

9. Вихров А. А. Интеграция систем BSC и бюджетирования в единый инструмент управления / А. А. Вихров, Н. А. Лекомцев // Управление компанией. – 2005. – № 10 (53). – С. 43.

10. Каменская О. А. Интеграция сбалансированной системы показателей и бюджетирования в единый инструмент управления стратегией предприятия / О. А. Каменская, Е. В. Акимова // Науковий вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2007. – №2. – С. 10-13.

11. Каменская О. А. Роль нефинансовых составляющих сбалансированной системы показателей в процессе бюджетирования / О. А. Каменская, Е. В. Акимова // Материалы IV междунар. науч.-практ. конф. (15-30 апреля 2008 г.). – София : Научное пространство Европы, 2008. – С. 26-28.

*Надійшла до редакції 14.04.2015 р.*

**С.Ю. Ильин, к.э.н.**

## **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Современные условия хозяйствования требуют от руководства организаций как первичного звена экономики, функционирующих прежде всего в ее коммерческом секторе, от которого, главным образом, зависит состояние бюджетной системы страны, принятия оптимальных управленческих решений, направленных на сочетание их личных интересов с интересами общества. В этой связи каждая организация должна ориентироваться на сложившуюся в различных хозяйственных звеньях конъюнктуру и уметь адаптировать свою управленческую деятельность к существующим экономическим требованиям для удовлетворения потребностей всех субъектов внутренней и внешней среды ее функционирования.

Вопросы, связанные с осуществлением управленческой деятельности, подробно раскрыты в трудах В.И. Некрасова и Е.В. Некрасовой [3], К.В. Павлова и М.И. Шишкина [4; 5; 8], Р.Г. Саттарова и Б.Д. Зонова [6], отдельные ее аспекты рассмотрены Л.М. Лабутиной, в том числе в соавторстве с Н.Д. Эмировым [1; 2; 9], П.А. Цыпляковым [7]. На основе данных точек зрения автор выделяет

© С.Ю. Ильин, 2015

и предлагает руководству организаций в комплексе учитывать следующие современные тенденции развития управленческой деятельности для успешного осуществления мероприятий:

1. Диверсификация (многопрофильность или дифференциация видов) менеджмента, охватывающая все стороны и направления деятельности организаций, носящих и стратегический, и тактический, и оперативный характер.

Разновидностями менеджмента являются:

- 1) стратегический менеджмент;
- 2) производственный менеджмент;
- 3) менеджмент качества (управление качеством);
- 4) торговый менеджмент (управление продажами);
- 5) кадровый менеджмент (управление персоналом);
- 6) инвестиционный менеджмент;
- 7) инновационный менеджмент;
- 8) финансовый менеджмент;
- 9) офис-менеджмент (управление офисом);
- 10) юридический менеджмент.

2. Интеграция классических и современных принципов управления ввиду изменений, произошедших в хозяйственном механизме деятельности организаций, к которым относятся:

- 1) целенаправленность управления;
- 2) комплексный подход к управлению;
- 3) последовательность и непрерывность управления;
- 4) сочетание централизации и децентрализации, универсальности и специализации, научности и творчества в управлении;
- 5) единство применяемых методов управления;
- 6) предельно широкое привлечение сотрудников к процессу принятия управленческих решений;
- 7) концентрация внимания на индивидуальных особенностях работников;
- 8) состязательность участников управления;
- 9) обеспечение целостности полномочий и ответственности, прав и обязанностей работников;
- 10) соблюдение законности в управлении.

3. Предъявление к менеджерам требований прогрессивного характера, отвечающих современным научно-техническим достижениям и усилению интенсивности социально-экономических процессов:

- 1) способность управлять ресурсами, планировать и прогнозировать работу организации;

2) умение пользоваться современными средствами коммуникации;

3) умение обосновывать и принимать решения в ситуациях, для которых характерны высокая динамичность и неопределенность;

4) информированность о развитии отрасли экономики, в которой функционирует организация;

5) знакомство с опытом менеджмента других организаций, занятых в аналогичной отрасли и других отраслях экономики;

6) владение способами повышения эффективности управления.

4. Необходимость в полной мере учитывать факторы эффективного управления для ликвидации причин появления вмененных издержек (издержек упущенной выгоды) при наличии жесткой конкуренции:

1) своевременность диагностирования, предоставление собранной информации работникам о состоянии организации, разработка соответствующих планов действий;

2) согласованность управленческих действий с кадровой политикой организации;

3) принятие работниками, занимающими ключевые управленческие должности, участия в осуществлении исходных диагностических мер организационного развития;

4) поддержание программы развития организации и участие в ее разработке руководителей более высокого уровня управления;

5) принятие рабочими группами участия в разработке программы развития организации наравне с вышестоящим руководителем;

6) привлечение консультанта по вопросам поведения работников по программе организационного развития.

5. Наличие всех типов связей в организационной структуре из-за усложнения механизма управления в связи с диверсификацией менеджмента:

1) линейные связи (соподчиненность звеньев различных ступеней управления по всем вопросам деятельности);

2) функциональные связи (соподчиненность звеньев различных ступеней управления по отдельным функциям);

3) согласовательные связи (сотрудничество между звеньями одной ступени управления для удовлетворения взаимных интересов).

6. Тотальное использование менеджерами своих лидерских качеств для поднятия на высокий уровень собственного и корпоративного имиджа:

1) физиологические качества:

- а) рост и вес;
- б) сложение и фигура;
- в) внешний вид и представительность;
- г) энергичность движений;
- д) состояние здоровья;

2) психологические (эмоциональные) качества:

- а) инициативность;
- б) гибкость;
- в) бдительность;
- г) созидательность и творчество;
- д) честность;
- е) личная целостность;
- ж) смелость;
- з) самоуверенность;
- и) уравновешенность;
- к) независимость;
- л) самостоятельность;
- м) амбициозность;
- н) потребность в достижениях;
- о) настойчивость и упорство;
- п) энергичность;
- р) властность;

3) умственные (интеллектуальные) качества:

- а) ум и логика;
- б) рассудительность;
- в) проницательность;
- г) оригинальность;
- д) концептуальность;
- е) образованность;
- ж) знание дела;
- з) речевая развитость;
- и) любопытство и познавательность;
- к) интуитивность;

4) личностные деловые качества:

- а) умение заручаться поддержкой;
- б) умение кооперироваться;
- в) умение завоевывать популярность и престиж;

- г) умение быть тактичным и дипломатичным;
- д) умение брать на себя риск и ответственность;
- е) умение организовывать;
- ж) умение убеждать;
- з) умение быть надежным;
- и) умение шутить и понимать юмор;
- к) умение разбираться в людях.

7. Четкая адресность применяемых методов при принятии управленческих решений для коллинеарности и компланарности уровня показателей деятельности:

1) количественные (формализованные) методы:

а) аналитические методы:

теория вероятностей. Теория вероятностей применяется для изучения закономерностей в случайных явлениях;

теория марковских процессов. Теория марковских процессов применяется для описания операций, развивающихся случайным образом во времени;

теория массового обслуживания. Теория массового обслуживания применяется для рассмотрения массовых повторяющихся процессов;

метод динамики средних. Метод динамики средних применяется для составления зависимости между результатом и условиями операций, исходя из их средних характеристик;

б) статистические методы:

последовательный анализ. Последовательный анализ применяется для принятия решения на основе ряда гипотез, каждая из которых сразу же последовательно проверяется;

метод статистических испытаний. Метод статистических испытаний применяется для моделирования операции со всеми присутствующими ей случайностями;

в) математическое программирование. Математическое программирование применяется для оптимального распределения ограниченных ресурсов;

г) теоретико-игровые методы. Теоретико-игровые методы применяются для обоснования решений в условиях неопределенности обстановки;

2) качественные (неформализованные, эмпирические или эвристические) методы:

а) метод мозгового штурма. Метод мозгового штурма применяется для разработки новых идей и решений в трудных тупиковых ситуациях на основе открытого мнения членов рабочей группы;

б) метод Дельфи. Метод Дельфи применяется для разработки новых идей и решений в трудных тупиковых ситуациях на основе закрытого мнения членов рабочей группы;

в) метод сценариев. Метод сценариев применяется для рассмотрения альтернативных вариантов решения проблемы, в которых определены вероятные тенденции развития событий;

г) метод дерева решений. Метод дерева решений применяется для решения сложной проблемы с большой степенью неопределенности и требующей точной последовательности действий;

д) метод аналогий. Метод аналогий (синектика) применяется для перенесения знаний на рассматриваемую текущую проблему в настоящее время со схожей рассмотренной ранее проблемы.

Таким образом, организации, следуя выявленным и сформулированным автором тенденциям, смогут достигать своих целей и решать необходимые задачи с максимальной степенью эффективности, что обеспечит им устойчивые финансово-экономические показатели.

### Литература

1. Лабутина Л.М. Совершенствование системы финансирования приоритетных национальных программ / Л.М. Лабутина // Актуальные проблемы экономики, социологии и права. – 2012. – № 3. – С. 82-87.

2. Лабутина Л.М. Об оценке динамики социально-экономических индикаторов (на примере Удмуртской Республики) / Л.М. Лабутина // Вестник ИжГТУ им. М.Т. Калашникова. – 2015. – № 3 (67). – С. 52-54.

3. Некрасов В.И. Корпоративная организационно-управленческая идеология: проблемы, формы, подходы / В.И. Некрасов, Е.В. Некрасова // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2001. – № 10/11. – С. 153-156.

4. Павлов К.В. Системный анализ экономики региона: учеб. пособие – Ч. 3 / К.В. Павлов, М.И. Шишкин. – Ижевск: Удмуртия, 2000. – 356 с.

5. Павлов К.В. Экономика старопромышленных регионов: моногр. / К.В. Павлов. – Saarbrücken: LAP LAMBERT, 2014. – 469 с.

6. Саттаров Р.Г. Основы менеджмента для руководителей и специалистов предприятий / Р.Г. Саттаров, Б.Д. Зонов. – Ижевск: Колос, 2003. – 183 с.

7. Цыпьяков П.А. На пути к полному хозрасчету / П.А. Цыпьяков // Коллективный подряд в сельском хозяйстве Удмуртии: опыт и рекомендации. – Ижевск, 1984. – С. 64-76.

8. Шишкин М.И. Управление персоналом на предприятии / М.И. Шишкин, А.М. Розенберг; Уральское отд-ние Российской акад. наук, Удмуртский фил. [и др.]. – Ижевск, 2008. – 234 с.

9. Эмиров Н.Д. Социальный эксперимент и продвижение инновационных технологий управления в социальной сфере / Н.Д. Эмиров, Л.М. Лабутина // Вестник ИжГТУ им. М.Т. Калашникова. – 2013. – № 3 (59). – С. 68-71.

*Представлена в редакцию 19.10.2015 г.*

**Р.В. Прокопенко, к.э.н.**

## **АНАЛИЗ ПЕРСПЕКТИВ ОТРАСЛЕЙ УКРАИНСКОЙ ЭКОНОМИКИ ПРИ ВЫХОДЕ ИЗ КРИЗИСА**

Украина сейчас находится в одной из сложнейших точек своей истории и, без сомнений, в самом сложном периоде с момента восстановления независимости после выхода из состава СССР. Помимо военного конфликта и вызванной им активизации сворачивания экономических связей с РФ, которая до недавнего времени была одним из основных экономических партнеров, Украина столкнулась с последствиями сразу двух масштабных экономических явлений. Первое – это нисходящая фаза ценового цикла на сырьевые товары. Второе масштабное экономическое явление, которое определяет возможные пути выхода Украины из кризиса, – это неоиндустриализация. Для выживания Украине необходимо разработать стратегию развития в новых условиях.

Исследованиям проблем украинской экономики и методам их решения посвящено значительное количество публикаций [1, 2, 3, 4, 5, 6], в том числе и проблемам восстановления экономики после последнего мирового кризиса, от последствий которого Украина так и не оправилась. Однако на данный момент Украина столкнулась с многократным усилением кризисных явлений в результате военной агрессии РФ, оккупации части территории и снижения темпов роста мировых лидеров, в частности Китая, из-за чего произошел спад на сырьевых рынках. Поэтому актуальным является ис-

© Р.В. Прокопенко, 2015