

**Н.Л. ГАВКАЛОВА**, д-р. экон. наук, доц., ХНЭУ, Харьков  
**В.Г. СОБОЛЕВ**, асп. ХНЭУ, Харьков

## **ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Рассмотрены теоретические основы технологий управления как инструмент современного менеджмента. Проанализированы труды ученых-экономистов, занимающихся изучением технологий управления. Предложен генезис категории технологии управления предприятием. Рассмотрены технологии управления в современном менеджменте.

Considers the theoretical foundations of technology management as a tool of modern management. Analyzed the work of economists who study management technology. Genesis of the proposed categories of technology management. Examined control technology for modern management.

Современные технологии управления отечественными предприятиями сформировались под влиянием отношений к собственности, разрушения десятилетиями устанавливавшихся длительных хозяйственных связей, процессов глобализации и интеграции, информатизации, активизации внешнеэкономических отношений, что внесло изменения в существовавший ранее порядок управления государственными предприятиями и привело к значительным изменениям в целях, задачах, методах и функциях управления. Потребовалась адекватная трансформация производственных отношений применительно к конкурентным условиям деятельности предприятий. В современной литературе основное внимание уделено рассмотрению преимущественно информационных технологий. Это определило возникновение интереса к технологиям управления, которые стали основой одной из наиболее актуальных и востребованных исследовательских тем.

Данной проблематике уделяют внимание такие отечественные авторы, как: Э. Смирнов, В. Трофимов, В. Савчук, и зарубежные: М. Мескон, М. Альберт.

Отмечая глубину имеющих место исследований, подчеркнем, что не все аспекты управленческих технологий нашли отражение в существующей теории и практике менеджмента, что обуславливает необходимость их дальнейшего обучения

Целью работы является обоснование теоретических основ технологий управления. Объектом данного исследования является процесс управления предприятием. Предмет исследования – инструмент современного менеджмента, представленный в виде технологий управления.

Современное промышленное предприятие, согласно теории систем, можно рассматривать как устойчивую, динамически развивающуюся систему взаимообусловленных элементов способных к воспроизведению своих

свойств за счет собственных системообразующих ресурсов [7]. Управление - элемент, функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ и целей [7]. Технология (от греч. — искусство, мастерство, умение; др. - греч. — мысль, причина; методика, способ производства) в общем понимании этого слова — комплекс организационных мер, операций и приемов, направленных на изготовление, обслуживание, ремонт и (или) эксплуатацию изделия с номинальным качеством и оптимальными затратами, и обусловленных текущим уровнем развития науки, техники и общества в целом [8]. Технология представляет собой совокупность методов, процессов и материалов, используемых в какой-либо отрасли деятельности, а также научное описание способов производства.

Технология – это последовательность действий, которая приводит к гарантированному получению результата и может быть передана другому человеку за короткий промежуток времени. Технологии управления в данном случае представляют собой приемы, порядок, регламент выполнения процесса управления [8].

Технология управления может состоять из информационных, вычислительных, организационных и логических операций, выполняемых руководителями и специалистами различного профиля по определенному алгоритму вручную или с использованием технических средств.

В отечественной и зарубежной науке различают: линейную технологию управления, управление по отклонениям, управление по результатам, управление по целям, управление по ситуации.

Линейная технология управления — технология управления, характеризующаяся строгой последовательностью отдельных управленческих фаз, вытекающих друг из друга и сменяющихся в соответствии с заранее намеченным планом [10]. Недостатком данной технологии управления можно считать низкую приспособляемость управляемого предприятия к изменяющимся условиям среды.

Управление по отклонениям — управление, при котором управляющее лицо, орган управления фиксирует отклонения от заранее намеченного плана, программы и принимает меры к устранению отклонений. Управление по отклонениям представляет собой систему деятельности, основанную на выявлении и доведении до сведения руководителей только тех сигналов,

которые требуют его личного внимания. Для компаний, использующих этот метод управления, возможен такой управленческий эффект [1]:

- экономия времени руководителя, который получает возможность заниматься лишь немногими более значительными проблемами, предоставляя решение прочих многочисленных задач подчиненным;
- концентрация времени на более важных направлениях в сфере управления;
- фильтрация и распределение информации для принятия решений на

различные уровни;

- сокращение количества принимаемых решений, которые ежедневно приходится принимать руководителю, тем самым, уменьшая нагрузку на нервную систему;

- повышение обоснованности решений и уменьшение вероятности появления ошибок, т.к. метод заставляет глубоко изучать прошлый опыт по накопленной статистике для повышения качества решения;

- рост эффективности использования квалифицированных сотрудников;

- предупреждение отклонений, позволяющее избежать авральных ситуаций;

- улучшение взаимодействия между подразделениями.

Управление по результатам — технология управления, заключающаяся в том, что в зависимости от степени достижения запланированных результатов на предыдущей фазе, происходит уточнение последующих управленческих действий [10]. Управление, ориентированное на результаты — такой метод управления, благодаря которому организация гарантирует, что все ее процессы, продукты и услуги способствуют достижению желаемых результатов. Подобное управление основывается на четко определенной ответственности за результаты и нуждается в систематическом мониторинге, самоконтроле и предоставлении отчетов о достигнутом прогрессе.

Управление по целям — представляет собой систематический и организованный подход, позволяющий руководителям сконцентрироваться на выполнимых целях и достигать наилучших результатов. Это метод управленческой деятельности, предусматривающий предвидение возможных результатов деятельности и планирование путей их достижения. Термин "Управление по целям" впервые был введен и популяризирован Питером Друкером в 1954 году в книге "The Practice of Management" [3]. Суть управления по целям заключается в кооперативном процессе определения целей, выбора направления действий и принятии решений. Важной частью управления по целям является измерение и сравнение текущей эффективности деятельности сотрудников между собой и с набором установленных стандартов.

Управление по ситуации — оперативное управление, осуществляемое в дополнение к стратегическому, перспективному. Заключается в принятии управленческих решений по мере возникновения проблем в соответствии со складывающейся экономической ситуацией. Ситуационный подход противостоит не традиционной теории управления, а уверениям сторонников данной теории в том, что эту теорию можно использовать с одинаковым успехом в любых условиях. Ситуационный подход возник как помощь управленцам, ищущим ответ на вопрос о том, какая стратегия будет наиболее эффективной в тех уникальных условиях, в которых находится их организация. Использование ситуационного подхода при принятии практических решений происходит в несколько этапов. Во-первых, необходимо изучить положение, в котором находится конкретная организация, во-вторых, оценить свойства всех существующих моделей

управления. Только после этого делается третий шаг - осуществляется выбор той модели управления, которая окажется наиболее подходящей [2].

Разработка технологии управления в менеджменте организации представляет собой процесс проектирования взаимодействия внутренней среды предприятия с внешней средой. Таким образом, управленческие технологии представляют собой инструмент современного менеджмента, который помогает при выборе оптимального процесса управления, является научным описанием способов управленческой деятельности. Парадоксально, что в деятельности руководителей преобладают не технологии, а интуиция. Этому преобладанию есть много оправданий: управленческие технологии требуют времени и денег, а их необходимость не вполне очевидна и не всегда выше затрат на покупку и внедрение. Однако в современных условиях рыночной экономики, финансового кризиса, жесточайшей конкуренции предприятий важнейшей составной частью теории управления предприятием является технология.

**Список литературы:** 1. Асадуллин И. Управление по отклонениям // <http://www.intalev.ru/index.php?id=11487> 2. Государственное управление. Словарь-справочник (по материалам "International Encyclopedia of Public Politic and Administration") - ООО "Издательство "Петрополис"", 2000. – 856 с. 3. Друкер П. "The Practice of Management", Русскоязычное издание: Практика менеджмента. / П. Друкер – М.: «Вильямс», 2007. – 400 с. 4. Менеджмент (Современный российский менеджмент): Учебник. / Под ред. Ф.М. Русинова, М.Л. Разу. – М.: ФБК-ПРЕСС, 1999. – 356 с. 5. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури // Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 688 с. 6. Райзенберг Б.А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзенберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева; 3-е изд. – М.: Инфра-М, 2000. – 477 с. 7. Савчук В.П. Стратегии и технологии управления финансами предприятия, Август 21, 2007 <http://www.insapov.ru/strategy-financial-management.html> 8. Свободная энциклопедия Википедия // <http://ru.wikipedia.org/> 9. Смирнов Э.А. Управленческие технологии как объект функционального аудита, Менеджмент в России и за рубежом – №6 – 1998 – С. 28-32. 10. Спиридонов Д.В. Терминология управления проектами. Электронный ресурс. – Режим доступа: [http://www.docflow.ru/analytic\\_fiill.asp?param=29874](http://www.docflow.ru/analytic_fiill.asp?param=29874) 11. Трофимов В.В. Информационные технологии, Основы наук. / В. В. Трофимов – М.: «Юрайт», 2011. – 634 с.

*Надійшла до редколегії 01.11.10*