

ИНТЕГРИРОВАННОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ, УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ
И ПРОГРАММАМИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ И ТЕРРИТОРИЙ

Розглядаються принципи та архітектура системи багатовекторного управління програмами розвитку фінансового сектору в умовах турбулентності оточення. Визначені ключові принципи методології багатовекторного управління програмами розвитку

Ключові слова: програми розвитку, багатовекторне управління

Рассматриваются принципы и архитектура системы многовекторного управления программами развития финансового сектора в условиях турбулентности окружения. Определены ключевые принципы методологии многовекторного управления программами развития

Ключевые слова: программы развития, многовекторное управление

The principles and system architecture of multi-vector program management for financial sector development in turbulence environment are considered. The key principles of multi-vector methodology of management development programs are defined

Keywords: development programs, multi-vector management

УДК 005.8

БАГАТОВЕКТОРНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОГРАМАМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ СИСТЕМ

С. Д. Бушуєв

Доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри*

Президент Української Асоціації управління проектами

Контактний тел. 050-469-38-39

E-mail: SBushuyev@ukr.net

Р. Ф. Ярошенко

Кандидат технічних наук*

*Кафедра проектного менеджменту

Київський національний університет будівництва та

архітектури

пр. Повітрофлотський, 31, м. Київ, Україна

1. Вступ

В умовах глобалізації світових ринків та турбулентності фінансової системи закони конкуренції вимагають прискорення темпів перетворень - трансферу технологій і дифузії інновацій в першу чергу у такому чутливому сектору економіки як фінанси. В якості місії перетворень фінансової системи України визначимо - система фінансів в умовах турбулентності на глобальних ринках має стати локомотивом соціально-економічних реформ, які проводяться в Україні.

Протидія впливу хвилям світової фінансової кризи базується на політиці та стратегії, які формують сценарії реагування на глобальні виклики та внутрішні проблеми фінансового сектору України. Запропонована авторами модель швидкого реагування на проникнення кризових явищ в систему фінансів дозволяє відслідковувати критичні індикатори та можливі джерела ризиків, формалізує канали проникнення та базові схеми ланцюгових реакцій кризових подій по секторам економіки: реальний сектор, банківський сектор, валютний ринок, платіжний баланс, зовнішній борг, державний бюджет. Це є основною передумовою формування багатовекторного підходу до управління такою чутливою сферою діяльності як фінанси.

2. Ціль статті

Ціль статті – визначити підхід до створення системи моделей та методів багатовекторного управління програмами розвитку фінансового сектору України в умовах турбулентцій зовнішніх та внутрішніх ринків на основі інноваційного підходу.

3. Методологія багатовекторного управління успіхом програм розвитку фінансової системи в умовах турбулентності ринків

Система критичних індикаторів фінансово-економічного стану України та зовнішнього оточення оцінює фактичні показники за шкалою зон ризиків: нормального стану, негативного тренду і турбулентного тренду. В окремому блоці моделі ідентифіковано бульбашки, які визрівають у фінансовій системі України, а також визначено тригери (зовнішні фактори), що можуть вести до розриву бульбашок. Для державного і валового зовнішнього боргу визначено умови спрацювання тригерів та заходи протидії поширенню ланцюгових реакцій.

На основі розробленої моделі запропоновано систему швидкого реагування на виникнення кризових явищ із розробкою відповідних сценаріїв і заходів,

які мають вживатися Міністерством фінансів і Національним банком для нівелювання впливу кризових чинників. Вагомою складовою зменшення вразливості національної фінансової системи до впливу потрясінь на світових ринках є проведення зваженої боргової політики.

Управляти успіхом програм розвитку можливо тільки орієнтуючись на вектори створення цінностей для різних груп зацікавлених сторін, використовувати тренд переходу до економіки знань, вчасно міняти парадигму управління, розуміти філософію життєвих циклів і вчасно перезавантажувати систему, бути креативним, розвивати центри знань і досконалості. Кожен з цих елементів є складовою успіху, а формула успіху визначається через синергію їх взаємодії. Складові успіху проектів та програм розвитку фінансового сектору формують методологію управління програмами розвитку, яка визначається далі.

Багатовекторність системи управління програмами розвитку фінансового сектору України є одним з ключових напрямків методології.

Розглянемо піраміду, в якості узагальненої моделі для побудови багатовекторної методології управління програмами розвитку фінансового сектору (рис. 1).

Методологія базується на політиці розвитку фінансового сектору. На основі визначеної політики розвитку формується стратегія та інструменти її реалізації – моделі та методи. Фундаментом моделі є економіка та суспільство.



Рис. 1. Узагальнена модель ключових елементів багатовекторної методології управління розвитком фінансового сектору

Віділимо ключові вектори розвитку фінансового сектору на основі моделі бюджетної політики 2012 року, запропонованої авторами (рис. 2).

Такими векторами є:

- управлінський;
- соціальний;
- фінансовий;
- макроекономічний;
- інфраструктурний;
- регіональної економіки.

Що означає бути успішним впроваджуючи багатовекторну модель управління програми розвитку фінансового сектору?

Це – визначити ключові принципи розробки та впровадження програм розвитку, мати формалізовану модель майбутнього, розуміти та використовувати тренди, мати стратегію управління та необхідну інструментальну базу [1].

Ключовими принципами багатовекторної системи управління програмами розвитку є – збалансованість, стратегічна орієнтація на досягнення місії програми, розуміння розподіленої цінності, отриманої програмою та ін.

4. Багатовекторність програм розвитку фінансового сектору

1). Мати формалізовану модель майбутнього

Наявність бачення та формалізованої моделі майбутнього є однією з умов успішного управління програмою розвитку. Приклад такої моделі наведено в 5-му розділі [1].

2). Бачити майбутнє

Починаючи новий проект або програму, як правило виникає питання, а яким буде майбутнє? Що очікувати? Як оцінювати бачення майбутнього з точки зору досяжності, невизначеності, ризиків в дорозі і результатів?

Ефективний менеджер програми розвитку повинен бути «провидцем». Тільки бачення майбутнього продукту та шляхи його реалізації може забезпечити успіх багатовекторного управління програмами розвитку.

3). Розуміти і використовувати тренди

Управління на основі трендів робить процес проактивним. Мистецтво та наука аналізу трендів - метод, який команда використовує в процесі управління розвитком, генеруючи та аналізуючи нові ідеї або стратегії розвитку.

Тренди завжди виникають від причин. Тренди ніколи не виникають з нічого і ніколи не припиняються без причин. Наведемо приклад одного з багатьох трендів які супроводжують розвиток України.

Тренд «демографічна яма» яка виникла у наслідку зменшення народжуваності в період «перебудови та становлення незалежної України».

Наслідки. Тренд викликає ланцюгові реакції в сферах реальної економіки, пенсійного забезпечення, кадрового забезпечення, виробництва. Він викликає негативні тенденції та призупиняє економічне зростання.

Стратегії реагування – відкрити кордони для міграції робочої сили, перебудувати економіку з урахуванням тренду, стимулювати народжуваність й т. ін.

Модель трендів повинна бути багатовекторною та враховувати виклики глобальної економіки й фінансової системи, зовнішні проблеми та внутрішні проблеми економіки.

4). Орієнтуватися на створення цінностей [3,4]

Розглядається нова парадигма в управлінні фінансовим сектором та цільовими програмами - «орієнтація не на освоєння коштів», а на «створення цінностей» для зацікавлених сторін. При цьому необхідно визначити структуру і складові цінності для ключових зацікавлених сторін, розробити моделі і методи оцінки цінності - активів, володіння, знань та інновацій та імплементувати моделі і методи в стандартні методології з управління інноваційним розвитком.

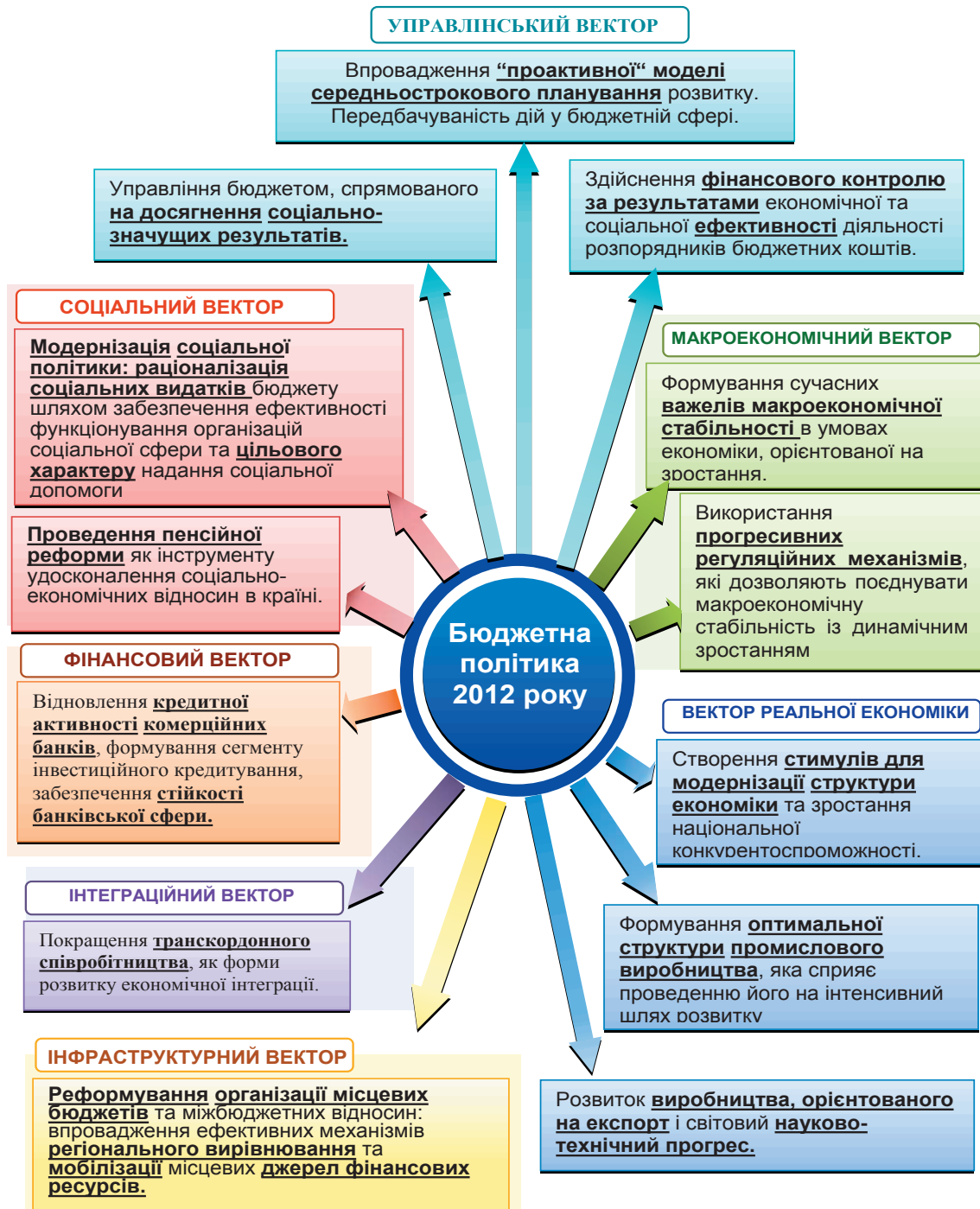


Рис. 2. Схема формування багатовекторної бюджетної політики

При цьому цілі повинні бути скоординовані місією системи фінансів – «стати двигуном реформ і розвитку економіки України на основі інноваційних технологій управління».

В основі впровадження системи управління лежить прагнення швидко і ефективно задовольняти вимоги суспільства шляхом усунення всіх втрат.

Ключі до успіху парадигми управління будуть:

- зміна способу мислення і поведінки зацікавлених сторін;
- оптимізація ділових процесів;
- підвищення гнучкості системи. Гнучкість це вміння і можливість підлаштовуватися під вимоги і

попит зацікавлених сторін в управлінні ресурсами і продуктами;

- усунення мінливості та передчасності;
- скорочення тривалості процесів;
- застосування інструментів для боротьби з різними видами перевтрат.

5). Переходити до економіки знань

Розглядається модель знань і досконалості. Модель базується на проектному підході, когнітивних моделях накопичення знань та розвитку технологічної зрілості.

Ці елементи складають фундамент концептуальної моделі інноваційного розвитку.

Для перебудови системи на нову концепцію управління необхідно:

- побудувати структурну модель накопичених знань;
- визначити джерела і зміст знань, що розміщуються в базах;
- підготувати персонал для переходу до формалізованого відображення знань в базах;
- мотивувати персонал до накопичення і використання знань.

6). Змінити парадигму управління, створити і використовувати формулу успіху

Розглядається зміна філософій управління на прикладі системи державних фінансів. З 2010 року було застосовувано три моделі бюджетної політики: 2010 – «економіка терпіння», 2011 – «від економіки терпіння до стабілізації і розвитку», 2012 – 2014 – «локомотив побудови конкурентоспроможної економіки на основі соціальної орієнтації зі стимулюванням ланцюгів виробництва та споживання, проактивного характеру моделі середньострокового планування розвитку, децентралізації надходжень і витрат, підтримка інвестиційно-інноваційної моделі розвитку України».

Для успіху по цьому ключу потрібно:

- сформувати бачення життєвих циклів продукту, процесу і системи;
- побудувати проактивну модель парадигм управління розвитком;
- побудувати формулу успіху на основі трендів і нової філософії управління;
- забезпечити імплементацію нової парадигми управління.

7). Сформувати ментальний простір і бути креативним [2]

Головне завдання ментального простору на основі командної роботи, інновацій та задоволення зацікавлених сторін створити ефективну, технологічно зрілу систему державних фінансів. Процес формування ментального простору в період адміністративної реформи найбільш складний і вимагає застосування інноваційних підходів. Для реалізації таких підходів застосовуються Інтернет технології в межах Центру знань і досконалості, а також Віртуальний університет. Ядро креативної моделі переробляє завдання на вході в продукти діяльності на виході з урахуванням викликів, передаючи меседжі у зовнішній простір. Креативні моделі, які використовуються, покликані скоротити час виконання завдань в разі, при цьому забезпечивши необхідну якість рішень і документів. На практиці застосовуються наступні типи креативних моделей, які

розміщені на внутрішньому сайті в «системі знань і досконалості». Це базова, презентаційна, аналітична, стратегічна, процесна типи креативних моделей (шаблонів) і шаблон поліпшень.

Для успіху за цим ключем необхідно:

- сформувати і підготувати до змін команду;
- сформувати стратегічну довіру професійних груп;
- управляти на основі критеріїв задоволення замовника;
- орієнтувати систему управління на досконалисть і конкурентоспроможність;
- застосовувати креативні технології.

8). Створити і розвивати центр знань і досконалості

Основними завданнями центру є - забезпечення навчання та незалежного тестування всіх зацікавлених сторін з перезавантаження системи державних фінансів на основі «Віртуального університету», накопичення знань про діяльність підрозділів, функції та завдання в форматах креативних шаблонів, розвиток технологічної зрілості фінансової системи України. Для підтримки центру нами підготовлено велику кількість книг, наукових коментарів та підручників в області розвитку системи державних фінансів.

Успіх за цим ключем формується на основі:

- забезпечення навчання і незалежного тестування всіх зацікавлених сторін в межах «Віртуального університету»;
- накопичування формалізованих та структурованих знань про діяльність підрозділів, функції та завдання в форматах креативних шаблонів;
- розвиток технологічної зрілості системи державних фінансів.

9). Розуміти та оцінювати рушійні сили та опори розвитку [5]

Управління рушійними силами та опорами є одним з ключових інструментів багатовекторного управління програмами розвитку.

5. Висновки

1. Принципи та архітектура системи багатовекторного управління програмами розвитку фінансового сектору дозволяють сформувати стратегію впровадження реформ фінансової системи України в умовах турбулентності ринків.

2. Інноваційні механізми застосовані у створенні системи багатовекторного управління додають необхідну динаміку та орієнтують розвиток фінансового сектору на успіх.

Література

1. Азаров М.Я., Ярошенко Ф.О., Бушуев С.Д. Інноваційні механізми управління програм розвитку. К.: Самміт книга 2011, 564 с.
2. Бушуев С.Д. Креативные технологии в управлении проектами и программами. / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, І.А. Бабаев и др. - К.: Самміт книга, 2010, -768с.
3. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами Р2М. Том 1, Версія 1.2. / Пер. з англ. під ред. проф. Ф.О. Ярошенко. - К.: Новий друк, 2010, 160с.
4. Управление инновационными проектами и программами на основе системы знаний Р2М: Монография.// Ярошенко Ф.А., Бушуев С.Д., Танака Х. – К.: Самміт книга, 2011. 268с.
5. Ярошенко Ю.Ф., Ярошенко Р.Ф. Моделі «рушійні сили - опори» в управління проектами та програмами. К.: Самміт книга 2010, 160 с.