

## СУТНІСТЬ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ТА ЇЇ КЛЮЧОВІ ОЗНАКИ

Узагальнено існуючі підходи до визначення поняття «технологія управління», виділено складові його сутнісного розуміння із застосуванням контент-аналізу; визначення доповнено ознаками скоординованості управлінських процедур і вибору найбільш доцільних інструментів і методів управління. Запропоноване визначення створить основу для класифікації, а у подальшому – для вибору та практичного використання управлінських технологій у різних сферах економіки.

**Ключові слова:** технологія управління, управлінські процедури, функції управління, інструменти управління.

**Постановка проблеми.** Сьогодні вітчизняна економіка перебуває під впливом специфічних політичних і соціальних процесів, слабкої передбачуваності та прогнозованості факторів зовнішнього оточення, високої динамічності, обмеженості ресурсів для розвитку, що підвищує складність функціонування мікроекономічних об'єктів – організацій та підприємств, незалежно від їх форми власності та сфери діяльності.

Реакцією на ускладнення ринкового середовища та об'єкта управління виступає технологізація управління [1]. Для технологізації будь-якого процесу він повинен мати такий ступінь складності, який би дозволяв і вимагав його поділу на відносно відокремлені частини [2]. Отже, потребу у використанні технологій управління створює ступінь складності як сучасного підприємства, так і процесу управління ним.

Необхідність впровадження сучасних технологій у всі сфери діяльності суспільства визначена Законом України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 – 2015 роки» [3]. Серед них важливе місце разом з інформаційно-комунікаційними займають управлінські технології.

Науковий і практичний інтерес до технологій управління зумовлений тим, що інструментарій управління стає більш складним і масштабним, виникає необхідність узгодження різних елементів управління. Також управлінські технології є важливим резервом підвищення ефективності і якості управління організацією. Сучасні керівники розглядають технології управління як дієвий стратегічний інструмент, що дозволяє зорієнтувати підрозділи та співробітників на досягнення спільних цілей.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання використання технологій управління висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких: В. Веснін, В. Верба, Дж. Грейсон, Г. Козаченко, Е. Коротков, І. Кузнецова, В. Пирогов, Г. П'ятницька, В. Рапопорт, Е. Смірнов, Л. Стіл, О. Третякова, Г. Хемел, В. Шарапов та ін.

Незважаючи на досить широку вживаність останнім часом поняття «технологія управління» у науковому та бізнес-середовищі, через складність об'єктів управління та різноманітність факторів, що

впливають на управлінську діяльність, адаптація терміна «технологія» до використання в сфері управління ще не завершилася. Сам термін «технологія» найчастіше асоціюється з технікою або з інформаційними технологіями, а технології управління часом ототожнюються з інструментами управління, управлінськими ноу-хау, видами управлінської діяльності, організаційними або адміністративними технологіями та ін. Виходячи з цього, **метою статті** є уточнення визначення поняття «технологія управління» та систематизація її ключових ознак, що дозволить глибше проникнути в сутність управлінських технологій для розробки практичних положень їх застосування на конкретному рівні функціонування організацій.

**Виклад основного матеріалу.** Для розкриття змістовного наповнення поняття «технологія управління» пропонується використовувати контент-аналіз. Контент-аналіз є методикою дослідження текстів та текстових масивів за допомогою кількісного аналізу з метою подальшої змістовної інтерпретації виявлених числово-логічних закономірностей між частинами тексту [4].

Процедура контент-аналізу передбачає наступні етапи [4, 5]:

1. З'ясування сутності проблеми. На цьому етапі необхідно відповісти на запитання, який зміст перевіряється і чому та чи маються якісь практичні міркування щодо актуальності вивчення змісту тексту [4, с.90].

Практичний аспект аналізу змісту поняття «технологія управління» полягає у тому, що визначення його сутнісних характеристик надасть можливість серед значної кількості споріднених понять і форм реалізації й організації управлінських процесів виділити ті, що дійсно представляють собою технології управління, а не наприклад, концепції управління, інструменти управління, управлінські інновації та інші, на цій основі систематизувати їх перелік і у подальшому сформулювати підходи до їх вибору та розроблення на підприємствах різних сфер економіки.

2. Формування вибірки визначень досліджуваного поняття різними авторами та вибір одиниць аналізу, що складають компонентний склад поняття (слова або

словосполучення). Вибірку складають 50 визначень технології управління [1, 6-55], проаналізувавши які, виділено наступні складові сутнісного розуміння цього поняття: знання, уміння, здатності (С1); процедури, операції (С2); сукупність методів, інструментів, засобів, прийомів (С3); процес підтримки функціонування (С4); комплекс управлінських впливів (С5); порядок, структуризація (С6); інструмент управління (С7); цілеспрямованість (С8); реалізація функцій управління (С9).

3. Підрахунок кількості згадувань за кожною компонентною, що дозволяє виділити найбільш

репрезентативні з них та визначити компонентну структуру поняття (табл. 1).

Виходячи з аналізу кількості згадувань (рис. 1.1), можна сказати що поняття «технологія управління» поєднує компоненти С3, С6, С8, С9.

4. Інтерпретація результатів відносно встановленої мети (виведення поняття).

Узагальнюючи наведені визначення, можна стверджувати, що технологія управління має широкое та конкретне трактування – від визначення як процесу підтримки стійкого режиму функціонування системи та сукупності знань до послідовності окремих управлінських операцій.

Таблиця 1

Компоненти поняття «технологія управління»

Компоненти поняття Автор	Знання, уміння, здатності (С1)	Процедури, операції (С2)	Сукупність методів, інструментів, засобів, прийомів (С3)	Процес підтримки функціонування (С4)	Комплекс управлінських впливів (С5)	Порядок, структуризація (С6)	Інструмент управління (С7)	Цілеспрямованість (С8)	Реалізація функцій управління (С9)
О. Бабчинська, Т. Галяс [6]	+	-	-	-	-	-	-	-	-
Н. Бекетов [ 7, с. 7]	-	-	-	+	-	-	-	-	-
В. Біскуп [ 8, с. 52]	-	+	-	-	-	-	-	-	-
Л. Бондарчук, А. Попеляр [9]	-	-	-	+	-	-	-	-	-
О. Братимов, Ю. Горський, М. Делягин, А. Коваленко [10]	-	-	-	+	-	-	-	-	-
В. Василенко [11, с. 237]	-	-	-	+	-	-	-	-	-
В. Верба, О. Гребешкова [12, с. 55]	-	-	-	-	+	-	-	+	-
В. Веснін Р. [13, с. 11]	-	-	+	-	-	-	-	-	+
М.Войнаренко, Л. Ємчук [14, с. 71]	-	-	+	-	-	-	-	+	-
Н. Гавкалова, В. Соколов [15]	-	-	+	-	-	-	+	-	-
Е. Голубков [16, с. 17]	-	+	-	-	-	-	-	-	-
И. Добротворський [17]	+	-	-	-	-	-	-	-	-
В. Іванов [ 18, с. 176-177]	-	+	-	-	-	+	-	+	-
В. Комаров [19]	-	-	+	-	-	-	-	-	-
Е. Коротков М. [20, с. 350-351]	-	+	-	-	-	+	-	+	-
І. Кузнецова [21, с. 59]	+	-	+	-	-	-	-	+	-
О. Кузьмін, О. Мельник [22, с. 58-59]	-	-	-	-	-	+	-	+	-
О. Курочкін [23, с. 47]	-	-	+	-	-	+	-	-	-
О. Лебідь [24, с. 129]	-	+	+	-	-	+	-	-	+
В. Лесик, В. Григоренко [25, с.66]	-	+	+	-	-	+	-	+	+
Е. Лихолобов [26, с. 8]	-	+	-	-	+	+	-	-	-
М. Марков [27, с.48]	-	+	-	-	-	+	-	+	-
А. Мельник, О. Оболенський, А. Васіна, Л. Гордієнко [28]	+	-	-	-	-	-	-	+	+
В. Мосейко [29, с. 90]	-	+	-	-	-	-	-	-	-
С. Мочерний [ 30, с. 627]	-	+	-	-	-	+	-	-	+
Л. Мажник [ 31]	-	+	+	-	-	-	-	-	-
Г. Одинцова, В. Дзюндзюк, Н. Мельтюхова [32, с. 54]	-	+	+	-	+	-	-	+	-
Пересунько В.І. [ 33, с. 6]	-	-	+	-	+	+	-	-	+

**СУТНІСТЬ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ТА ЇЇ КЛЮЧОВІ ОЗНАКИ**

В. Пирогов, С. Зав'ялов, Г. Мукушев [34]	-	+	-	-	-	+	-	-	-
В. Платов [35]	-	+	-	-	-	-	-	-	-
О. Пальчук, О. Гуцалюк [36, с. 354]	-	+	+	-	-	+	-	-	+
А. Пригожин [37]	-	-	+	-	-	-	-	-	-
Г. П'ятницька [38, с. 31]	+	-	+	-	-	-	-	+	-
Н. Ракша [39, с. 86]	-	-	+	-	-	+	-	-	-
В. Рапопорт [40]	-	-	-	-	-	+	-	+	-
О. Сахарова [41]	-	-	+	-	-	-	-	-	+
А. Семенчук [42, с. 141]	-	-	-	-	-	-	+	-	-
Е. Смірнов [43, с.38]	-	-	+	-	-	-	-	+	-
І. Совершенна [44, с.354]	-	+	+	-	-	+	-	-	-
О. Софронова [45, с. 58]	-	+	+	-	+	-	-	+	-
І. Сочинська-Сибірцева [46, с. 229]	-	+	-	-	-	-	-	+	-
Л. Стіл [47]	-	-	-	+	-	-	-	-	-
Л. Товажнянський, А. Романовський, А. Пономарьов [48, с. 14]	+	-	+	-	-	-	-	+	-
В. Тютлікова, В. Пересунько [49, с. 117]	-	+	+	-	-	-	-	+	+
І. Филиппова, В. Сумцов, Г. Балахнін [50, с. 17]	-	-	+	-	-	+	-	-	+
Г. Хемел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'Ніл [51]	+	-	-	-	-	-	-	-	-
Л. Шадріна [52]	-	+	-	-	+	-	-	+	-
В. Шарапов, О. Шарапова [53, с. 78]	-	-	+	-	-	-	-	-	-
А. Шегда [54, с.61]	-	+	-	-	-	+	-	-	+
М. Яцура [55, с. 207]	-	-	+	-	-	+	-	-	-
Усього	7	21	24	5	6	18	2	18	11

Широкі визначення досить складно застосувати для вирішення практичних питань управління, оскільки, по-перше, підтримувати стійке функціонування організації можна різними засобами, по-друге, сукупність знань та здатності самі по собі не є управлінськими технологіями, а скоріше базою для їх створення та реалізації. Що ж до розуміння технології управління через сукупність процедур і операцій, то зауважимо, що управлінські процедури визначаються як набір операцій, за допомогою яких реалізується певний етап даного процесу [34], тобто процедури і операції не є категоріями одного порядку.

Отже, за результатами контент-аналізу можна сформулювати таке визначення технології управління: цілеспрямована, впорядкована сукупність управлінських процедур, які реалізуються в межах управлінських функцій і забезпечуються інструментами та методами управління.

З метою внесення у дане визначення основних ознак управлінських технологій, за якими можна відрізнити його від інших категорій, доцільно виконати їх узагальнення.

На думку У. Явас [56], сутність технології управління проявляється в тому, що вона являє

собою процес, для якого характерні такі ознаки: 1) динамізм – відображає виконання будь-яких процесів, рухів, дій, при цьому процеси можуть бути виробничими, фізіологічними, управлінськими, творчими; 2) конкретність – відображає цілеспрямованість її процесів до досягнення певного результату, таким чином, усі технології – штучні, тобто цілеспрямовано організують і контролюються людиною; 3) матеріальна зумовленість – припускає наявність трьох компонентів об'єктивного світу: предметів праці, засобів праці й самої праці; 4) логічність – виконання технології припускає проходження послідовності дій, операцій, рухів, тобто впорядкованих у часі й просторі основних, допоміжних і обслуговуючих процесів.

Крім вищезгаданих характеристик у науковій, управлінській і виробничій літературі виділяються такі ознаки технологій, як [27]: 1) подільність – будь-яка технологія може бути розчленована на внутрішньо пов'язані між собою етапи, фази; 2) однозначність виконання включених до неї процедур і операцій – це вирішальна умова досягнення результатів, адекватних поставленій меті.

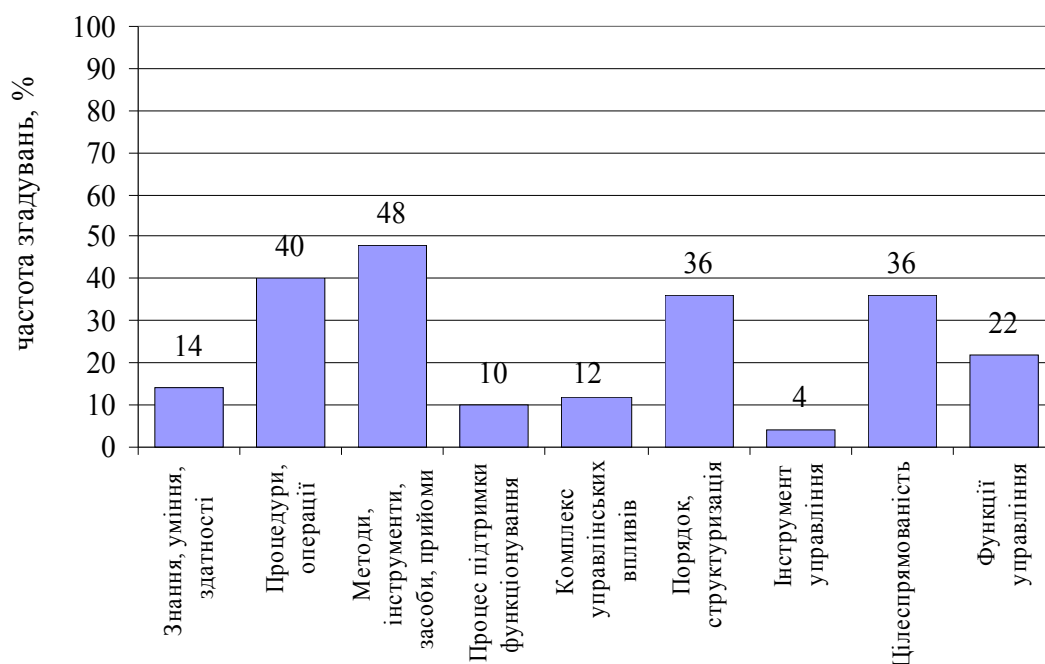


Рис. 1. Компонентний склад поняття «технологія управління»

В.І. Пирогов, С.К. Зав'ялов, Г.Р. Мукушев вважають, що істотними ознаками управлінських технологій є [34]: поділ єдиного трудового процесу на етапи, фази, стадії або процедури; забезпечення координації й синхронізації окремих етапів, стадій або процедур; однозначність виконання процедур і операцій; цільова спрямованість, орієнтація на забезпечення ефективності технологічного процесу, тобто на досягнення високої якості управління.

Дослідження В.Ф. Комарова [19] дозволили визначити такі характерні ознаки управлінських технологій: розчленовування трудового процесу на фази, етапи й стадії; однозначність виконання процедур; синхронізація фаз, етапів, процедур; цільова спрямованість; регламентуючий характер; унікальність, що відображає залежність технології від системи цінностей, цілей і кваліфікації суб'єкта управління; прив'язка управлінських процедур до певних календарних строків.

О.П. Третьякова зазначає, що як і будь-яка технологія, управлінська повинна бути побудована на використанні природи й закономірностей функціонування об'єкта управління та вважає за доцільне доповнити перелік ознак, запропонований В.Ф. Комаровим, такими характеристиками [1]: інтелектуальний характер виробленої продукції або послуг; використання як формальних, так і неформальних інструментів впливу на персонал і контрагентів; взаємозамінність інструментів впливу й паралельність їх застосування стосовно одного об'єкта; залежність технологій від національного й регіонального менталітету, якості людських ресурсів компанії; варіативність залежно від досягнутих результатів; посилення у структурі інструментів, що застосовуються у межах технології, соціально-психологічних способів впливу; інтерактивний характер.

М.М. Новикова та Л.О. Мажник виокремлюють такі ознаки технології [57]: проектування та організація процесу; двосторонній характер взаємозв'язаної діяльності; у практичній діяльності технологія проявляється у регламентуючому значенні, оскільки вказує: що, як і скільки необхідно робити для того, щоб отримати результат чи досягти поставленої мети.

Найсуттєвішими ознаками управлінських технологій В.А. Верба й О.М. Гребешкова вважають [12]: поділ управлінського процесу на етапи, стадії, процедури, що забезпечує технологізацію управління; отримання синергійного ефекту від комплексного та системного підходу до виконання процедур і операцій за умови жорсткої регламентації управлінських дій усіх посадових осіб.

**Висновки.** Узагальнюючи характеристики управлінських технологій, можна відзначити, що основні з них враховані у запропонованому визначенні, окрім виділеної В.І. Пироговим, С.К. Зав'яловим, Г.Р. Мукушевим та В.Ф. Комаровим координації та синхронізації управлінських процедур. Також пропонується доповнити перелік ознак технологій управління такою, як вибір доцільних у конкретній ситуації інструментів і методів управління у процесі реалізації функцій управління, виходячи з наступних міркувань. Процес управління передбачає здійснення управлінських функцій, якими у сучасному трактуванні є збір і аналіз інформації, планування, реалізація (організація та мотивація), облік, контроль, аналіз, регулювання. Кожну з цих функцій можна виконувати через сукупність різних управлінських процедур, що забезпечується відповідним інструментарієм. Наприклад, виконання аналітичної функції можна здійснювати за допомогою таких технологій управління як

контролінг, збалансована система показників, бенчмаркінг. Проте у кожній з цих технологій є власні інструменти: у контролінгу це ABC-аналіз, PEST-аналіз, функціонально-вартісний аналіз, у збалансованій системі показників – аналіз відстрочених та випереджальних показників за підсистемами «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «розвиток персоналу», у бенчмаркінгу – аналіз відхилень, конкурентний аналіз. Для забезпечення ефективності процесу управління у межах певної управлінської технології необхідно здійснювати вибір найбільш доцільних і адекватних ситуації інструментів.

Отже, потрібно доповнити наведене вище

#### Список літератури

- Третьякова Е.П. Генезис представленный о сущности технологий управления / Е.П. Третьякова // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2012. – № 4 (12) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sisr.nkras.ru/e-ru/issues/2012/4/tretyakova.pdf>
- Сурмин Ю. П. Теория социальных технологий : Учеб. пособие / Ю. П. Сурмин, Н. В. Туленков. – К.: МАУП, 2004. – 608 с.
- Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» від 09.01.2007 р. № 537-V // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2007. – № 12. – Ст. 102.
- Юськів Б.М. Контент-аналіз. Історія розвитку і світовий досвід / Юськів Б.М. – Рівне: Перспектива, 2006. – 203 с.
- Безродна О.С. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «стратегія банку» / О.С. Безродна // Економічний аналіз : зб. наук. праць. – Тернопіль : ТНЕУ, – 2011. – № 9. – С.46-50.
- Бабчинська О.І. Розвиток сучасних управлінських технологій в трансформаційній економіці України [Електронний ресурс] / О.І. Бабчинська, Т.М. Галас. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/18\\_DNI\\_2010/Economics/696\\_79.doc.htm](http://www.rusnauka.com/18_DNI_2010/Economics/696_79.doc.htm)
- Бекетов Н. Трансфер управленческих технологий в условиях глобализации мировой экономики / Н. Бекетов // Вестник Хабаровской государственной академии экономики и права. – 2008. – № 3 (36) . – С. 5-11.
- Біскуп В. С. Технологія управління розвитком кар'єрної компетентності студентів ВНЗ / В. С. Біскуп // Соціальні технології : актуальні проблеми теорії та практики. – 2012. – № 53. – С. 50–56.
- Бондарчук Л. В. Сучасні технології управління [Електронний ресурс] / Л.В. Бондарчук, А. В. Попеляр. – Режим доступу : <http://intkonf.org/bondarchuk-lv-popelyar-av-suchasni-tehnologiyi-upravlinnya>
- Братимов О.В. Практика глобализации : игры и правила новой эпохи / О.В. Братимов, Ю.М. Горский, М.Г. Делягин, А.А. Коваленко – М. : ИНФРА-М, 2000. – 344 с.
- Василенко В. А. Менеджмент устойчивого развития предприятия : монография / В. А. Василенко. – К. : Центр учебной литературы, 2005. – 648 с.
- Верба В.А. Аналітична оцінка управлінських технологій розвитку українських підприємств / В.А. Верба, О.М. Гребешкова // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №5. – С. 52-59.
- Веснин В. Р. Менеджмент : учебн. / Владимир Рафаилович Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 504 с.
- Войнаренко М.П. Інформаційні системи як основа розвитку технологій управління / М.П. Войнаренко, Л.В. Ємчук // Бізнес Інформ. – 2012. – №10. – С.70-73.
- Гавкалова Н. Л. Технология управления как

визначення технології управління ознаками скоординованості управлінських процедур і вибору найбільш доцільних інструментів і методів управління: технологія управління – цілеспрямована, впорядкована, скоординована сукупність управлінських процедур, які реалізуються в межах управлінських функцій і забезпечуються вибором доцільних інструментів і методів управління. Дане визначення створить основу для класифікації, а у подальшому – для вибору та практичного використання управлінських технологій у різних сферах економіки.

- інструмент современного менеджмента / Н. Л. Гавкалова, В. Г. Соболев // Вестник Национального технического университета «ХПИ», Тем. вып. «Технический прогресс и эффективность производства». – 2010. – № 64. – С. 149-153.
- Голубков Е. П. Какое принять решение? Практикум хозяйственника / Е. П. Голубков. – М. : Экономика, 1998. – 329 с.
- Добровотворский И. Л. Менеджмент. Эффективные технологии : учебн. пособ. / И. Л. Добровотворский. – М. : Издательство «ПРИОР», 2002. – 464 с.
- Российский менеджмент: технологии успеха : учеб. пособие по спец. «Менеджмент» / Б. Н. Герасимов, В. Н. Иванов, С. Б. Мельников, А. А. Андреев., В. Л. Асанов; Академия наук социальных технологий и местного самоуправления; Отделение РАЕН «Инноватика социального управления»; Рос. гос. социальный ун-т / Под. ред. В. Н. Иванова. – М. : Муниципальный мир, 2005. – 399 с.
- Комаров В.Ф. Управленческие имитационные игры / В. Ф. Комаров. – Новосибирск : Наука. Сибирское отделение, 1989. – 272 с.
- Коротков Э. М. Концепция российского менеджмента / Э. М. Коротков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательско-консалтинговое предприятие «ДеКА», 2004. – 896 с.
- Кузнецова И. Визначення сутності дефініції "технологія управління" / І. Кузнецова // Вісник КНТЕУ. – 2009. – № 1. – С. 55-62.
- Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академвидав, 2003. – 416 с.
- Курочкін О. С. Управління підприємством (процесний аспект) : [навч. посібник] / О. С. Курочкін. – К. : МАУП, 1998. – 144 с.
- Лебідь О. В. Роль технологій управління у розвитку підприємства / О. В. Лебідь // Академічний огляд. – 2012. – № 2 (37). – С. 128–134.
- Лесик В.О. Підходи до визначення поняття «технологія управління» / В.О. Лесик, В.М. Григоренко // Економіка розвитку. – 2013. – №4 (68). – С. 62–68.
- Лихолобов Е. А. Використання технологій управління персоналом у формуванні організаційної поведінки на промисловому підприємстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Е. А. Лихолобов; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ. – 2010. – 21 с.
- Марков М. Технология и эффективность социального управления. Пер. с болгарского. М.: Прогресс, 1982.– 226 с.
- Мельник А. Ф. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко ; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 343 с.
- Мосейко В. О. Управление по изменениям. Концепция внутрифирменного управления в структурах среднего и малого бизнеса : монография / Виктор Олегович Мосейко ; Волгогр. гос. ун-т. – Волгоград : Изд-во Волгогр. гос. ун-та, 2001. – 464 с.



30. Економічна енциклопедія : у трьох томах. Т. 3 / ред. кол. С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.
31. Мажник Л. О. Сутність технології управління / Л. О. Мажник // Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації : зб. тез доповідей п'ятої ювіл. міжнар. наук.-практ. конф. мол. учених (м. Тернопіль, 21–23 лютого 2008 р.). – Тернопіль : Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2008. – Ч. 1. – С. 241–243.
32. Теорія та історія державного управління : навч. посібн. / [Г. С. Одинцова, В. Б. Дзюндзюк, Н. М. Мельтюхова та ін.]. – К. : Вид. дім «Професіонал», 2008. – 288 с.
33. Пересунько В. І. Розвиток технологій управління персоналом промислового підприємства на демократичних засадах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / В. І. Пересунько; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ. – 2010. – 21 с.
34. Пирогов В. І. Технологізація – путь совершенствования управления предприятием / В. І. Пирогов, С. К. Завьялов, Г. Р. Мукушев // Всероссийский экономический журнал "ЭКО". – 2007. – № 5. – С. 130-149.
35. Платов В. Я. Современные управленческие технологии / В. Я. Платов. – М. : Акад. нар. хоз-ва при правительстве РФ, Изд-во «Дело», 2006. – 383 с.
36. Пальчук О. В. Підходи до визначення технології управління діяльністю підприємства / О. В. Пальчук, О. М. Гуцалюк // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. пр. – Кіровоград : КНТУ, 2011. – Вип. 19. – С. 349–355.
37. Пригожин А.И. Методы развития организаций / Аркадий Ильич Пригожин. – М. : МЦФЭР, 2003. – 864 с.
38. П'ятницька Г. Трансфер технологій управління / Галина П'ятницька, Віталій Найдюк, Наталя Ракша // Вісник КНТЕУ. – 2012. – № 5. – С. 27-43.
39. Ракша Н. В. Роль інноваційних технологій в управлінні підприємством / Н. В. Ракша // Інноваційна економіка. – 2012. – № 9 (35). – С. 86-89.
40. Рапопорт В. Ш. Диагностика управления: практический опыт и рекомендации / В. Ш. Рапопорт. – М. : Экономика, 1988. – 127 с.
41. Сахарова О.В. Управление : технологии, методы и функции / О.В. Сахарова // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.science-education.ru/101-5374](http://www.science-education.ru/101-5374)
42. Семенчук А. О. Реконверсійна технологія управління конкурентними перевагами підприємства / А. О. Семенчук // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4 (106). – С. 138–143.
43. Смирнов Э. А. Управленческие технологии как объект функционального аудита / Э. А. Смирнов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – № 6. – С. 28–32.
44. Совершенна І.О. Про сучасні особливості технологізації управління підприємством / І.О. Совершенна // Бізнес Інформ. – 2013. – №8. – С. 353-356.
45. Софронова О. Б. Адаптация зарубежных технологий управления в российских компаниях / О. Б. Софронова // Вестник СПбГУ, Сер. 8. – 2005. – Вып. 2 (№ 16). – С. 57-72.
46. Сочинська-Сибірцева І.М. Вдосконалення технології управління персоналом на машинобудівних підприємствах / І.М. Сочинська-Сибірцева // Економічний вісник Донбасу. – Луганськ : Видавництво державного закладу «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка». – 2013. – № 2 (32). – С.229-232.
47. Steele L. W. Managing technology : The strategic view / Lowell W. Steele. – New York : St. Louis : McGraw-Hill Company, 1989. – 384 p.
48. Основы управленческих технологий : учебн. пособ. для студ. вузов / Л. Л. ТОВАЖНЯНСКИЙ, А. Г. РОМАНОВСКИЙ, А. С. ПОНОМАРЕВ и др. – Х. : НТУ «ХПИ», 2004. – 184 с.
49. Тютлікова В. В. Розвиток технологій управління трудовим потенціалом персоналу на демократичних засадах / В. В. Тютлікова, В. І. Пересунько // Управління розвитком. – 2010. – № 6 (82). – С. 116–121.
50. Филиппова І.Г. Контролінг як технологія управління організацією: навчальний посібник / І.Г. Филиппова, В.Г. Сумцов, Г.С. Балахнін. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. – 240 с.
51. Хэмел Г. Стратегическая гибкость / Гари Хэмел, К.К. Прахалад, Говард Томас, Д. О'Нил; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2005. – 384 с.
52. Шадріна Л. Ю. Технологии управления социальными объектами / Л.Ю. Шадріна. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://nsuemu.ru/science/publications/science\\_notes/issue.php?ELEMENT\\_ID=1687](http://nsuemu.ru/science/publications/science_notes/issue.php?ELEMENT_ID=1687)
53. Шарапов В. М. Технологии управления. Практический менеджмент. Монография / В.М. Шарапов, Е.В. Шарапова. – Черкассы : ЧГТУ, 2005. – 563 с.
54. Шегда А. В. Менеджмент : [навч. посібник] / А. В. Шегда. – К. : Знання, КОО, 2002. – 583 с.
55. Яцура М. Г. Визначення терміна «управлінська технологія» / М. Г. Яцура // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2011. – № 16 (170). – С. 206–208.
56. Yavas U. The efficacy of U. S. business education in the transfer of management technology – the case of Saudi Arabia / U. Yavas // Journal of Education for Business. – 1998. – Vol. 74; – №1. – pp. 50-53.
57. Новікова М. М. Технологія управління персоналом : теоретичні та методичні аспекти : монографія / М. М. Новікова, Л. О. Мажник. – Х. : ХНАМГ, 2012. – 215 с.

#### Аннотация

Ірина Чмута

#### СУЩНОСТЬ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ И ЕЕ КЛЮЧЕВЫЕ ПРИЗНАКИ

Обобщены существующие подходы к определению понятия «технология управления», выделены составляющие его сущностного понимания с применением контент-анализа; определение дополнено признаками скоординированности управленческих процедур и выбора наиболее целесообразных инструментов и методов управления. Предложенное определение создает основу для классификации, а в дальнейшем – для выбора и практического использования управленческих технологий в различных сферах экономики.

**Ключевые слова:** технология управления, управленческие процедуры, функции управления, инструменты управления.

#### Summary

Iryna Chmutova

#### ESSENCE OF MANAGING TECHNOLOGY AND ITS KEY FEATURES

This paper is summarized the existing approaches to the definition of "managing technology"; the essential components of its understanding using content analysis is highlighted; the definition is updated features of coordination of managing procedures and the selection of the most appropriate tools and management techniques. The proposed definition would create a basis for classification, and in the future it can be used for selecting and practical application managing technologies in different spheres of the economy.

**Keywords:** managing technology, management procedures, management functions, management tools.