ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности региональных организаций

- определить способы «мотивации» в процессах исследования, разработки и совершенствования ИТЭМ в производственно-хозяйственной деятельности организации.

Практика внедрения программ КМ и СМ в Брестской области показала, что из 16 районов и 3-х относительно крупных городов области обучение по программе информационно-консультационного обучения прошли и получили сертификаты 75 человек (на всю область). По собственной инициативе ОАО «Жабинковский комбикормовый завод» обучил высшее звено управления – 15 человек получили сертификаты на знания ИТЭМ и готовы к процессу их внедрения в практику производственно-хозяйственной деятельности завода. Если сравнить все эти сертификаты с заданными программой КМ – 10% от общей численности руководителей и специалистов, то окажется, что работу надо только начинать, но уже идет 2018 год.

Заключение. Разработанная Правительством Республики Беларусь Программа комплекса мер по стимулированию внедрения в экономику страны передовых методик и современных систем управления качеством поставила задачи перед научными школами республики обеспечить повышение компетентности, стимулирования, мотивации руководителей и специалистов для перехода на новые уровни стратегического мышления, системного менеджмента и внедрения инноваций, разработать механизмы, обеспечивающие совершенствование менеджмента в организациях и отраслях экономики страны.

Анализ существующих систем управления на разных уровнях мезо- и микросистем управления показал, что организационные структуры управления не учитывают требования международных стандартов управления. Программа Комплекса мер и региональная Программа Системы мер ставят задачи по проведению менеджмента организаций

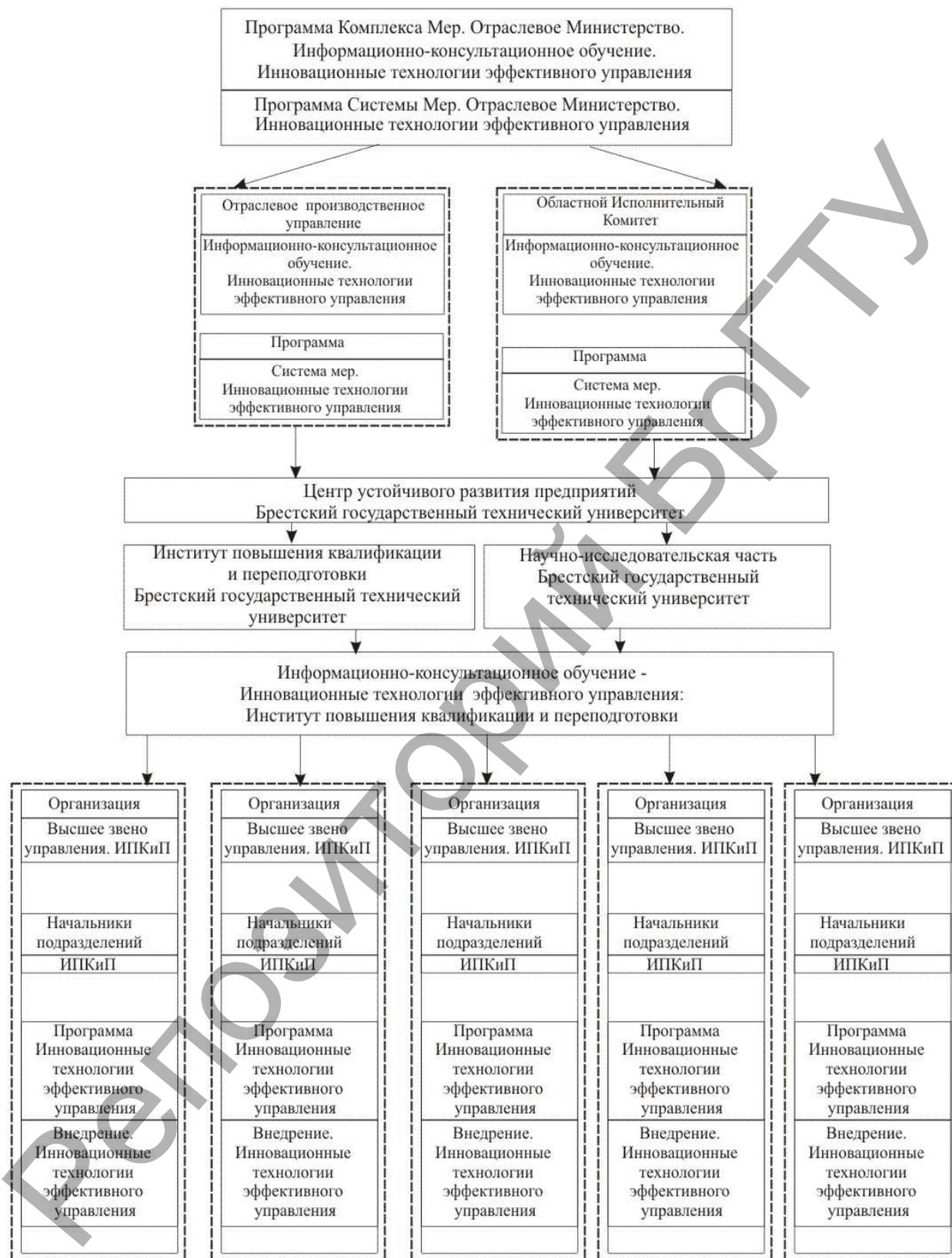


Рисунок 3 – Организационный механизм внедрения ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности отраслевых организаций

к требованиям стратегического устойчивого развития и включения всех функций управления в процессы и процедуры устойчивого развития организации. Инерционность в принятии управленческих решений и игнорирование стратегических задач в развитии организации приво-

дят к отсутствию в организационных системах управления ряда специальных функций и, как следствие, к снижению уровня управляемости, а на следующих этапах – развития к банкротству.

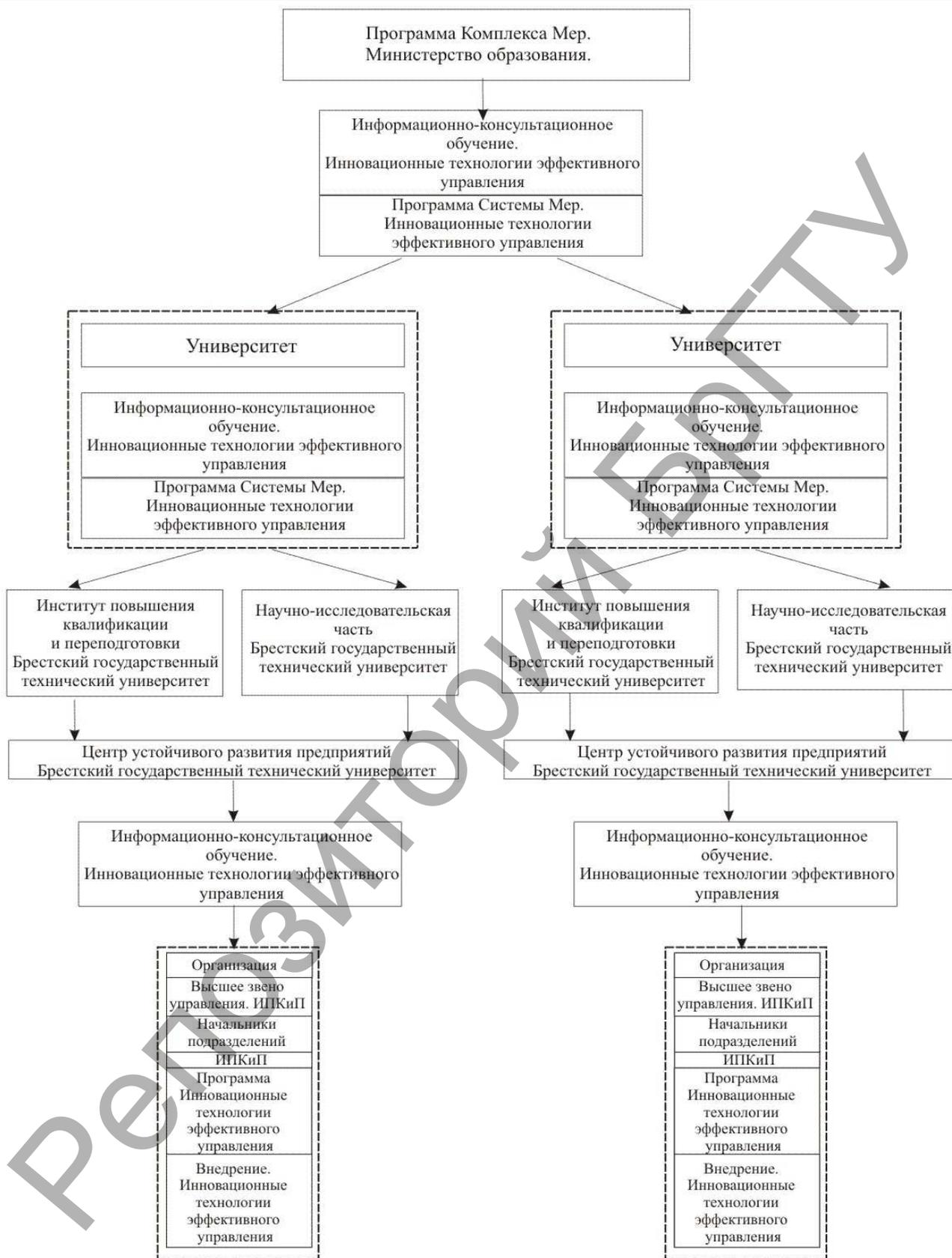


Рисунок 4 – Организационный механизм внедрения ИТЭМ в практику производственно-хозяйственной деятельности учреждений образования
 Источник – собственная разработка автора

Внедрение инновационных технологий эффективного менеджмента в процессы управления организацией позволяет вывести предприятие в зону устойчивого конкурентоспособного развития,

определить и реализовать стратегию развития всех специальных функций управления, настроив систему на устойчивое социально-экономическое развитие организации.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. 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.
2. Высоцкий, О.А. Закон обратной связи и его роль в управлении / О.А. Высоцкий, Р.С. Седегов // Проблемы управления. – № 1. – 2009 – С. 79–83.
3. Высоцкий, О.А. Теория и методология переходных процессов: на примере многоотраслевых производственных предприятий жилищно-коммунального хозяйства / О.А. Высоцкий; под науч. ред. В.Ф. Медведева. – Минск: ИООО «Право и экономика», 2013. – 220 с. – (Серия «Социально-экономические системы и их модели»).
4. Комплекс мер на 2016-2020 годы по стимулированию внедрения в экономику страны передовых методик и современных международных систем управления качеством, утвержденный Советом Министров Республики Беларусь 15.09.2016 № 07/312-255/11704 п.
5. Система мер по управлению качеством в промышленном комплексе Брестской области на 2017–2020 годы, утвержденная Председателем Брестского областного исполнительного комитета 18.08.2017 №12/1469-4.
6. Высоцкий, О.А. Теория измерения управляемости хозяйственной деятельностью предприятий / Под науч. ред. Р.С. Седегова. – Минск: ИООО «Право и экономика», 2004. – 396 с.
7. Высоцкий, О.А. Основы устойчивого развития производственной организации / О.А. Высоцкий, И.М. Гарчук, Н.С. Данилова; под науч. ред. В.Ф. Медведева; Брестский государственный технический университет. – Минск: ИООО «Право и экономика», 2015. – 358 с. – (Серия «Высшая школа бизнеса»).
8. Высоцкий, О.А. Прозрачное управление в системе обеспечения устойчивого развития предприятия / О.А. Высоцкий. – Минск: ИООО «Право и экономика», 2014. – 54 с. – (Серия «Высшая школа бизнеса»).

Материал поступил в редакцию 14.05.2018

VYSOTSKY O.A. Innovative technologies of effective management in the systems of sustainable socio-economic development of the organization

The analysis of international standards ISO 9000 series, in which there is a development of the system of quality management of products to quality management system sustainable success of the organization. The importance of marketing activity in providing satisfaction of interested parties and as a consequence achievement of sustainable development of the organization is revealed. The necessity of application of innovative technologies of effective management in strategic management of marketing activity of the organization is proved. The organizational mechanism of introduction of innovative technologies of effective management in practice of production and economic activity of the branch organizations is developed.

УДК 333.48

Головач Э.П., Хутова Е.Н.

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА В МИРЕ

Введение

Индустриальный туризм – исследование территорий и объектов производственного (гражданского) или специального (не гражданского и в том числе военного) назначения, а также любых покинутых (заброшенных) сооружений с целью получения психического и эстетического удовольствия или удовлетворения исследовательского интереса [1].

Промышленный (производственный) туризм – это организация регулярных туристических туров на действующие или когда-то действовавшие промышленные предприятия.

В мировом туризме есть достаточно примеров стран (США, Франция, Германия), успешно представляющих туристам свои предприятия и производства. Промышленный туризм становится модным и прибыльным видом туризма, со своими особенностями и проблемами. Причем в разрезе стран нет общих правил и единого подхода в организации данного направления туризма, каждое предприятие индивидуально определяет свои возможности: предлагают обзорные экскурсии и посещение цехов, ознакомление с экспонатами в музеях, возможность стать участником процесса создания продукта или его апробации в действии. В отраслевом разрезе возможно выделить какие-либо сходства, связанные с технологическими особенностями производств или мерами безопасности, однако условия организации туристических услуг, их стоимость, порядок бронирования и др. формируются так же индивидуально.

1. Цели промышленного туризма и его направления. Цели путешественников при посещении промышленных туров: окунуться в историю и лучше понять мир, в котором живем; получить новые знания; в мире ремесленников – поучаствовать в создании продуктов; получить большие ощущения от путешествия.

Цели промышленного предприятия при организации и проведении экскурсий: ознакомить посетителей с традиционными и современными технологиями конкретных производств; улучшить имидж предприятия и активнее продвигать бренд; укрепить социальные связи и завоевать лояльность покупателей. «Это хороший способ заставить узнать о себе», – говорил Бертран Лаб (Bertrand Labes), автор «Путеводителя по промышленным и техническим объектам» [2]. Превращение промышленного производства в туристический объект стимулирует всех работников компании к благоприятному корпоративному климату.

Целями туристических компаний при организации промышленного туризма могут быть: налаживание тесного общения с потенциальными клиентами; получение возможности развития новых направлений туристического бизнеса; активизация маркетинга территорий.

Все туры данного направления можно разделить на 3 группы: ремесленные туры, производственные туры на действующие предприятия, исторические туры на ранее действующие производства. Наиболее популярны в мире ремесленные туры, они известны давно, как продвижение исторического прошлого (Китай – шелковое ремесло, Голландия – цветоводство, Франция – сыроварение и др.).

2. Развитие промышленного туризма в разрезе стран и отраслевых производств. Первый русскоязычный интернет-путеводитель по лучшим производственным компаниям мира, где представлены 22 страны в разрезе 12 основных отраслевых производств, позволяет провести анализ, выявить закономерности, общие черты и отличия в организации промышленного туризма в мире [3].

США. Соединенные Штаты Америки начали одними из первых развивать производственное направление туризма. Первооткрывателем можно считать завод Jack Daniel's (принял посетителей в день

Головач Эмма Петровна, д.т.н., к.э.н., профессор, профессор кафедры мировой экономики, маркетинга и инвестиций Брестского государственного технического университета.

Хутова Елена Николаевна, доцент кафедры мировой экономики, маркетинга и инвестиций Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.