

2. Бауман З. Текущая современность / З. Бауман. – СПб. : Питер, 2008. – 240 с.
3. Бодрийяр Ж. Общество потребления / Ж. Бодрийяр. – М. : Республика, 2006. – 272 с.
4. Кореспондент. – № 38. – 28 вересня 2012. – С. 24-256. – Атака шопинг-моллов.
5. Соломон М. Р. Поведение потребителя. Искусство и наука побеждать на рынке / М. Р. Соломон. – СПб. : ДиаСофтЮП, 2003. – 784 с.
6. Ульвик Э. Чего хотят потребители / Э. Ульвик. – К. : Companion Group, 2007. – 224 с.
7. Шмигин И. Философия потребления / И. Шмигин. – Х. : Гуманитарный Центр, 2009. – 304 с.
8. Hafstrom, Jeanne J. Consumer Decision-Making Styles: Comparison between United States and Korean Young Consumers / Jeanne J. Hafstrom, Jung Sook Chae, and Young Sook Chung // ( ), """, The Journal of Consumer Affairs. – 1992. – Vol. 26 (1). – P. 146-158.
9. Wesley, S. Consumer Decision-Making Styles and Mall Shopping Behavior: Building Theory Using Exploratory Data Analysis and the Comparative Method / Wesley, S., LeHew, M., Woodside, A.G. // Journal of Business Research. – 2005. – Vol. 59 (1). – P. 535-548.

Отримано 30.10.2012. ХДУХТ, Харків.  
 © О.М. Варипаєв, Л.М. Варипаєва, 2012.

УДК 658.153

**О.В. Лебідь**, канд. екон. наук (ХНЕУ, Харків)

## **ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ НАПРЯМКУ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ**

*Визначено сутність і види технологій управління. Запропоновано методичний підхід до вибору напрямку впровадження технологій управління з урахуванням ефективності функціонування таких підсистем підприємства: виробництва, персоналу, фінансів, логістики, корпоративної культури, адміністративної, інформаційної, інноваційної та маркетингової.*

*Определены сущность и виды технологий управления. Предложен методический подход к выбору направления внедрения технологий управления с учетом эффективности функционирования таких подсистем предприятия: производства, финансов, логистики, корпоративной культуры, административной, информационной, инновационной и маркетинговой.*

*The essence and types of management technologies were identified. The methodical approach of choosing of the management technologies implementation sphere was offered. It takes into account the functioning effectiveness of production,*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ефективність діяльності сучасних промислових підприємств залежить від низки взаємопов'язаних чинників, урахування яких є обов'язковим елементом системи прийняття рішень та вимагає використання сучасних управлінських технологій. Висока спеціалізація сфер управлінської діяльності підприємства, що притаманна більшості сучасним системам менеджменту, потребує впровадження не однієї, а декількох управлінських технологій, які, з одного боку, будуть спрямовані на різні сфери діяльності підприємства, а з іншого – не суперечитимуть одна одній. Окрім сутнісної проблеми, у питаннях упровадження в практику управлінських технологій існує проблема обмеженості ресурсів, а саме: зазвичай українські підприємства працюють в умовах дефіциту фінансових ресурсів, що унеможливає одночасне придбання та впровадження декількох технологій і ставить керівництво підприємства перед проблемою вибору. Зазвичай вибір технології управління для майбутнього впровадження здійснюється інтуїтивно або під впливом багатьох суперечливих суб'єктивних чинників, і, як показує практика, є необґрунтованим або навіть помилковим. Проте виявлення помилки відбувається в кращому випадку під час аналізу внутрішнього середовища підприємства запрошеними консультантами або, у найгіршому випадку, після невдалого проекту з упровадження технології. У будь-якому з цих випадків відбувається втрата часу та інших ресурсів підприємства. Вищезазначене актуалізує питання обґрунтування вибору технологій управління для їх подальшого впровадження в практику діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти використання й упровадження управлінських технологій розглянуто в працях І.В. Бандурки [1], В.Р. Весніна [2], Д.К. Воронкова [3], А. Гершуна і М. Горського [4], І.Л. Добротворського [4], М. Желени [8], колективів авторів на чолі з В.М. Івановим [8], на чолі з А.Е. Воронковою [11], на чолі з П.В. Гудзем [12], у дослідженнях Г.В. Уварової та В.О. Анташова [15], В.М. Шарапова та О.В. Шарапової [16]. Аналіз праць зазначених авторів показав, що найбільш розробленими питаннями є визначення сутності та ролі технологій управління [4; 2; 10; 16], принципи формування технології управління діяльністю [2; 6; 10; 16], зміст окремих управлінських технологій (наприклад, інформаційних [8], логістичних [11], соціально-психологічних [16], маркетингових [13]). Учені [1-14]

детально проаналізували питання впровадження технологій та ефективності їх використання, проте поза увагою залишається питання вибору технологій для впровадження, методів та критеріїв здійснення такого вибору, його обґрунтованості, що й зумовлює актуальність питання, яке розв'язується в даній статті.

**Мета та завдання статті.** Метою статті є формування науково обґрунтованого методичного підходу до вибору напрямку впровадження технологій управління діяльністю підприємства. Відповідно до поставленої мети основними завданнями були такі: визначити сутність технологій управління; проаналізувати види технологій управління; сформувати перелік можливих напрямків впровадження технологій управління; запропонувати методичний підхід до вибору напрямку впровадження технологій управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Із метою коректного визначення сутності технологій управління були проаналізовані визначення, запропоновані вченими [2, с. 11; 4, с. 37; 10 с. 176; 15, с. 28; 16, с. 78], та встановлено, що найпоширенішими підходами є визначення технологій управління через поняття сукупності методів та інструментів і підхід, який визначає технологію через організацію дій. Узагальнення та критичний морфологічний аналіз дозволили встановити, що під технологіями управління доцільно розуміти сукупність взаємопов'язаних операцій, які утворюють процедури, та спрямованих на належне виконання управлінських функцій, що забезпечується використанням спеціальних методів, інструментів, пристроїв.

Класифікація технологій управління була сформована на основі узагальнення результатів досліджень [1-4; 6-16], з урахуванням базових правил формування класифікацій (вичерпність, однозначність, єдність основи, безперервність), а також практичної значущості (рис. 1).

Подана класифікація (рис. 1) дозволяє зорієнтувати менеджерів підприємства щодо можливості, доцільності та сфери використання технологій управління. Наприклад, для розвитку та вдосконалення стратегічного управління доцільно обирати для впровадження технології стратегічного управління (збалансована система показників, стратегічний контролінг, ключові показники діяльності тощо), для оптимізації оперативної діяльності – технології оперативного управління (електронний документообіг, технології обліку, інші

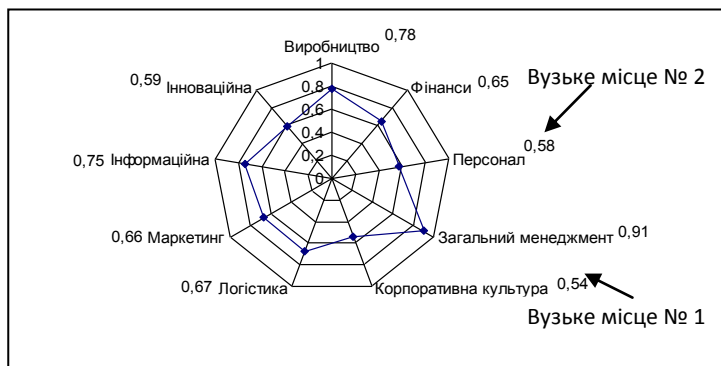


**Рисунок 1 – Види технологій управління**

інформаційні технології). Для підприємств, структура яких є централізованою, стає зрозумілим, що децентралізовані технології управління (наприклад, делегування повноважень, самоменеджмент) є непридатними. Із метою підвищення ефективності виробничої діяльності, для вдосконалення маркетингової діяльності – технології управління маркетингом тощо.

Часто необхідність удосконалення управління окремими об'єктами або підвищення ефективності їх функціонування виникає одразу для декількох сфер діяльності підприємства. У цьому випадку постає проблема вибору першочергових напрямків упровадження технологій або формування ланцюга пріоритетності таких напрямків. Для вирішення даної проблеми пропонується використовувати

принцип ліквідації вузьких місць в управлінні [5], насамперед ліквідувати найвузьче місце в системі управління. Для пошуку таких місць необхідно виміряти за допомогою порівнянних узагальнених показників ефективності функціонування ключових для підприємства підсистем. Такими підсистемами з точки зору відтворювальних процесів у [14] визнано: підсистеми загального менеджменту, виробництва, фінансів, персоналу, маркетингу, організаційної культури, логістики, інформації та інновацій [14, с. 8]. За допомогою системи оцінки функціонування перелічених сфер діяльності підприємства, розроблених Ю.С. Тисячною [14, с. 12], можна провести порівняння їх ефективності (рис. 2). Інструментами вимірювання були спочатку часткові показники, що характеризують кожну із зазначених сфер діяльності підприємства (кількісні показники зі статистичних і фінансових звітів підприємства та якісні показники, отримані за допомогою анкетного опитування та з використанням правил кваліметрії, переведені у відповідне кількісне значення), інтегральні показники побудовані таксономічним методом. Інтерпретація значень інтегрального показника полягає в тому, що, чим більше його значення до одиниці, тим вищою є ефективність функціонування окремої сфери діяльності.



**Рисунок 2 – Інтегральна оцінка ефективності функціонування сфер діяльності підприємства (на прикладі ПАТ «Турбоатом»)**

Дані рисунка 2 дозволяють визначити, що першочерговим напрямком упровадження технологій управління є підсистема корпоративної культури підприємства (вузьке місце № 1), оскільки значення інтегрального показника ефективності підсистеми

корпоративної культури є найменшим і складає 0,54. Відомо (дані розрахунків це підтверджують), що нерозв'язані протиріччя та проблеми площини корпоративної культури знижують ефективність праці персоналу. Інтегральний показник ефективності функціонування підсистеми персоналу засвідчує, що це з точки зору управління вузьке місце № 2. Отже, після корегування наявної або формування нової корпоративної культури, менеджмент підприємства має звернутись до впровадження технологій управління персоналом підприємства.

**Висновки.** Запропоноване визначення поняття технологій управління враховує відмітні характеристики технологій: структурні елементи у вигляді операцій і процедур; спрямованість на реалізацію управлінських функцій; необхідність використання спеціальних методів, інструментів та пристроїв. Це дозволяє уникнути двозначності трактування технологій і сприяє формуванню логічно впорядкованої класифікації технологій. Розроблений підхід до вибору напрямку впровадження технологій управління дозволяє обґрунтовано визначити пріоритетну з точки зору ефективності сферу діяльності підприємства, яка потребує вдосконалення, а отже, впровадження нових управлінських технологій.

#### *Список літератури*

1. Бандурка І. В. Технологическая инновационная деятельность: финансово-экономический аспект / І. В. Бандурка, С. П. Захарченков, Е. Л. ТОВАЖНЯНСКАЯ. – Х. : НТУ «ХПИ», 2003. – 320 с.
2. Веснин В. Р. Технология работы с персоналом и деловыми партнерами / В. Р. Веснин. – 2-е изд. – М. : Элит-2000, 2003. – 589 с.
3. Воронков Д. К. Развитие предприятия: управление змінами та інноваціями : монографія / Д. К. Воронков, Ю. С. Погорелов – Х. : АдВА, 2009. – 435 с.
4. Гершун А. Технологии сбалансированного управления / А. Гершун, М. Горский – М. : МАГ КОНСАЛТИНГ, 2005. – 416 с.
5. Голдратт Э. М. Критическая цепь / Э. М. Голдратт ; пер. Е. Федурко. – К. : НіД, 2009. – 250 с.
6. Добротворский И. Л. Менеджмент. Эффективные технологии / И. Л. Добротворский. – М. : ПРИОР, 2002. – 464 с.
7. Друкер П. Ф. Рождение новой организации / П. Ф. Друкер // Управление знаниями ; [пер. с англ. Т. Гутниковой]. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 208 с.
8. Информационные технологии в бизнесе / под ред. М. Желены. – СПб. : Питер, 2002. – 1120 с.
9. Останина Н. В. Развитие менеджмента в корпоративных системах на базе информационных технологий / Н. В. Останина ; Европейский ун-т финансов, информационных систем, менеджмента и бизнеса. – К. : ЕУФИМБ,

2000. – 164 с.

10. Российский менеджмент: технологии успеха : [учеб. пособие по спец. "Менеджмент"] / Б. Н. Герасимов [и др.] ; Академия наук соц. 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.

11. Современные технологии управления промышленным предприятием: монография / А. Э. Воронкова [и др.]. – К. : Либра, 2007. – 256 с.

12. Сучасні технології управління промисловими ринками та підприємствами : монографія / за ред. проф. П. В. Гудзя, Л. О. Кримської ; Запоріж. нац. техн. ун-т. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2012. – 207 с.

13. Технологии корпоративного менеджмента : учеб. пособ. / под ред. И. В. Мишуровой, Н. Ф. Новосельской. – М. ; Ростов н/Д : Март, 2004. – 544 с.

14. Тисячна Ю. С. Управління відтворювальними процесами підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Ю. С. Тисячна. – Х., 2012. – 20 с.

15. Уварова Г. В. Новые технологи управления предприятием / Г. В. Уварова, В. А. Анташов. – Минск : Регистр, 2006. – 148 с.

16. Шарапов В. М. Технологии управления. Практический менеджмент : монография / В. М. Шарапов, Е. В. Шарапова. – Черкассы : ЧДТУ, 2005. – 563 с.

Отримано 30.10.2012. ХДУХТ, Харків.

© О.В. Лебідь, 2012.

УДК 338.482.2

**А.Г. Зима**, канд. экон. наук (*ХНЭУ, Харьков*)

**О.Г. Зима**, канд. экон. наук (*ХНЭУ, Харьков*)

## **ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КАК ОДНА ИЗ ГЛАВНЫХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ ТЫСЯЧЕЛЕТИЯ ООН**

*Розглянуто динаміку результатів декларації Цілей розвитку тисячоліття (ЦРТ) Організації Об'єднаних Націй щодо питань екологічної стабільності.*

*Рассмотрена динамика результатов декларации Целей развития тысячелетия (ЦРТ) Организации Объединенных Наций, касающихся вопросов экологической устойчивости.*