

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР

У статті розглянуто еволюцію поняття «технологія управління», розкрито сутність інноваційної технології управління, визначено етапи формування інноваційної структури корпоративного управління, надані практичні рекомендації щодо відбору новітніх технологій, окреслено шляхи інтеграції стратегічного і оперативного (тактичного) управління на основі бюджетування як фактору розвитку корпоративних структур.

The article considers evolution of the concept of "management tools", discloses the essence of innovative management tools, defined stages of the formation of innovative corporate governance structure, provided practical recommendations on selection of innovation, the ways of integration of strategic and operational (tactical) management-based budgeting as a factor in the development of corporate structures.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Багатоваріантність методологічних підходів та концепцій управління породжують широку палітру управлінських моделей і технологій, що застосовуються в процесі функціонування і розвитку корпоративних структур. Відповідно, розвиток корпоративного управління необхідно розглядати в контексті інноватики для забезпечення обґрунтованості прийняття рішень в умовах невизначеності й динамічних змін виробничо-господарських ситуацій. Переосмислення керівництвом, власниками та співробітниками логіки ведення бізнесу відкриває нові можливості для якісних перетворень, стає могутнім поштовхом розвитку корпоративних структур.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Різновиди технологій в управлінському процесі досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Б. Білодо, Л. Бондарчук, Г. Ванюріхін, В. Верба, О. Гребешкова, С. Зав'ялов, Г. Мукушев, В. Пирогов, В. Платов, А. Попеляр, О. Редькін, Д. Рігбі, Е. Смірнов, К. Шапошніков та інші.

Проведений огляд досліджень і публікацій останніх років свідчить про значну увагу зарубіжних дослідників до аналізу впровадження та використання управлінських технологій, проте надбання вітчизняних управлінців залишається слабо вивченою сферою.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на активність наукового пошуку з проблематики управління корпоративними структурами в контексті їх інноваційного розвитку, слід відзначити недостатність вивченості ролі управлінських технологій у забезпеченні якісних перетворень в корпоративних структурах.

Відкриті для подальших наукових досліджень питання узагальнення практики прийняття управлінських рішень на основі новітніх управлінських технологій.

Окремий аспект цієї проблеми утворює вивчення досвіду впровадження різних управлінських інструментів і технологій в практику управління розвитком зарубіжних та вітчизняних підприємств. Потребують уточнення змістовні характеристики окремих управлінських технологій з метою виявлення механізму їх впливу на розвиток корпоративних структур.

Постановка завдання. З огляду на аналіз публікацій з досліджуваної проблеми, метою статті та її основними завданнями є розкриття економічного змісту поняття «інноваційні технології управління», визначення етапів формування інноваційної структури корпоративного управління та обґрунтування доцільності використання бюджетування у вітчизняних корпоративних структурах.

Виклад основного матеріалу. Для розкриття і дослідження поняття «інноваційні

технології управління» доцільно здійснити ретроспективний огляд еволюції поняття «технології управління» та розглянути можливості адаптації його до контексту сучасної системи управління в корпоративних структурах.

Існують декілька підходів до визначення сутності технології управління. Так, В. І. Пирогов трактує управлінську технологію як процес поділу управління на окремі процедури і операції для подальшої регламентації виконання окремих завдань з метою ефективного досягнення встановлених цілей підприємства [1].

За Е. А. Смирновим, управлінська технологія являє собою послідовність виконання управлінських функцій (планування, організація, мотивація, контроль), методів і процесів управління з метою оптимізації управлінського впливу для досягнення загальних та конкретних цілей організації [2]. В. Я. Платов розглядає управлінську технологію як технологію прийняття управлінських рішень, що передбачає аналіз управлінських проблем, порівняльну характеристику альтернатив їх розв'язання, обґрунтування вибору та визначення механізму реалізації управлінських дій) [3, с.115-124]. Л. В. Бондарчук і А. В. Попеляр під технологією управління розуміють безупинний творчий процес підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом прийняття і реалізації господарських рішень [4].

До цього процесу зводиться вся діяльність менеджера організації як суб'єкта управління своєї системи. Метою технології управління є задоволення інформаційних потреб усіх без винятку співробітників фірми, що мають справу з прийняттям рішень. Вона може бути корисна на будь-якому рівні управління. Для розкриття сутності управлінської технології виділимо її найсуттєвіші ознаки [5, с.74-80]:

- по-перше, поділ управлінського процесу на етапи, стадії, процедури, що забезпечує технологізацію управління;
- по-друге, отримання синергійного ефекту від комплексного та системного підходу до виконання процедур і операцій за умови жорсткої регламентації дій усіх посадових осіб.

Необхідність у вирішенні виникає при наявності проблеми чи ситуації, що виявляється як наслідок розходження між реальністю і необхідним (бажаним) станом системи.

Отже, інновації в корпоративному управлінні виступають як інструмент вирішення конфлікту між існуючою системою реальності (уявлення про реальність або взаємодіями з реальністю) і незадоволеними потребами суб'єкта (індивід-управлінець або групи всередині корпорації), що виступає як новатор [6, с.22-68].

Метою інноваційного управління є прагнення корпорації до гармонізації зовнішнього та/або внутрішнього середовища. Принципова неможливість вирішення конфлікту задає саму сутність процесу інноваційного корпоративного управління, як «процесу створення, розробки, реалізації та рутинізації нововведення в управлінні, що проходить всі стадії від ідеї до практичного задоволення потреби суб'єкта управлінської діяльності» [7, с.14-17].

На думку автора, структура інноваційного корпоративного управління в загальному вигляді складається з таких етапів (рис. 1).

На стадії відбору управлінських новацій доцільно використати досвід зарубіжних компаній. За даними аналізу використання управлінських практик консалтингової компанії Bain&Company 10 тис. підприємств різних сфер діяльності, масштабів та регіональної приналежності найбільш популярними є: бенчмаркінг, стратегічне планування, формування місії та візії, аутсорсинг, збалансована система показників, система управління взаємодією з клієнтами, сегментація споживачів, реінжиніринг бізнес-процесів [8]. У той же час за даними дослідження та оцінки вітчизняної практики підприємствами управлінських технологій у 2008-2009 рр. шляхом опитування керівників і топ-менеджерів, понад 300 українських підприємств різних видів діяльності, масштабів та регіональної приналежності, рівня застосування сучасних управлінських технологій залишається порівняно низьким.

Зокрема, в практичній діяльності 68% проаналізованих підприємств використовується тактичне бюджетування, 49% респондентів визнають, що на їх підприємствах формулюються місія і візія, 38% респондентів запроваджують принципи процесно-зорієнтованого управління, 30% використовують бенчмаркінг [9, с.52-59].

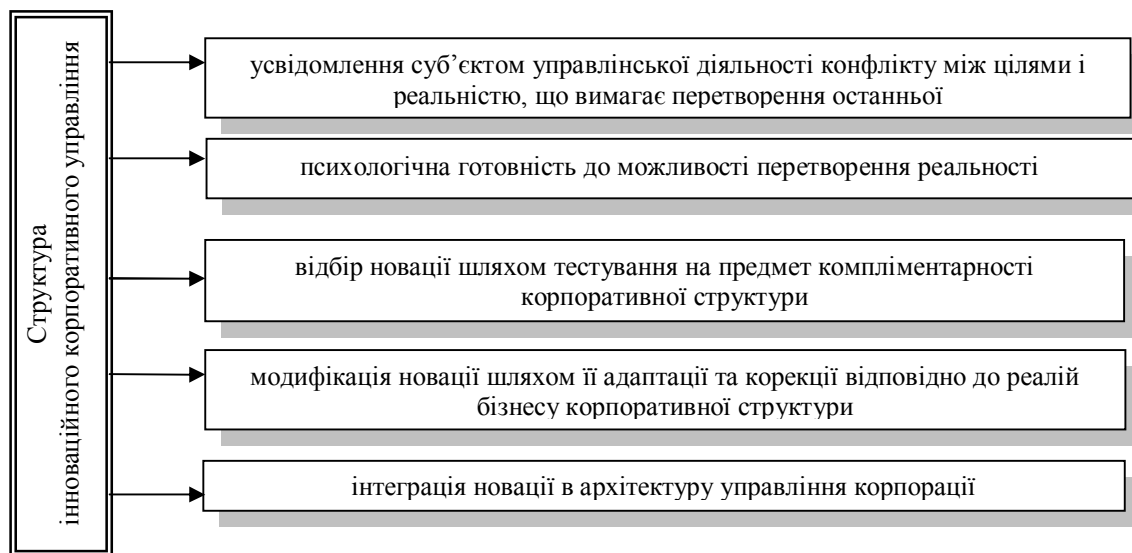


Рис. 1. Етапи формування структури інноваційного корпоративного управління

На думку автора, формування сучасних систем менеджменту на вітчизняних підприємствах вимагає не лише залучення прогресивних управлінських технологій, що зарекомендували себе у практиці функціонування успішних іноземних організаціях, але й узагальнення та вдосконалення власних здобутків у цій сфері (рис. 2).

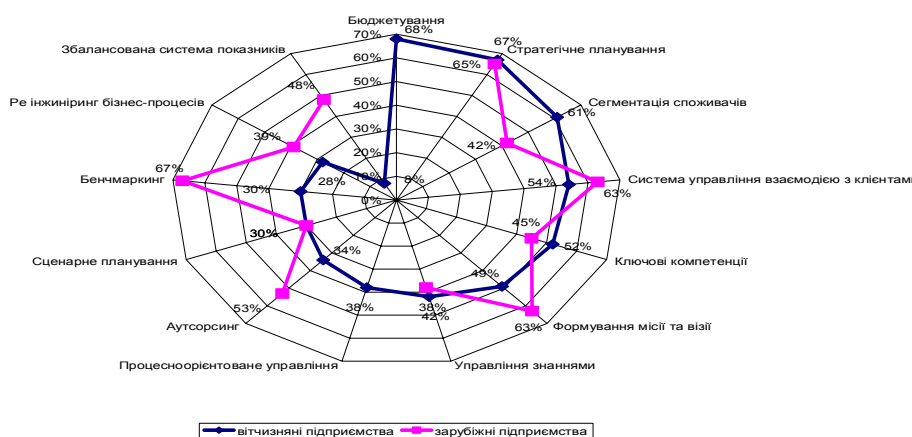


Рис. 2. Контекстуальний аналіз застосування управлінських технологій розвитку вітчизняними та зарубіжними підприємствами

З огляду на наведені результати дослідження зупинимося більш детально на такій управлінській технології, як бюджетування.

Механізм бюджетного управління відповідає класичному управлінському циклу, що складається з послідовних етапів: постановка цілей – планування – виконання – контроль – аналіз відхилень – формування та корегування управлінського впливу – постановка цілей.

В структурному відношенні процес бюджетного управління включає:

- по-перше, предметну область, що відображає об'єкти, суб'єкти та процеси, стосовно яких здійснюються заходи;
- по-друге, діяльний аспект, що включає конкретні дії щодо виконання завдань;
- по-третє, інформаційний базис, що відображає послідовність та взаємозв'язки дій виконавців бюджетного процесу;
- по-четверте, системотехнічне забезпечення, з допомогою якого здійснюється процес управління.

Бюджетування як процес організації управління фінансами корпоративних структур ґрунтується на розробці бюджетів в розрізі рівнів та напрямків діяльності, організації контролю за їх виконанням, аналізу відхилень від бюджетних показників та внесення відповідних коригувань з метою досягнення намічених результатів. Воно покликане ув'язати

оперативні цілі структурних одиниць зі стратегічною метою корпорації за допомогою мотивації керівників на виконання бюджетів їх підрозділів (рис. 3) [10, с.42-74].



Рис. 3. Трирівневий контур управління бюджетами корпоративних структур

В процесі планування керівники всіх рівнів колективно виробляють погоджені підходи до вирішення проблем, осмислюють завдання, які стоять перед ними та оцінюють обмеження, можливості і ризики. Стратегічне бюджетування – це погляд на політику управління грошовими потоками корпорації з боку топ-менеджменту та власників капіталу.

Стратегія формується як гіпотеза тих результатів, яких збирається досягти корпорація, а бюджет повинен, з одного боку, допомогти топ-менеджменту перевірити цю гіпотезу шляхом кількісного обґрунтування можливостей досягнення стратегічних цілей, з іншого – слугує індикатором розвитку та привабливості бізнесу для власників капіталу корпорації, і одночасно, є інструментом контролю.

Для деталізації й уточнення довгострокових планів використовують тактичне бюджетування, яке за своєю суттю є більш гнучким. Воно має створити умови для своєчасного виявлення відхилень від планових показників обсягу та строків надходження грошових коштів й їх використання; дослідження причин такого відхилення; інформаційного забезпечення оперативних управлінських рішень; подання варіантів регулювання виявленого відхилення шляхом перегляду планових показників, пролонгації заборгованості, реструктуризації боргів та інше. Новаційність запропонованого підходу полягає у розширенні використання бюджетного інструментарію як фактору розвитку корпоративних структур.

За допомогою бюджетного управління можливе рішення таких завдань:

- перетворити компанію у фінансово-прозору, зрозумілу у фінансовому відношенні для власників, топ-менеджменту та інших користувачів;
- підвищити обґрунтованість виділення фінансових і нефінансових ресурсів окремими бізнес-процесами;
- визначати пріоритет платежів, планувати рух грошових коштів і рух товарно-матеріальних потоків;
- планувати доходи і витрати як корпорації в цілому, так і за окремими бізнес-одиницями, бізнес-процесами, центрами відповідальності;
- одержувати консолідовану звітність;
- проводити постійний моніторинг, включаючи тактичний і оперативний контроль, фінансової ефективності компанії в цілому, окремих видів діяльності і структурних підрозділів;
- здійснювати контроль роботи підрозділів і їх керівників на всіх стадіях реалізації поставлених завдань і, відповідно, підвищити почуття відповідальності керівників підрозділів за дотриманням планових показників;
- планувати і контролювати економічні і фінансові потоки корпорації та її бізнес-підрозділів;

– координувати всі процеси оперативного і стратегічного планування в управлінні корпорацією.

Висновки і перспективи подальших розробок. В результаті проведеного дослідження можемо виділити такі характеристики бюджетного управління:

- сучасна управлінська технологія фінансового планування, обліку і контролю доходів і витрат, одержуваних від бізнесу на всіх рівнях управління, що дозволяє аналізувати плановані і фінансові показники;
- зручний інструмент, що дає ясне уявлення про можливості корпоративної структури і її місце на ринку;
- гнучка система, яка легко адаптується до особливостей конкретної корпоративної структури; в той же час, це система, призначена для вироблення і підвищення фінансової обґрунтованості прийнятих управлінських рішень;
- створює можливість скласти точну, зручну для сприйняття, контролю, аналізу і планування картину, що відбувається з чітким виявленням пріоритетів у роботі корпоративної структури.

Таким чином, для забезпечення ефективності використання управлінських технологій український менеджмент має дотримуватися принципу системності та оптимізації корпоративних структур шляхом інтеграції стратегічного і оперативного (тактичного) управління на основі бюджетування.

Новітня для вітчизняної економіки технологія управління бюджетом на всіх рівнях корпорації дозволить забезпечити досягнення її стратегічних цілей та створення синергійного ефекту за допомогою побудови фінансової моделі консолідації тактики і стратегії менеджменту як корпоративної структури в цілому, так і окремих її бізнес-напрямків, структурних ланок, центрів фінансової відповідальності, бізнес-процесів, проектів на основі системи збалансованих фінансових показників. Серед перспектив подальших розробок у даному напрямку особливо актуальними, на думку автора, є питання інтеграції бюджетування в архітектуру управління корпоративних структур.

Список використаної літератури

1. Пирогов В. И. Технологизация – путь совершенствования управления предприятием / В. И. Пирогов, С. К. Завьялов, Г. Р. Мукушев [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://econom.nsc.ru/eco/arhiv/ReadStatiy/2007_05/Pirogov.htm.
2. Смирнов Э. А. Управленческие технологии как объект функционального аудита / Э. А. Смирнов [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfn.ru/press1>.
3. Платов В. Я. Современные управленческие технологии / В. Я. Платов М.: Изд-во «Дело», 2006. – 383 с.
4. Бондарчук Л. В. Сучасні технології управління // Л. В. Бондарчук, А. В. Попеляр // [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org>.
5. Гребешкова О. М. Моделі й управлінські технології розвитку економічної організації: системний підхід / О. М. Гребешкова // Економіка і підприємництво: зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів. Відп. ред. С. І. Дем'яненко. – К.: Видавництво «Аспект-Поліграф», 2007. – Вип. 19. – С. 74–80.
6. Шапошников К. С. Телеологічні підходи до корпоративного управління: творчість та креативність / К. С. Шапошников // Наукові праці КНТУ. Економічні науки, 2010. – Вип. 17. – 302 с.
7. Ваюрихин Г. И. Креативный менеджмент / Г. И. Ваюрихин // Менеджмент в России и зарубежом, 2001. – № 2. – С. 14–17.
8. Rigby Darrell Bilodeau Barbara Management Tools and Trends 2009 / Darrell Rigby // [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://www.bain.com/management_tools.
9. Верба В. А. Аналітична оцінка управлінських технологій розвитку українських підприємств / В. А. Верба // Актуальні проблеми економіки, 2010. – № 5. – С. 52–59.
10. Редькін О. С. Сучасні стратегії та технології корпоративного управління: [монографія] / О. С. Редькін, В. Реген, Н. А. Хрущ. – Одеса: «Евен», 2004. – 216 с.

Прийнято до друку 02.08.2011