

ВИДИ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Узагальнено і проаналізовано теоретичні підходи до визначення видів управлінських технологій, розглянуто варіанти моделей їх складу. Доповнено перелік класифікаційних ознак для визначення видів технологій управління. Сформовано класифікацію видів технологій управління діяльністю підприємства.

Approaches to definition of management technologies types are generalized and their analysis is carried out, the variants of models of their composition are considered. Classifying characteristics for fixing the type of management technology are expanded. The classification of management technologies is found out.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Невизначеність і висока динамічність економічних процесів, висока нестабільність зовнішнього макроекономічного середовища, що відображається в глобалізації і конкуренції, чутливість до змін характеристик зовнішнього середовища, підвищення інтенсивності зворотних зв'язків, скорочення життєвого циклу продукції, технологій привели до усвідомлення того, що основним завданням підприємств стає забезпечення конкурентоспроможності на основі розвитку системи управління, невід'ємним структурним елементом якої є управлінські технології. Провідний російський учений В. М. Іванов наголошує, що «...перспективи розвитку суспільства та його окремих ланок багато в чому залежать від рівня розробки та майстерності освоєння соціальних, економічних та організаційно-управлінських технологій» [1, с.181].

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Значний внесок в дослідження проблем використання управлінських технологій здійснили провідні вчені: А. З. Бобильова, Т. К. Кравченко і В. Ф. Пресняков, Н. В. Останіна, В. М. Іванов, А. Е. Воронкова, Г. В. Козаченко, С. К. Рамазанов, Л. Є. Хлапенев, І. В. Мішурова та Н. Ф. Новосельська, Л. Л. Товажнянський, Г. В. Уварова, В. М. Шарапов, О. В. Шарапова. Аналіз публікацій, присвячених управлінню діяльністю промислових підприємств, дає змогу дійти висновку, що процес розвитку технологій управління фінансовою, інвестиційною та виробничою діяльністю підприємств з урахуванням їх взаємодії та оцінка ефективності впровадження нових технологій недостатньо досліджені. Неналежним чином відображено в літературних джерелах методичні підходи до оцінки доцільності та ступеня необхідності розвитку використаних на підприємстві технологій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Необґрунтоване впровадження і використання управлінських технологій може не тільки не дати бажаних високих результатів діяльності підприємства, а й негативно вплинути на його систему управління й розвиток. З цієї точки зору процес вибору технології управління для її подальшого впровадження і використання набуває особливо важливого значення.

Постановка завдання. Аналіз наукових праць, а також наукової та навчальної літератури показав, що існує велика кількість різновидів класифікацій управлінських технологій, проте вони потребують удосконалення з точки зору, по-перше, охоплення сукупності технологій всіма класифікаційними критеріями, а по-друге, всіх наявних, практично використовуваних управлінських технологій. У зв'язку із цим мета статті – проведення детального аналізу та узагальнення класифікацій технологій управління, що і становить мету даної статті.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під технологією управління у цій статті розуміється структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та

операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій, супроводжується прийняттям управлінських рішень і забезпечується певними методами, прийомами, засобами та інструментами. Для формування логічно правильної та економічно обгрунтованої класифікації управлінських технологій проведемо аналіз результатів дослідження цього питання провідними вченими.

У своїй праці «Дослідження систем управління» В. О. Долятовський і В. М. Долятовська представили такий перелік технологій управління:

- 1) за ступенем централізації – централізовані та децентралізовані;
- 2) за ступенем розподілу праці – вузькоспеціалізовані, спеціалізовані, зі змінною спеціалізацією;
- 3) за розміром операційних одиниць – технології з великими розмірами операційних одиниць, технології з середніми розмірами операційних одиниць; технології 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 – технології зі спеціалізованими функціями головної дирекції підприємства, технології зі спеціалізованими функціями керівників середньої ланки, технології з спеціалізованими функціями в підрозділах підприємства;
- 6) за напрямком руху інформації – технології з організацією руху інформації «знизу до гори», технології з організацією руху інформації «згори до низу», технології з організацією зустрічного руху інформації;
- 7) за провідною характеристикою управлінського персоналу – технології, що потребують операційної роботи персоналу, технології, що потребують функціональних експертів, технології, що потребують аналітиків з високим ступенем адаптації [2, с.55].

З точки зору логічної витриманості правил побудови класифікації представлений вище перелік не має помилок, проте залишає поза увагою декілька важливих класифікаційних ознак: можливість внесення поточних змін в межах одного управлінського циклу, що є важливою характеристикою будь-якої технології, а також ознака рівня управлінського впливу – стратегічний, тактичний або оперативний. Суперечливою ознакою класифікації є механізм координації роботи підприємства, який автори поділили на запрограмований, через службу планів та програм, та технології з локальним механізмом координації роботи підприємства, оскільки існують технології, наприклад бюджетування, які поєднують у собі вище перелічені механізми. Автори не відобразили в даному переліку можливість автоматизації управлінської технології. У зв'язку із цим існує необхідність доповнення представленої класифікації іншими видами технологій управління.

В. Р. Веснін визначив зовсім інші види технологій управління, а саме:

1. Лінійна технологія, яка характеризується строгою послідовністю окремих робіт й операцій, що впливають один з одного відповідно до заздалегідь наміченого плану. Така технологія управління використовується в типових випадках при достатній визначеності ситуації й кінцевої мети (наприклад, при управлінні транспортом).
2. Розгалужена технологія, яка використовується, коли неможливо точно оцінити ситуацію, визначити ключову проблему й намітити однозначну мету. Бажаний результат досягається на основі сукупності рішень, розроблювальних одночасно в декількох напрямках, або одного, що має багатоаспектний характер. Такий тип управлінської технології, як правило, має місце в сфері наукових досліджень.
3. Технологія управління за відхиленнями, що виникли на попередній фазі процесу, припускає, що частково останні взагалі не вимагають коректування, частково їхнє подолання можливо силами самих виконавців, і лише при їхній значній величині необхідне втручання керівника. Такий підхід дозволяє не відволікати його на дрібниці й дати можливість зосередитися на головних проблемах. Однак він потребує більших витрат часу й засобів на створення нормативної бази, ретельного спостереження й аналізу відхилень, веде до формалізації й бюрократизації управління.

4. Технологія ситуаційного управління застосовується в умовах високої невизначеності. Фази управлінського процесу тут часто не залежать одна від одної, і менеджер приймає оперативні рішення на основі постійного спостереження й аналізу змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі організації [3, с.10].
5. Технологія управління за результатами полягає в тому, що залежно від ступеня розв'язання поставлених завдань відбувається уточнення таких управлінських дій. Така технологія часто застосовується при відсутності достатньої визначеності ситуації й розпливчастості кінцевої мети, наприклад, при керівництві військами в бойових умовах.
6. Технологія управління за цілями близька до попередньої, але орієнтується на контроль і стимулювання досягнення не офіційних завдань, а особистих цілей, сформульованих працівниками на їхній основі разом із безпосередніми керівниками й зафіксованих у спеціальному документі.
7. Технологія пошукового управління використовується за умови повної ясності завдань, але неможливості точно визначити шляхи їхнього рішення. Тоді останнє розробляється, відштовхуючись від мети, у зворотній послідовності фаз і коректується по ситуації. Такий тип управлінського процесу має місце при підготовці довгострокового рішення в умовах високої невизначеності [3, с.11].

Представлені вище види технології управління класифіковані за двома різними ознаками, проте представлені в єдиному списку. Так, лінійна технологія відображає порядок виконання управлінських операцій та процедур, поруч з нею слід виділити паралельну технологію управління і змішану, тобто послідовно-паралельну технологію. А технологія управління за відхиленнями, технологія управління за результатами, технологія управління за цілями відрізняються одна від одної предметом управлінської операції. Так, при використанні технології управління за відхиленнями моніторингу, аналізу, оцінці, корегуванню підлягають відхилення фактичних значень контрольованих показників від запланованих. Відповідно під час використання технології управління за результатами плануються, контролюються, аналізуються та підлягають оцінці результати діяльності підприємства.

Отже, слід відокремити технології управління, що відрізняються предметом управлінської операції та об'єднати їх під класифікаційною ознакою «предметна спрямованість управління».

Дослідники нових форм ведення бізнесу М. Уорнер і М. Вітцель класифікують технології за предметом завдання, яке вони покликані виконувати, і виділяють:

- 1) технології комунікації, які виконують в організації функцію з аналогічною назвою і допомагають реалізувати завдання розповсюдження та циркуляції знань, а також є засобом підтримки контактів, координації та контролю роботи, створюють віддаленим співробітникам можливість для формування внеску в добавлену вартість послуг та продуктів;
- 2) технології зберігання інформації;
- 3) технології моніторингу та сканування, що дозволяють виконувати дослідження середовища організації з метою збирання та подальшої оцінки інформації [4, с. 76–78];
- 4) аналітичні технології, що реалізують завдання або виконують функцію аналізу даних та надання інформації в каталогізованому вигляді;
- 5) технології моделювання, що виконують завдання моделювання виробничих та інших процесів, продуктів та ситуацій, являють собою складне програмне забезпечення, яке власне дозволяє менеджерам створювати моделі систем для їх подальшого аналізу і модифікації;
- 6) технології дизайну, які входять до складу технологій моделювання, їх призначення полягає у тестуванні та аналізі розробок нового продукту у віртуальному просторі до створення реального прототипу;
- 7) технології виробництва;
- 8) технології доставки послуг [4, с.76–81].

Перелік технологій М. Уорнера і М. Вітцель не є чітко структурованим, проте дозволяє сформулювати важливу класифікаційну ознаку – функціональна спрямованість технологій управління, оскільки завдання управління відповідають певній функції. Так, наприклад завдання зберігання інформації відповідає функції обліку, оскільки відомо, що облік представляє собою, фіксацію, накопичення, зберігання та обробку інформації про діяльність підприємства. Аналітичні технології цілком відповідають функції аналізу тощо.

Отже, за функціональною спрямованістю технологій управління слід поділяти на: технології планування, технології організації, технології обліку, технології аналізу, технології оцінки, технології контролю. Доцільно зазначити, що перелік технологій управління за функціональною спрямованістю може бути значно розширеним, оскільки різні вчені виокремлюють різну кількість управлінських функцій, доповнюючи класичний перелік функціями моніторингу, координації, регулювання, розпорядження, активізації діяльності тощо.

М. Уорнер справедливо зауважив, що у сучасному світі підприємства, як правило, використовують декілька технологій одночасно, у зв'язку із цим виникають різні за своєю конфігурацією комбінації управлінських технологічних комплексів, або навіть синтез технологій. До таких комбінацій технологій, які М. Уореном названі системами, віднесено системи комунікацій, системи доставки послуг і системи управління знаннями. Останні комбінуються з технологій збереження та аналізу даних, моделювання і комунікацій [4, с.84].

В. Л. Плєскач виділяє такі види технологій управління [5, с.15]: мережеві, корпоративні, Інтернет-технології, виробничі інформаційні технології, технології СППР, технології штучного інтелекту.

Колективна праця науковців Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, О. Г. РОМАНОВСЬКОГО, О. С. ПОНОМАРЬОВА, О. А. ІГНАТКА містить такі види управлінських технологій:

1. Стратегічні прийоми: оцінка ситуації, формування стратегії, постановка завдання, прийняття рішень.

2. Технічні прийоми: проведення нарад, проведення виступів, видання наказів та розпоряджень, покарання та заохочення, техніка ведення переговорів, техніка ведення телефонних розмов.

3. Поведінкові аспекти: гнучкість впливу на людей, поведінка в неформальній ситуації, поведінка з вищим керівництвом та співробітниками [6, с.22].

Власну модель складу технологій управління запропонували В. М. ШАРАПОВ та О. В. ШАРАПОВА (табл. 1).

Таблиця 1

Варіант моделі складу технологій управління соціальними об'єктами [7, с. 78]

Вид технологій	Складові
1	2
Технології системного аналізу	Моделювання Декомпозиція Агрегування Генерування альтернатив Вибір
Стандартні технології	Формулювання проблеми Формулювання цілей Планування Організація робіт Контроль, аналіз Регулювання Управлінські рішення Вибір

Продовження табл. 1

1	2
Технології комунікацій	Технології спілкування, слухання Технології постановки запитань
Технології реалізації влади	Технології управлінського впливу Технології мотивації, реалізації влади Технології розв'язання конфліктних ситуацій
Психотехнології управління людиною	Приховане управління Вибірчі технології і НЛП-технології

Представлений набір технологій не можна вважати вичерпною класифікацією, проте вони також містять види технологій, які вище були згруповані за ознакою функціональної спрямованості, зокрема до них можна віднести групу технологій, які автори назвали стандартними. Зауважимо, що така назва не відображає відмітну ознаку переліку технологій, а отже, не є інформативною. Щодо першої групи технологій системного аналізу, то вони є підгрупою аналітичних технологій, що зумовлює доцільність їх виключення із загального класифікаційного переліку управлінських технологій.

Учені А. Л. Гапоненко та А. П. Панкрухін справедливо відзначають, що «в багатьох випадках становлення самостійного виду спеціального менеджменту передбачає створення специфічних для даного виду діяльності прийомів, методів та технологій управління» [8, с.25]. У зв'язку із цим до складу класифікаційних ознак пропонується ввести ознаку об'єктної спрямованості, яка буде відрізняти управлінські технології в залежності від об'єкта управління, зокрема: в процесі управління персоналом використовуються технології управління персоналом, під час управління фінансовими потоками підприємства використовуються технології управління фінансами і так далі. Аналіз розробок молодих учених щодо класифікації управлінських технологій також показав, що існують певні недоліки та недопрацювання. Так, наприклад, класифікація Н. Я. Петришин [9, с.8] охоплює класифікацією тільки стратегічний управлінський рівень і всього одну управлінську функцію – планування, залишивши поза увагою такі класифікаційні ознаки, як часовий горизонт і об'єктна спрямованість. Узагальнена і доповнена автором класифікація технологій управління діяльністю підприємства представлена в табл. 2.

Таблиця 2

Класифікація технологій управління діяльністю підприємства

№	Ознака класифікації	Види технологій
1	2	3
1	Ступінь централізації	Централізована Децентралізована Комбінована
2	Порядок виконання операцій та процедур	Послідовна Паралельна Послідовно-паралельна
3	Розмір операційних одиниць	Технології з великими розмірами операційних одиниць Технології з середніми розмірами операційних одиниць Технології з малими розмірами операційних одиниць
4	Ступінь розподілу праці	Вузькоспеціалізовані технології Спеціалізовані технології Технології зі змінною спеціалізацією
5	Об'єкта спрямованість	Технології управління діяльністю (або підприємством в цілому) Технології управління персоналом Технології управління виробництвом Технології управління фінансами

1	2	3
		Технології управління інноваціями Технології управління інформацією Технології управління збутом Технології управління маркетингом
6	Предметна спрямованість	Технологія управління за цілями Технологія управління за відхиленнями Технологія управління за результатами Технологія управління за збудженнями Технологія управління за ситуацією (або технологія адаптивного управління)
7	Функціональна спрямованість	Технології планування Технології організації Технології обліку Технології аналізу Технології оцінки Технології контролю Технології мотивації
8	Часовий горизонт технологічного циклу	Короткострокові технології управління Середньострокові технології управління Довгострокові технології управління
9	Спрямованість управлінського циклу (спрямованість управлінської інформації)	Знизу в гору Згори вниз Комбінована
10	Можливість поточних змін управлінського циклу	Гнучкі технології управління Фіксовані технології управління Змішані технології управління
11	Ступінь використання інформації попередніх управлінських циклів	Технології з нульовим рівнем використання інформації попередніх управлінських циклів Технології з використанням інформації попередніх управлінських циклів
12	Провідна компетенція задіяного персоналу	Технології, що потребують спеціалістів, здатних виконувати окрему операцію (операційну роботу) Технології, що потребують функціональних експертів Технології, що потребують високо адаптивних аналітиків
13	Положення функціональних керівників	Технології зі спеціалізованими функціями головної дирекції підприємства Технології зі спеціалізованими функціями керівників середньої ланки Технології з спеціалізованими функціями в підрозділах підприємства
14	Рівень автоматизації	Автоматизовані технології управління Неавтоматизовані технології управління
15	Спеціалізація використовуваного програмного забезпечення	Технології з використанням стандартного програмного забезпечення Технології з використанням спеціалізованого програмного забезпечення

1	2	3
16	Структуризація об'єкту управління	Технології управління за центрами відповідальності Технології управління бізнес-процесами Технології управління проектами, програмами
17	Рівень управління	Технології стратегічного управління Технології тактичного управління Технології оперативного управління
18	Ступінь інтеграції у функціонування об'єкту управління	Інтегровані технології управління Частково інтегровані технології управління Неінтегровані технології управління

Висновки і перспективи подальших розробок. Представлений у табл. 2 класифікаційний перелік технологій управління є вихідним інструментом для вирішення важливих теоретично-практичних завдань, зокрема це інструментарій для реалізації завдання формування частини критеріїв вибору технології управління діяльністю підприємства, оскільки менеджмент підприємства має заздалегідь визначитися, технологію з якою функціональною, предметною та об'єктною спрямованістю необхідно впроваджувати, який часовий горизонт технологічного циклу відповідатиме, наприклад, виробничому циклу підприємства, оскільки машинобудівні підприємства мають різні за часом одного обороту виробничі цикли. Так, наприклад ПАТ «Автрамат» виробляє поршні й отримує готову продукцію за умови нормального протікання виробничого процесу протягом 3-х місяців, а для ПАТ «Турбоатом», основною продукцією якого є турбіни, виробничий цикл на виготовлення основного продукту становить три роки. У зв'язку із цим класифікація технологій за часовим горизонтом технологічного циклу дозволяє чітко встановити відповідність між двома циклами, виробничим і управлінським, і значно звужить коло можливих для впровадження альтернатив.

Список використаної літератури

1. Российский менеджмент: технологии успеха: [учеб. пособ.] / [Б. Н. Герасимов, В. Н. Иванов, С. Б. Мельников и др.]. – М.: Муниципальный мир, 2005. – 399 с.
2. Долятовский В. А. Исследование систем управления: [учеб.-практ. пособ.] / В. А. Долятовский, В. Н. Долятовская. – М.: МарТ; Ростов н/Дону :МарТ, 2003. – 256 с.
3. Веснин В. Р. Менеджмент: [учеб.] / В. Р. Веснин; [3-е изд., перераб. и доп.]. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 504 с.
4. Уорнер М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке / М. Уорнер, М. Витцель; [пер. с англ. Ю. Леонова]. – М.: Добрая книга, 2005. – 296 с.
5. Плєскач В. Л. Технології електронного бізнесу / В. Л. Плєскач. – К.: ВЦ КНТЕУ, 2004. – 222 с.
6. Основы управленческих технологий: [учеб. пособ.] / Л. Л. ТОВАЖНЯНСКИЙ, А. Г. Романовский, А. С. Пономарев, О. А. Игнатюк. – Х.: НТУ «ХПИ», 2004. – 184 с.
7. Шарапов В. М. Технологии управления. Практический менеджмент [монография] / В. М. Шарапов, Е. В. Шарапова. – Черкассы: ЧДТУ, 2005. – 563 с.
8. Общий и специальный менеджмент: [учеб.] / [общ. ред. А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин]. – М.: Изд. РАГС, 2001. – 568 с.
9. Петришин Н. Я. Технології стратегічного планування діяльності машинобудівних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Н. Я. Петришин; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». – Л., 2010. – 25 с.