

## **РОЛЬ ИННОВАЦИОННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИНСТРУМЕНТОВ В ДОСТИЖЕНИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

**Н.В. Соловьева, М.В. Ларский**

*Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт, г. Невинномысск, Россия  
soloviova-nv@rambler.ru*

В настоящее время управление из инструмента превращается в науку. Так, для эффективной работы крупных предприятий и организаций необходимы новые механизмы управления. При помощи усовершенствованных технологий статистического контроля возникают инновационные управленческие подходы, способные продлить жизненный цикл даже мегакомпаниям.

Определение «интуитивное управление» можно применять в прошедшем времени. Сегодняшний ритм жизни диктует руководителям организаций повышенные требования к формам работы, например, освоение алгоритмических методов принятия решений, применение информационно-коммуникационных технологий для управления бизнесом. И. Дэвис и Э. Стивенсон отмечают, что «...научный менеджмент – уже не просто дополнительное конкурентное преимущество, а скорее взнос, дающий право компании вступить в игру...» [1, с. 15].

Экономический спад, начало которого лежит еще в середине 2000 г. на Западе, отразился на общемировой картине. Произошло снижение инвестиций и прибыли практически во всех секторах бизнеса, следом последовал обвал фондовых рынков и завершение технологического бума. Это, конечно же, только небольшие фрагменты негативных событий, произошедших в мире. Но именно сейчас у руководителей организаций появился шанс за короткое время заложить основу для серьезного прогресса в будущем. Только те организации, руководители которых рискнут идти вперед, понимая уникальность момента и делая основную ставку на инновации во всех сферах деятельности, в дальнейшем добьются наибольшего успеха.

Соответственно, нельзя забывать об опыте прошлых лет, который выявил основные механизмы эффективной работы. Из них можно отметить такие, как сокращение дистанции между хозяйствующими субъектами, поиск новых рыночных секторов в различных секторах экономики и альтернативных рынков сбыта, применение высоких технологий для создания новых услуг и методов ведения бизнеса, а также центральная роль инноваций для развития как крупных, так и мелких компаний [2]. Конечно же, не все руководители организаций при проектировании долгосрочной стратегии развития использовали оптимально эти инструменты, т.е. применяли их для получения быстрых прибылей.

Анализируя экономический кризис 90-х гг., группа российских менеджеров отмечает, что лучше всего себя показали те руководители предприятий, которые нашли возможность отказаться от традиционного снижения деловой активности в кризисное время. И итогом этого стал статус лидера в отраслях промышленности таких организаций, руководители которых не побоялись искать инновационные подходы для ведения бизнеса на ранних стадиях восстановления.

Любой кризис порождает трудности, характерные для восстановительного периода и отражающие противоречия текущего момента. Такие противоречия состоят в основном из двух пунктов – требования кризисной ситуации и потребности построения долгосрочной стратегии развития организации. Руководству предприятий, возможно, не мешает провести аналогию: не даром моряки во время шторма стремятся попасть в его эпицентр, находя его наиболее безопасным. И тогда место в авангарде будет являться наиболее оптимальным, позволяя реально оценивать возникающие возможности, быстрее принимать необходимые условия, в то время, когда устаревшие правила ведения бизнеса будут отмирать естественным образом.

Кризис и посткризисное восстановление является одним из лучших моментов для проявления профессиональных лидерских качеств руководящего состава предприятия. Вот тут-то и нужны инновационные управленческие подходы, которые позволят объединить вокруг своих интересов творческих и оригинально мыслящих сотрудников, создавая команду единомышленников. К ним можно отнести программы повышения организационной эффективности, ставшие популярными в развитых странах

Руководитель предприятия (организация) может коренным образом изменить отношение сотрудников к работе и их поведение, используя последние достижения психологии, которые помогают понять, почему люди думают и поступают именно так, а не иначе, пришли к выводу Э. Лоусон и К. Прайс [1]. Т.е. поменять мировоззрение сотрудников, а это достаточно сложная задача для руководителя любого уровня.

Рассмотрим необходимые условия для изменения мировоззрения сотрудников при реализации сложной программы повышения эффективности предприятия. Во-первых, необходимо сформировать цель, в которую поверят сотрудники и захотят изменить свои поведенческие установки. Устанавливая цель, мы уменьшаем возможность возникновения когнитивного диссонанса. Когнитивный диссонанс – состояние, характеризующееся столкновением в сознании индивида противоречивых знаний, убеждений, поведенческих установок относительно некоторого объекта или явления [3].

Во-вторых, установить эффективную систему закрепления навыков. Последователи теории Б.Ф. Скиннера предлагают осуществление этого условия с помощью формирования и закрепления нужных условных рефлексов при наличии положительного воздействия. Положительными воздействиями могут выступать финансовые и моральные стимулы и поощрения, измерения эффективности работы персонала, постановка задач и др.

В-третьих, привитие сотрудникам навыков, необходимых для проведения преобразований, восстановительных мероприятий и др. Уже давно известно, что взрослому человеку необходимо время для осмысления новой информации, т.е. он сначала как бы примеряет ее к своей практической деятельности, и только потом вводит в уже сложившуюся систему знаний и навыков. Таким образом, широкомасштабные изменения, происходящие на предприятии в любой из организационных структур, осуществлять необходимо поэтапно. Возможно также применение метода К. Аргириса, который предлагает предоставлять возможность высказаться каждому из обучаемых о том, как они будут применять полученные знания на практике.

В-четвертых (и наверняка, являющемся одним из самых важных условий), ориентирование сотрудников на преобразования личным примером. Здесь важным фактором будет являться наличие на каждом из организационных уровней человека, которому остальные сотрудники захотели бы подражать и строить по его поведению свое. При этом поведение отдельного сотрудника, на коего равняются, должно подкрепляться поведением всей группы, к которой он относится. Только тогда личный пример будет оказывать воздействие на работу и восприятие новых идей других сотрудников. Следовательно, преобразования должны быть хотя бы условно приняты всеми основными группами на всех организационных уровнях предприятия.

Описанные условия входят в программу преобразования, предполагающую формирование нового мировоззрения и поведения сотрудников, тем самым повышая эффективную работу всего предприятия. Данная программа является одной из эффективных инновационных методик выхода из кризисной ситуации как российского так и мирового хозяйствования.

### **Литература**

1. Новые тенденции в управлении / пер. с англ. – М.: Альпина бизнес Букс, 2007. – 184 с.
2. Глобализация и конкурентоспособность: стратегии успеха: сб. статей. – М.: Ассоциация менеджеров, 2003. – 208 с.
3. <http://ru.wikipedia>.

## **ПОСТРОЕНИЕ БРЕНДООРИЕНТИРОВАННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**А.Р. Сюльжин**

*Минский институт управления, г. Минск, Беларусь*

*ars@kok.by*

Брендоориентированное предприятие — это предприятие, которое активно занимается построением бренда как самого важного источника существующих преимуществ в конкурентной борьбе.

Наличие у предприятия бренда приводит к формированию новой закономерности спроса, отличной от той, которая существовала на товары предприятия при отсутствии сильного бренда. Последний характеризуется меньшим значением эластичности спроса по цене: при одной и той же цене спрос сильного бренда значительно выше. И, одновременно, при одном и том же спросе цена сильного бренда значительно превосходит цену небрендируемого товара.

Бренды являются нематериальными активами предприятия (наряду с патентами, «ноу-хау» и т.п.), способными генерировать дополнительный денежный поток. Это происходит посредством продажи брендируемых товаров по более высоким ценам и в больших объемах.

Схема построения брендоориентированного предприятия представлена на рис. 1.

Стратегия создания брендоориентированного предприятия охватывает треугольник бренда, включающий следующие главные системные составляющие:

- конкурентная среда, которая принимает непосредственное участие в брендостроительстве;
- потребители, которые являются в брендинге ключевым звеном и становятся главной отправной точкой всех системных организационных преобразований в отношении формирования бренда;
- команда бренда, которая обеспечивает работу механизмов создания бренда.

В процессе формирования брендоориентированного предприятия должен быть реализован комплекс следующих задач:

- выработка конкурентоспособной и клиентоориентированной стратегии маркетинга;
- разработка дистрибуторской и коммуникативной систем;