

## ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ "ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ"

УДК 336.719

**Лесик В. О.  
Григоренко В. М.**

Обґрунтовано доцільність уточнення поняття "технологія управління" в контексті дослідження технологій управління банківською установою. Здійснено морфологічний аналіз різних підходів до визначення поняття "технологія управління" через використання ключових слів у їх характеристиці. З метою коректного визначення сутності поняття була підібрана достатньо широка сукупність визначень технології управління, які пропонуються як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Для визначення поняття "технологія управління", яке б найповніше характеризувало та розкривало його сутність, було використано метод морфологічного аналізу, а також методи узагальнення, порівняння, логічного впорядкування та групування. Уточнено сутність поняття "технологія управління".

*Ключові слова:* управління, технологія, технологія управління, морфологічний аналіз, діяльність, дія, процес.

---

## ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ "ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ"

УДК 336.719

**Лесик В. А.  
Григоренко В. Н.**

Обоснована целесообразность уточнения понятия "технология управления" в контексте исследования технологий управления банковским учреждением. Осуществлен морфологический анализ различных подходов к определению понятия "технология управления" через использование ключевых слов в их характеристике. С целью корректного определения сущности понятия была подобрана достаточно широкая совокупность определений технологии управления, которые предлагаются как зарубежными, так и отечественными учеными. Для определения понятия "технология управления", которое бы наиболее полно характеризовало и раскрывало его сущность, был использован метод морфологического анализа, а также методы обобщения, сравнения, логического упорядочения и группировки. Уточнена сущность понятия "технология управления".

*Ключевые слова:* управление, технология, технология управления, морфологический анализ, деятельность, действие, процесс.

APPROACHES TO THE DEFINITION OF THE CONCEPT  
OF MANAGEMENT TECHNOLOGY

UDC 336.719

V. Lesyk  
V. Grigorenko

The necessity for clarifying the concept of management technology in the context of research of the banking institution management technology is substantiated. Morphological analysis of different approaches to the definition of management technology is made through the use of keywords in their description. In order to correctly determine the nature of the concept a sufficiently broad set of definitions of management technology offered by both foreign and domestic scientists was selected. To define the concept of management technology in a way that would fully characterize and disclose its essence, a method of morphological analysis and methods of generalization, comparison, logical ordering and grouping were applied. The essence of the concept of management technology was specified.

*Keywords:* management, technology, management technology, morphological analysis, activity, action, process.

В умовах розвитку ринкової економіки України, у той час, коли приймається велика кількість законодавчих актів, які створюють перешкоди на шляху розвитку банківської системи в цілому й банку зокрема, важливу роль відіграє технологія управління ним, оскільки головною метою використання технологій управління банком є досягнення бажаних результатів та поставлених цілей. Враховуючи тенденції розвитку банківських установ, є необхідним своєчасне впровадження технологій відповідно до вимог сьогодення, оскільки автоматизація операцій, швидкість їх проведення, збір та обробка інформації, своєчасність прийняття рішень як на стратегічному, так і на оперативному рівнях впливають на ефективність управління установою в цілому. Враховуючи те, що саме поняття "технологія" є багатограним та використовується в різних сферах, обґрунтувати саме впровадження тієї чи іншої управлінської технології, здійснити її вибір неможливо без визначення сутності та змісту технології управління.

А тому, враховуючи взаємозв'язок сукупності факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень, актуальним є аналіз різних підходів до визначення поняття управлінських технологій. Різні аспекти даної проблеми досліджені в роботах як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, таких, як: Бобильова А. З., Кравченко Т. К. і Пресняков В. Ф., Останіна Н. В., Д. Хей, Д. Морріс, Біскуп В. С., Василенко А. В., Голубков Є. П., Лебідь О. В., Мосейко В. О., Макаренко М. В., Платов В. Я., Ракша Н. В., Семенчук А. О., Яцура М. Г. та ін. Проте однозначного тлумачення сутності технології управління в контексті управління діяльністю банку, яке б розкривало зміст поняття, немає, що й зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

Метою статті є формування науково обґрунтованого визначення поняття "технологія управління", яке б найповніше характеризувало та розкривало його сутність. Відповідно до поставленої мети основними завданнями

було: 1) сформувати достатньо широку сукупність визначень поняття "технологія управління"; 2) провести морфологічний аналіз; 3) визначити за результатами узагальнення та аналізу сутність технології управління. Для розв'язання основного завдання було використано метод морфологічного аналізу. Також використовувались методи узагальнення, порівняння, логічного впорядкування та групування.

Морфологічну декомпозицію проведено з метою визначення та порівняння наявних підходів до визначення поняття "технологія управління" через використання ключових слів у його характеристиці. Для цього була підібрана сукупність визначень "управління" та "технологія управління".

З метою коректного визначення сутності "управління" було проаналізовано визначення, запропоновані вченими [1, с. 1511; 2, с. 181; 3, с. 15; 4, с. 9; 5, с. 112; 6, с. 49; 7, с. 14; 8, с. 3], та встановлено, що найбільш поширені підходи до тлумачення поняття "управління" мають такі складові, як вплив, процес, діяльність (дія), регуляція (керівництво). Узагальнення та критичний морфологічний аналіз дозволили встановити, що під управлінням доцільно розуміти процес впливу суб'єкта на об'єкт, спрямований на забезпечення ефективного використання ресурсів з метою ефективного функціонування для досягнення цілей.

Що стосується технологій управління, то саме слово "технологія" (від грец. *techné* – "мистецтво, ремесло, наука" + *logos* – "поняття, вчення") означає "сукупність знань про способи і засоби проведення виробничих процесів" [9, с. 688].

Підходи до тлумачення поняття "технологія управління" мають такі складові, як процес, послідовність дій, методи, операції, процедури, інструменти. Результати морфологічної декомпозиції поняття "технологія управління" наведено в табл. 1.

### Результати морфологічної декомпозиції визначення сутності поняття "технологія управління"

Ключове слово (слова)	Визначення
Процес	<p>процес підготовки, прийняття й реалізації рішення [10, с. 17];                      безперервний творчий процес підтримки сталого режиму функціонування системи шляхом прийняття й реалізації господарських рішень [11, с. 237];                      певний порядок здійснення процесу управління, який обумовлює послідовність та умови прийняття управлінських рішень і визначає найефективніші методи та інструменти їх впровадження на практиці [12, с. 86];                      безупинний творчий процес підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом прийняття й реалізації господарських рішень [13];                      регламент виконання процесу управління, який обумовлює порядок прийняття управлінських рішень і визначає найефективніші методи та інструменти їх впровадження на практиці [14, с. 207];                      процес поділу управління на окремі процедури й операції для подальшої регламентації виконання окремих завдань з метою ефективного досягнення встановлених цілей підприємства [15];                      безперервний, динамічний, послідовний, стійкий, мінливий, цілеспрямований процес, який має циклічний характер [16, с. 58–59];                      сукупність виробничих методів та процесів у певній галузі виробництва, а також науковий опис способів виробництва [17]</p>
Сукупність знань	<p>сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління, що містить вимоги до кваліфікації управлінського персоналу та опис методів отримання й перетворення вхідної інформації про стан зовнішнього середовища і стан об'єкта управління в управлінські впливи для досягнення цілей підприємства [18, с. 59];                      сукупність знань про способи та форми застосування елементів системи управління підприємством у процесі управління, що охоплюють усі процеси, які відбуваються на підприємстві, а також між підприємством та зовнішнім середовищем [19];                      сфера знань, що містить методи, способи та теорію їх використання для досягнення цілей управління і відображають тактику реалізації стратегічних, технологічних, соціально-психологічних та поведінкових аспектів спільної діяльності людей та управління нею [20]</p>
Послідовність дій	<p>послідовність взаємопов'язаних управлінських операцій та процедур, виконання яких приводить до здійснення управлінських функцій, підтримується управлінськими рішеннями і забезпечується певними методами та інструментами [21, с. 129];                      цілеспрямована послідовність дій, яка за допомогою методів і засобів управлінської праці дозволяє за рахунок впливу на предмет праці забезпечити взаємодію суб'єкта та об'єкта державного управління [22, с. 54];                      поєднання, послідовність, взаємозв'язок організаційних, інформаційних, розрахунково-обчислювальних та інших операцій і процедур у процесі здійснення управлінських функцій [23, с. 627]</p>
Заходи, методи, інструменти	<p>комплекс послідовно здійснюваних заходів попередження, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків [24, с. 21];                      послідовність виконання управлінських функцій (планування, організації, мотивації, контролю), методів і процесів управління з метою оптимізації управлінського впливу для досягнення загальних та конкретних цілей організації [25];                      сукупність методів, прийомів, засобів, способів, інструментів, застосування яких повинно забезпечувати очікуваний результат [26, с. 163];                      інструмент, який є найбільш ефективним за обставин, що вимагають масштабних змін, які забезпечать ефективне використання ресурсів (сировинних, трудових, матеріальних) і покращення показників виробничо-господарської діяльності підприємства [27, с. 141]</p>
Операції, процедури	<p>сукупність взаємопов'язаних управлінських процедур, спрямованих на обґрунтування, розробку, приймання й виконання управлінських рішень [28, с. 90];                      сукупність взаємопов'язаних операцій, що утворюють процедури та спрямовані на належне виконання управлінських функцій, що забезпечується використанням спеціальних методів, інструментів, пристроїв [29];                      сукупність методів, операцій і процедур, які реалізуються в межах управлінських функцій та спрямовані на досягнення бажаних результатів за допомогою працівників [30, с. 117];                      структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій, супроводжується прийняттям управлінських рішень і забезпечується певними методами, прийомами, засобами та інструментами [31, с. 354];                      взаємоузгоджений комплекс теоретично обґрунтованих і практично орієнтованих процедур досягнення суб'єктом кар'єри відповідного рівня кар'єрної компетентності [32, с. 52]</p>

Як видно з табл. 1, сукупність морфологічних одиниць, що характеризують сутнісну складову поняття "тех-

нологія управління", є значною мірою неоднорідною. Зокрема, відображаються різні аспекти поняття "технологія

управління", створюється нечіткість визначення. Оскільки зміст поняття "технологія управління" є багатограним, то це свідчить про неоднозначне його розуміння.

Так, Василенко О. В. вважає, що технологія управління – це "безперервний творчий процес підтримки сталого режиму функціонування системи шляхом прийняття й реалізації господарських рішень" [11, с. 237].

Ракша Н. В. вважає, що технологія управління – це "певний порядок здійснення процесу управління, який обумовлює послідовність та умови прийняття управлінських рішень і визначає найефективніші методи та інструменти їх впровадження на практиці" [12, с. 86].

І. Кузнєцова описує технологію управління, як "сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління, що містить вимоги щодо кваліфікації управлінського персоналу та опис методів отримання й перетворення вхідної інформації про стан зовнішнього середовища і стан об'єкта управління в управлінській впливи для досягнення цілей підприємства" [18, с. 59].

У свою чергу, Смірнов Е. А. стверджує, що технологія управління – це "послідовність виконання управлінських функцій (планування, організації, мотивації, контролю), методів і процесів управління з метою оптимізації управлінського впливу для досягнення загальних та конкретних цілей організації" [25].

Мосейко В. О. визначає технологію управління як "сукупність взаємопов'язаних управлінських процедур, спрямованих на обґрунтування, розробку, приймання й виконання управлінських рішень" [28, с. 90].

Лебідь О. В. наголошує, що під технологією управління розуміють "сукупність взаємопов'язаних операцій, що утворюють процедури та спрямовані на належне виконання управлінських функцій, що забезпечується використанням спеціальних методів, інструментів, пристроїв" [29, с. 302].

Зарубіжні вчені, такі, як Д. Хей і Д. Морріс, трактують технологію як "інформацію, яка специфікує технологічний процес" [33, с. 284].

Як видно з наведеного переліку різноманітних тлумачень сутності поняття "технологія управління", вони відрізняються, а тому потребують додаткового узагальнення їх сутності. Складові поняття технологія управління повинні бути взаємопов'язаними, розкривати всі характерні ознаки, включати засоби, методи та інструменти, за допомогою яких здійснюється процес управління. А тому в межах ключового слова визначається морфологічна класифікація сутності поняття "технологія управління". Сукупність морфологічних одиниць можна поділити на складові: ключове слово – визначення в його межах – конкретизація визначення. Це дає можливість конкретизувати визначення та встановити мету поняття в межах його призначення (табл. 2).

Таблиця 2

**Класифікація морфологічних одиниць сутнісної складової поняття "технологія управління"**

Ключове слово	Визначення в межах ключового слова	Мета в межах поняття
Процес	поділу управління	на окремі процедури й операції для подальшої регламентації виконання окремих завдань з метою ефективного досягнення встановлених цілей підприємства
Процес	безперервний, динамічний, послідовний, стійкий, мінливий	має циклічний характер
	підтримки	стійкого режиму функціонування системи
	прийняття та реалізації	рішення управлінських рішень, що визначає найефективніші методи та інструменти їх впровадження на практиці
Послідовність дій	здійснення управлінських функцій	забезпечується певними методами та інструментами поєднання, послідовність, взаємозв'язок організаційних, інформаційних, розрахунково-обчислювальних та інших операцій і процедур
	забезпечення	взаємодії суб'єкта та об'єкта
Методи, операції, процедури, інструменти	комплекс здійснюваних заходів	попередження, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків
	реалізуються в межах управлінських функцій	досягнення бажаних результатів за допомогою працівників
		забезпечення очікуваного результату
		супроводжується прийняттям управлінських рішень і забезпечується певними методами, прийомами, засобами та інструментами
ефективне використання ресурсів	покращення показників виробничо-господарської діяльності підприємства	

На підставі проведеної морфологічної декомпозиції видно, що для визначення поняття "технологія управління" такі слова, як методи, інструменти, процедури, які визначають технологію як послідовність дій, є ключовими. Аналізуючи думки різних вчених, можна зробити висновок, що в поняття "технологія управління" включають різну сукупність елементів, таких, як: знання, дії, операції, методи, процес. Але порівнюючи дані тлумачення між собою, можна виявити ряд невідповідностей. Наприклад, розглядати технологію управління діяльності банку через сукупність знань неможливо, оскільки такий підхід до визначення поняття не розкриває самої сутності. Визначення поняття "технології управління" діяльністю банківської установи повинно відображати всі складові, які пов'язані між собою, та показувати, які операції утворюють взаємопов'язані управлінські процедури та в якій послідовності мають виконуватись. Також не можна погодитись з авторами, які визначають технологію управління, як сукупність методів, прийомів, засобів, способів, інструментів, тому, що в такому випадку технологія управління отожднюється з методологією, а управління, у свою чергу, є своєрідним процесом, який забезпечує отримання бажаного результату, досягнення цілей.

Таким чином, під технологією управління пропонується розуміти структуровану сукупність операцій, що утворюють взаємопов'язані управлінські процедури, спрямовані на здійснення функцій управління та досягнення цілей із використанням спеціальних методів, прийомів, засобів та інструментів.

Дослідження питання впровадження та використання управлінських технологій банками, на початковому етапі, неможливе без визначення сутності поняття "технологія управління", що, у свою чергу, дасть змогу надалі дослідити складові технологій, їх класифікаційні ознаки та оцінити ефективність їх використання банківськими установами.

**Література:** 1. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / укл. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : ВТФ "Перун", 2005. – 1728 с. 2. Тихонов А. В. Соціологія управління / А. В. Тихонов. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Канон+ РООИ "Реабилитация", 2007. – 472 с. 3. Віноградська О. М. Менеджмент : навч. посібн. для студ. усіх форм навчання спец. "Економіка і підприємництво" / О. М. Віноградська, Н. С. Віноградська, В. С. Шевченко. – Х. : ХНАМГ, 2008. – 160 с. 4. Колпаков В. К. Адміністративне право України : підручник / В. К. Колпаков. – К. : Юрінком Інтер, 1999. – 736 с. 5. Деньги, кредит, банки : учебник / М. А. Абрамова, М. П. Березина, В. Б. Зайцев и др. – М. : КНОРУС, 2008. – 254 с. 6. Головка А. Т. Система банківського менеджменту : навч. посіб. / А. Т. Головка, М. П. Грушко, А. П. Денисенко ; за ред. О. С. Любуна та В. І. Грушко. – К. : Фірма "ІНКОС", 2004. – 480 с. 7. Гриценко О. І. Дослідження ефективності діяльності комерційних банків / О. І. Гриценко, О. Б. Іщенко // Банківська справа. – 2010. – № 5. – С. 13–20. 8. Міщенко В. Особливості визначення та управління регулятивним капіталом / В. Міщенко, С. Подій // Вісник НБУ. – 2008. – № 3. – С. 2–6. 9. Словарь иностранных слов / под ред. И. В. Ляхина и Ф. Н. Петрова. – 4-е изд. – М. : Гос. изд-во иностранных и национальных словарей, 1954. – С. 688. 10. Голубков Е. П. Какое принять

решение? Практикум хозяйственника / Е. П. Голубков. – М. : Экономика, 1998. – 329 с. 11. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития : монография / А. В. Василенко. – К. : Центр учебной литературы, 2005. – 648 с. – Библиогр. : с. 617–638. 12. Ракша Н. В. Роль інноваційних технологій в управлінні підприємством / Н. В. Ракша // Інноваційна економіка. – 2012. – № 9 (35). – С. 86–89. 13. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учебник для вузов по специальности "Менеджмент". – 2-е изд., изм. и доп. – М. : Издательство "НОРМА" (Издательская группа "НОРМА" – ИНФРА-М), 2001. – 528 с. 14. Яцура М. Г. Визначення терміна "управлінська технологія" / М. Г. Яцура // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2011. – № 16 (170). – С. 206–208. 15. Пирогов В. И. Технологизация – путь совершенствования управления предприятием [Электронный ресурс] / В. И. Пирогов, С. К. Завьялов, Г. Р. Мукушев. – Режим доступа : [econom.nsc.ru/eco/arhiv/ReadStatiy/2007\\_05/Pirogov.htm](http://econom.nsc.ru/eco/arhiv/ReadStatiy/2007_05/Pirogov.htm). 16. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. С. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академвидав, 2003. – 416 с. 17. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов. – 4-е изд., доп. – М. : Азбуковник, 1999. – 944 с. 18. Кузнцова И. Визначення сутності дефініції "Технологія управління" / І. Кузнцова // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2009. – № 1. – С. 55–62. 19. Добротворский И. Л. Менеджмент. Эффективные технологии : учебн. пособ. / И. Л. Добротворский. – М. : Издательство "ПРИОР", 2002. – 464 с. 20. Основы управленческих технологий : учебн. пособ. для студ. вузов / Л. Л. Тобахьянский, А. Г. Романовский, А. С. Пonomarev и др. ; Национальный технический ун-т "Харьковский политехнический ин-т". – Х. : НТУ "ХПИ", 2004. – 184 с. 21. Лебідь О. В. Роль технологій управління у розвитку підприємства / О. В. Лебідь // Академічний огляд. – 2012. – № 2 (37). – С. 128–134. 22. Теорія та історія державного управління : навч. посібн. / [Г. С. Одинцова, В. Б. Дзюндзюк, Н. М. Мельтюхова та ін.]. – К. : Вид. дім "Професіонал", 2008. – 288 с. 23. Економічна енциклопедія : у трьох томах. Т. 3 / ред. кол. С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр "Академія", 2002. – 952 с. 24. Василенко В. О. Антикризисное управління підприємством / В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 503 с. 25. Смирнов Э. А. Управленческие технологии как объект функционального аудита [Электронный ресурс] / Э. А. Смирнов. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/press/management/1998-6/10.shtml>. 26. Соболев В. Г. Технології ефективного управління персоналом / В. Г. Соболев // Управління розвитком. – 2011. – № 21 (118). – С. 162–164. 27. Семенчук А. О. Реконверсійна технологія управління конкурентними перевагами підприємства / А. О. Семенчук // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4 (106). – С. 138–143. 28. Мосейко В. О. Управление по изменениям. Концепция внутрифирменного управления в структурах среднего и малого бизнеса : монография / В. О. Мосейко. – Волгоград : Изд-во Волгоград. гос. ун-та, 2001. – 464 с. – Библиогр. : с. 433–439. 29. Лебідь О. В. Обґрунтування вибору напрямку впровадження технологій управління / О. В. Лебідь // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. праць / Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі ; редкол. О. І. Черевко (відпов. ред.) [та ін.]. – 2012. – Вип. 2 (16). – С. 302–308. 30. Тютлікова В. В. Розвиток технологій управління трудовим потенціалом персоналу на демократичних засадах / В. В. Тютлікова, В. І. Пересунько // Управління розвитком. – 2010. – № 6 (82). – С. 116–121. 31. Пальчук О. В. Підходи до визначення технології управління діяльністю підприємства / О. В. Пальчук, О. М. Гуцалюк

// Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. пр. – Кіровоград : КНТУ, 2011. – Вип. 19. – С. 349–355. 32. Біскуп В. С. Технологія управління розвитком кар'єрної компетентності студентів ВНЗ / В. С. Біскуп // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики. – 2012. – № 53. – С. 50–56. 33. Хэй Д. Теория организации промышленности : в 2-х т. / Д. Хэй, Д. Моррис ; пер. с англ. под ред. А. Г. Слуцкого. – СПб. : Экономическая школа, 1999. – Т. 2. – 592 с. 34. Колодизев О. М. Формування багаторівневої системи показників фінансування інноваційної діяльності / О. М. Колодизев // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 8 (146). – С. 83–91. 35. Тищенко В. Ф. Інтегральне оцінювання рівня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій як структурної компоненти економіки знань / В. Ф. Тищенко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 11 (137). – С. 227–238. 36. Омельченко О. І. Інтегральна оцінка рівня життя населення регіонів України методом ентропії / О. І. Омельченко, В. С. Хаустова // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 2 (116). – С. 137–146. 37. Йохна М. А. Методичні підходи до формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств у глобалізованій економіці / М. А. Йохна, Г. О. Соколюк // Економіка розвитку. – 2011. – № 4 (60). – С. 81–85.

**References:** 1. Velykiy tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy (z dod. i dopov.) / ukl. i holov. red. V. T. Busel. – K. ; Irpin : VTF "Perun", 2005. – 1728 p. 2. Tikhonov A. V. Sotsiologiya upravleniya [Control Sociology] / A. V. Tikhonov. – 2-e izd., dop. i pererab. – M. : Kanon+ ROOI "Reabilitatsiya", 2007. – 472 p. 3. Vinohradska O. M. Menedzhment : navch. posibn. dlia stud. usikh form navchannia spets. "Ekonomika i pidpriemstvo" [Management : textbook for students of all forms of study of speciality "Economics and Entrepreneurship"] / O. M. Vinohradska, N. S. Vinohradska, V. S. Shevchenko. – Kh. : KhNAMH, 2008. – 160 p. 4. Kolpakov V. K. Administrativne pravo Ukrainy [Ukraine's Administrative Law] : pidruchnyk / V. K. Kolpakov. – K. : Yurinkom Inter, 1999. – 736 p. 5. Dengi, kredit, banki [Money, Credit, Banking] : uchebnik / M. A. Abramova, M. P. Berezina, V. B. Zaytsev i dr. – M. : KNORUS, 2008. – 254 p. 6. Holovko A. T. Systema bankivskoho menedzhmentu [Banking management system] : navch. posib. / A. T. Holovko, M. P. Hrushko, A. P. Denisenko ; za red. O. S. Liubunia ta V. I. Hrushko. – K. : Firma "INKOS", 2004. – 480 p. 7. Hrytsenko O. I. Doslidzhennia efektyvnosti diialnosti komertsiiykh bankiv [The efficacy of commercial banks] / O. I. Hrytsenko, O. B. Ishchenko // Bankivska sprava. – 2010. – No. 5. – P. 13–20. 8. Mischenko V. Osoblyvosti vyznachennia ta upravlinnia rehuliatyvnykh kapitalom [Peculiarities of identifying and managing regulatory capital] / V. Mischenko, S. Podii // Visnyk NBU. – 2008. – No. 3. – P. 2–6. 9. Slovar inostrannykh slov / pod red. I. V. Lyahina i F. N. Petrova. – 4-e izd. – M. : Gos. izd-vo inostrannykh i natsionalnykh slovarey, 1954. – P. 688. 10. Golubkov E. P. Kakoe prinyat reshenie? [Make some kind of decision?] Praktikum khozaystvennika / E. P. Golubkov. – M. : Ekonomika, 1998. – 329 p. 11. Vasilenko A. V. Menedzhment ustoychivogo razvitiya [Management of sustainable development] : monografiya / A. V. Vasilenko. – K. : Tsentri uchebnoy literatury, 2005. – 648 p. – Bibliogr. : p. 617–638. 12. Raksha N. V. Rol innovatsiinykh tekhnolohii v upravlinni pidpriemstvom [Role of innovation technology in enterprise management] / N. V. Raksha // Innovatsiina ekonomika. – 2012. – No. 9 (35). – P. 86–89. 13. Knorring V. I. Teoriya, praktika i iskusstvo upravleniya [Theory, practice and art of management] : uchebnik dlya vuzov po

spetsialnosti "Menedzhment". – 2-e izd., izm. i dop. – M. : Izdatelstvo "NORMA" (Izdatelskaya gruppa "NORMA" – INFRA-M), 2001. – 528 p. 14. Yatsura M. H. Vyznachennia termina "upravlinska tekhnolohiia" [Definition of management technology] / M. H. Yatsura // Visnyk Skhidnoukrajinskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia. – 2011. – No. 16 (170). – P. 206–208. 15. Pirogov V. I. Tekhnologizatsiya – put sovershenstvovaniya upravleniya predpriatiem [Technologization – Way to Improve Enterprise Management] [Electronic resource] / V. I. Pirogov, S. K. Zavyalov, G. R. Mukushev. – Access mode : econom.nsc.ru/eco/arhiv/ReadStatiy/2007\_05/Pirogov.htm. 16. Kuzmin O. Ye. Osnovy menedzhmentu [Fundamentals of Management] : pidruchnyk / O. Ye. Kuzmin, O. H. Melnik. – K. : Akademvydav, 2003. – 416 p. 17. Ozhegov S. I. Tolkovyy slovar russkogo yazyka : 80 000 slov i frazeologicheskikh vyrazheniy / S. I. Ozhegov. – 4-e izd., dop. – M. : Azbukovnik, 1999. – 944 p. 18. Kuznietsova I. Vyznachennia sustnosti definitsii "Tekhnolohiia upravlinnia" [Clarifying the essence of the definition "Management Technology"] / I. Kuznietsova // Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. – 2009. – No. 1. – P. 55–62. 19. Dobrotvorskii I. L. Menedzhment. Effektivnye tekhnologii : uchebn. posob. / I. L. Dobrotvorskii. – M. : "Izdatelstvo PRIOR", 2002. – 464 p. 20. Osnovy upravlencheskikh tekhnologiy : uchebn. posob. dlya stud. vuzov / L. L. Tovazhnyanskiy, A. H. Romanovskiy, A. S. Ponomarev et al. ; Natsionalnyy tekhnicheskyy un-t "Kharkovskiy politekhnicheskyy in-t". – Kh. : NTU "KhPI", 2004. – 184 p. 21. Lebid O. V. Rol tekhnolohii upravlinnia u rozvytku pidpriemstva [The role of management technology in the enterprise development] / O. V. Lebid // Akademichnyi ohliad. – 2012. – No. 2 (37). – P. 128–134. 22. Teoriia ta istoriia derzhavnogo upravlinnia [Theory and history of public administration] : navch. posibn. / [H. S. Odyntsova, V. B. Dziundziuk, N. M. Meltiukhova ta in.]. – K. : Vyd. dim "Profesional", 2008. – 288 p. 23. Ekonomichna entsyklopediia [Economic Encyclopedia] : u trokh tomakh. T. 3 / red. kol. S. V. Mochernyi (vidp. red.) ta in. – K. : Vydavnychiy tsentr "Akademiia", 2002. – 952 p. 24. Vasylenko V. O. Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom [Crisis management] / V. O. Vasylenko. – K. : TsUL, 2003. – 503 p. 25. Smirnov E. A. Upravlencheskie tekhnologii kak obekt funktsionalnogo audita [Management technologies as an object of functional audit] [Electronic resource] / E. A. Smirnov. – Access mode : <http://www.cfin.ru/press/management/1998-6/10.shtml>. 26. Sobolev V. G. Tekhnologii effektivnogo upravleniya personalom [Efficient Management Personnel Technologies] / V. G. Sobolev // Upravlinnia rozvytkom. – 2011. – No. 21 (118). – P. 162–164. 27. Semenchuk A. O. Rekonversiina tekhnolohiia upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpriemstva [Reconversion technology of managing competitive advantage] / A. O. Semenchuk // Aktualni problemy ekonomiky. – 2010. – No. 4 (106). – P. 138–143. 28. Moseyko V. O. Upravlenie po izmeneniyam. Kontseptsiya vnutrifirmennogo upravleniya v strukturakh srednego i malogo biznesa [Management to change. The concept of intra-management structures in mid-and small businesses] : monografiya / V. O. Moseyko. – Volgograd : Izd-vo Volgograd. gos. un-ta, 2001. – 464 p. – Bibliogr. : p. 433–439. 29. Lebid O. V. Obgruntuvannia vyboru napriamku vprovadzhennia tekhnolohii upravlinnia [Rationale for the introduction of management technology] / O. V. Lebid // Ekonomichna stratehiya i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh : zb. nauk. prats / Khark. derzh. un-t kharchuvannia ta torhivli ; redkol. : O. I. Cherevko (vidpov. red.) [et al.]. – 2012. – Issue 2 (16). – P. 302–308. 30. Tiutlikova V. V. Rozvytok tekhnolohii upravlinnia trudovym potentsialom personalu na demokratychnykh zasadakh [Technology development for personnel labour potential management

on democratic principles] / V. V. Tiutlikova, V. I. Peresunko // Upravlinnia rozvytkom. – 2010. – No. 6 (82). – P. 116–121. 31. Palchuk O. V. Pidkhody doz vyznachennia tekhnolohii upravlinnia diialnistiu pidpriemstva [Approaches to defining the enterprise management technology] / O. V. Palchuk, O. M. Hutsaliuk // Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky : zb. nauk. pr. – Kirovohrad : KNTU, 2011. – Issue 19. – P. 349–355. 32. Biskup V. S. Tekhnolohiia upravlinnia rozvytkom kariernoї kompetentnosti studentiv VNZ / V. S. Biskup // Sotsialni tekhnolohii: aktualni problemy teorii ta praktyky. – 2012. – No. 53. – P. 50–56. 33. Khey D. Teoriya organizatsii promyshlennosti : v 2-kh t. / D. Khey, D. Morris ; per. s angl. pod. red. A. G. Slutskogo. – SPb. : Ekonomicheskaya shkola, 1999. – Vol. 2. – 592 p. 34. Kolodiziev O. M. Formuvannia bahatorivnevoi systemy pokaznykiv finansuvannia innovatsiinoi diialnosti [Formation of a multi-level performance data system of innovation financing] / O. M. Kolodiziev // Aktualni problemy ekonomiky. – 2013. – No. 8 (146). – P. 83–91. 35. Tyshchenko V. F. Intehralne otsiniuvannia rivnia rozvytku informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii yak strukturnoi komponenty ekonomiky znan [Integral evaluation of development of information and communication technologies as a structural component of the knowledge economy] / V. F. Tyshchenko // Aktualni problemy ekonomiky. – 2012. – No. 11 (137). – P. 227–238. 36. Omelchenko O. I. Intehralna otsinka rivnia zhyttia naseleння rehioniv Ukrainy metodom entropii [Integrated assessment of living standards of Ukraine's regions by entropy] / O. I. Omelchenko, V. Ye. Khaustova // Aktualni problemy ekonomiky. – 2011. – No. 2 (116). – P. 137–146. 37. Yokhna M. A. Metodychni pidkhody do formuvannia systemy upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv u hlobalizovanii ekonomitsi [Methodological approaches to management of enterprises competitiveness in a globalized economy] / M. A. Yokhna, H. O. Sokoliuk // Ekonomika rozvytku. – 2011. – No. 4 (60). – P. 81–85.

## Інформація про авторів

**Лесик Віталій Олексійович** – директор відділення "Соборне" ПАТ "ВТБ Банк" (61000, Україна, м. Харків, пров. Спартаківський, 3, e-mail: vitaliy.lesik@vtb.com.ua).

**Григоренко Вікторія Миколаївна** – аспірант кафедри банківської справи Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: gvn\_20@mail.ru).

## Інформація об авторах

**Лесик Віталій Алексеевич** – директор отделения "Соборное" ПАО "ВТБ Банк" (61000, Украина, г. Харьков, пр. Спартакoвский, 3, e-mail: vitaliy.lesik@vtb.com.ua).

**Григоренко Виктория Николаевна** – аспирант кафедры банковского дела Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: gvn\_20@mail.ru).

## Information about the authors

**V. Lesyk** – director of "Soborne" PJSC "VTB Bank" (3 Spartakivskyi Lane, 61000, Kharkiv, Ukraine, e-mail: vitaliy.lesik@vtb.com.ua).

**V. Grigorenko** – postgraduate student of Banking Department of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: gvn\_20@mail.ru).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
професор Попов О. Є.

*Стаття надійшла до ред.*  
12.11.2013 р.

