

ОСОБЛИВОСТІ СТАНОВЛЕННЯ НОВОЇ ПАРАДИГМИ КОНТРОЛІНГУ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті розглядаються ключові аспекти становлення сучасної парадигми контролінгу як нової концепції управління підприємством. Підкреслюється необхідність упровадження контролінгового механізму на вітчизняних підприємствах з урахуванням сучасних ринкових умов.

Ключові слова: нова парадигма менеджменту, контролінг, критерії сучасної парадигми контролінгу.

За сучасних інтеграційних процесів підприємства функціонують у вкрай динамічних, висококонкурентних та малопрогнозованих умовах, що спричиняє необхідність застосування дієвих та ефективних підходів до управління, які б сприяли максимальному симбіозу ситуаційного, системного, динамічного, структурного, процесного, функціонального управління. Йдеться про становлення новітньої парадигми менеджменту, що ґрунтується на забезпеченні цілеспрямованого впливу керуючої системи організації на керовану з урахуванням чинників функціонування та умов діяльності на засадах органічного поєднання усіх структурних елементів системи в межах послідовної реалізації логічно обґрунтованих етапів. Високодинамічні, конкурентні та непередбачувані умови функціонування вимагають створення новітньої парадигми менеджменту, яка б інтегрувала усі надбання у менеджменті та була би спрямована на створення ефективного комплексного підходу до управління підприємством [1].

Зазначимо, що сучасний менеджмент певною мірою залучає всі розроблені протягом його існування ідеї та підходи. Але, зважаючи на кардинальні зміни у економічному середовищі існування підприємств, важливим є перехід на нові методи управління, що дозволяють відповідати вимогам сучасності. Всі ці вимоги базуються на сучасній парадигмі сфери управління [2].

З-поміж вітчизняних наукових робіт, які присвячені проблемам контролінгу, слід звернути увагу на ті, авторами яких є М. Г. Адаменко, О. А. Вержбицький, О. Б. Гребець, С. В. Івахненко, М. С. Пушкар, Л. О. Сухарьова, О. О. Терещенко, О. В. Троян, М. Г. Чумаченко. Проблемами контролінгу займалися також відомі західні вчені, а саме: А. Дайле, Р. Ентоні, Є. Майєр, Р. Манн, Т. Райхман, Х. Фольмут, Д. Хан, Е. Шеффлер та ін. Разом з тим варто зазначити, що поза увагою науковців залишилось нове бачення контролінгового механізму на підприємстві з урахуванням сучасних умов функціонування.

Метою статті є аналіз повного спектру умов функціонування підприємства, на базі яких формується сучасне бачення менеджменту загалом та формування нової парадигми контролінгу діяльності підприємства.

Парадигма будь-якої суспільної науки, зокрема

менеджменту, зазначає П. Друкер [3], ґрунтується на уявленнях про реальність. Їх формують вчені та практики. Уявлення про реальність, що існують в межах цієї теорії, визначають її зміст. Вони окреслюють те, що ця теорія вважає «фактами», і те, як вона трактує сама себе. До того ж уявлення про реальність значною мірою визначають те, на що теорія звертає увагу, а що ігнорує або відкидає як «прикрі винятки» [4].

Підкреслимо, що наявна парадигма управління підприємством перебуває в стані кризи: теорія менеджменту не тільки перестає допомагати практиці, але, в певному сенсі, гальмує розвиток бізнесу. Все більше вчених говорить про необхідність формування нової парадигми менеджменту, зокрема В. Маслов пише, що «ймовірно, розвиток нової парадигми управління, що відповідає вимогам несформованого суспільства знань, є найважливішим завданням учених... Спираючись на минуле, належить створити нову науку управління, враховуючи, що людина стала найважливішим елементом організації, відкритої складної системи» [5].

Серед великої кількості підходів, які претендують на роль «нової парадигми» менеджменту, виділяються такі загальні основні положення:

- визнання центральної ролі людини;
- орієнтація на якість і задоволення потреб споживачів;
- демократизація управління;
- розвиток партнерських взаємин;
- розгляд підприємства як «відкритої системи»;
- зростання ролі знань і управління ними;
- питання глобалізації.

Отже, суть сучасної парадигми менеджменту полягає в створенні науки з ефективного використання зовнішніх і внутрішніх ресурсів організації з метою отримання максимального прибутку для власника. У наш час, мабуть, можна говорити про дві діаметрально протилежні парадигми менеджменту. Перша пов'язана з розвитком уявлень про делегування повноважень як про мистецтво менеджменту, а друга розглядає контролінг як науковий менеджмент. Перша парадигма, що знижує навантаження менеджерів верхньої ланки, підвищує ефективність управляючих рішень, якщо в організації переважає інтуїтивний стиль менеджменту.

Друга парадигма, яка претендує на більше охоплення завдань управління, скорочує час розробки та розширює спектр найбільш складних проектів управлінських рішень. Ця парадигма найбільш популярна в тих організаціях, де домінує аналітичний стиль менеджменту.

Очевидно, що порівняно «короткий» шлях, яким веде перша парадигма, має межу ефективності, обумовлену менеджерськими здібностями індивіда або команди. Навпаки, друга парадигма може, на перший погляд, тільки в далекій перспективі забезпечити максимально досягну для поточної ситуації ефективність управлінських рішень.

Згідно з результатами опитування керівників компаній, що входять в список Fortune 1000, 97% менеджерів заявили, що деякі процеси, що відіграють

для компанії визначальну роль, могли б бути значно вдосконалені, якби тільки про них знало більше співробітників. У тому ж опитуванні 87% учасників стверджують, що помилки виникають саме тому, що службовці вчасно не отримали необхідну інформацію [6].

Беручи до уваги вищевказані аспекти загалом, можна провести певні паралелі щодо встановлення нової парадигми контролінгу, яка б відповідала вимогам сучасності і слугувала ефективним інструментом результативного управління підприємством.

Для початку, виділимо основні блоки факторів впливу на управлінський процес, що є вагомими аспектами у формуванні сучасного контролінгового механізму на підприємстві (рис. 1).

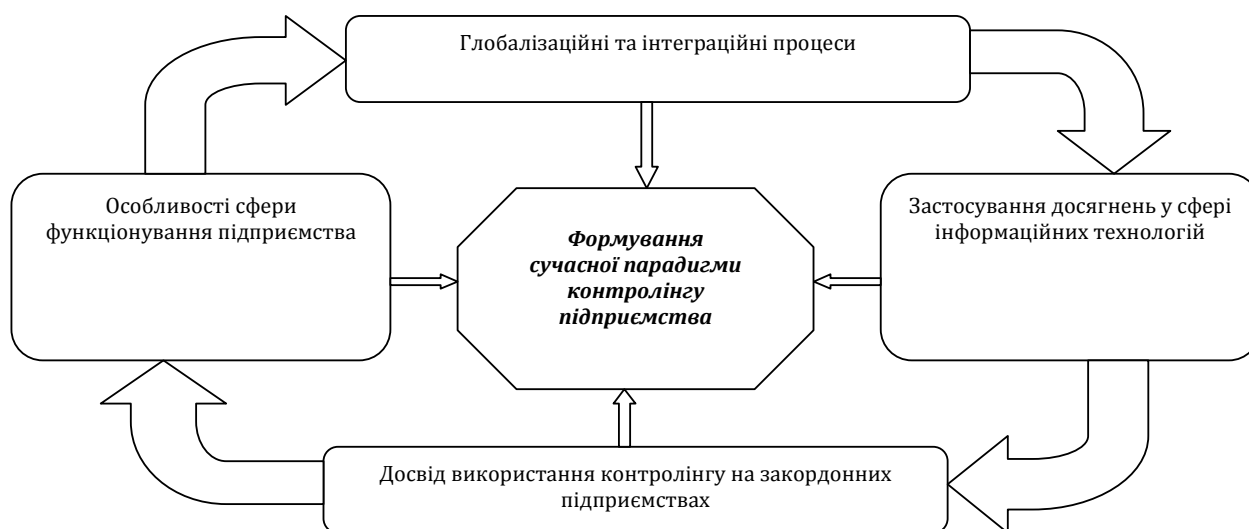


Рис. 1. Фактори впливу на формування сучасної парадигми контролінгу підприємства

Наступним кроком вважаємо доцільним сформувати основні критерії, на які необхідно звертати увагу при впровадженні нової парадигми контролінгу як системи підвищення ефективності управління промисловим підприємством. Зокрема, до них слід зарахувати:

- роль контролінгу повинна полягати в реалізації сукупності процедур, що забезпечують більш якісне та ефективне виконання функцій управління;
- контролінг не повинен ідентифікуватись з управлінським обліком, оскільки є більш об'ємним поняттям;
- структура контролінгу повинна визначатись та формуватись як реакція на:
- можливі рівні прийняття рішень, відповідно до яких виділяють 2 рівні контролінгу: стратегічний та оперативний;
- необхідність реалізації інформаційно-аналітичних та моніторингових процедур;
- складність та розмір організаційної структури підприємства, до якого планується застосовувати контролінговий механізм;
- всі складові елементи контролінгу (функції обліку, планування, контролю, регулювання, аналізу, координування та ін.) повинні забезпечувати оцінку варіантів управлінських рішень,

відстеження процесу реалізації прийнятих рішень, а також оцінку їх виконання;

- контролінговий механізм повинен враховувати всі особливості зовнішнього середовища підприємства задля швидкої реакції на зміни та моментального прийняття і виконання відповідних управлінських рішень.

Зважаючи на ці критерії, вважаємо доцільним сформувати сучасну парадигму контролінгу (рис. 2), яка б не лише максимально відповідала нинішнім умовам функціонування підприємства, а й охоплювала всі сторони внутрішнього середовища підприємства, що надасть можливість створити єдину систему ефективного управління діяльністю підприємства.

Як видно з рис. 2, реалізація сучасної парадигми контролінгу полягає в об'єднанні багатьох окремих частин (елементів) зі всіма їх властивостями, функціями, особливостями та встановленні взаємозв'язків між ними для отримання єдиного цілого.

Ця парадигма дає змогу перевести управління підприємством на більш високий якісний рівень, що буде відповідати вимогам сучасності. Тому доцільною буде організація служб контролінгу як основного координатора діяльності різних служб і підрозділів підприємства, що сприятиме досягненню оперативних і стратегічних цілей та забезпеченню своєчасною оперативною інформацією, на підставі якої можливе

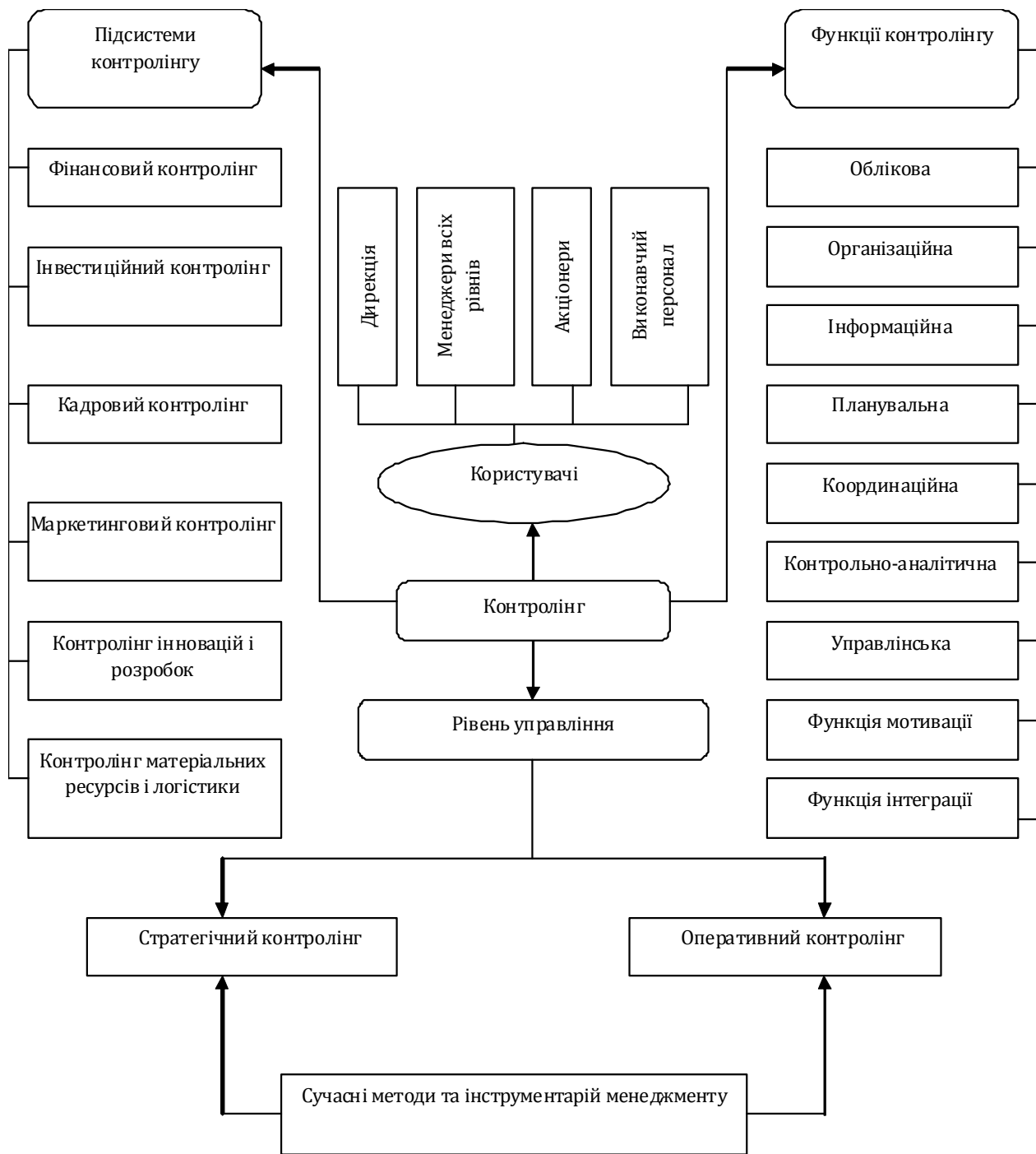


Рис. 2. Схема формування сучасної парадигми контролінгу*

* Розроблено автором

ухвалення раціональних управлінських рішень з мінімальними витратами часу на їх прийняття [11].

Необхідно підкреслити, що в Україні конкурентні переваги підприємствами виборюються у багатьох випадках не завдяки прийняттю грамотних фінансових рішень, а через спроби отримати певні монополні вигоди, зеконотити на податкових платежах шляхом використання тіньових схем, на основі лобювання певних рішень у загальнодержавних та місцевих органах влади, прихованого зниження якості продукції [8]. На нашу думку, така ситуація не є сприятливою для розвитку як окремих підприємств, так і української економіки

загалом. А тому головний принцип контролінгу: «Сьогодні робити те, про що інші завтра тільки будуть думати» [9, с. 34.] варто використовувати менеджерам усіх рівнів управління задля досягнення максимальних результатів від реалізації прийнятих управлінських рішень.

Загалом, можна констатувати, що в Україні контролінг знаходиться на початковій стадії розвитку. Причини відставання є ті ж самі, що зумовлюють відставання українського бізнесу від бізнесу, який діє в економічно розвинених країнах. Це і особливості «української моделі корпоративного управління», і прагнення винайти свій «особливий» шлях розвитку, і

елементарно низький рівень якості менеджменту. Тому все більш нагальною стає потреба в запровадженні «управлінських новинок» закордонного бізнесу на вітчизняних підприємствах. Однією з таких новинок є контролінг, приклад використання якого за кордоном, вказує не лише на можливість виходу з кризового стану, а й на перспективи зростання показників результативності та прибутковості підприємства.

Таким чином, сучасна парадигма контролінгу – це не є щось принципово відмінне, а просто нове поєднання методів і принципів управління, яке дозволяє в іншій площині подивитися на проблему довгострокового існування підприємства в умовах ринку.

Список літератури

1. Кузьмін, О. Є. Діагностика в системі процесно-структурованого менеджменту [Текст] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, Л. В. Іванець // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 714. – С. 9-14.
2. Фоміних, Т. О. Сучасна парадигма менеджменту як основа для формування нової концепції управління людськими ресурсами [Текст] / Т. О. Фоміних // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – №5, Т. 2. – С. 134-138.
3. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке [Текст] / П. Ф. Друкер; пер. с англ. Н. М. Макаровой. – М. : Вильямс. – 2000. – 272с.
4. Новая парадигма менеджмента [Електронний ресурс]. – Режим доступу до документа: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_17/article_1670/
5. Кризис современной парадигмы менеджмента [Електронний ресурс]. – Режим доступу до документа: <http://scgovern.org/?p=14>
6. Рубцов, С. Основное противоречие менеджмента как науки [Електронний ресурс] / С. Рубцов. – Режим доступу до документа: <http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/338434/>
7. Ханн, Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и предисл. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 490с.
8. Терещенко, О. О. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу (до підсумків українсько-російського «круглого столу») [Текст] / О. О. Терещенко, Д. М. Стащук, Д. Г. Савчук // Фінанси України. – 2011. – № 2. – С. 117-126.
9. Майер, Э. Контроллинг как система мышления и управления [Пер. с нем. Ю. Г. Жукова и С. Н. Зайцевой, под ред. С. А. Николаевой] / Э. Майер. – М. : Финансы и статистика, 1993. – 94 с.
10. Калайтан, Т. В. Контролінг [Текст] : навч. посіб. / Т. В. Калайтан. – Львів: Новий світ – 2000. – 2010. – 552с.
11. Дзьоба, В. Б. Вдосконалення управління на підприємствах машинобудівної промисловості з використанням інструментів контролінгу [Текст] / В. Б. Дзьоба // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19. 9. – С. 154-161.

РЕЗЮМЕ

Рыбак Ольга

Особенности становления новой парадигмы контроллинга в контексте современного менеджмента

В статье рассматриваются ключевые аспекты становления современной парадигмы контроллинга как новой концепции управления предприятием. Подчеркивается необходимость внедрения контроллингового механизма на отечественных

предприятиях с учетом современных рыночных условий.

RESUME

Rybak Olga

Features of the new paradigm of controlling in the context of modern management

The article considers the key aspects of establishing a modern paradigm of controlling as a new concept of management. The necessity of implementation of the mechanism of controlling for home enterprises is emphasized, taking into account the modern market conditions.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2012 р.