

**МЕТОДЫ И СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ КОНЦЕПЦИИ НЕПРЕРЫВНОГО  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Шкаровская К. Н., магистрант**

Белорусский национальный технический университет

Минск, Республика Беларусь

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Сахнович Т. А.

**Аннотация.** В современной рыночной экономике вопрос обеспечения стабильного качества изготавливаемой продукции в условиях ограниченности ресурсов становится все более актуальным. Для обеспечения корректной работы предприятий в систему менеджмента качества внедряются новые технологии для выявления возможностей улучшения всех аспектов деятельности предприятия или производства. Концепция непрерывного совершенствования позволяет проанализировать существующие бизнес-процессы на предприятии, выявить потери и эффективно их устранить, используя минимум затрат для получения долгосрочного экономического эффекта.

Концепция непрерывного совершенствования сформировалась в Японии после второй мировой войны, когда экономика страны переживала сильный кризис и нехватку ресурсов, как финансовых, так и трудовых. Ее суть заключается в постоянном поиске и выявлении возможностей для улучшения и последовательном совершенствовании каждого элемента производственной системы. Подход объединяет как небольшие изменения, так и масштабные преобразования, охватывая широкий спектр инициатив по развитию предприятия.

Для белорусских предприятий вопросы повышения эффективности, оптимизации использования ресурсов и совершенствования качества выпускаемой продукции являются столь же актуальными. Это особенно необходимо учитывать в условиях усиления конкуренции на внутренних и внешних рынках, роста требований потребителей и ограниченности инвестиционных возможностей. В такой ситуации методы и средства концепции непрерывного совершенствования становятся одним из наиболее доступных и результативных инструментов развития производственных систем.

Объектом исследования является концепция непрерывного совершенствования на промышленных предприятиях Республики Беларусь. Предмет исследования – методы и средства адаптации данной концепции в отечественной практике.

Актуальность данной темы подтверждается принятием и введением в действие национального стандарта СТБ 2672-2025 «Менеджмент качества. Системы бережливого менеджмента. Требования и руководство по применению» [3]. На многих отечественных предприятиях применение инструментов бережливого производства остается несистемным: мероприятия проводятся эпизодически, не интегрируются в общую стратегию развития и часто зависят лишь от инициативы отдельных сотрудников или подразделений. В результате такие улучшения носят краткосрочный характер и не приводят к устойчивым изменениям в организации процессов.

Введение стандарта создает основу для формирования комплексной, структурированной и обязательной к соблюдению системы бережливого менеджмента. Он обеспечивает методическую поддержку, единые правила и требования к внедрению инструментов бережливого производства, что позволяет предприятиям перейти от разрозненных инициатив к целостной модели непрерывного совершенствования. Благодаря этому повышается управляемость процессов, улучшается качество продукции и услуг, сокращаются потери, а достигнутые результаты становятся долгосрочными и воспроизводимыми.

Для достижения цели работы и раскрытия особенностей адаптации концепции непрерывного совершенствования на промышленных предприятиях Республики Беларусь в исследовании необходимо решить следующие задачи:

– Определить методы и средства адаптации концепции непрерывного совершенствования с учетом специфики белорусских промышленных предприятий, их организационных, кадровых и ресурсных особенностей.

– Разработать рекомендации по поэтапному внедрению и поддержанию системы непрерывного совершенствования, обеспечивающие устойчивость достигнутых улучшений и их интеграцию в систему менеджмента качества предприятия.

– Оценить ожидаемый экономический и организационный эффект от применения предложенных методов адаптации и внедрения концепции непрерывного совершенствования.

Следует отметить, что адаптация концепции непрерывного совершенствования – это процесс применения принципов, методов и инструментов бережливого производства к условиям функционирования конкретного предприятия, вида деятельности или национальной производственной системы. В этот процесс входит корректировка инструментов под уровень зрелости организации, интеграция в действующую структуру управления и создание условий для постоянной работы над улучшениями. На основе этого можно выделить основные проблемы адаптации данной концепции:

1. Технические и технологические ограничения производства. Данная концепция предполагает внедрять улучшения без значительных капитальных вложений, однако наличие устаревших принципов организации работы, низкий уровень автоматизации и изношенность оборудования усложняет повсеместное применение концепции и снижение потерь.

2. Слабая организационная культура улучшений и психологическая инерция. Нехватка компетентных и квалифицированных специалистов, слабая распространенность бережливых подходов, отсутствие опыта реализации подобных проектов и сопротивление персонала существенно замедляют внедрение изменений. Также стоит отметить, что любые нововведения могут вызвать у сотрудников сопротивление и скепсис, так как существует непонимание экономической и технической выгоды от улучшений.

3. Несистемность и эпизодичность внедрений. Улучшения проводятся как отдельные мероприятия: разовые проекты 5S, локальная оптимизация участков, инициатива отдельных руководителей. Отсутствует система, обеспечивающая управление улучшениями на уровне предприятия и механизмы регулярного мониторинга, оценки, корректировки улучшений, что приводит к кратковременным эффектам и возвращению к прежним методам работы.

Результаты исследования свидетельствуют, что применение принципов непрерывного совершенствования является важным фактором укрепления конкурентных позиций белорусских предприятий. Государственное закрепление требований к системам бережливого менеджмента создает предпосылки для целостного, управляемого и воспроизводимого процесса улучшений, что способствует дальнейшему росту эффективности промышленного производства.

#### **Список использованных источников**

1. Разработка методики оценки уровня «бережливости» предприятия / Е. Е. Абушова, С. Н. Кузьмина, В. А. Левенцов, А. В. Черникова // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 8 (121). – С. 993–997.