

Мурзина А.А., Чернецова Г.М.

УДК 338.24

СУЩНОСТЬ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ И ЕЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ

Аннотация. В статье исследуются подходы к трактовке понятий "технология управления", "методы управления" и "инструменты управления". Анализ определений понятия «технология управления» по ключевым словам позволил выявить три подхода к определению его сущности. Дается определение технологии управления как совокупности взаимосвязанных управленческих процедур, обеспеченных методами и инструментами управления, которые направлены на осуществление функций управления и достижение целей.

Исследована связь между методами управления и инструментами управления. Установлены факторы, влияющие на формирование технологии управления организацией. Определены задачи, которые необходимо решить для построения эффективной технологии управления.

Ключевые слова: процесс управления, технология управления, методы управления, инструменты управления.

Анотація. У статті досліджуються підходи до трактування понять "технологія управління", "методи управління" і "інструменти управління". Аналіз трактування поняття «технологія управління» за ключовими словами дозволив виявити три підходи щодо визначення його сутності. Дається визначення технології управління як сукупності взаємопов'язаних управлінських процедур, забезпечених методами та інструментами управління, які спрямовані на здійснення функцій управління і досягнення цілей.

Досліджений зв'язок між методами управління і інструментами управління. Встановлені чинники, що впливають на формування технології управління організацією. Визначені завдання, які необхідно вирішити для побудови ефективної технології управління.

Ключові слова: процес управління, технологія управління, методи управління, інструменти управління.

Summary. The article studies the approaches to the interpretation of the terms "management technology", "management methods" and "management instruments". The analysis of determinations of concept «Management technology» on keywords allowed to distinguish three approach to determination of his essence: aggregate of knowledges; sequence of operations and procedures; aggregate of methods, techniques, means. Determination of technology of management is given as aggregate of interrelated management procedures, provided with methods and instruments managements which are directed on realization of management functions and achievement of aims.

The components of the technology of management are certain: management tasks, management procedures, methods and instruments the implementation of processes and procedures.

From positions of forming of technology of management of concrete organization essence of management method is examined in two aspects: receptions of affecting on object of management, methods of realization of management as a type of activity. Forming the technology of management of organization implies two blocks of of works: division the process of management onto the task and the procedure; selection of appropriate methods and instruments of their implementation in accordance with developed concept of management

Was investigated relationship between the methods of management and management instruments. Established the factors influencing on forming of the technology of management of organization. Defined the tasks that must be decided that effective of management technology was worked out

Keywords: the process of management, technology of management, management methods management instruments

Повышение конкурентоспособности является коренной проблемой организаций. Решение этой проблемы руководители чаще всего видят в совершенствовании технологии производства товаров и предоставления услуг. Однако быть конкурентоспособным или претендовать на лидерство можно и за счет использования внутренних резервов организационной деятельности. Именно организационная деятельность дает возможность внедрять и активно использовать комплекс инструментов, способных обеспечить повышение качества товаров и услуг, эффективности деятельности организации, обеспечить корпоративную и социальную ответственность.

Для эффективного управления предприятием необходимо использовать набор различных методов и инструментов менеджмента. К сожалению не каждое отечественное предприятие может обеспечить слаженную работу своих подразделений. Это еще раз доказывает значимость эффективной технологии управления для предприятий. В свою очередь зарубежные компании уже решили эту проблему, применяя современные методы и инструменты управления такие как: бенчмаркинг, системы раннего предупреждения (СРП), бизнес реинжиниринг процессов (БРП), аутсорсинг, контроллинг и другие.

На сегодняшний день только крупные корпорации России начали внедрять и использовать некоторые современные инструменты и методы менеджмента, и, как показывает практика, весьма удачно.

Следует отметить, что большинство инструментов менеджмента являются структурно-сложными системами, с разными итоговыми результатами. А процесс их функционирования в реальных условиях подвержен влиянию значительного числа случайных факторов и ответных реакций со стороны внешней и внутренней среды, и не всегда положительных.

Вопросами технологии управления занимаются Герасимов Б.Н., Комаров В.Ф., Плотников М.В., Гаранян К.С., Горюнов Е. В., Белкина Т.Ю., Мартыненко Н.Г., Эмиров Н.Д., Паршиков А.Н. и другие.

Вместе с тем, несмотря на обилие публикаций, посвященных отдельным инструментам и методам менеджмента, все еще отсутствует четкий алгоритм их применения в практике менеджмента в различных сферах деятельности. Это приводит к множеству ошибок, неточностей, неправильных решений, ведущих к временным и материальным потерям на предприятиях. Налаженная комплексная система управления

подразумевает постановку регулярного менеджмента, включающего формирование эффективной технологии управления.

Определения, характеризующие сущностную составляющую понятия «технология управления» в значительной степени неоднородны, отображают различные аспекты понятий, в результате создается нечеткость определения.

Цель статьи – уточнение понятийно-категориального аппарата, определение сущности понятий "технология управления", "методы управления" и "инструменты управления" на основе анализа существующих точек зрения.

Научный подход к управлению подразумевает сознательное и аналитическое конструирование системы управления, учитывающее научные рекомендации и конкретные условия управления. Это обеспечивает формирование интегрированных систем управления, предполагающих сбалансированность применяемых методов, технологий и стандартов управления в ее подсистемах [5]. Следует отметить, что на практике технология управления чаще всего либо выражена в неявной форме, либо отсутствует. Это связано с тем, что в теории и практике управления еще нет однозначного трактовки ее содержания.

Для обобщения подходов к интерпретации понятия «технология управления» проведен анализ его сущности по ключевым словам, результаты которого представлены в таблице 1.

Таблица 1. Анализ сущности понятия "технология управления" по ключевым словам

Ключевое слово	Определение
Совокупность знаний	совокупность знаний о способах и формах применения элементов системы управления предприятием в процессе управления, охватывающих все процессы, которые происходят на предприятии, а также между предприятием и внешней средой [6]; сфера знаний, содержащая методы, способы и теорию их использования для достижения целей управления и отражают тактику реализации стратегических, технологических, социально-психологических и поведенческих аспектов совместной деятельности людей и управления ею [16]
Последовательность операций, процедур	сочетание, последовательность, взаимосвязь организационных, информационных, расчетно-вычислительных и других операций и процедур в процессе осуществления управленческих функций [25]. определенный порядок осуществления процесса управления, обуславливает последовательность и условия принятия управленческих решений и определяет наиболее эффективные методы и инструменты их внедрения на практике [21] совокупность взаимосвязанных управленческих процедур, направленных на обоснование, разработку, принятия и выполнения управленческих решений [15]. это приемы, способы и порядок (последовательность, регламент) выполнения процесса управления в целом и составляющих его функций. В процессе любой технологии предмет труда преобразуется в продукт труда [23].
Совокупность методов	система методов эффективного управления, определенные методы сбора и обработки информации, разработка и внедрение систем контроля, определенные принципы управления персоналом [8]. совокупность методов сбора, систематизации и обработки информации, выработки и принятия управленческих решений, а также способов и приемов их реализации, регламентированных во времени и пространстве [17] совокупность приемов, используемых в каком-либо деле, мастерстве [2].

Как показал анализ, понятие «технология управления» характеризуется следующими ключевыми словами: совокупность знаний; последовательность операций и процедур; совокупность методов, способов, приемов.

Подход к определению понятия технологии управления как совокупности знаний носит научный, дескриптивный характер, определяет сущность, но не раскрывает содержания технологии. Такое определение существует вне рамок конкретной организации. Определение этого понятия с точки зрения практики организации управленческой деятельности должно отражать все составляющие технологии, связанные между собой.

Не можем согласиться с авторами, которые определяют технологию управления как совокупность методов, приемов, средств, способов, инструментов. Здесь технология управления отождествляется с методологией управления. Мы поддерживаем мнение В.Ф. Комарова, что любые приемы и методы управления не могут существовать вне определенной последовательности управленческих шагов, процедур. Если такая последовательность не осознается как некая целостность, т.е. технология, то процесс управления складывается на интуитивной основе, что исключает возможность построения эффективных технологических способов реализации функций управления [10].

Не в полной мере отражает сущность технологии ее определение только как последовательности взаимосвязанных операций и процедур в процессе осуществления управленческих функций. Технология призвана обеспечить взаимную увязку процесса, методов, инструментов и техники управления как единого целого. Поэтому она должна прорабатываться с единых методологических позиций, содержать совокупность принципов, правил, стандартов, которые будут регламентировать организацию процесса управления, регулировать применение методов, средств и приемов, обеспечивающих достижение целей и получение результата.

Управление представляет собой взаимодействие трех процессов: информационного процесса, процесса выработки и принятия управленческих решений, организационное воздействие на объект управления для реализации управленческого решения. Каждая функция управления или функциональная задача состоит из определенного числа процедур. Процедура управления представляет собой часть процесса управления, в рамках которого выполняется определенная совокупность управленческих операций, которые преобразуют предмет труда (входную информацию) в результат труда (выходную информацию). При этом используется

различные средства, которые объединены в следующие группы: методы принятия управленческих решений, методы выполнения процедур, методы управленческого воздействия.

Исходя из вышеизложенного, мы определяем технологию управления как совокупность взаимосвязанных управленческих процедур, обеспеченных методами и инструментами управления, которые направлены на осуществление функций управления и достижение целей.

Соответственно технология управления включает такие составляющие: задачи управления, процедуры управления, методы и инструменты выполнения процессов и процедур.

В теории и практике управления еще нет однозначного разграничения понятий «метод управления» и «инструмент управления». Так, стратегическое планирование, контроллинг, бенчмаркинг, бюджетирование в одних источниках рассматривают как метод, в других - как инструмент управления. Ряд авторов используют понятия инструмент и метод управления как синонимы.

Анализ литературы показал, что существуют два основных подхода к определению метода управления. Представители первого подхода определяют метод управления как совокупность приемов и способов воздействия субъекта управления на управляемый объект для достижения целей организации [7,12,14,22]. Во втором подходе методы управления рассматриваются как способ или совокупность способов и приемов осуществления управленческой деятельности, применяемых для реализации функций управления [14,18,24].

Рассматривая сущность метода управления с позиций формирования технологии управления конкретной организации, мы придерживаемся точки зрения Мартыненко Н.Г., который определяет метод управления в двух аспектах. С одной стороны, как совокупность приемов воздействия на объект управления, т.е. метод показывает, каким способом можно или необходимо воспользоваться для достижения поставленных целей. С другой стороны, метод выступает способом осуществления управления как специфического вида деятельности. В этом случае метод раскрывает, каким способом можно разработать инструментарий, при помощи которого можно воздействовать на объект управления для достижения цели [11].

В широком смысле слова понятие «инструмент» определяет Большая советская энциклопедия: вспомогательное приспособление, которое влияет на определенный объект и целесообразно его изменяет [1].

Гараян К.С. под инструментом менеджмента понимает совокупность разнообразных способов, приемов и средств, позволяющих упорядочить, целенаправить и эффективно организовать процесс функционирования как самого предприятия, так и деятельность его персонала, развитие навыков и умений, включая методы принятия решений. Это все, что может быть применено в процессе управления и производства, обеспечивая в той или иной мере получение конечного результата в виде продукта, процесса или услуги [4].

В экономическом словаре [20] понятие «инструмент управления» трактуется более узко: это способы и средства поддержки, подкрепления, обеспечения, практической реализации управленческих решений.

В самом узком смысле слова под инструментами управления понимаются различные методы и техники по сбору, обработке и представлению количественных и качественных данных какого-либо объекта (продукта, процесса, системы и т.п.) [9].

Определяя соотношение понятий метод и инструмент управления в структуре технологии управления, мы согласны со следующей позицией [3]: если средства управления, инструменты представляют собой все то, с помощью чего можно управлять, то методы - это способы приведения в действие, использования инструментов управления.

Под инструментами менеджмента следует понимать совокупность способов и средств, используемых для решения задач менеджмента и их информационного, организационного и методического обеспечения.

Формирование технологии организации подразумевает два блока работ: деление процесса управления на задачи и процедуры; выбор соответствующих методов и инструментов их реализации согласно разработанной концепции управления. Сегодня предлагается достаточно много методов и инструментов управления, и задача менеджера заключается в обеспечении их выбора с учетом принципа неконфликтности.

На формирование технологии управления конкретной организацией оказывают влияние следующие факторы: цели, стратегия развития организации; стадия жизненного цикла и размеры предприятия; избранный руководством подход к управлению; стабильность внешней среды; характер производства; квалификация управленческих работников; информационная база; техническое и программное обеспечение управления.

Выводы. Процесс управления представляет собой взаимодействие трех процессов: информационного процесса, процесса выработки и принятия управленческих решений, организационного воздействия на объект управления для реализации управленческого решения. Формирование технологии управления подразумевает деление этих процессов на задачи и процедуры, а также выбор соответствующих методов и инструментов их реализации согласно избранному подходу управления. Дальнейшие исследования необходимо направить на разработку базовых структур реализации функций управления, методических рекомендаций по адаптации этих структур к условиям конкретных организаций.

Наука управления предлагает много методов и инструментов управления, представляющих собой проверенные временем традиционные методы и инструменты управления, которые модифицированы под современные экономические реалии с учетом новых возможностей информационного обеспечения. Однако еще не достаточно изучены возможности совмещения различных методов и инструментов управления при

формировании системы управления с технологических позиций. Этот вопрос также требует дальнейшей разработки.

Источники и литература:

1. Большая советская энциклопедия / Гл. ред. А. М. Прохоров.– [3-е изд.]– М. : Сов. энциклопедия, 1972. – 863 с.
2. Большой словарь иностранных слов / составитель А. Н. Булыко – М. : «Мартин», 2010. – 704 с.
3. Гапоненко А. Л. Теория управления / А. Л. Гапоненко.– М. : Изд-во РАГС, 2004. – С. 48–94.
4. Гараян К. С. Развитие инструментария менеджмента промышленных предприятий : Автореферат канд. дис. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://pandia.org/144147/>
5. Детмер У. Теория ограничений Голдратта. Системный подход к непрерывному совершенствованию / пер. с англ. – [2-е изд.]– М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 444 с.
6. Добротворский И. Л. Эффективные технологии менеджмента : [учебное пособие.] / И. Л. Добротворский. – М. : Изд-во "ПРИОР", 2002. – 464 с.
7. Драчева Е. Л. Менеджмент : [учебник] / Е. Л. Драчева, Л. И. Юликов. – [4 изд., стер.] – М. : Издательский центр «Академия», 2013. – 304 с.
8. Зайцева О. А. Основы менеджмента : [учебное пособие для вузов] / Зайцева О. А., Радугин А. А., Радугин К. А., Рогачева Н. И. – М. : «Центр», 2004.– 199 с.
9. Инструменты качества. [Электронный ресурс]. Режим доступа : http://www.kpms.ru/Implement/Oms_Tool.htm
10. Комаров В. Ф. Управленческие имитационные игры : [монография] / В. Ф. Комаров. – Новосибирск : Наука, Сиб. отд-ние, 1989.– 272с.
11. Мартыненко Н. Г. Технология менеджмента : [учебник] / Н. Г. Мартыненко. – К. : МП. «Леся», 2007. – 800 с.
12. Менеджмент. Терминологический словарь-справочник / Под ред. Г. В. Щекина, М. Ф. Головатого, О. В. Антонока, В. П. Сладкевича – К. : МАУП, 2007.– 744 с.
13. Механизм и методы управления. Система методов управления, их содержание, взаимосвязь и взаимодействие. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bmanager.ru/articles.html>
14. Молодчик М. А. Менеджмент : стратегия, структура, персонал, знание : [учебное пособие для вузов] / А. В. Молодчик, М. А. Молодчик. – М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2005. – 296 с.
15. Мосейко В. А. Управление по изменениям. Концепция внутрифирменного управления в структурах среднего и малого бизнеса : монография / В. А. Мосейко. – Волгоград : Изд-во Волгоград.гос. ун-та, 2001. – 464 с.
16. 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.
17. Помакин А. Л. Управленческие решения : Учебное пособие / А. Л. Помакин. – М. : Форум : ИНФРА–М, 2005. – 195 с.
18. Принципы и методы управления персоналом. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.grandars.ru/college/biznes/principy-upravleniya-personalom.html>
19. Принципы и методы управления. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://kmt.stu.ru/cevelevw/v%203.htm>
20. Райсберг Б. А. Современный экономический словарь / Райсберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. – [2-е изд., исправ.] – М. : «ИНФРА–М», 1998. – 478 с.
21. Ракша Н. В. Роль инновационных технологий в управлении предприятием / Н. В. Ракша // Инновационная экономика. – 2012. – № 9 (35). – С. 86–89.
22. Сущность и назначение методов управления. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/posibnuku/189/22.pdf>
23. Технология управления. [Электронный ресурс].– Режим доступа : http://www.kycherova.ru/stanovlenie_razvitie/tehnologiya_upravleniya/index.html
24. Управление организацией : Учебник / Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, И. А. Соломатина.– [2-е изд., пер. и доп.]– М. : ИНФРА–М, 2000. – 669 с.
25. Экономическая энциклопедия : В трех томах. / Редкол. : С. В. Мочерный (отв. ред.) и др. – Т.3. – М. : Издательский центр "Академия", 2002. – 952 с.