

О. П. Степаненко, канд. екон. наук, докторант,
О. Д. Шарапов, канд. техн. наук, проф.,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИ ІННОВАЦІЙНОМУ ПІДХОДІ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

АНОТАЦІЯ. У статті розглядаються передумови виникнення корпоративного управління й особливості застосування принципів корпоративної організації діяльності в освітній сфері. Досліджено досвід провідних університетів світу щодо реформування освітньої діяльності відповідно до вимог ринку праці й запровадження концепції корпоративного управління. Розглянуто підходи щодо впровадження корпоративного управління в практику діяльності вітчизняних вищих навчальних закладів, орієнтованих на соціально-економічну результативність інноваційної освітньої діяльності й гарантування якості підготовки фахівців. Наведено досвід факультету інформаційних систем і технологій Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана щодо впровадження концепції корпоративного підходу до організації освітньої діяльності й управління на факультеті.

ABSTRACT. In the article the conditions of corporate management and character of corporate organization using in the education sphere are considered. The educational reforming experience of the world's leading universities in accordance with the requirements of the labor market and introducing the concept of corporate management are investigated. The approaches to the implementation of corporate management practices in Ukrainian universities that focus on socio-economic impact of innovative educational activity and ensuring the quality of specialists' education are considered. The experience of introducing the concept of a corporate approach to organizing educational activities and management in the Faculty of Information Systems and Technologies of Vadym Hetman Kyiv National Economic University are presented.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. корпоративне управління, корпоративна організація, інноваційний розвиток, освітня діяльність, вищий навчальний заклад, синергетика, ефективність, результативність.

Сучасна наука сьогодні активно використовує міждисциплінарні підходи, серед яких виділяється синергетика, або теорія самоорганізації, яка широко використовується і підтверджує свою результативність при стратегічному плануванні, аналізі історичних альтернатив, пошуку шляхів вирішення глобальних проблем тощо [1]. При введенні терміну «синергетика» Герман Хакен мав на увазі дві складових [2]: теорію виникнення нових властивостей у цілого, що складається із взаємодіючих об'єктів, та теорію

розроблення співробітництва спеціалістів із різних наукових галузей. Друга складова стала основою для наукового напрямку, що отримав сильний поштовх для свого розвитку після фінансової кризи 2008—2009 рр., — теорії та практиці розвитку та застосування концепції корпоративного управління при забезпеченні ефективного функціонування установ, підприємств, організацій.

На відміну від класичного уявлення про виникнення і розвиток процесів, що відбуваються в навколишньому середовищі, методологічний апарат якого не дозволяє в повному обсязі проникати в сутність украй складних і динамічних суспільних процесів, обумовлених глобалізацією економічної та політичної діяльності, лібералізацією і регіоналізацією світової економіки, а також інформатизацією нашого повсякдення, синергетичний підхід до вирішення важливих практичних задач спирається на внутрішні точки різних наук і робить наголос на взаємодії лінійності та нелінійності, стійкості та нестійкості, безперервності та розриву, сталості та структурних змін економічних та інших соціальних систем. Зазначимо, що нелінійні хитливі процеси, також як регулярні та нерегулярні коливання, що є основними об'єктами, у традиційному аналізі вважаються випадковими або незначними явищами, в той час як при синергетичному підході розглядаються проблеми, що відносяться до еволюції та змін у нелінійних хитливих системах, і зосереджується на таких аспектах динамічних економічних і соціальних систем, як нелінійність, нестійкість, біфуркація, хаос.

Синергетичний підхід дозволяє знайти ефективні шляхи управління нерівноважними економічними системами, які функціонують за законами ринкової кон'юнктури. Даний підхід орієнтований на пізнання закономірностей самоорганізації складних об'єктів в умовах хаотичного спонтанного структурування. Отже, головна задача синергетичного управління полягає в адекватному описі топології областей ринкових аттракторів, як центрів дисипативного структуроутворення економічної та соціальної реальності.

У синергетиці еволюція трактується як необоротний процес. Істотну роль у розумінні необоротних процесів відіграють час і хаотична динаміка. Необоротність і еволюція виникають унаслідок складності колективного поведіння внутрішньо простих об'єктів. Ця концепція являє собою одну з рушійних сил сучасної наукової думки.

Сфера освіти не стоїть осторонь останніх наукових досягнень, у тому числі й щодо організації процесів освітньої діяльності.

Тому провідні університети світу залучаються до процесу впровадження базових засад корпоративного управління в практику своєї діяльності.

Актуальність дослідження проблеми корпоративного управління в освітній діяльності обумовлена необхідністю:

- інтеграції вітчизняних вищих навчальних закладів (ВНЗ) у світовий освітній простір з метою підтвердження визнання дипломів, що видаються випускникам цих ВНЗ, провідними роботодавцями на європейському та світовому ринках праці;

- підвищення конкурентоздатності вітчизняних ВНЗ у світовому освітньому просторі;

- забезпечення інвестиційної привабливості ВНЗ для інвесторів, а також для абітурієнтів і роботодавців;

- створення ефективного механізму управління власністю ВНЗ;

- дотримання балансу інтересів усіх зацікавлених осіб, що є учасниками освітньої діяльності (роботодавці, студенти, викладачі, керівництво ВНЗ);

- розподіл функцій управління у ВНЗ;

- встановлення ефективної взаємодії між складовими окремого ВНЗ і між різними ВНЗ для досягнення кращих результатів міждисциплінарної взаємодії;

- становлення й активного розвитку інтернет-економіки тощо.

У сучасних економічних умовах роль системи освіти важко переоцінити. Система освіти формує інтелектуальний потенціал суспільства, генерує нові знання, нові компетенції й уміння. Вона формує не лише певний рівень кваліфікації фахівців, а й забезпечує розвиток їхнього творчого потенціалу, розвиток інтелекту як інструменту суспільної свідомості, оволодіння методологією співробітництва, що неможливо без застосування нових освітніх технологій, освітньо-методичного й технічного забезпечення, змін організаційно-управлінських структур.

Специфіка організації навчального процесу у вищій школі полягає в динамічності процесу пізнання, що виражається в постійному підвищенні рівня інформованості й, відповідно, кваліфікації фахівців, що активізує інноваційну складову освітньої діяльності.

Інноваційна освітня діяльність полягає у створенні й реалізації інноваційних освітніх програм, які перетворюють освітні новації в нові технології навчання та забезпечують зростання інтегральних показників результативності освітньої діяльності. З цих позицій стратегічною метою вищого навчального закладу є розроблення і впровадження нових прогресивних методів навчання, а

також мобілізація інноваційних можливостей ВНЗ по відношенню до задач, які забезпечують найбільшу цінність для всіх учасників освітньої діяльності: роботодавців, університетів, студентів і викладачів. Але існуючі на сьогодні організаційний, економічний і науковий механізми управління вітчизняними ВНЗ не гарантують необхідної якості освіти, про що свідчать результати світових рейтингів кращих університетів: «... на даний момент українські університети занадто зашорені, занадто погано укомплектовані викладачами, занадто корумповані й занадто бідні, щоб виконувати свою роботу добре» [3].

Причинами низької якості вітчизняної вищої освіти Франсіс Кернкросс називає наступні:

- недостатня матеріальна база, що унеможлиблює надавати якісні знання з високотехнологічних дисциплін;

- недостатня або неякісна науково-дослідницька робота; відсутність публікацій в іноземних виданнях;

- відсутність активної взаємодії викладачів зі студентами;

- високий рівень плагіату (як серед студентів, так і серед викладачів);

- високий рівень втручання владних органів у справи університетів;

- недостатній рівень уваги до вивчення англійської мови; відсутність практики викладання окремих дисциплін англійською мовою в університетах.

Для розв'язання цих проблем доцільно використовувати досвід провідних університетів світу, який свідчить, що для покращення якісних характеристик освітньої діяльності ВНЗ необхідно вирішити цілий комплекс задач на макро- й мікрорівнях, найважливішими з яких є наступні:

- створення системи управління ВНЗ на корпоративних засадах, що є одним із вирішальних факторів підвищення ефективності діяльності ВНЗ і, відповідно, соціально-економічного розвитку країни;

- створення нормативно-правової бази, яка буде стимулювати приплив інвестицій до вищої школи, що дозволить компенсувати нестачу бюджетних коштів на поточні витрати ВНЗ і формувати на їх основі фонди підтримки інноваційної діяльності;

- створення адекватної інфраструктури фінансового забезпечення інноваційної освіти для всієї системи вищої школи України; при цьому важливим є не лише диверсифікація джерел фінансування, а й максимальне залучення приватних інвестицій;

— створення системи управління ресурсним забезпеченням на основі принципу «управління за результатами» [4], який полягає в розробленні переліку індикаторів результативності кожної з програм розвитку інноваційної освітньої діяльності й дозволяє забезпечити взаємозв'язок фінансових і не фінансових показників результативності освітньої діяльності, орієнтованих на оптимізацію співвідношення інвестиції/якість/доступність освітніх програм, а отже, забезпечить гарантії інвесторів з мінімізації їхніх ризиків і ефективне використання вкладених коштів.

Перераховані вище підходи можуть застосовуватись будь-яким ВНЗ з урахуванням специфіки його освітньої діяльності для підвищення якості управління, інноваційного розвитку та забезпечення навчальної діяльності. Але при цьому слід зважати на можливе виникнення проблем, пов'язаних з відсутністю команди кваліфікованих спеціалістів, які могли б повністю розробити ідеологію даної системи з урахуванням розвитку інноваційного потенціалу ВНЗ; обмеженістю системи бюджетування розробками різних блоків або фрагментів підсистем автоматизації управління без орієнтації їх на генерування та реалізацію нововведень; відсутністю взаємозв'язків між витратами і розподілом фінансових коштів при побудові загальної системи бюджетування ВНЗ; недостатнім опрацюванням регламентуючих документів; відсутністю взаємозв'язків між різними видами обліку (управлінським, бухгалтерським); відсутністю ефективної системи мотивації впровадження корпоративних засад управління ВНЗ.

Отже, система корпоративного управління ВНЗ, орієнтована на соціально-економічну результативність інноваційної освітньої діяльності, є одним з факторів стійкого розвитку ВНЗ. Виражені кількісно внутрішні й зовнішні показники задоволеності всіх учасників освітньої діяльності (роботодавців, керівництва ВНЗ, студентів, викладачів) повинні бути представлені як у стратегічному плані розвитку ВНЗ, так і в його фінансовому плані у формі індикаторів з розбивкою по періодам.

Дані твердження підтверджуються зарубіжним досвідом. Наприклад, в Австралії, Канаді, Фінляндії та Швеції оцінка ефективності соціальних послуг широко застосовується з 80-х років минулого століття, в той час як у Великобританії система бюджетування лише доповнює інформацію стратегічного й тактичного планування в сфері вищої професійної освіти [5]. Але в країнах, університети яких посідають перші місця всесвітніх рейтингів ВНЗ, добре розвинутою є система менеджменту й моніторингу ступеня адаптації змін в освіті до нових вимог ринку праці, на

основі яких формуються звіти про результативність освітньої діяльності. Певні відмінності наявні не лише в методологічних підходах до побудови систем управління, планування, бюджетування, а також у підходах до оцінки показників результативності освітньої діяльності.

Так, в Австралії, Данії й Франції університети поєднують кількісні та якісні методи оцінки. В Канаді, Швеції та Великобританії при оцінці результативності надають перевагу кількісним методам. У Фінляндії так чинять лише за неможливості використовувати якісні оцінки. При цьому безпосередньо процес планування витрат на освіту цікавить практиків і дослідників значно менше, ніж результати цього процесу.

Зазначимо, що більшість країн, що реформували свої освітні системи та системи управління державними витратами, отримують оціночні результати шляхом опитування споживачів освітніх послуг (роботодавців, студентів, абітурієнтів і їх батьків), у процесі якого виявляється кількість скарг на якість і задоволеність споживачів тієї чи іншої освітньої програми.

Перспективним можна вважати досвід Австралії, де застосування індикативного планування та програмно-цільового бюджетування сприяло переходу до системи показників ефективності тієї чи іншої соціально-економічної діяльності. Якщо на початку реформ (1983—1984 рр.) керівники концентрували свою увагу на ресурсах, що надходили до університетів, то сьогодні їх метою є оцінка ефективності результатів використання цих ресурсів. Показники, які входять до австралійської системи планування й бюджетування, використовуються в угодах про ефективність і включаються в щоквартальні звіти державних організацій. До них відносяться ключові показники, які відображають оперативну ефективність управління. До таких показників при оцінці державного фінансування освіти відносяться: час прийняття рішень; точність прийняття рішень; відповідність стандартам надання освітніх послуг; середня кількість скарг за контрольний період часу; час опанування однієї освітньої програми та ін.

Досвід Канади цікавий тим, що ця країна в 1990-х роках кардинально змінила свої пріоритети від намагання знизити бюджетний дефіцит до орієнтації на максимальний результат освітньої діяльності. За останнє десятиріччя Канада стала країною, державний сектор якої максимально орієнтований на результат завдяки повній інформаційній відкритості, за якої формулювались пріоритетні цілі розвитку та розроблялись шляхи їх досягнення. При

цьому основний акцент робився на концепції корпоративної організації управління освітніх закладів.

Класифікація причин, за якими США досягли значних результатів в управлінні та плануванні освітньої діяльності, доводить, що найважливішим було наступне: поява нових моделей вищої освіти; зміна демографічного складу населення; зменшення бюджетного фінансування університетів. Серед чисельних проблем, які детально обговорювались урядами штатів, сьогодні продовжують обговорюватись наступні:

- доступність і престижність вищої освіти;

- гарантії якості через максимальну увагу до навчального процесу;

- докази продуктивності результатів освітньої діяльності.

У результаті багато університетів звернулись до методів корпоративного управління як до засобів забезпечення вигідних стратегічних змін для адаптації до швидкоплинних змін оточуючого середовища та вимог ринку праці.

Досвід зарубіжних країн свідчить, що норми корпоративного управління, які склалися у розвинутих країнах століттями, не є сталими, вони удосконалюються, а в чомусь і уніфікуються. Процеси глобалізації економіки не могли обминути таку її важливу сферу, як корпоративне управління. Тому рішенням лідерів «Великої сімки» Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) було розроблено комплекс міжнародних стандартів корпоративного управління, які позитивно себе зарекомендували практикою і вважаються корисними для застосування усіма країнами.

На сьогодні розроблені та запропоновані ОЕСР загальні принципи корпоративного управління, які дають загальні підходи до проблематики корпоративного управління і стосуються того, що має забезпечувати система корпоративного управління в цілому. Основними принципами системи корпоративного управління є наступні: система корпоративного управління повинна захищати права акціонерів; забезпечувати однакове відношення до акціонерів; регулювати діяльність заінтересованих осіб в управлінні корпорацією; забезпечувати своєчасне і точне розкриття інформації і її прозорість; забезпечувати стратегічне керівництво товариством шляхом чіткої регламентації обов'язків керівних органів [6].

У роботі [7] перераховуються фактори, що в загальному випадку обумовлюють необхідність запровадження ефективного корпоративного управління:

— *політичні* (приєднання до міжнародного економічного співтовариства; підвищення міжнародного авторитету держави);

— *економічні* (отримання доступу до міжнародних фінансових ринків; покращання інвестиційного клімату; ефективне використання корпоративних прав держави; наповнення державного бюджету; забезпечення належної стабільності роботи товариств у стратегічно важливих для держави секторах економіки);

— *соціальні* (вирішення проблеми зайнятості; захист прав більшості громадян України, які стали акціонерами в процесі приватизації; вирішення проблеми «містоутворюючих» підприємств та ін.).

Зазначимо, що рівень розвитку корпоративного управління в країні визначається рівнем розвитку корпоративного законодавства та корпоративної культури. Отже, в сучасних умовах, коли вдосконалення корпоративного управління стало одним із вирішальних факторів соціально-економічного розвитку країни, гарантування якості освіти вітчизняними університетами можливо лише за умови впровадження корпоративного управління в практику їхньої діяльності.

Корпоративні освітні організації інтегрують фінансовий капітал і науково-педагогічний потенціал у нові ефективні форми освітньої діяльності. Тому межі освітньої діяльності провідних університетів, що базуються на корпоративній стратегії управління, визначаються тим, що університет не лише надає освітні послуги, а й веде науково-дослідну та консультативну роботу, взаємодіє з роботодавцями й фінансовими установами.

Зазначимо, що концепція корпоративної організації спирається на корпоративну побудову та корпоративне управління.

Корпоративна побудова охоплює внутрішньокорпоративні відношення, ділове співробітництво з роботодавцями й представниками зовнішнього середовища. Найбільше значення для корпоративної побудови, що здійснює вплив на економічний механізм управління, мають внутрішньокорпоративні відношення між керівництвом ВНЗ і викладачами (управління людським капіталом); між співробітниками ВНЗ і студентами/роботодавцями (організація навчального процесу); між керівництвом ВНЗ і факультетами/кафедрами (управління навчальним процесом).

При корпоративному управлінні важливу роль відіграють організаційні, або адміністративні, економічні, соціально-психологічні, або мотиваційні, методи управління, що формують відповідні механізми управління різними типами ресурсів: матеріально-технічними, фінансовими, людськими та інтелектуальними (рис. 1).

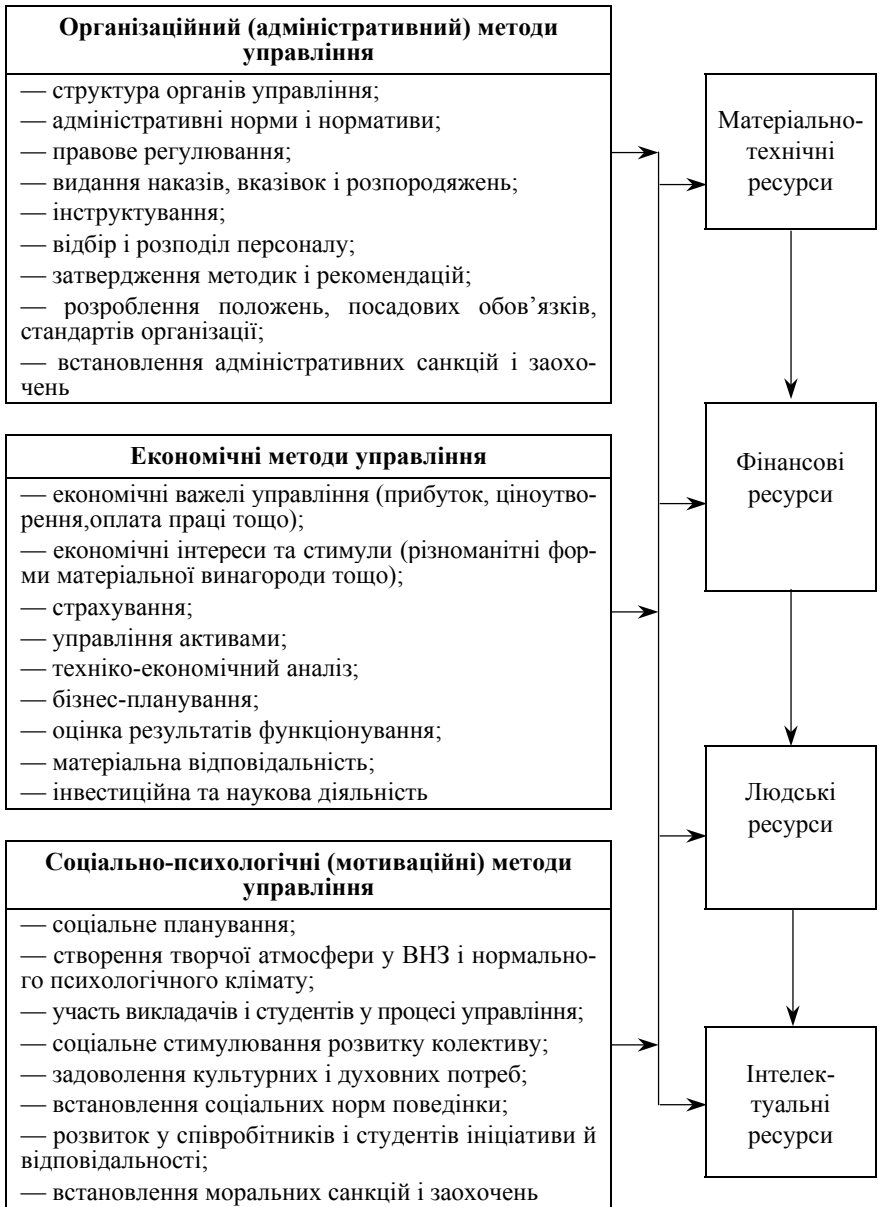


Рис.1. Методи управління й зони впливу при корпоративному управлінні

Упровадження концепції корпоративного управління у ВНЗ видається неможливим без впровадження корпоративного центру, оскільки вищі навчальні заклади мають складну структуру й сильною мірою залежать від впливу зовнішніх факторів (динамічних змін вимог ринку праці, змін у законодавстві, економічного становища, демографічної ситуації тощо). Ця робота складається з наступних етапів.

1. Визначення основних задач майбутнього корпоративного центру на основі розуміння загальних задач підрозділів ВНЗ, їх ролі в процесі підготовки фахівців із врахуванням вимог ринку праці.

2. Аналіз можливих варіантів і вибір найбільш прийнятної ролі корпоративного центру. Це потребує детального розгляду ступеня взаємозв'язків різних факультетів, кафедр, органів студентського самоврядування і визначення їх найдоцільнішого впливу на їх діяльність з боку корпоративного центру.

3. Дослідження функціонування корпоративного центру й тих проблем, які можуть бути пов'язані з його поточною діяльністю та загальними напрямками його розвитку.

Розроблення й обговорення з усіма зацікавленими суб'єктами корпоративного управління ВНЗ програми перетворень корпоративного центру, яка повинна враховувати неминучі протиріччя, пов'язані з певним формулюванням ролі корпоративного центру в світлі бачення розвитку ВНЗ, а також враховувати динамічні зміни вимог ринку праці для забезпечення якісної підготовки фахівців.

Більш детально підходи до формування корпоративного центру, його ролі та функції розглянуто в [7].

Розглянемо досвід впровадження засад корпоративного управління на факультеті інформаційних систем і технологій (ФІСІТ) Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана.

Рішення про впровадження корпоративних засад управління було прийнято на Вченій раді факультету на виконання плану інноваційного розвитку Університету для підвищення ефективності діяльності факультету інформаційних систем і технологій на всіх рівнях ієрархії (студент—викладач—кафедра—факультет); забезпечення ефективної взаємодії всіх учасників освітнього й науково-дослідного процесів; забезпечення максимальної реалізації потенціалу кожного члену факультету.

В основу концепції впровадження корпоративного підходу до управління на ФІСІТ було покладено визначення корпоративної

організації Д. Мерсера: «Первинним елементом цієї структури є клітина (людина або група), зв'язок якої із зовнішнім світом здійснюється по її відросткам, й вона сама вирішує, в яких напрямках слід відпускати ці відростки. Отримання й віддача (обмін) інформації стають майже єдиною функцією ділової клітини. Її поведінку визначають не лише зовнішні подразнювачі, а й внутрішній код — ДНК (принципи й культура фірми). Задача управління зводиться до забезпечення колоній цих клітин середовищем, ресурсами й культурними цінностями. Від живих клітин їх відрізняє більший потенціал мінливості й менша запрограмованість розвитку; код у цих клітинах визначає не їх вид, а сумісність з іншими клітинами живого організма-фірми» [8].

Корпоративний підхід до викладацької та науково-дослідної роботи на факультеті інформаційних систем і технологій обумовлена та базується на наступних засадах:

- обмеженість у просторі професійної оболонки;
- зосередження викладання фахових дисциплін трьох спеціальностей («Економічна кібернетика», «Інтелектуальні системи прийняття рішень», «Прикладна статистика») на ФІСіТ;
- технологічна закінченість професійної підготовки від школи до вищої освіти;
- наявність структурного підрозділу «Науково-дослідний інститут моделювання та ІТ в економіці»;
- видання збірника наукових праць «Моделювання та ІС в економіці»;
- наявність Спеціальної ради із захисту дисертацій.

Структурну схему забезпечення корпоративного підходу до управління на ФІСіТ наведено на рис. 2.

Забезпечення якісної підготовки фахівців на факультеті інформаційних систем і технологій базується на сучасній парадигмі організації корпоративної взаємодії викладачів і студентів, яка враховує передовий світовий досвід щодо реалізації навчального процесу (рекомендації Європейського центру вищої освіти UNESCO-CEPES, Інституту політики в сфері вищої освіти IHER, Міжнародної експертної групи з рейтингів IREG тощо) і забезпечує розвиток творчих здібностей студентів, сприяє капіталізації їх особистості, підвищує освітній рівень студентів.

На схемі під інтелектуальною комунікативністю розуміємо «процес міжособистісного сприйняття й встановлення взаєморозуміння, ... реалізується в здатності групи створювати оптимальні шляхи взаємоінформування при визначенні загальних позицій, суджень, прийнятті групових рішень» [9].



Рис. 2. Структурна схема забезпечення впровадження принципів корпоративного управління на ФІСІТ

Корпоративна організація навчального процесу дозволяє відтворити професійну оболонку навчального середовища максимально наближено до реальних умов роботи в ІТ-сфері. Це створює сприятливі умови для активної взаємодії «студент—викладач», забезпечує її інтелектуальну комунікативність, що в поєднанні з належним матеріально-технічним забезпеченням навчального процесу й активною науково-дослідною роботою дозволяє формувати у студентів високий рівень функціональної грамотності, що визначає їх компетентність і професіоналізм, готувати фахівців зі спеціальності «Інтелектуальні системи прийняття рішень», які є конкурентоздатними не лише на вітчизняному, а й на світовому ринках праці.

Спираючись на основні принципи виходу з кризи системи вищої освіти, її ефективний розвиток і забезпечення відповідності вимогам ринку праці, що на Четвертій Конференції Міжнародної експертної групи по рейтингам (IREG-4) сформулював Дуейн Мет'юз, Віце-президент Фонду Луміна, США: «...розвиток людини, капіталізація собистості, підвищення її освітнього рівня» [10], можна стверджувати, що корпоративна організація освітнього середовища ВНЗ якнайкраще сприяє розвитку університетів і гарантує якість підготовки фахівців на вимоги сучасного ринку праці.

Література

1. Чернавский Д. С. Синергетика и информация: Динамическая теория информации. — М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2009. — 304 с.
2. Хакен Г. Тайны природы. Синергетика: учение о взаимодействии / Пер. с нем. А.Р. Логунова. — Москва-Ижевск: Ин-т комп. исследований, 2003. — 320 с.
3. Франсіс Кернкросс. Низшіе учебные заведения // Кореспондент. — 23.04.2010.
4. Роберт С. Каплан, Дейвид Нортон. Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей: Пер. с англ. — М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. — 384 с.
5. Роденкова Т. Н., Слепов В. А. Эффективность финансирования образовательных новаций и ее экспертная оценка в высшей школе. — М.: ИНФРА-М, 2009. — 448 с.
6. Антонов В. Г., Крылов В. В., Кузьмичев А. Ю. и др. Корпоративное управление: учебное пособие / под ред. В. Г. Антонова. — 2-е изд. перераб. и доп. — М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2010. — 288 с.
7. Тепман Л. Н. Корпоративное управление: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. — 239 с.
8. Д. Мерсер. ИБМ-управление в самой преуспевающей корпорации мира. — М.: Прогресс, 1991. — 312 с.
9. Уманський Л. И. Личность. Организаторская деятельность. Коллектив. — Кострома: КГУ, 2001. — 208 с.
10. Итоги 4-ой Международной Конференции экспертов по академическому ранжированию. Международные рейтинги: сходства и различия: <http://www.geitor.ru/common/img/uploaded/files/Astana.pdf>

Статтю подано до редакції 09.04.10 р.

УДК 004.9:005-044.337

О. В. Корзаченко, ассистент,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

АНОТАЦІЯ. Розглянуто існуючі технології управління бізнес-процесами підприємства. Виконано зіставний аналіз технологій управління бізнес-процесами, відмічено їх переваги, недоліки та принципи побудови. Запропоновано інструмент підвищення ефективності бізнесу в умовах економічної кризи.