

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-40>

УДК 005.71

Го СЯОЦІН

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

<https://orcid.org/0000-0003-2804-2918>

## АНАЛІЗ ЗМІСТОВНИХ ХАРАКТЕРИСТИК ПОНЯТЬ «ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ» ТА «СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ»

У статті узагальнено підходи до трактування понять «технологія управління», «система менеджменту», «інтегрована система менеджменту», встановлено їх ключові властивості, відмінності і спільні риси, а також визначено поняття «комплексна технологія управління підприємством». За допомогою контент-аналізу встановлено, що 59% проаналізованих дефініцій поняття «технологія управління» містять вказання на методи, інструменти, засоби, прийоми при визначенні технології управління, 41% дослідників виділяють такі важливі характеристики управлінської технології, як цілеспрямованість та структуризація, 36% вважають, що технології складаються з процедур і операцій, і такий же відсоток – що вони спрямовані на виконання функцій управління.

Виявлено превалювання процесного підходу до визначення поняття «система менеджменту», який є основним також при визначенні поняття «технологія управління». Встановлено, що важливим компонентом обох понять є орієнтованість на досягнення цілей економічного суб'єкта. Це підтверджує наявність спільних рис між дефініцією «технологія управління» та її сучасним англійським аналогом «система менеджменту».

Запропоновано розуміти комплексну технологію управління підприємством як систему окремих управлінських технологій, що складається із скоординованих і впорядкованих процесів, процедур та операцій, які завдяки збалансованому використанню спільних людських, інформаційних, матеріальних, інфраструктурних і фінансових ресурсів підвищують ефективність виконання управлінських функцій та сприяють досягненню цілей сталого розвитку. Відмінність запропонованого визначення від існуючих полягає у спрямуванні управлінського процесу на збалансування економічних, соціальних і природоохоронних цілей. Запропоноване визначення створює основу для розроблення процедури інтеграції окремих технологій управління у комплексну, а також для координації ресурсів і цілей в процесі її функціонування.

Ключові слова: технологія управління, система менеджменту, комплексна технологія, інтегрована система, процеси, процедури, операції.

GUO XIAOQING

PhD student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

## EXAMINING THE CONTENT ATTRIBUTES OF “MANAGEMENT TECHNOLOGY” AND “MANAGEMENT SYSTEM” CONCEPTS

*This article provides a comprehensive overview of the interpretations of key management concepts, namely "management technology," "management systems," and "integrated management system". It aims to elucidate their core attributes, distinctions, commonalities, and introduces the concept of a "complex enterprise management technology." Utilizing a content analysis approach, the study reveals that 59% of examined definitions concerning "management technology" encompass references to methods, tools, means, and techniques for defining management technology. Additionally, 41% of scholars emphasize crucial attributes such as purposefulness and structuring, while 36% contend that technologies comprise procedures and operations, and an equal percentage attribute them to the execution of management functions. The predominance of a process-oriented perspective in defining "management systems" is also observed, which correlates with the foundational elements of the "management technology" concept. Furthermore, the research highlights that both concepts prominently feature an orientation towards achieving the objectives of economic entities. This underscores the shared characteristics between "management technology" and its contemporary English equivalent, "management system." The article introduces the concept of a comprehensive enterprise management technology, conceptualized as a system comprising individual management technologies. These technologies consist of coordinated and sequenced processes, procedures, and operations that, through the judicious utilization of human, informational, material, infrastructural, and financial resources, enhance the efficiency of management functions and contribute to the attainment of sustainable development goals. Notably, the proposed definition diverges from existing ones by emphasizing the alignment of economic, social, and environmental objectives within the management process. This definition forms the basis for developing procedures to integrate individual management technologies into a unified comprehensive system, facilitating the coordination of resources and objectives throughout its operation.*

*Key words: management technology, management system, comprehensive technology, integrated system, processes, procedures, operations.*

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Забезпечення сталого розвитку, як на рівні економічних систем загалом, так і окремих організацій, є неможливим без використання сучасних управлінських технологій. Поява та еволюція цих технологій зумовлені зростаючою складністю управлінських процесів, пов'язаних із різноманітністю функцій управління та складністю їх координації. Розвиток систем та технологій управління є відповіддю на швидкі та агресивні зміни в зовнішньому середовищі, які призводять до необхідності активного оновлення управлінської інформації.

З огляду на значні масштаби управлінських впливів, технологічний підхід до управління стає дедалі

актуальнішим. Технології перетворюють діяльність на конкретні формалізовані та стандартизовані процедури. Необхідність запровадження технологічного підходу визначається тим, що разом з уже відомими школами управління, такими як наукова, адміністративна, людських відносин та іншими, сформувався нова технологічна школа. Розробка управлінських технологій є результатом розвитку управлінської техніки, організації, функцій та методів.

#### **Аналіз досліджень та публікацій**

Питання визначення сутності технологій управління, їх застосування, вибору та розроблення у різних сферах діяльності підприємства, розглядаються у науці менеджменту такими науковцями: В. Біскуп [24], Л. Бондарчук, А. Попеляр [25], В. Верба, О. Гребешкова [26], М. Войнаренко, Л. Ємчук [27], Н. Гавкалова, В. Соболев [28], О. Кириченко [30], І. Кузнецова [31], О. Кузьмін, О. Мельник [32], О. Лебідь [33], В. Лесик, В. Григоренко [34], А. Мельник, О. Оболенський, А. Васіна, Л. Гордієнко [35], С. Мочерний [29], О. Пальчук, О. Гуцалюк [36], Г. П'ятницька [37], Н. Ракша [38], А. Семенчук [39], І. Совершенна [40], І. Сочинська-Сибірцева [41], Л. Стіл [20], І. Филиппова, В. Сумцов, Г. Балахнін [42], І. Чмутова [44], М. Яцура [47] та ін.

Сучасні системи менеджменту та їх імплементацію досліджували М. Асіф [1], С. Казмі та М. Наарананоя [12], Д. Майера [14], П. Сампайо [18], Х. Ханна [13], Т. Йоргенсен [8] та ін.

Проте, незважаючи на підвищення інтересу науковців до дослідження технологізації, а також введенню у науковий вжиток технологічного підходу, який розглядає управління як сукупність технологій [45], слід констатувати, що на теперішній час відсутнє цілісне бачення процесу інтеграції технологій управління у єдину комплексну технологію.

Крім того, існує термінологічна неузгодженість понять «системи менеджменту» (management systems) та «технології менеджменту» / «технології управління», яка на наш погляд викликана скоріше особливостями перекладу з англійської мови, ніж сутнісними розбіжностями, проте все ж потребує наукової аргументації.

#### **Формулювання цілей статті**

**Метою статті** є узагальнення підходів до трактування понять «технології управління», «системи менеджменту», «інтегрована система менеджменту», встановлення їх ключових властивостей, відмінностей і спільних рис, а також визначення поняття «комплексна технологія управління підприємством».

#### **Виклад основного матеріалу**

На теперішньому етапі розвитку науки менеджменту вже розроблено значну кількість управлінських технологій, при чому зараз активного вжитку набувають саме комплексні технології, які охоплюють декілька взаємодіючих різнорідних процесів технологічного, економічного, організаційного, соціально-психологічного характеру або декілька функцій управління [43].

Також з'явилося поняття технологічного менеджменту, спрямованого на ефективне використання методів та стратегій управління з метою інтеграції нових технологій та максимізації ресурсів [30]. Основною метою цього підходу є системне вирішення завдань управління підприємством за допомогою інноваційних цифрових засобів та підвищення ефективності використання всіх наявних ресурсів для досягнення зростання та додаткової цінності. У роботі О.С. Кириченко [30] технологія менеджменту ототожнюється з послідовним виконанням базових функцій менеджменту (планування, організації, мотивації та контролю) з метою реалізації конкретних функцій управління: управління постачанням, виробництвом, збутом. У той же час технологія розуміється як спосіб здійснення процесів виробництва та реалізації, і виступає як інструмент та одночасно методологія, що дає можливість запровадити зміни та покращити систему, зокрема, у сфері управління. Також підкреслюється, що технологія є основою систем менеджменту, оскільки технологія служить важливим інструментом для впровадження змін і оптимізації процесів в системах підприємств. Вона здатна трансформувати та змінювати всі етапи діяльності.

Отже, бачимо, що поняття «системи» та «технології» у контексті управління підприємством використовуються у сукупності та взаємозв'язках. Слід зазначити, що у англійській науковій літературі поняття «технології управління» («managerial technologies» або «management technologies») майже не використовується, але подібне значення мають поняття «інструменти менеджменту» («management tools») та «системи менеджменту» («management systems»). У загальному вигляді, палітра технологій, які використовуються в економічному управлінні («management tools»), охоплює технології стратегічного управління, технології бізнес-планування, технології управління маркетингом, технології фінансового менеджменту, технології управління персоналом, технології корпоративного управління, технології управління якістю, інформаційні технології, технології операційного управління, технології управління виробництвом, логістичні технології, технології внутрішньофірмового обліку й контролю, технології структурування й організації бізнес-процесів. Системи менеджменту («management systems») здебільшого розглядаються науковцями у вигляді сертифікованих за міжнародними стандартами систем: системою управління якістю (Quality management system ISO 9001), системою управління корпоративними діловими

відносинами (Collaborative business relationship management systems ISO 44001), системою управління протидії хабарництву (Anti-bribery management system ISO 37001), системою управління безперервністю бізнесу (Business continuity management system ISO 22301), системою управління навколишнім середовищем (Environmental management system ISO 14001), системою менеджменту охорони праці та безпеки (Occupational health and safety management system ISO 45001), системою управління відповідністю / комплайенс (Compliance management system ISO 19600), системою управління безпекою для ланцюга поставок (Security management system for the supply chain ISO 28001), системою менеджменту інформаційної безпеки (Information security management system ISO/IEC 27001), системою управління знаннями (Knowledge management systems ISO 30401), системою ризик-менеджменту (Risk management system ISO 31000), управління корпоративною відповідальністю (Guidance on social responsibility ISO 26000).

Для виділення основних характеристик понять «технологія управління» та «система менеджменту», а також для виявлення подібностей та відмінностей між ними, використаємо метод контент-аналізу за наступною послідовністю (рис.1).



Рис. 1. Послідовність дослідження понять «технологія управління» та «система менеджменту» засобами контент-аналізу  
Джерело: складено на основі [46]

Метод контент-аналізу використовується для дослідження текстової та графічної інформації з метою подальшої інтерпретації знайдених логічних зв'язків між різними частинами тексту [46]. Основою контент-аналізу є принципи формалізації та статистичної важливості, що вимагає надійного визначення важливих характеристик і уникнення низької частоти повторень. Для уникнення недостатньо чітких результатів, при контент-аналізі слід ретельно вибирати категорії, уникаючи як занадто обмежених, так і занадто широких.

За технологією контент-аналізу, спочатку визначається, які практичні аспекти існують відносно актуальності дослідження текстового змісту [46]. Практичний аспект аналізу сутності понять «технологія управління» та «система менеджменту» полягає, по-перше, у виділенні й систематизації їхніх характеристик; по-друге, у визначенні практичних областей їх застосування при розробці концепції формування комплексної технології управління підприємством.

Компоненти понять «технологія управління» та «система менеджменту», визначені на основі декомпозиції їхніх дефініцій, наведені у табл. 1.

Таблиця 1

## Компоненти поняття «технологія управління»

Компоненти поняття Автор	Процедури, операції (К1)	Сукупність методів, інструментів, засобів, прийомів (К2)	Порядок, структуризація (К3)	Цілеспрямованість (К4)	Реалізація функцій управління (К5)	Комплексу управлінських впливів (К6)	Знання, уміння, здатності (К7)	Процес підтримки функціонування (К8)
В. Біскуп [24]	+	-	-	-	-	-	-	-
Л. Бондарчук, А. Попеляр [25]	-	-	-	-	-	-	-	+
В. Верба, О. Гребешкова [26]	-	-	-	+	-	+	-	-
М. Войнаренко, Л. Ємчук [27]	-	+	-	+	-	-	-	-
Н. Гавкалова, В. Соколов [28]	-	+	-	-	-	-	-	-
О. Кириченко [30]	-	+	-	-	+	-	-	-
І. Кузнецова [31]	-	+	-	+	-	-	+	-
О. Кузьмін, О. Мельник [32]	-	-	+	+	-	-	-	-
О. Лебідь [33]	+	+	+	-	+	-	-	-
В. Лесик, В. Григоренко [34]	+	+	+	+	+	-	-	-
А. Мельник, О. Оболенський, А. Васіна, Л. Гордієнко [35]	-	-	-	+	+	-	+	-
С. Мочерний [29]	+	-	+	-	+	-	-	-
О. Пальчук, О. Гуцалюк [36]	+	+	+	-	+	-	-	-
Г. П'ятницька [37]	-	+	-	+	-	-	+	-
Н. Ракша [38]	-	+	+	-	-	-	-	-
А. Семенчук [39]	-	-	-	-	-	-	-	-
І. Совершенна [40]	+	+	+	-	-	-	-	-
І. Сочинська-Сибірцева [41]	+	-	-	+	-	-	-	-
Л. Стіл [20]	-	-	-	-	-	-	-	+
І. Филиппова, В. Сумцов, Г. Балахнін [42]	-	+	+	-	+	-	-	-
І. Чмутова [44]	+	+	-	+	+	-	-	-
М. Яцура [47]	-	+	+	-	-	-	-	-
Усього	8	13	9	9	8	1	3	2

Результати контент-аналізу поняття «технологія управління» вказують на залучення авторами до розгляду різноманітних компонентів, що утворюють це поняття (рис. 2).

Аналізуючи відсоток згадування компонентів досліджуваного поняття та зіставляючи його із змістом компонента, можна сказати, що деякі з них є занадто загальними. Так, трактування технології управління через комплекс управлінських впливів не дає чіткого бачення суті та ключових аспектів управлінської технології, адже через управлінські впливи реалізуються не лише управлінські технології, а й наприклад, функції управління. Такий компонент, як «знання, уміння, здатності» безумовно має велике значення в умовах сьогодення і є базою підходу до управління на основі знань. Але, на наш погляд, використання знань при застосуванні технології управління є аксіоматичним, оскільки жодна управлінська дія не має бути реалізована без їх наявності. Компонент «процес підтримки функціонування» більше вказує на мету застосування технології управління, ніж на її сутність.

Порівнявши частоту використання компонентів, можна відзначити, що 59% проаналізованих дефініцій містять вказання на методи, інструменти, засоби, прийоми при визначенні технології управління, 41% дослідників виділяють такі важливі характеристики управлінської технології, як цілеспрямованість та структуризація, 36% вважають, що технології складаються з процедур і операцій, і такий же відсоток – що вони спрямовані на виконання функцій управління. Будемо вважати означені компоненти ключовими аспектами технології управління підприємством.

На наступному етапі проведемо аналіз визначень поняття «система менеджменту», які містяться у сучасній зарубіжній науковій літературі, для виділення та зіставлення його змістовних характеристик з виділеними вище складовими поняття «технологія управління».

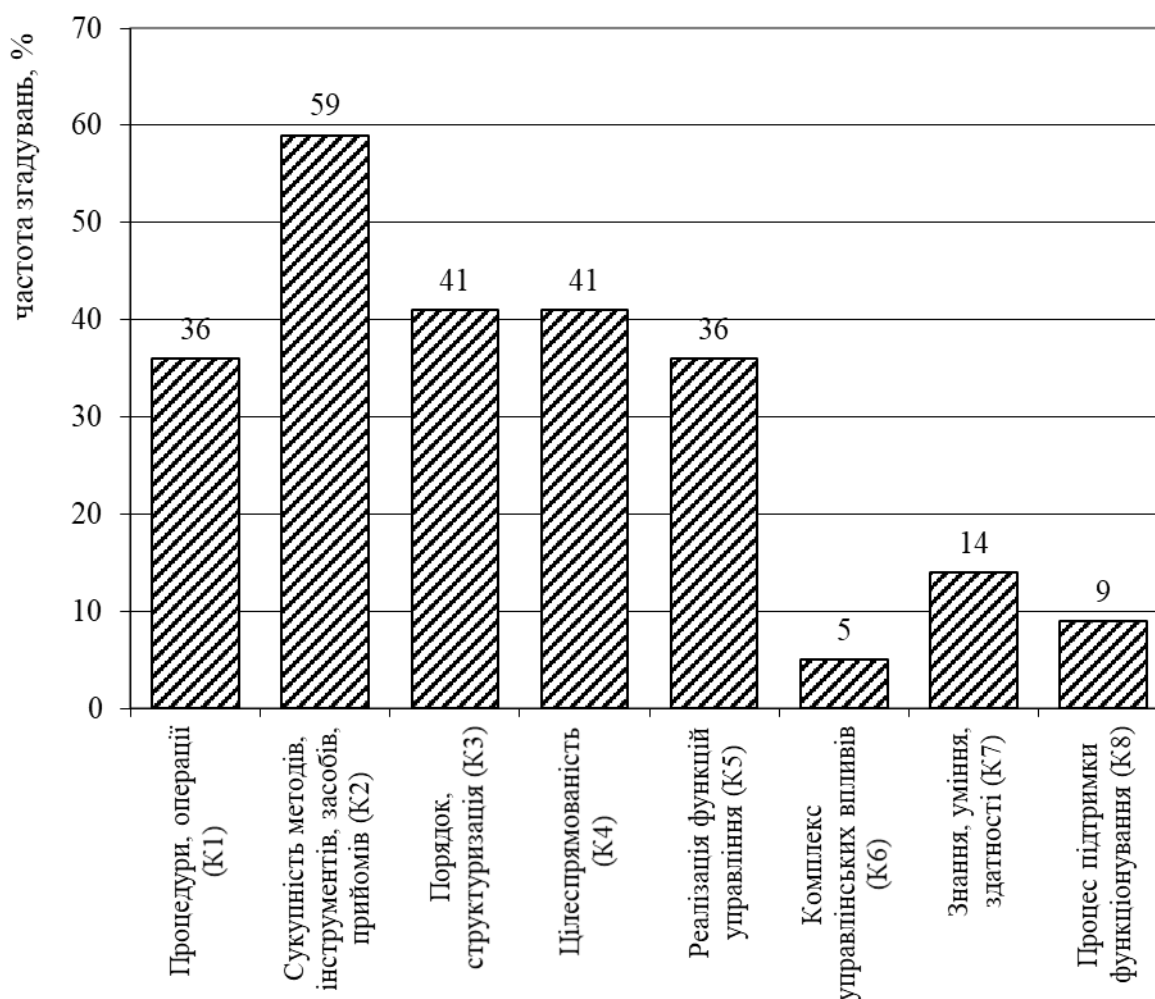


Рис. 2. Частота згадувань компонентів поняття «технологія управління»

Джерело: складено автором

Відповідно до ISO система менеджменту – це «набір керівних принципів, які використовуються для управління взаємопов'язаними частинами бізнесу з метою забезпечення досягнення визначених цілей» [15]. Деякі системи менеджменту можуть бути сертифіковані, і в цьому випадку вони є моделями, що містять керівні або обов'язкові вимоги для організацій, і спрямовані на впровадження та підтримки циклу постійного вдосконалення операцій.

У науковій літературі присутні різні дефініції, які мають як спільні риси, так і відмінності порівняно із визначенням ISO. Як зазначають Д. Майера та ін. [14], у найбільш загальному сенсі система менеджменту – це сукупність процесів та процедур, які використовуються для забезпечення організацією виконання всіх завдань, необхідних для досягнення цілей. Таке ж визначення можна зустріти у роботі Х. Ханни та ін. [13], де система менеджменту трактується як набір взаємопов'язаних процесів для більш ефективного досягнення бажаного результату.

У визначенні С. Казмі та М. Наарананоя [12] управлінський процес набуває стратегічного характеру, і система менеджменту представляється як стратегічний процес, заснований на комплексній структурі інструкцій і добре розробленому наборі керівних правил проведення операцій для досягнення цілей організації. Також автори дотримуються функціонального підходу, підкреслюючи, що система менеджменту – це функція використання комбінації свідомо розроблених процесів і процедур для ефективного досягнення організацією своїх цілей.

На думку П. Сампайо та ін., системи менеджменту – це набір процедур, яких необхідно дотримуватися для досягнення задоволеності зацікавлених сторін щодо конкретних вимог, таких як якість, навколишнє середовище або охорона праці – і спрямовані на постійне вдосконалення операцій і процедур [18].

Більш традиційний підхід до системи як сукупності елементів подано у роботах [1, 8, 23]. Так, за визначенням М. Асіф [1], система менеджменту це набір елементів, за допомогою яких забезпечується процес управління результативністю. Інші дослідники [8, 23] визначають систему менеджменту як сукупність елементів, які складають управлінські рішення організаційного, інформаційного та

мотиваційного характеру, через які здійснюються всі процеси та відносини управління. До загальної системи управління організацією можуть включатися різні системи управління, такі як система управління якістю, система фінансового управління, система управління навколишнім середовищем тощо.

У останніх дослідженнях [7] система менеджменту трактується як сукупність підсистем, які поєднують процеси, що у свою чергу охоплюють певні види діяльності. Система організаційного типу побудована на інфраструктурі, заснованій на організаційній структурі, в якій застосовуються функції управління. Співвідношення всіх підсистем (організаційної, інформаційної, прийняття рішень, методологічної) є основою організаційної структури, у межах якої реалізуються технології управління.

Зіставлення основних сутнісних характеристик понять «технологія управління» та «система менеджменту» подано на рис. 3.

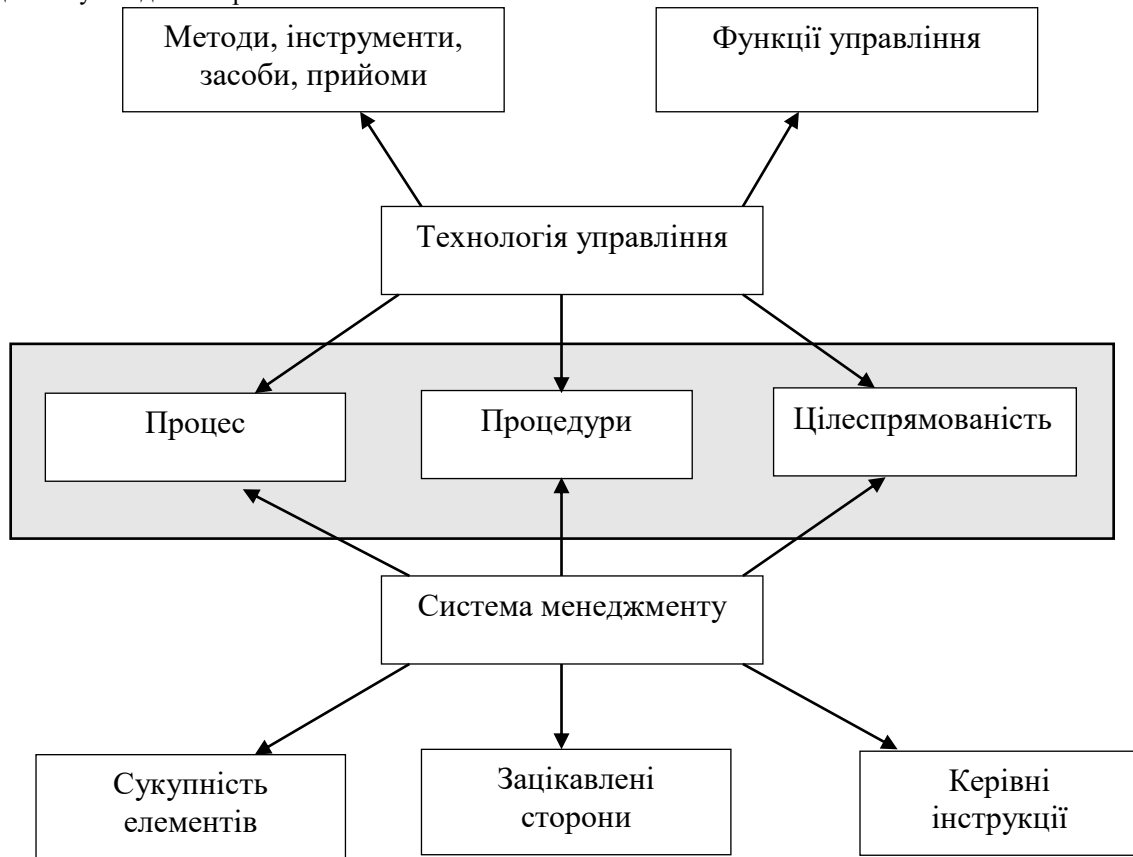


Рис. 3. Зіставлення понять «технологія управління» та «система менеджменту»

Джерело: складено автором

Таким чином, слід констатувати превалювання процесного підходу до трактування поняття «система менеджменту», вказання на певні процедури, операції, процеси, що складає також зміст поняття «технологія управління». Крім того, важливим компонентом обох визначень є орієнтованість на досягнення цілей економічного суб'єкта. Це підтверджує наявність спільних рис між дефініцією «технологія управління» та її сучасним англійським аналогом «система менеджменту» й зумовлює можливість використання світової практики запровадження систем менеджменту при формуванні комплексної технології управління підприємством.

З позицій визначення сутності поняття «комплексна технологія управління підприємством», що є центральним у даному дослідженні, доцільно розглянути синонімічне поняття «інтегрована система менеджменту», яке активно досліджується у зарубіжній управлінській науці з початку XXI століття [1–5, 8, 9, 10, 13, 14, 16, 17, 19, 21–23].

Згідно із визначенням колективу авторів [14], інтегрована система менеджменту – це логічний і систематичний підхід до управління, який дозволяє здійснювати оптимальні стратегічні та операційні рішення з урахуванням всіх суттєвих аспектів, що сприяють ефективному функціонуванню організації, як з точки зору якості, так і навколишнього середовища, охорони праці або інших систем управління.

Інші дослідники на чолі з М. Олару [16] визначають інтегровану систему менеджменту як систему управління, що поєднує всі компоненти бізнесу в злагоджену систему, і яка спрямована на досягнення цілей і місії організації. Інтегрована система управління спрямована на наскрізне планування і інтегроване впровадження, перевірку та оцінку різноманітних аспектів, таких як якість, навколишнє середовище, безпека, знання, маркетинг тощо.

Інтегрована система менеджменту об'єднує всі компоненти окремих систем менеджменту в одну узгоджену систему для полегшення досягнення її мети та місії. Інтеграція полягає в тому, щоб системи менеджменту функціонували разом шляхом передачі інформації, і замість різних систем, в організації присутня лише одна інтегрована система, яка впроваджується та ефективно підтримується в усій організації [13].

Цікавим є погляд на інтегровану систему менеджменту М. Асіфа [2], який доповнює наведене вище визначення філософією мета-управління. Згідно з цим підходом, інтегрована система менеджменту являє собою систему управління, що об'єднує всі компоненти бізнесу в узгоджену систему для досягнення мети та місії за допомогою інтегрованого підходу до мета-управління.

Найбільш розповсюдженим є визначення інтегрованої системи менеджменту як набору взаємопов'язаних процесів, які спільно використовують людські, інформаційні, матеріальні, інфраструктурні та фінансові ресурси для досягнення комплексу цілей, пов'язаних із задоволенням інтересів різноманітних зацікавлених сторін [5, 9, 10, 21].

У наступному визначенні вказується також на гармонійність, узгодженість і збалансованість усіх управлінських процесів і підкреслюється, що інтегрована система менеджменту називається «системою систем» (що також підтримує концепцію мета-менеджменту) і являє собою сукупність взаємозалежних процесів, які гармонійно функціонують, спільно використовують один і той же пул людських, матеріальних, інформаційних, інфраструктурних і фінансових ресурсів і спрямовані на досягнення поставлених цілей та задоволення інтересів зацікавлених сторін [11].

З точки зору Р. Поясека [17], інтегрована система менеджменту поєднує окремі системи управління, використовуючи процесний, системний та кадрово-орієнтований підходи, що дає змогу вбудувати усі практики управління в єдину систему.

Слід зазначити, що поряд з поняттям «інтегрована система менеджменту» науковці визначають також поняття «інтеграція», що у даному дослідженні може бути використане у контексті «формування», адже комплексна технологія управління, за аналогією з інтегрованою системою менеджменту, об'єднує окремі управлінські технології. Тобто формування комплексної технології управління підприємством здійснюється через інтеграцію певних видів технологій управління.

Інтеграція – об'єднання усіх процесів організації у цілісну систему, щоб вона функціонувала як єдине ціле [8, 10]. Інтеграція систем менеджменту об'єднує їх функції в єдину багатofункціональну ефективну систему з динамічними перевагами. Інтеграція визначається також як ступінь вирівнювання або гармонії у різних структурних компонентах в організації [6], як процес поєднання різних функціональних систем в єдину та більш ефективну інтегровану систему менеджменту [3]. У роботі М. Бернардо та ін. [4] інтеграція розуміється як процес «зв'язування» різних систем менеджменту в унікальну систему менеджменту із спільними ресурсами, спрямовану на підвищення рівня задоволеності зацікавлених сторін.

Для уточнення змістовного наповнення поняття «комплексна технологія управління» врахуємо виділені вище за результатами контент-аналізу ключові компоненти поняття «технологія управління»: методи, інструменти, засоби, прийоми, процедури, операції, а також її характеристики: цілеспрямованість, структуризація, спрямованість на виконання функцій управління. Зауважимо, що на сьогодні вже розроблено основні положення технологічного підходу в управлінні і поняття комплексної технології управління як сукупності цілеспрямованих, ієрархічно впорядкованих, скоординованих у часі та за ресурсами, раціональних управлінських процедур, що відповідають стану зовнішнього і внутрішнього середовища організації та реалізуються в межах комплексу функцій менеджменту завдяки застосуванню специфічних інструментів та методів» [44]. При уточненні визначення комплексної технології управління підприємством приймемо також до уваги найбільш важливі аспекти інтегрованої системи менеджменту.

Оскільки цілеспрямованість є важливою властивістю технології управління, доцільно врахувати у визначенні генеральну мету підприємства відповідно до сучасних тенденцій, зокрема орієнтацію на сталий розвиток, адже зараз відбувається зміщення цільових акцентів і відхід від максимізуючої поведінки економічних суб'єктів.

Зважаючи на викладене вище, комплексна технологія управління підприємством – це система окремих управлінських технологій, що складається із скоординованих і впорядкованих процесів, процедур та операцій, які завдяки збалансованому використанню спільних людських, інформаційних, матеріальних, інфраструктурних і фінансових ресурсів підвищують ефективність виконання управлінських функцій та сприяють досягненню цілей сталого розвитку.

### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

Проведене узагальнення ключових характеристик технологій управління показало, що більшість проаналізованих дефініцій містять вказання на методи, інструменти, засоби, прийоми при визначенні технології управління. Також значна кількість дослідників виділяють такі важливі характеристики управлінської технології, як цілеспрямованість та структуризація і вважають, що технології складаються з процедур і операцій, і такий же відсоток – що вони спрямовані на виконання функцій управління. Аналіз трактувань поняття «система менеджменту» засвідчив превалювання процесного підходу до його

визначення, який є основним також при визначенні поняття «технологія управління». Крім того, важливим компонентом обох понять є орієнтованість на досягнення цілей економічного суб'єкта. Це підтверджує наявність спільних рис між дефініцією «технологія управління» та її сучасним англomовним аналогом «система менеджменту» й зумовлює можливість використання світової практики запровадження систем менеджменту при формуванні комплексної технології управління підприємством.

Відмінність запропонованого визначення поняття «комплексна технологія управління підприємством» від існуючих полягає у спрямуванні управлінського процесу на досягнення цілей сталого розвитку, що відображає зміщення цільових акцентів сучасних підприємств з максимізації прибутку на забезпечення стабільності та збалансування економічних, соціальних і природоохоронних цілей. Запропоноване визначення створює основу для розроблення процедури інтеграції окремих технологій управління у комплексну, а також для збалансування ресурсів і цілей в процесі її функціонування.

### Література

1. Asif M. Corporate Motivation for Integrated Management System Implementation, Why do Firms Engage in Integration of Management Systems: A Literature Review & Research Agenda. Proceedings of the 16th Annual High Technology Small Firms Conference and Doctoral Workshop. 2008. pp. 2-21.
2. Asif M., de Bruijn E.J., Fisscher O.A.M., Searcy C. Meta-management of integration of management systems. TQM Journal. 2010. No 22. 570–582.
3. Beckmerhagen I., Berg H., Karapetrovic S., Willborn W. Integration of management systems: focus on safety in the nuclear industry. International Journal of Quality and Reliability Management. 2003. No 20(2). pp. 209–27.
4. Bernardo M., Casadesus M., Karapetrovic S., Heras I. How integrated are environmental, quality and other standardized management systems? An empirical study. Journal of Cleaner Production. 2009. No 17. pp. 742–750. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.11.066>
5. Bernardo M., Casadesús M., Karapetrovic S., Heras I. An empirical study on the integration of management system audits. Journal of Cleaner Production. 2010. No 18. pp. 486–495.
6. Garvin D. How the Baldrige award really works. Harvard Business Review. 1991. No 69(6). pp. 80–93.
7. Ispas L., Mironeasa C. The Identification of Common Models Applied for the Integration of Management Systems: A Review. Sustainability. 2022. 14(6). P. 3559. URL: <https://doi.org/10.3390/su14063559>
8. Jorgensen T., Remmen A., Mellado D. Integrated management systems – three different levels of integration. Journal of Cleaner Production. 2006. Volume 14. Issue 8. pp. 713–722.
9. Karapetrovic S., Willborn W. Integration of quality and environmental management systems. TQM Magazine. 1998. No 10(3). pp. 204–13.
10. Karapetrovic S. Musings on integrated management systems. Measuring Business Excellence. 2003. No 7(1). pp. 4–13.
11. Karapetrovic S., Jonker J. Integration of Standardized Management Systems: Searching for a Recipe and Ingredients. Total Quality Management and Business Excellence. 2003. No 14. pp. 451-459. <http://dx.doi.org/10.1080/1478336032000047264>.
12. Kazmi S., Naarananoja M. Significance of Management System for Effective Organizational Management. GSTF International Journal on Business Review (GBR). Vol. 3. No.2, March 2014. pp. 96-102. DOI 10.7603/s40706-013-0022-2
13. Khanna H., Laroyia S. C., Sharma D. D. A survey on Indian Experience on Integrated Management Standards (IMS). International Journal for Quality research. 2009. Vol. 3. No. 3. P. 1-11.
14. Maiera D., Vadastreanu A.M., Keplerc T., Thorsten Eidenmullerd T., Maier A. Innovation as a part of an existing integrated management system. 4th World Conference on Business, Economics and Management, WCBEM. Procedia Economics and Finance. 2016. No 26. pp. 1060–1067. doi: 10.1016/S2212-5671(15)00930-2
15. Management system standards. URL: <https://www.iso.org/management-system-standards.html>
16. Olaru M., Rizea C., Sava T. Promoting the concept of social responsibility by sme's in Romania, in the context of concerns the implementation of integrated management systems. Proceedings of „The 7th International Conference on Management of Technological Changes” - MTC, 1-3 September 2011, Alexandroupolis, Greece.
17. Pojasek R. Is your integrated management system really integrated? Environmental Quality Management. 2006. No 16(2). pp. 89–97.
18. Sampaio P., Saraiva P., Guimarães Rodrigues A. ISO 9001 Certification Research: Questions, Answers and Approaches. International Journal of Quality & Reliability Management. 2009. No 26(1). pp. 38–58. doi: 10.1108/02656710910924161.
19. Sampaio P., Saraiva P., Domingues P. Management systems: integration or addition? International Journal of Quality and Reliability Management. 2012. No 29. pp. 402-424. <https://doi.org/10.1108/02656711211224857>.
20. Steele L. W. Managing technology : The strategic view. New York: St. Louis: McGraw-Hill



Company. 1989. 384 p.

21. Thomé A.M.T., Scavarda L.F., Scavarda A.J. Conducting systematic literature review in operations management. *Production Planning & Control*. 2016. No 27. pp. 408–420.
22. Wardell M. All together now: the benefits of integrating management systems. *Quality*. 2019. No 58 (8). pp. 32-34.
23. Wilkinson G., Dale B.G. Integrated management systems: a model based on a total quality approach. *Managing Service Quality*. 2001. Vol. 11. Part 5. pp. 318-330.
24. Біскуп В. С. Технологія управління розвитком кар'єрної компетентності студентів ВНЗ. *Соціальні технології : актуальні проблеми теорії та практики*. 2012. № 53. С. 50–56.
25. Бондарчук Л. В., Попеляр А. В. Сучасні технології управління. URL : <http://intkonf.org/bondarchuk-lv-popelyar-av-suchasni-tehnologiyi-upravlinnya>
26. Верба В. А., Гребешкова О. М. Аналітична оцінка управлінських технологій розвитку українських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 5. С. 52–59.
27. Войнаренко М. П. Ємчук Л. В. Інформаційні системи як основа розвитку технологій управління. *Бізнес Інформ*. 2012. № 10. С.70–73.
28. Гавкалова Н. Л., Соболев В. Г. Технология управления как инструмент современного менеджмента. *Вестник НТУ «ХПИ». Тем. вып. «Технический прогресс и эффективность производства»*. 2010. № 64. С. 149–153.
29. Економічна енциклопедія : у трьох томах. Т. 3 / ред. кол. С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К. : Видавничий центр «Академія», 2002. 952 с.
30. Кириченко О.С. Сучасні аспекти та технології управління розвитком підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2(66). С.107-115. DOI: 10.31732/2663-2209-2022-66-107-115
31. Кузнецова І. О. Визначення сутності дефініції «технологія управління». *Вісник КНТЕУ*. 2009. № 1. С. 55–62.
32. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. *Основи менеджменту : підручник*. К. : Академвидав, 2003. 416 с.
33. Лебідь О. В. Роль технологій управління у розвитку підприємства. *Академічний огляд*. 2012. № 2 (37). С. 128–134.
34. Лесик В. О., Григоренко В. М. Підходи до визначення поняття «технологія управління». *Економіка розвитку*. 2013. №4 (68). С. 62–68.
35. Мельник В. М. Калінська І. М. Фінансова криза підприємства: визначення з позиції циклічної динаміки його розвитку. *Бізнес Інформ*. 2012. № 11. С. 178–182.
36. Пальчук О. В., Гуцалюк О.М. Підходи до визначення технології управління діяльністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2011. Вип. 19. С. 349–355.
37. П'ятницька Г., Найдюк В., Ракша Н. Трансфер технологій управління. *Вісник КНТЕУ*. 2012. № 5. С. 27–43.
38. Ракша Н. В. Роль інноваційних технологій в управлінні підприємством. *Інноваційна економіка*. 2012. № 9 (35). С. 86–89.
39. Семенчук А. О. Реконверсійна технологія управління конкурентними перевагами підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4 (106). С. 138–143.
40. Совершенна І. О. Про сучасні особливості технологізації управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 353–356.
41. Сочинська-Сибірцева І. М. Вдосконалення технології управління персоналом на машинобудівних підприємствах. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 2 (32). С. 229–232.
42. Филиппова І. Г., Сумцов В.Г., Балахнін Г.С. Контролінг як технологія управління організацією: навчальний посібник. *Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля*, 2013. 240 с.
43. Чмутова І. М. Етапи впровадження системних технологій фінансового управління у банківську діяльність. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. Т. 19. Вип. 3/4. С. 116–120.
44. Чмутова І. М. Сутність технології управління та її ключові ознаки. *Науковий вісник Чернівецького університету. Серія «Економіка»*. 2014. Вип. 710–711. С. 70–75.
45. Чмутова І. М. Сучасні технології фінансового менеджменту банку: методологія формування на стадіях життєвого циклу : монографія. Х.: ФОП Лібуркіна Л. М., 2015. 468 с.
46. Юськів Б. М. *Контент-аналіз. Історія розвитку і світовий досвід*. Рівне : Перспектива, 2006. 203 с.
47. Яцура М. Г. Визначення терміна «управлінська технологія». *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2011. № 16 (170). С. 206–208.

### References

1. Asif M. Corporate Motivation for Integrated Management System Implementation, Why do Firms Engage in Integration of Management Systems: A Literature Review & Research Agenda. *Proceedings of the 16th Annual High Technology Small Firms Conference and Doctoral Workshop*. 2008. pp.2-21.

2. Asif M., de Bruijn E.J., Fisscher O.A.M., Searcy C. Meta-management of integration of management systems. *TQM Journal*. 2010. No 22. 570–582.
3. Beckermerhagen I., Berg H., Karapetrovic S., Willborn W. Integration of management systems: focus on safety in the nuclear industry. *International Journal of Quality and Reliability Management*. 2003. No 20(2). pp. 209–27.
4. Bernardo M., Casadesus M., Karapetrovic S., Heras I. How integrated are environmental, quality and other standardized management systems? An empirical study. *Journal of Cleaner Production*. 2009. No 17. pp. 742–750. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.11.066>
5. Bernardo M., Casadesus M., Karapetrovic S., Heras I. An empirical study on the integration of management system audits. *Journal of Cleaner Production*. 2010. No 18. pp. 486–495.
6. Garvin D. How the Baldrige award really works. *Harvard Business Review*. 1991. No 69(6). pp. 80–93.
7. Ispas L., Mironeasa C. The Identification of Common Models Applied for the Integration of Management Systems: A Review. *Sustainability*. 2022. 14(6). P. 3559. URL: <https://doi.org/10.3390/su14063559>
8. Jorgensen T., Remmen A., Mellado D. Integrated management systems – three different levels of integration. *Journal of Cleaner Production*. 2006. Volume 14. Issue 8. pp. 713–722.
9. Karapetrovic S., Willborn W. Integration of quality and environmental management systems. *TQM Magazine*. 1998. No 10(3). pp. 204–13.
10. Karapetrovic S. Musings on integrated management systems. *Measuring Business Excellence*. 2003. No 7(1). pp. 4–13.
11. Karapetrovic S., Jonker J. Integration of Standardized Management Systems: Searching for a Recipe and Ingredients. *Total Quality Management and Business Excellence*. 2003. No 14. pp. 451–459. <http://dx.doi.org/10.1080/1478336032000047264>.
12. Kazmi S., Naarananoja M. Significance of Management System for Effective Organizational Management. *GSTF International Journal on Business Review (GBR)*. Vol.3. No.2, March 2014. pp. 96-102. DOI 10.7603/s40706-013-0022-2
13. Khanna H., Laroyia S. C., Sharma D. D. A survey on Indian Experience on Integrated Management Standards (IMS). *International Journal for Quality research*. 2009. Vol.3. No. 3. P. 1-11.
14. Maiera D., Vadastreanu A.M., Kepplerc T., Thorsten Eidenmullerd T., Maier A. Innovation as a part of an existing integrated management system. 4th World Conference on Business, Economics and Management, WCBEM. *Procedia Economics and Finance*. 2016. No 26. pp. 1060 – 1067. doi: 10.1016/S2212-5671(15)00930-2
15. Management system standards. URL: <https://www.iso.org/management-system-standards.html>
16. Olaru M., Rizea C., Sava T. Promoting the concept of social responsibility by sme's in Romania, in the context of concerns the implementation of integrated management systems. Proceedings of „The 7th International Conference on Management of Technological Changes” - MTC, 1-3 September 2011, Alexandroupolis, Greece.
17. Pojasek R. Is your integrated management system really integrated? *Environmental Quality Management*. 2006. No 16(2). pp. 89–97.
18. Sampaio P., Saraiva P., Guimarães Rodrigues A. ISO 9001 Certification Research: Questions, Answers and Approaches. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 2009. No 26(1). pp. 38–58. doi:10.1108/02656710910924161.
19. Sampaio P., Saraiva P., Domingues P. Management systems: integration or addition? *International Journal of Quality and Reliability Management*. 2012. No 29. pp. 402-424. <https://doi.org/10.1108/02656711211224857>.
20. Steele L. W. *Managing technology : The strategic view*. New York : St. Louis : McGraw-Hill Company. 1989. 384 p.
21. Thomé A.M.T., Scavarda L.F., Scavarda A.J. Conducting systematic literature review in operations management. *Production Planning & Control*. 2016. No 27. pp. 408–420.
22. Wardell M. All together now: the benefits of integrating management systems. *Quality*. 2019. No 58 (8). pp. 32-34.
23. Wilkinson G., Dale B.G. Integrated management systems: a model based on a total quality approach. *Managing Service Quality*. 2001. Vol. 11. Part 5. pp. 318-330.
24. Biskup V. S. Management technology for the development of career competence of university students. *Social technologies: current problems of theory and practice*. 2012. No 53. pp. 50–56.
25. Bondarchuk L. V., Popeliar A. V. Modern management technologies. URL : <http://intkonf.org/bondarchuk-iv-popeliar-av-suchasni-tehnologiyi-upravlinnya>
26. Verba V. A., Hrebeshkova O. M. Analytical assessment of management technologies for the development of Ukrainian enterprises. *Actual problems of the economy*. 2010. No 5. pp. 52–59.
27. Voinarenko M. P. Yemchuk L. V. Information systems as a basis for the development of management technologies. *Business Inform*. 2012. No 10. pp.70–73.
28. Gavkalova N. L., Sobolev V. G. Management technology as a tool of modern management. *Bulletin of NTU "KhPI". Issue "Technical progress and production efficiency"*. 2010. No 64. pp. 149–153.
29. [Economic encyclopedia: in three volumes. Volume 3 / red. kol. S.V. Mochernyi (vidp. red.) ta in. Kyiv : Publishing center "Academy", 2002. 952 p.
30. Kyrychenko O.S. Modern aspects and technologies of enterprise development management. *Scientific notes of "KROC" University*. 2022. No 2(66). pp.107-115. DOI: 10.31732/2663-2209-2022-66-107-115
31. Kuznetsova I. O. Determination of the essence of the definition "management technology". *Bulletin of KNTEU*. 2009. No 1. pp. 55–62.
32. Kuzmin O. Ye., Melnyk O. H. *Fundamentals of management: textbook*. Kyiv: Akademvydav, 2003. 416 p.
33. Lebid O. V. The role of management technologies in enterprise development. *Academic review*. 2012. No 2 (37). pp. 128–134.
34. Lesyk V. O., Hryhorenko V. M. Approaches to defining the concept of "management technology". *Economics of development*. 2013. No 4 (68). pp. 62–68.
35. Melnyk V. M. Kalinska I. M. Financial crisis of the enterprise: definition from the standpoint of cyclical dynamics of its development. *Business Inform*. 2012. No 11. pp. 178–182.
36. Palchuk O. V., Hutsaliuk O.M. Approaches to the definition of enterprise management technology. *Scientific works of the Kirovohrad National Technical University. Economic sciences*. 2011. Issue 19. pp. 349–355.
37. Piatnytska H., Naidiuk V., Raksha N. Transfer tekhnolohii upravlinnia. *Bulletin of KNTEU*. 2012. No 5. pp. 27–43.
38. Raksha N. V. The role of innovative technologies in enterprise management. *Innovative economy*. 2012. No 9 (35). pp. 86–89.
39. Semenchuk A. O. Reconversion technology for managing the competitive advantages of the enterprise. *Actual problems of the economy*. 2010. No 4 (106). pp. 138–143.
40. Sovershenna I. O. About the modern features of enterprise management technology. *Business Inform*. 2013. No 8. pp. 353–356.
41. Sochynska-Sybirseva I. M. Improvement of personnel management technology at machine-building enterprises. *Economic Herald of Donbass*. 2013. No 2 (32). pp. 229–232.
42. Fylyppova I. H., Sumtsov V.H., Balakhnin H.S. *Controlling as an organization management technology: textbook*. Luhansk:

publishing house of SNU named after V. Dal, 2013. 240 p.

43. Chmutova I. M. Stages of implementation of system technologies of financial management in banking. Bulletin of Odessa National University. "Economy" series. Vol. 19. Issue. 3/4. pp. 116–120.

44. Chmutova I. M. The essence of management technology and its key features. Scientific Bulletin of Chernivtsi University. "Economy" series. 2014. Issue. 710–711. pp. 70–75.

45. Chmutova I. M. Modern technologies of bank financial management: methodology of formation at the stages of the life cycle: monograph. Kh.: FOP Liburkina L. M., 2015. 468 p.

46. Yuskiv B. M. Content analysis. History of development and world experience. Rivne: Perspective, 2006. 203 p.

47. Yatsura M. H. Definition of the term "management technology". Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl. 2011. No 16 (170). pp. 206–208.