

Література

1. *Князева Е. Н.* Научись учиться [Электронный ресурс] / Елена Князева. — Режим доступа: <http://spkurdyumov.narod.ru/knyazevalena33.htm>.
2. Соціальна педагогіка: мала енциклопедія / За заг. ред. проф. І. Д. Звереві. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 336 с.
3. *Ариели Д.* Вся правда о неправде. Почему и как мы обманываем / Дэн Ариели; пер. с англ. Павла Миронова. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 288 с.
4. *Шеклтон В.* Психология лидерства в бизнесе / Вив Шеклтон. — СПб.: Питер, 2003. — 222 с. — (Серия «Практическая психология»).

Е. В. Годнев,

ООО «Хеликс» (г. Киев)

ТРЕНИНГ — НЕОБХОДИМОЕ И ДОСТАТОЧНОЕ УСЛОВИЕ ПРИ ПЕРЕХОДЕ НА ПРОЦЕССНУЮ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ

Процессы, процессный подход лежит в основе многих моделей систем управления, развития и совершенствования предприятий. К ним можно отнести — «бережливое производство», стандарты серии ISO 9000, систему сбалансированных показателей (BRS), методологию «5S», 20 ключей к совершенствованию бизнеса. Попробуйте продолжить этот перечень.

Кажущаяся легкость перехода на процессную модель управления является обманчивой и даже опасной. Кажется, чего проще: определи процессы, установи их последовательность и взаимодействие, определи критерии и методы оценки, обеспечить ресурсы, стандартизируй, проведи обучение персонала. А тут на помощь еще приходят «электронные системы менеджмента», вот только нет в нагрузку к ним электронных менеджеров.

Проекты начинаются и, А вот как закончится проект, хотя применение определения «проект» для данной деятельности не приемлем и даже больше — недопустим, зависит от многих факторов. Один из них — вовлечение персонала в разработку процессной модели, формирование или изменение управленческих навыков. Важно добиться, чтобы каждый сотрудник предприятия независимо от занимаемой должности и выполняемой работы видел, знал и понимал свое место в общей системе управления, каких результатов от него ждут и с какими показателями.

В основе «Пирамиды основ деятельности предприятия» лежат: ценности, миссия, виденье, далее идут — стереотипы, привычки, стили, неформальные лидеры, далее — система мотивации, поднимаемся еще выше — навыки, знания, и наконец, правила, процедуры, действия.

Тренинги по определению процессов с последующей стандартизацией являются необходимым условием для перехода на процессную модель управления.

Тренинги, как правило, работают с правилами и процедурами. Почему? Потому что это наиболее легко изменяемые элементы системы управления. Но здесь снова кроется ловушка или «грабли», на которые предприятия наступают с упорством достойным уважения. Определение процессов и их стандартизация отдаются на откуп ограниченному кругу сотрудников, которые замыкаются в себе и своем пространстве, или внешним консультантам под их громкие обещания и гарантии сделать все и вся, да еще и за символическую оплату.

Так что тренинги? Нужны они или нет? В каком количестве и в какой момент? Кто их должен проводить и кто должен быть участником? Вопросы можно продолжить. Но однозначно можно утверждать, что на данный момент тренинги являются обязательной составляющей при проведении любых преобразований на предприятии.

С. М. Клименко,

ДВНЗ «КНЭУ имени Вадима Гетьмана» (г. Киев)

Т. Б. Даценко,

СП «Витмарк — Украина» ООО (г. Одесса)

СНИЖЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫХ РАСХОДОВ НА СП «ВИТМАРК-УКРАИНА» ООО: ПРИМЕР СИНЕРГИИ ПРОЕКТНОГО И ТРЕНИНГОВОГО ПОДХОДОВ В УПРАВЛЕНИИ

Важнейшей задачей менеджмента является оптимальное использование потенциала существующих на предприятии ресурсов и постоянное увеличение прибыли компании. В пищевой промышленности одним из путей повышения прибыльности является целенаправленная и планомерная работа компании по сокращению операционных расходов. Ведущие отечественные производители жидких пищевых продуктов уделяют этому аспе-