

ГРИГОРЕНКО В. М.

аспірант

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

gvn\_20@mail.ru

**КЛАСИФІКАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКУ**

*Узагальнено основні види та проаналізовано існуючі класифікації технологій управління. Визначено характерні особливості кожної класифікаційної ознаки. Сформовано науково обґрунтовану класифікацію технологій управління на основі теоретичного узагальнення, аналізу та впорядкування існуючих класифікацій, доповнено класифікаційними ознаками.*

*Ключові слова: технологія, управління, види технологій управління, класифікація.*

ГРИГОРЕНКО В. Н.

аспірант

Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця

gvn\_20@mail.ru

**КЛАССИФИКАЦИЯ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ БАНКА**

*Обобщены основные виды и проанализированы существующие классификации технологий управления. Определены характерные особенности каждого классификационного признака. Сформирована научно обоснованную классификация технологий управления на основе теоретического обобщения, анализа и упорядочения существующих классификаций, и дополнена классификационными признаками.*

*Ключевые слова: технология, управление, виды технологий управления, классификация.*

GRIGORENKO V. M.

postgraduate student

Semen Kuznets Kharkiv National University of Economics

gvn\_20@mail.ru

**CLASSIFICATION OF TECHNOLOGY MANAGEMENT THE BANK'S ACTIVITIES**

*Generalized the main types of classification and analysis of existing control technologies. Characteristic features of each classification criteria. Formed scientifically based classification management techniques based on theoretical synthesis, analysis and improvement of existing classifications, the classification criteria.*

*Keywords: technology, management, species management techniques, classification.*

**Постановка проблеми.** Банківська система є фінансовою основою економіки будь-якої країни, що забезпечує раціональне використання фінансових ресурсів та регулює рух грошових коштів. Стабільне функціонування банківських установ є дуже важливим на будь-якому етапі розвитку економіки. Стабільність забезпечується використанням різних методів управління, які використовуються для прийняття управлінських рішень. Слід відзначити, що в умовах економічної нестабільності набуває актуальності використання в управлінні технологій високого рівня.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Як питання класифікації, так і питання використання технологій управління в діяльності різних установ, у тому числі і банків, розглядалися у наукових працях багатьох учених-економістів і практиків, таких як М. Уорнер і М. Вітцель, В.Р. Веснін, В.О. Долятовський і В.М. Долятовська, О.В. Лебідь, Л.О. Терещенко і І.І. Матієнко-Зубенко, Л.Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ, О.Г. Романовський, О.С. Пономарьов та О.А. Ігнатюк, В.Л. Плескач, И.Л. Добротворский. Також слушно зауважити, що основою виникнення технологій управління є дослідження класичної теорії управління, що представлена в роботах: Р. Акоффа, М. Вебера, П. Друкера, Д. Мак-Грегора, Ф. Тейлора.

Проте, слід зазначити, що окремі класифікації управлінських технологій, які

представлені в працях вчених, побудовані без дотримання правил побудови класифікацій. Також науковці, які займаються дослідженням управлінських технологій, на даний час не представили загальної, повної класифікації, а тому залишається актуальним питання класифікації управлінських технологій.

Метою статті є формування науково обґрунтованої класифікації технологій управління на основі теоретичного узагальнення, аналізу та впорядкування існуючих класифікацій. Відповідно до поставленої мети основними завданнями були: узагальнити основні види та проаналізувати існуючі класифікації технологій управління; визначити характерні особливості кожної класифікаційної ознаки; вдосконалити класифікацію технологій управління певним рядом класифікаційних ознак.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Класифікація – це система розподілу предметів, явищ або понять на класи, групи за спільними ознаками, властивостями [2, с. 544]. Правила побудови класифікацій, які виділені О.І. Пушкарем та Л.В. Потрашковою, для впорядкування класифікаційних ознак враховують наступне: поділ повинен бути вичерпним, тобто охоплювати всі об'єкти; один об'єкт повинен відноситися тільки до одного класу; поділ повинен вестися за однією основою, тобто обрану на початку ознаку не варто змінювати в процесі поділу; поділ повинен бути безперервним, тобто в процесі класифікації не можна ділити частину об'єму вихідного поняття на види, а іншу частину – на підвиди таких видів [3, с. 149–151].

Такі дослідники, як Уорнер М. і Вітцель М. досліджуючи віртуальне ведення бізнесу поділяють технології на декілька класів: технології комунікацій, технології зберігання інформації, технології моніторингу та сканування, аналітичні технології, технології моделювання, технології дизайну, технології виробництва, технології доставки послуг [1, с. 76–81].

Технології комунікацій використовуються для розповсюдження знань, а також контролю, координації роботи працівників із головного офісу та електронного документообігу, що дає змогу віддаленим співробітникам працювати з метою формування внеску в добавлену вартість продуктів та послуг.

Технологія зберігання інформації представляє собою накопичення та архівацію інформації в сховище даних, що полегшує зберігання великої кількості інформації і знань, що використовуються в подальшій діяльності.

Технологія моніторингу та сканування потрібна для дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища установи з метою збирання та оцінки отриманої інформації, що в свою чергу дає змогу дослідити, проаналізувати власні дії та вчасно виявити помилки.

Аналітичні технології являються важливою ланкою між необробленими даними і реальною інформацією, що включають в себе аналіз даних та надання інформації в каталогізованому вигляді.

Технології моделювання являють собою складне програмне забезпечення, що дає змогу моделювати різноманітні сценарії бізнес-середовища та ринку. До складу технологій моделювання входять технології дизайну.

Технології дизайну призначені для тестування та аналізу розробок нового продукту чи послуги у віртуальному просторі до створення реального прототипу.

Так, завдяки використанню різноманітних технологій виробництва поряд з якістю і надійністю, значно зросла продуктивність установ.

Технології доставки послуг дають змогу банківським установам надавати послуги своїм клієнтам віддалено завдяки інтернет-банкінгу.

Слід зауважити, що класифікація дослідників Уорнера М. і Вітцеля М. не є чітко структурованою, порушується одне із правил, а саме, даний поділ не є вичерпним, не охоплює всю безліч об'єктів. Він сформований за функціональною спрямованістю управлінських технологій.

Впровадження технології є основою вдосконалення системи та механізму управління, але, як правило, використовують декілька технологій одночасно, оскільки використання,

наприклад, нових технологій комп'ютерного типу потребує змін як системи управління, так і самого механізму управління.

В.Р. Веснін в своїй роботі «Менеджмент» виділяє такі види технологій соціального управління [4, с. 10–11]:

1. Лінійна технологія, яка характеризується чіткою послідовністю окремих операцій, які впливають одна з одної відповідно до заздалегідь наміченого плану. Дана технологія зазвичай використовується в випадках, коли достатньо визначена ситуація і кінцева мета.

Проте оскільки лінійна технологія характеризується чіткою послідовністю окремих операцій, то слід виділити, що управлінські технології залежно від порядку виконання операцій та процедур можуть бути як послідовні, паралельні, так і послідовно-паралельні.

2. Розгалужена технологія управління використовується в той час, коли неможливо точно оцінити ситуацію, виокремити ключову проблему і намітити однозначну мету. На основі сукупності рішень досягається бажаний результат. Рішення розробляються одночасно за кількома напрямками, або одним, що має багатоаспектний характер. Зокрема, така управлінська технологія використовується в сфері наукових досліджень.

3. Технологія управління за відхиленнями, що виникли на попередній фазі процесу, припускає, що частково останні взагалі не потребують коректування, частково їх подолання можливе силами самих виконавців, і лише при їх значній величині необхідне втручання керівника. Слід зауважити, що такий підхід дозволяє не відволікати його на дрібниці і дати можливість зосередитися на головних проблемах, але потребує великих витрат часу і коштів на створення нормативної бази, ретельного аналізу відхилень, веде до формалізації і бюрократизації управління.

4. Технологія управління за ситуацією застосовується в умовах високої невизначеності, виходячи з обставин, що складаються і використовуючи адекватні методи. Менеджер приймає оперативні рішення на основі постійного спостереження та аналізу змін зовнішнього і внутрішнього середовища установи, оскільки фази управлінського процесу часто незалежні одна від одної.

5. Технологія управління за результатами полягає в тому, що залежно від ступеня вирішення поставлених завдань відбувається уточнення подальших управлінських дій та застосовується за відсутності достатньої визначеності ситуації і розпливчастості кінцевої мети.

6. Технологія управління за цілями орієнтується на контроль і стимулювання досягнення особистих цілей, сформульованих працівниками на їх основі спільно з безпосередніми керівниками та зафіксованих у спеціальному документі.

7. Технологія пошукового управління виходить з повної ясності завдань, але неможливості точно визначити шляхи їх вирішення. Шляхи вирішення завдань розробляються, відштовхуючись від мети, у зворотній послідовності фаз і коригуються за ситуацією. Такий тип управлінського процесу має місце при підготовці довгострокового рішення в умовах високої невизначеності.

Що стосується технологій управління за відхиленнями, за результатами, за цілями, то дані управлінські технології виділені за такою класифікаційною ознакою, як предметна спрямованість і їх можна доповнити такими технологіями, як технологія управління за збудженнями, технологія управління за ситуацією (або технологія адаптивного управління). Види технологій соціального управління В.Р. Весніна порушують одне із правил класифікації, а саме правило, в якому зазначається, що поділ повинен вестися за однією основою, тобто обрану на початку ознаку не варто змінювати в процесі поділу.

Слід також зауважити, що процес управління реалізується за допомогою певної технології управління після визначення цілі та вибору стратегії.

Класифікація технологій управління, яка представлена в роботі Долятовського В.О. і Долятовської В.М. включає такі класифікаційні ознаки [5, с. 55]:

- 1) за ступенем централізації: централізовані та децентралізовані;
- 2) за ступенем розподілу праці: вузькоспеціалізовані, спеціалізовані, зі змінною спеціалізацією;

3) за розміром операційних одиниць: з великими розмірами операційних одиниць, з середніми розмірами операційних одиниць, з малими розмірами операційних одиниць;

4) за механізмом координації роботи підприємства: програмування, служба планів та програм, технології з локальним механізмом координації роботи підприємства;

5) за положенням функціональних керівників: спеціалізовані функції головної дирекції підприємства, спеціалізовані функції керівників середньої ланки, спеціалізовані функції в підрозділах підприємства;

6) за напрямком руху інформації: рух інформації «знизу до гори», «згори до низу», зустрічний рух інформації;

7) за характеристикою управлінського персоналу: операційні, функціональні експерти, аналітики з високим ступенем адаптації.

Оскільки, класифікація є не повною, її можна доповнити такими класифікаційними ознаками:

- за ступенем інтеграції у функціонування підприємства – інтегровані технології управління, частково інтегровані технології управління та не інтегровані технології управління;

- за порядком виконання операцій та процедур – послідовні, паралельні, послідовно-паралельні;

- за предметною спрямованістю – технологія управління за цілями, технологія управління за відхиленнями, технологія управління за результатами, технологія управління за збудженнями, технологія управління за ситуацією (або технологія адаптивного управління);

- за функціональною спрямованістю – технології мотивації, контролю, планування, організації, обліку, аналізу, оцінки;

- за часовим горизонтом технологічного циклу – короткострокові, середньострокові, довгострокові технології управління;

- за рівнем автоматизації – автоматизовані і неавтоматизовані технології управління;

- за рівнем управління – технології стратегічного управління, технології тактичного управління, технології оперативного управління.

Дані класифікаційні ознаки технологій управління представлені в роботі О.В. Лебідь [6, с. 122–123].

Шарапов В.М. і Шарапова Є.В. розглядають управління як технологію вирішення та досягнення управлінських цілей. Вони представили модель складу технологій управління за п'ятьма ознаками [8, с. 77–79]:

1. Універсальні технології або технології системного аналізу використовуються для організації діяльності установи (моделювання, декомпозиція, агрегування, генерування альтернатив, вибір).

2. Стандартні технології використовуються на всіх етапах управлінської діяльності, включаючи формулювання проблем та цілей, планування, організація, контроль, аналіз, регулювання, прийняття управлінських рішень.

3. Технології комунікацій включають в себе технології спілкування, слухання та постановки питань, оскільки управління реалізується через суб'єкт і об'єкт управління.

4. Технологія реалізації влади охоплює технологію мотивації та реалізації влади, технологію управлінського впливу та вирішення конфліктних ситуацій.

5. Психотехнології управління людиною, які включають приховане управління та виборні технології.

Представлена вище модель складу технологій управління не відповідає правилам побудови класифікації тому, що має цільовий характер та спрямована на управління соціальними об'єктами. Також слід зауважити, що жодна класифікація не може мати такої класифікаційної ознаки як, наприклад, стандартні технології, які не відповідають класифікаційним ознакам, а універсальні технології, в свою чергу, є підгрупою аналітичних технологій.

Управлінські технології ґрунтуються на досягненнях теорії і практики управління, теорії прийняття управлінських рішень. Зокрема, колектив науковців Л.Л. Товажнянський, О.Г. Романовський, О.С. Пономарьов та О.А. Ігнатюк виділили наступні види технологій управління: 1) стратегічні прийоми, які включають оцінку ситуації, формування стратегії, постановку задачі, прийняття рішення; 2) технічні прийоми, що базуються на проведенні нарад, виступів, виданні наказів і розпорядження, заохоченні та покаранні, техніці проведення переговорів; 3) поведінкові аспекти, які включають поведінку в нестандартних ситуаціях та з керівництвом, зокрема, гнучкість впливу на людей [9, с. 21–23].

В.Л. Плєскач у своїй роботі «Електронна комерція» розглядає технології як основне джерело комерційної стратегії виділяючи наступні види технологій: мережеві технології, корпоративні технології, інтернет-технології, виробничі інформаційні технології, технології СППР, технології штучного інтелекту [10, с.15]. Так, залежно від виду та області діяльності, установи повинні формувати спеціальні інструменти, методи, прийоми і технології управління нею. Наприклад, розвиток інформаційних технологій тісно пов'язаний зі створенням і функціонуванням інформаційних систем в управлінні, тобто перетворенням даних в результативну інформацію. Зокрема, Л.О.Терещенко і І.І. Матієнко-Зубенко класифікують інформаційні технології за такими ознаками: за способом реалізації в автоматизованій інформаційній системі; за ступенем охоплення задач управління; за класом реалізації технологічних операцій; за типом користувацького інтерфейсу; за способом побудови мережі; за обслуговуваними предметними областями [11, с.37–38].

Класифікаційні ознаки, які визначені науковцями, повністю не відображають загальної сутності управлінських технологій, а тому доцільно виділити ряд додаткових класифікаційних ознак необхідних для визначення рівня розвитку установи, ефективності її функціонування, що в свою чергу буде сприяти прийняттю оптимальних рішень про необхідність, доцільність та обґрунтованість застосування управлінських технологій в діяльності установи. Доповнена класифікація технологій управління представлена на рис. 1.

Технології управління, які класифікують залежно від технологічної зрілості установи, включають п'ять рівнів: перший рівень технологічної зрілості або початковий, на думку багатьох вчених, які займаються дослідженням питань технологічної зрілості, відсутній і до цього рівня відносять установи, в яких не використовуються будь-які управлінські технології; другий рівень або рівень повторюваності (відповідно до моделі Capability Maturity Model) базується на базових технологіях управління, за допомогою яких реалізуються основні управлінські функції, такі як планування, організація, мотивація, контроль та координація; третій рівень або рівень регламентованості характеризується наявністю підходів до управління персоналом та електронного документообігу, формуванням баз даних (наприклад модель Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model) [12]; до четвертого рівня або рівня керованості відносять технології бюджетування, фінансового контролінгу та інтернет-банкінгу, а також технології залучення клієнтів; п'ятий рівень технологічної зрілості або рівень оптимізації характеризується не лише удосконаленням процесів управління, а і оцінкою ефективності впровадження нових технологій, орієнтованих на стратегічне управління установою з метою автоматизації управлінської діяльності.

**Висновок.** У процесі управління розробляється та приймається безліч різноманітних управлінських рішень, і використовуються різні технології. Розглядаючи та аналізуючи різні види та підходи до класифікації технологій управління, можна зробити висновок, що впорядкування існуючих класифікацій, доповнення їх класифікаційними ознаками дасть змогу виявити готовність установ до впровадження технологій управління та оцінити, наскільки ефективно впливають запроваджені управлінські технології на управління установою в цілому і на досягнення нею запланованих цілей.



Рис. 1. Класифікація технологій управління

**Список використаних джерел**

1. Уорнер М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке / Уорнер М., Витцель М. ; [пер. с англ. Ю. Леонова]. – М. : Добрая книга, 2005. – 296 с.
  2. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / [уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел]. — К.; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. — 1728 с.
  3. Пушкарь А.И. Основы научных исследований и организации научно-исследовательской деятельности : [учебное пособие] / А.И. Пушкарь, Л.В. Потрашкова. — [2-е изд., стереотип.]. – Х. : ИДИНЖЭК, 2008. — 208 с.
  4. Веснин В.Р. Менеджмент : [учебн.] / Владимир Рафаилович Веснин. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 504 с.
  5. Долятовский В.А. Исследование систем управления : [учебно-практическое пособие] / В.А. Долятовский, В.Н. Долятовская. – М. : ИКЦ «МарТ», Ростов-на-Дону : Издательский центр «МарТ», 2003. – 256 с.
  6. Лебідь О.В. Роль технологій управління у розвитку підприємства / О.В. Лебідь // Академічний огляд. – 2012. – № 2 (37). – С. 122–127.
  7. Общий и специальный менеджмент : [учебник / общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин]. – М. : Издательство РАГС, 2001. – 568 с.
  8. Шарапов В.М. Технологии управления. Практический менеджмент : [монография] / В.М. Шарапов, Е.В. Шарапова. – Черкассы : ЧГТУ, 2005. – 563 с.
  9. Основы управленческих технологий : учеб. пособие для студ. вузов / [Л.Л. ТОВАЖНЯНСКИЙ, А.Г. РОМАНОВСКИЙ, А.С. ПОНОМАРЕВ, О.А. ИГНАТЮК] / Национальный технический ун-т «Харьковский политехнический ин-т». – Х. : НТУ «ХПИ», 2004. – 184 с.
  10. Плєскач В.Л. Технології електронного бізнесу / Валентина Леонідівна Плєскач. – К. : ВЦ КНТЕУ, 2004. – 222 с.
  11. Терещенко Л.О. Інформаційні системи і технології обліку : [навч. посібник] / Л.О.Терещенко, І.І. Матієнко-Зубенко. – К. : КНЕУ, 2003. — 158 с.
  12. Sowden R., David Hinley, Steve Clarke. Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model; P3M3 Public Consultation Draft v. 2.0. London : Office of Government Commerce, 2008. URL : [www.ogc.gov.uk/documents/p3m3.pdf](http://www.ogc.gov.uk/documents/p3m3.pdf).
  13. Креативные технологии управления проектами и программами : монография / [С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, И.А. Бабаев и др.]. — К. : Саммит-Книга, 2010. — 768 с.
  14. Управление ростом: идеи и технологии : [сб. статей / В.М. Ионов (ред.), А. Дынин (авт.-сост.), С. Литовченко (авт.-сост.)]. – М. : Альпина Паблишер, 2002. – 280 с.
  15. Добротворский И.Л. Менеджмент. Эффективные технологии : [учебн. пособ.] / И.Л. Добротворский. — М. : "Издательство ПРИОР", 2002. — 464 с.
  16. П'ятницька Г. Трансфер технологій управління / Г. П'ятницька, В. Найдюк, Н. Ракша // ВІСНИК КНТЕУ. – 2012. – № 5. – С. 27–43.
-