

УДК 338.2  
DOI 10.18101/2304-4446-2019-3-26-34

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ И ОЦЕНКА ИХ ЭФФЕКТИВНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

© *Геворгян Размик Манвелович*

аспирант\*

E-mail: Ctk-razmik@mail.ru

© *Мартынов Ливон Михайлович*

доктор экономических наук, профессор\*

E-mail: infocom@bmsu.ru

\*Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана  
Россия, 105005, г. Москва, ул. 2-я Бауманская, д. 5, стр. 1

Статья посвящена исследованию мировых тенденций развития менеджмента в разрезе информационно-коммуникационных технологий, а также оценке их эффективности. Современная управленческая практика российских предприятий показывает необходимость использования современных технологий менеджмента для повышения их конкурентоспособности. Кроме того, важным моментом является выбор оптимальной методики оценки эффективности менеджмента. Способы применения основных технологий менеджмента в текущей практике российских предприятий в данный момент значительно изменяются под влиянием глобальных процессов, происходящих в экономике России. Это связано с внедрением в российскую практику цифровой экономики. Цель исследования — выявление тенденций развития современных технологий менеджмента, которые могут быть применены на российских предприятиях. Результатом исследования выступает выявление тенденций, позволяющих учесть специфические особенности развития менеджмента российских предприятий.

**Ключевые слова:** менеджмент; современные технологии менеджмента; эффективность менеджмента; информационно-коммуникационные технологии.

### **Для цитирования:**

Геворгян Р. М., Мартынов Л. М. Тенденции развития современных технологий менеджмента предприятия и оценка их эффективности в современных условиях // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2019. № 3. С. 26–34.

На текущий момент эволюция технологий менеджмента организаций переживает новый этап, который характеризуется сильным влиянием информационно-коммуникационных технологий. Значительное распространение информационно-коммуникационных технологий во все сферы экономической и управленческой деятельности сформировало экономическое явление, получившее название «цифровая экономика» [11, с. 45]. Цифровая экономика повлияла на формирование определенных тенденций, которые, в свою очередь, вызвали заметные изменения в мировой и российской управленческой практике, в том числе во многом изменили подходы к определению эффективности менеджмента.

Менеджмент как специфический вид деятельности и его конкретные технологии занимают существенное место в функционировании российских предприятий. Необходимо отметить, что эффективная система менеджмента представляет собой ключевой фактор успеха российских предприятий на глобальном рынке, который характеризуется высокой степенью конкурентной борьбы и быстрой динамикой развития. При этом важно учитывать, что для повышения эффективности менеджмента российских предприятий необходимо проводить тщательный отбор существующих технологий менеджмента по определенным критериям, отражающим в том числе возможность применения информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в рамках выбранной методологии. Кроме того, современное экономическое сообщество характеризуется быстрым старением информации, следовательно, и различных способов и приемов принятия управленческих решений. Поэтому для выживания предприятиям необходимо использовать самые актуальные технологии менеджмента. Современный уровень развития ИКТ оказывает сильное влияние на трансформацию подходов к управленческой практике и, в свою очередь, на концепцию менеджмента организаций в целом. Главной задачей менеджмента организации является успешное достижение ее целей. Поэтому грамотный выбор технологии реализации менеджмента напрямую влияет на возможность роста и развития организации в перспективе. Современная наука управления содержит достаточно широкий спектр технологий менеджмента. При этом эффективность их применения в большинстве случаев зависит от конкретных ситуационных факторов, влияющих на организацию изнутри или снаружи. Кроме того, необходимо учитывать масштаб деятельности организации. Следовательно, значимым аспектом исследования управленческой практики являются определение глобальных тенденций развития конкретных технологий менеджмента и оценка их эффективности в определенных условиях. В результате проведения таких исследований технологии менеджмента совершенствуются и адаптируются к конкретным отраслям и условиям российской экономики. При этом апробация современных технологий менеджмента на практике должна приводить к оптимизации методологии применения определенной технологии менеджмента и нахождению результативных способов достижения целей организаций.

Менеджмент представляет собой значимый интеграционный процесс, который прежде всего обеспечивает успешное функционирование любой организации. Как известно, менеджмент включает в себя несколько специфических функций и подпроцессов, определяющих его содержание в качестве специфического вида деятельности. Ряд авторов, исследующих процессы управления, давали определение данному термину. Но, по нашему мнению, необходимо ориентироваться на максимально общее определение, которое охватывает максимальное количество его характерных черт. Менеджмент «представляет собой совокупность приемов и методов целенаправленного воздействия на объект для достижения определенного результата» [1, с. 68].

На данный момент в научной литературе сформировалось несколько подходов к определению понятия «технология менеджмента». По мнению некоторых авторов, технология менеджмента (управления) представляет собой «совокупность характерных приемов и способов осуществления функций посредством логически последовательной работы с информацией и применение элементов

активизации деятельности подчиненных с целью наиболее эффективного принятия и реализации решений» [7, с. 12]. Данное определение показывает наиболее характерные аспекты, присущие технологии менеджмента, а именно:

- целью применения данной технологии является придание процессу управления рационального характера с точки зрения поставленных целей;
- применение технологии менеджмента приводит к расчленению процесса управления на взаимосвязанные стадии.

Другие авторы определяют технологию менеджмента (управления) как последовательное, целесообразное, своевременное, рациональное и успешное решение проблем, возникающих в деятельности организаций на текущий момент или на долгосрочную перспективу [8, с. 158]. Сторонники такого подхода считают, что технология менеджмента охватывает как процесс разработки управленческого решения, так и реализацию этого решения.

Кроме того, существует мнение, что технологии менеджмента представляют собой «набор методов и инструментов, позволяющий организациям управлять активами для создания конкурентного преимущества» [13]. В качестве элементов они включают в себя различные методы для поиска и обработки информации, приемы эффективного воздействия на сотрудника, принципы управления и системы контроля.

Сторонники более универсального подхода к определению технологии менеджмента считают, что она представляет собой «методы, приемы, способы, порядок, регламент выполнения процесса управления, отражающие последовательность и взаимосвязь процедур, операций и этапов, составляющих этот процесс» [3, с. 68]. Целью создания и применения технологий менеджмента является совершенствование процессов управления, повышения их эффективности.

Таким образом, на базе приведенных выше определений сформулируем авторское определение технологии менеджмента на основе синтеза наиболее характерных черт данного экономического феномена. Технология менеджмента (управления) — это совокупность методов и приемов управления, выстроенных в технологическую цепочку и позволяющих целесообразно, своевременно и рационально достигать целей организации путем последовательного осуществления основных функций менеджмента для повышения эффективности деятельности организации в целом.

Научная литература на данный момент содержит множество альтернативных мнений относительно видов технологий менеджмента и их классификации. Некоторые авторы выделяют следующий перечень технологий менеджмента:

- 1) технологии управления персоналом;
- 2) технологии управления качеством;
- 3) технологии структурирования бизнес-процессов управления;
- 4) технологии операционного управления, технологии управления производством, логистические технологии;
- 5) технологии стратегического управления [5, с. 304].

Другие авторы выделяют следующую классификацию технологий менеджмента:

- 1) управление по целям [6];
- 2) управление по результатам [14, с. 146];
- 3) управление на базе потребительских интересов [2, с. 317];

- 4) управление на базе активизации работы персонала [1, с. 324];
- 5) управление в исключительных ситуациях [15, с. 112];
- 6) управление путем проверок и указаний [1, с. 333.];
- 7) управление на базе «искусственного интеллекта» [15, с. 114].

Указанные виды технологий менеджмента сложились в результате следующей эволюции мировой и российской управленческой практики. Если рассматривать общую эволюцию технологий менеджмента в XX в., то можно выявить тенденцию расширения технологий менеджмента в трех направлениях:

- 1) финансово-ориентированный менеджмент;
- 2) менеджмент с акцентом на маркетинг;
- 3) процессно-ориентированный менеджмент [10, с. 184].

Вышеуказанные направления развивались начиная с 30-х гг. XX в. и до текущего момента. Однако они не заменяли друг друга, а дополняли, обогащая менеджмент новыми технологиями, направленными на различные аспекты деятельности организаций.

Что касается финансово-ориентированного менеджмента, то его разновидностями являются финансовый менеджмент, управленческий учет, функционально-стоимостное управление и т. п. Его основными технологиями являются бюджетирование, анализ финансово-хозяйственной деятельности и т. д.

Маркетинговое управление представляет собой основной инструмент организации и повышения эффективности продаж, закупок и оптимизации складских запасов [12, с. 116]. Использование маркетингового управления дает возможность быстро реагировать на изменяющуюся ситуацию на рынке и, если это необходимо, менять тактику функционирования всей организации на целевых рынках. Для реализации данного вида управления применяются различные приемы маркетинговых исследований рынка, продвижение товаров и услуг, привлечение потенциальных покупателей, организация распродаж, корректировка плановых закупок товаров или осуществление экстренных внеплановых закупок. Маркетинговое управление позволяет на основе минимума данных, полученных в результате управленческого учета, в определенные сроки найти оптимальное направление развития организации. Эта разновидность управления дает возможность выявления проблемных мест и их локализации в рамках одного отдела или товарной позиции, находить критические точки в функциональных и структурных аспектах деятельности организации.

Следующей тенденцией в развитии менеджмента стало так называемое процессное управление [4]. Его сущность заключается в том, чтобы убрать причины, снижающие эффективность административного управления. Как известно, одной из значимых характеристик современной экономики является наличие большого количества предприятий, относящихся к крупному бизнесу, поэтому система административного управления, применяемая на таких предприятиях, достаточно сложна. Основная сложность состоит в том, что крупные компании объединяют в своем составе разные производственные направления. Это негативно сказывается на эффективности централизованного управления. В результате этого крупные предприятия теряют гибкость, им сложнее приспособиться к трансформациям рынка и в итоге это приводит к потере конкурентоспособности. Для того чтобы не допустить такую ситуацию, необходимо использовать процессное управление, диагностирующее реализованную на предприятии систему управле-

ния с целью уничтожения факторов, которые снижают эффективность его бизнес-процессов. В итоге за счет горизонтального взаимодействия подразделений предприятия в рамках сложной организационной структуры оптимизируются их совместные действия и в результате уменьшается длительность производственного цикла и снижаются производственные затраты.

Указанные выше классификации в определенной степени традиционны и не отражают реальной управленческой практики, как мировой, так и российской. В основу современной классификации технологий менеджмента должны быть положены основные тенденции развития менеджмента в течение XXI в. По результатам нашего исследования мы можем сделать вывод, что на развитие современного менеджмента влияют следующие наиболее значимые тенденции.

Первая тенденция связана с потребностью применения в управленческой деятельности современных информационных технологий, что порождает необходимость четкого осознания менеджером своих информационных потребностей и владения приемами работы с корпоративными информационными системами, а также системами поддержки принятия решений.

Вторая значимая тенденция связана с качественным изменением роли менеджера в системе мотивации подчиненных, усиление лидерских позиций, увеличение объема нужных знаний по управлению и необходимость перманентного обучения и повышения профессионального уровня.

Последняя тенденция связана с внедрением в управленческую деятельность процессного подхода (процессной модели управления), требующего от менеджеров мультифункциональности и принципиально нового подхода к организации деятельности компании.

Исходя из этих тенденций, можно выделить основные виды современных технологий менеджмента (рис. 1) [18, с. 1997; 17, с. 47; 4].

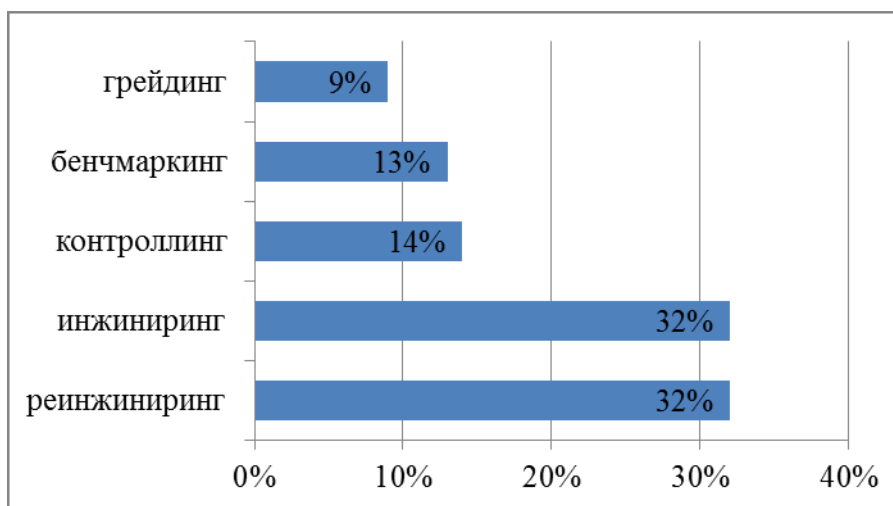


Рис. 1. Доля современных технологий управления в общем объеме их применения на 2017 г., % [18]

Таким образом, наибольшее распространение на 2017 год получила управленческая технология бенчмаркинг. Однако эффективность применения управленческих технологий распределилась по-другому. Наиболее эффективными технологиями были признаны инжиниринг и реинжиниринг (рис. 2) [18, с. 1998].

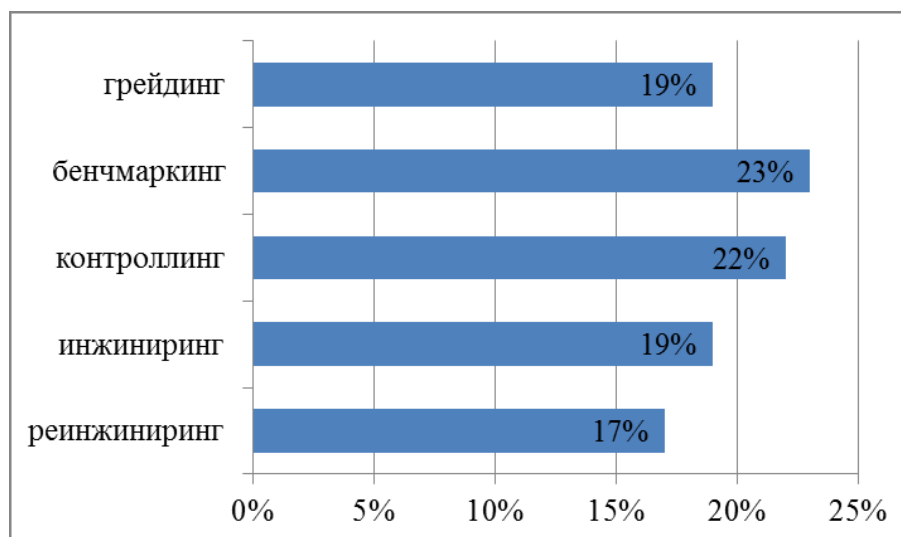


Рис. 2. Эффективность технологий управления на 2017 г., % [18]

Важным аспектом управленческой деятельности является оценка эффективности технологий менеджмента в тех условиях, которые характерны для современного общества. Эффективность технологий менеджмента — это, в первую очередь, результативность управляемой системы (отдел, подразделение, организация в целом) [9]. Сегодня к понятию «эффективность технологий менеджмента» существует несколько подходов, которые в совокупности раскрывают сложную и комплексную природу данного явления. Для того чтобы грамотно оценить эффективность менеджмента, необходимо прежде всего четко определить ее как экономическую категорию.

На наш взгляд, эффективный менеджмент — это такое управление функционированием организации, при котором ее основная деятельность осуществляется с минимальными издержками и максимальными результатами.

Исходя из приведенного выше определения, можно сделать выводы о методах оценки эффективности менеджмента. Каждый из существующих подходов к оценке эффективности технологий менеджмента имеет свой комплекс показателей, которые отражают эффективность менеджмента в различных его аспектах (табл. 1) [16, с. 31].

Система показателей эффективности менеджмента не ограничивается теми, что представлены в таблице 1, однако их классификация пока не достаточно четкая, нужно проведение дополнительных исследований для выявления необходимости добавления тех или иных показателей в каждый из подходов.

Таблица 1

Показатели эффективности менеджмента

Экономическая эффективность	Социальная эффективность	Социально-экономическая эффективность
Общие результативные показатели деятельности (прибыль от продаж, рентабельность продукции и т. д.)	Уровень трудовой и производственной дисциплины	Размер основной и дополнительной оплаты труда, уровень номинальных и реальных доходов работников предприятия
Показатели экономичности аппарата управления (АУ) (доля затрат на содержание АУ в общей сумме затрат)	Уровень заболеваемости и травматизма работников организации	Наличие социальных льгот в организации, возможности повышения квалификации и карьерного роста
Показатели производительности управленческого труда (натуральные или стоимостные)	Удовлетворенность работников предприятия процессом и условиями труда и отдыха, организацией рабочих мест	Уровень текучести кадров в организации
Показатели организованности системы управления (укомплектованность АУ, соблюдение норм управляемости в организации)	Морально-психологический климат на предприятии	Величина потерь рабочего времени по нетрудоспособности

Таким образом, оценка эффективности менеджмента достаточно сложный и неоднозначный процесс, который в каждом конкретном случае должен учитывать ситуационные факторы, характерные для конкретной организации. Применимость каждого из рассмотренных подходов можно оценить только в отношении конкретного объекта управления. Кроме того, использование различных технологий менеджмента также накладывает определенные требования на процесс оценки эффективности менеджмента.

**Литература**

1. Андрейчиков А. В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: учебник. М.: Вузовский учебник, 2018. 868 с.
2. Агаларова Е. Г., Фролова Т. Ю. Управление поведением потребителя: от манипуляции к мотивации // Молодой ученый. 2014. № 1. С. 317–319.
3. Балеевских А. С. Управление промышленным предприятием в условиях экономической нестабильности // Проблемы современной экономики. 2016. № 1(57). С. 68–71.
4. Горелик С. Бизнес-инжиниринг и управление организационным развитием [Электронный ресурс]. URL: <http://www.big.spb.ru/publications/busengorg.shtml> (дата обращения: 12.05.2019).
5. Жемчугов А. М., Жемчугов М. К. Сильная стратегия предприятия. Разработка и реализация // Стратегический менеджмент. 2014. № 4. С. 304–314.
6. Жемчугов А. М., Жемчугов М. К. Управление по целям. Система показателей // Проблемы экономики и менеджмента. 2014. № 4(32) [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-po-tselyam-sistema-pokazateley> (дата обращения: 12.03.2019).
7. Кальченко Н. Н., Клименчукова Н. С., Решетняк Н. В. Авторская концепция разработки и применения высоких технологий менеджмента в целях повышения эффективности и качества управленческой деятельности // Устойчивое развитие науки и образования. 2017. № 4. С. 10–14.

8. Комаров, В. Ф., Алоян Г. Н. Управленческие технологии как способ совершенствования менеджмента // Вестник НГУ. Сер. Социально-экономические науки. 2017. № 3. С. 158–169.
9. Лоскутникова М. П. Оценка эффективности системы управления организацией // Образование и наука в России и за рубежом. 2018. № 5. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gurnal.ru/statyi/ru/439/> (дата обращения: 13.03.2018).
10. Плахотникова М. А. Проблемы формирования процессной модели управления на российских предприятиях // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2016. № 2(12). С. 184–190.
11. Плахотникова М. А., Крыжановская О. А. Стратегия процессной трансформации бизнеса на российских предприятиях // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2017. № 1(31). С. 45–50.
12. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Паблишер, 2016. 500 с.
13. Редникина М. С. Проблема адаптации зарубежных управленческих методик в современных российских компаниях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 3, Ч. 1 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4163> (дата обращения: 13.03.2019).
14. Строчилина В. С. Технология управления по результатам в системе HR-менеджмента организации // Экономика, управление, финансы: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Пермь, апрель 2015 г.). Пермь: Зебра, 2015. С. 146–149.
15. Тебекин А. В. Стратегический менеджмент: учебник для СПО. М.: Юрайт, 2016. 333 с.
16. Чекалдин А. М. Сущность менеджмента и оценка его эффективности в организациях // Modern economy success. 2017. № 4. С. 31–34.
17. Шалевская Е. Ю. Внедрение системы грейдирования на предприятии // ЭКОНОМИНФО. 2016. № 26. С. 47–52.
18. Phlakhotnikova M. A., Guruv V. A., Asseeva O. U. Global trends of development of modern technologies of management // Globalization and its socio-economic consequences 17<sup>th</sup> International Scientific Conference. Warsaw, 2017. P. IV. P. 1997–2004.

TRENDS IN DEVELOPMENT  
OF MODERN ENTERPRISE MANAGEMENT TECHNOLOGIES  
AND EVALUATION OF THEIR EFFICIENCY UNDER MODERN CONDITIONS

*Razmik M. Gevorgyan*  
Research Assistant,  
Bauman Moscow State Technical University  
5/1 2<sup>nd</sup> Baumanskaya St., Moscow 105005, Russia  
E-mail: [ctk-razmik@mail.ru](mailto:ctk-razmik@mail.ru)

*Livon M. Martynov*  
Dr. Sci. (Econ.), Prof.,  
Bauman Moscow State Technical University  
5/1 2<sup>nd</sup> Baumanskaya St., Moscow 105005, Russia  
E-mail [infocom@bmstu.ru](mailto:infocom@bmstu.ru)

The article deals with the global trends in management development in the context of information and communication technologies, and assessment of their effectiveness. Modern management practice of Russian enterprises shows the need to use modern management technologies for increasing their competitiveness. In addition, choice of optimum methodol-



ogy is important for assessing management efficiency. Applications of basic management technologies in the practice of Russian enterprises are significantly changing under the influence of global processes in the domestic economy. This is due to the introduction of digital economy in the Russian practice. The study is aimed at identification of the trends in development of modern management technologies that can be applied at Russian enterprises, taking into account the specific features of management development in Russia.

*Keywords:* management; modern management technologies; management efficiency; information and communication technologies.