

УДК 658.5

JEL M 100

МЕНЕДЖМЕНТ И КОНТРОЛЬ: УГЛУБЛЕНИЕ ПОНИМАНИЯ СВЯЗИ

Бабайлов В.К., канд. экон. наук, доцент

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

Постановка проблемы. Повседневная практика менеджмента подтверждает, что одним из важнейших его элементов является функция контроль. Функция контроль призвана обеспечить руководство предприятия важнейшей информацией – информацией о соответствии или несоответствии полученных после мотивации результатов деятельности поставленным в планировании целям, информацию для последующего согласования результатов с целями и/или целей с результатами. Согласование – главная цель функции контроль, это и её сущность. Но возникает вопрос – присутствует ли контроль во всех других элементах содержания менеджмента и занимает ли контроль всё пространство менеджмента или только его часть. Отсутствие ответов на эти вопросы снижает глубину понимания менеджмента и эффективность его практики, в том числе и практики педагогики высшей школы – особой, специфической и важной формы менеджмента. Поэтому решение этой проблемы актуально как для теории, так и для практики менеджмента.

Анализ последних исследований и публикаций. Анализ последних исследований и публикаций показал, что ещё в 2015 году была высказана гипотеза о наличии согласования не только в функции контроль, но и во всех остальных функциях и связующих процессах менеджмента [1]. Однако всеобъемлющего доказательства этой гипотезы не было сделано до сих пор. Фактически оставался открытым вопрос о наличии контроля во всех остальных элементах содержания менеджмента, то есть, вопрос – занимает ли контроль только часть менеджмента или всё его пространство.

Нерешённые составляющие проблемы. Именно отсутствие всеобъемлющего доказательства этой гипотезы, решения вопроса о наличии контроля во всех элементах содержания всех функций и связующих процессов и явилось самой насущной нерешённой составляющей проблемы.

Формулировка цели и задач статьи. Целью исследования и явилось доказательство или опровержение гипотезы о наличии согласования (контроля) не только в функции контроль, но и во всех остальных функциях менеджмента и его связующих процессах. Для достижения цели были поставлены задачи:

- Определить сущность и содержание контроля.
- Исследовать наличие контроля в связующих процессах и функциях менеджмента.
- Обобщить полученные результаты.

Методики исследования: модель разработки парадигм BVK, обзор литературных источников, аналогия, 2С70, ВЕО, исторического-логического, индукция-дедукция, теория метода Бабайлова [2], [3], [4], [5], [6], [7], [8].

Изложение основного материала. При решении первой задачи исследования было выяснено, что сущность контроля в согласовании любых ресурсов и/или процессов [1]. В его содержание входит шесть этапов, каждый из которых является формой согласования, то есть контроля:

- Установление (выбор) стандартов, стандартных ресурсов, тех с которыми будет согласовываться один корректируемый.
- Установление (выбор) масштабов отклонений. Масштаб отклонений – это предельно допустимая величина отклонения результата от стандарта. Масштаб отклонений устанавливается только высшим руководством предприятия, – только оно может взять всю ответственность за возможные последствия (объём сбыта продукции и объём брака).
- Измерение корректируемого ресурса (согласование со шкалой измерения).
- Сравнение корректируемого ресурса со стандартными ресурсами, то есть определение реальных отклонений.

- Сравнение реальных отклонений с масштабом отклонений.
- Выбор варианта действий из трёх возможных: первый вариант (отклонение меньше или равно масштабу отклонений) – ничего не предпринимать; если отклонение больше масштаба отклонений, то или корректировать результаты по целям как стандартам (второй вариант), или корректировать цели по результатам как стандартам (третий вариант).

При решении второй задачи исследования было выяснено, что о наличии контроля в общении впервые говорится уже в 2015 году в Учебнике автора настоящей публикации: «Общение (сущность) – это организация информации, это согласование как самой информации (внутри неё), так и согласование ресурса информация с другими ресурсами; это вид контроля» [1]. Однако здесь не акцентируется на этом особого внимания, так как в учебнике решались другие задачи. Необходимо обратить внимание и на весьма важный аспект: деловое общение как важнейшая форма общения – это общение с соблюдением установленных правил, норм [1]. То есть, деловое общение содержит ещё и согласование (контроль) общения с установленными правилами, нормами.

Контроль в деловом общении проявляется и в методиках разрешения конфликтов, то есть при согласовании потребностей работников. Особую роль контроль играет и в такой форме делового общения как переговоры, то есть при согласовании потребностей двух фирм [9]. Следовательно, деловое общение как один из шести элементов содержания менеджмента действительно является процедурой, видом контроля.

Наличие контроля в принятии решения также следует из определения самой сути этого важнейшего связующего процесса, сделанном автором в [1]: «Принятие решения (сущность) – это разовый акт выбора одного возможного, будущего решения из нескольких альтернатив, это согласование одной альтернативы решения с другими альтернативами, ресурсами предприятия».

Согласование (контроль) при принятии решения проявляется и внутри его методологии и технологии, а также в согласовании самой методологии с его технологией, то есть в установлении единства методологии и технологии, в

моделировании, в образовании моделей принятия решения: экономико-математических моделях, платежных матрицах, дереве решений.

Методология принятия решения может быть осуществлена организацией состава и последовательности трёх основных прикладных методик: рациональной (логикой), интуитивной на суждениях. Уже из самого определения методологии как состава и последовательности применяемых методик видно наличие их согласования, то есть контроля. То же самое можно утверждать и относительно технологии принятия решений – она невозможна без согласования (наличия контроля) состава и последовательности применения техник.

В рациональной методологии принятия решений используется согласование (контроль) на основе методики логики. Но именно в соединении, в сочетании, в согласовании с техниками (формулами, матрицами, графами), то есть с технологиями методологии образуют эффективное единство в виде моделей принятия решений.

Интуитивная методология принятия решений реализуется с помощью методики интуиции. При этом тоже соблюдается строгое согласование (контроль) как последовательность мыслительных процедур, заложенная в памяти человека, в программе. Эта программа образуется в памяти как результат прошлого собственного опыта человека, принимающего решение. Программа заложена и в генетической памяти как результат деятельности прошлых поколений, представители которых принимали решения в аналогичных ситуациях.

Методология принятия решений на суждениях – самая распространенная, и она реализуется как сочетание, согласование (контроль) интуиции и логики. Проведенный анализ показывает, что принятие решений тоже состоит из контроля.

При исследовании наличия контроля в функциях менеджмента был проведен анализ их важнейших аспектов. Так, в функции планирования рассмотрены три её основных элемента: анализ настоящего состояния ресурсов

фирмы; выбор целей; выбор средств реализации целей. Анализ настоящего состояния ресурсов фирмы – это их оценка, измерение, сравнение. Но это не что иное, как согласование, контроль. Выбор целей (стратегий, общих целей и задач) тоже происходит только в процессе их согласования, контроля. Например, выбор общих целей сопровождается:

- согласованием общих целей между собой и с соответствующей вспомогательной стратегией.
- согласованием общих целей с внутренней средой;
- согласованием общих целей с внешней средой;
- согласованием общих целей с потребностями потребителей (как важнейшая деталь предыдущего).

Выбор средств реализации целей как выбор методик (директивных и этических, моральных) тоже происходит на основе согласования, то есть контроля. Так, директивные методики, или руководящие указания, образующие четыре уровня, в форме тактики, политики, процедур и правил, обязательно согласуются (подвергаются контролю), с соответствующими четырьмя уровням целей: миссией, вспомогательными стратегиями, общими целями и задачами.

Этические, или моральные методики – это правила поведения. А правила по самой своей сути устанавливаются для согласования поведения людей с различными факторами внутренней и внешней среды фирмы.

Всё сказанное полностью подтверждает наличие контроля во всей функции планирования.

При исследовании наличия контроля (согласования) в функции проектирования было обращено внимание, прежде всего, на дефиницию функции проектирования, сделанную в [1]. Из неё следует, что функция проектирование – это вид контроля, в котором согласуются только должности с другими ресурсами. Результатом их согласования становятся организационные структуры управления (ОСУ). Но и сами ОСУ могут быть результатом выбора их разных типов: линейные, функциональные и линейно-функциональные

(штабные). Поэтому их выбор является тоже результатом контроля, согласования, но уже с целями функции планирования.

При исследовании наличия контроля (согласования) в функции мотивации было выяснено, что мотивация – это организация мотивов – побуждений к труду воздействием на потребности людей. Но чтобы воздействовать на потребности и возможности (ресурсы в виде знаний, умений и навыков) работников нужно согласовывать их с потребностями и возможностями (ресурсами) фирмы, то есть осуществлять контроль. Нетрудно убедиться, что согласование (контроль) присутствует также и во всех формах мотивации: в руководстве, лидерстве и стимулировании.

Следовательно, вся мотивация есть вид контроля, в котором выбираются, корректируются, согласуются возможности (ресурсы) предприятия с потребностями работника. После мотивации появляется ещё один, новый ресурс – результаты, – единственный несогласованный с остальными ресурсами предприятия. Его согласование и осуществляется в функции контроля. Это при необходимости приведёт к новому согласованию и других ресурсов, то есть к пересогласованию ресурсов, к коррекции остальных функций и связующих процессов менеджмента.

Итак, результатами исследования являются такие **выводы**:

- В связующих процессах контроль (согласование) касается всех аспектов делового общения и принятия решений.
- В функции планирования согласуются цели и средства их реализации как между собой, так и с различными аспектами внутренней и внешней среды предприятия.
- В функции проектирования согласуются должности, как между собой, так и с целями функции планирования.
- В функции мотивации согласуются потребности работников с потребностями предприятия.

- Всё сказанное вызывает необходимость рассматривать контроль не только как отдельную функцию, но и в самом широком контексте, – как характерную, главную черту всего менеджмента.

- Так как контроль занимает и часть производства (измерительные, контрольно-измерительные процедуры, осуществляемые рабочими), то ясно, что не только менеджмент, но и управление содержит контроль; и очевидно, не случайно английский термин «control» переводится как «управление».

Результаты проведенного исследования будут способствовать углублению понимания связи контроля, менеджмента и управления. В публикации не исследована связь контроля с особой функцией менеджмента – маркетингом. Это проблема будущего исследования.

Перечень ссылок

1. Бабайлов В.К. Менеджмент: Наука и практика: учебник, Х.: ХНАДУ, 2015. 276 с.

2. Бабайлов В.К. Модель разработки парадигм: важнейшие свойства. *Новий колегіум*. 2016. № 3. С.48-53.

3. Бабайлов В. К., Баленко А., Хмелевская А. Обзор литературных источников как метод эксперимента. *Бизнес-Информ*. 2006. №3. С.103-104.

4. Бабайлов В. К. Формирование научного понятия на основе методики «2С70». *Бизнес-Информ*. 2005. №9-10. С. 112-113.

5. Бабайлов В. К. Всеобщая наука. *Новий колегіум*. 2017. № 3. С.57-61.

6. Бабайлов В. К. Новая парадигма методологии. *Новий колегіум*. 2018. № 1. С.73-77.

7. Бабайлов В. К. Индукция и Дедукция. *Бизнес-Информ*. 2012. №10 . С. 285-287.

8. Бабайлов В. К. Теория метода: монография, Харків: ХНАДУ, 2011. 232 с.

9. Бабайлов В. К., Дмитрієв І. А., Маліков В. В. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посібник, Харків, ХНАДУ, 2001. 146с.

References

1. Babajlov, V. K. (2015), *Management: Science and Practice [Menedzhment: Nauka i praktika]*, textbook, H.: HNADU, 276 p.
2. Babajlov, V. K. (2016), Model development of paradigms: the most important properties [Model' razrabotki paradigm: vazhnejshie svoystva], *New Collegium*, No 3, P.48-53.
3. Babajlov, V. K., Balenko A., Hmelevskaya A. (2006), Review of literary sources as a method of experiment [Obzor literaturnyh istochnikov kak metod ehksperimenta], *Business-Inform*, No 3, P.103-104.
4. Babajlov, V. K. (2005), Formation of a scientific concept based on the 2S70 methodology [Formirovanie nauchnogo ponyatiya na osnove metodiki «2S70»] *Business-Inform*, No 9-10, P.112-113.
5. Babajlov, V. K. (2017), General science [Vseobshchaya nauka], *New Collegium*, No 3, P. 57-61.
6. Babajlov, V. K. (2018), New paradigm of methodology [Novaya paradigma metodologii], *New Collegium*, No 1, P. 73-77.
7. Babajlov, V. K. (2012), Induction and Deduction [Indukciya i Dedukciya], *New Collegium*, No 10, P. 285-287.
8. Babajlov, V. K. (2011), *Theory method [Teoriya metoda]*, monograph, Harkiv: HNADU, 232 p.
9. Babajlov, V. K., Dmitriev I. A., Malikov V. V. (2001), *Culture of business communication manager [Kul'tura dilovogo spilkuvannya menedzhera]*, Textbook, Harkiv, HNADU, 146 p.

Бабайлов В.К. МЕНЕДЖМЕНТ ТА КОНТРОЛЬ: ПОГЛИБЛЕННЯ РОЗУМІННЯ ЗВ'ЯЗКУ

Повсякденна практика менеджменту підтверджує, що одним з найважливіших його елементів є функція контроль. Функція контроль покликана забезпечити керівництво підприємства інформацією про відповідність або невідповідність отриманих після мотивації результатів діяльності поставленим в плануванні цілям, інформацію для подальшого узгодження результатів з цілями і / або цілей з результатами. Узгодження – головна мета функції контроль, це й її сутність. Але виникає питання – чи присутній контроль у всіх інших елементах змісту менеджменту і займає чи контроль весь простір менеджменту або тільки його частину. Відсутність відповідей на ці питання знижує глибину розуміння менеджменту і ефективність його практики, в тому числі і практики педагогіки вищої школи – особливої, специфічної і важливою форми менеджменту. Тому вирішення цієї проблеми актуально як для теорії, так й для практики менеджменту. Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що вже у 2015 році була висловлена гіпотеза про наявність узгодження не тільки в функції контроль, а й у всіх інших функціях і зв'язуючих процесах менеджменту. Однак всеосяжного доказу цієї гіпотези не було зроблено до сих пір. Доказ цієї гіпотези і стало *метою* даного дослідження. Для досягнення мети були поставлені завдання: визначити сутність і зміст контролю; встановити наявність контролю у зв'язуючих процесах і функціях менеджменту; узагальнити отримані результати. *Методики дослідження*: модель розробки парадигм BVK, огляд літературних джерел, аналогія, 2С70, ВЕО, історичного-логічного, індукція-дедукція, теорія методу Бабайлова. *Результати*: доведено, що контроль присутній у всіх елементах змісту менеджменту. *Наукова новизна*: вперше обґрунтована тотожність понять «менеджмент» і «контроль». *Практична значимість*: обґрунтування тотожності понять «менеджмент» і «контроль» поглибить розуміння менеджменту і підвищить його ефективність.

Ключові слова: менеджмент; планування; проектування; мотивація; контроль; ділове спілкування; прийняття рішень

Бабайлов В.К. МЕНЕДЖМЕНТ И КОНТРОЛЬ: УГЛУБЛЕНИЕ ПОНИМАНИЯ СВЯЗИ

Повседневная практика менеджмента подтверждает, что одним из важнейших его элементов является функция контроль. Функция контроль призвана обеспечить руководство предприятия информацией о соответствии или несоответствии полученных после мотивации результатов деятельности поставленным в планировании целям, информацию для последующего согласования результатов с целями и/или целей с результатами. Согласование – главная цель функции контроль, это и её сущность. Но возникает вопрос – присутствует ли контроль во всех других элементах содержания менеджмента и занимает ли контроль всё пространство менеджмента или только его часть. Отсутствие ответов на эти вопросы снижает глубину понимания менеджмента и эффективность его практики, в том числе и практики педагогіки высшей

школы – особой, специфической и важной формы менеджмента. Поэтому решение этой проблемы актуально как для теории, так и для практики менеджмента. Анализ последних исследований и публикаций показал, что ещё в 2015 году была высказана гипотеза о наличии согласования не только в функции контроль, но и во всех остальных функциях и связующих процессах менеджмента. Однако всеобъемлющего доказательства этой гипотезы не было сделано до сих пор. Доказательство этой гипотезы и явилось **целью** настоящего исследования. Для достижения цели были поставлены задачи: определить сущность и содержание контроля; установить наличие контроля в связующих процессах и функциях менеджмента; обобщить полученные результаты. **Методики исследования:** модель разработки парадигм ВVK, обзор литературных источников, аналогия, 2С70, ВЕО, исторического-логического, индукция-дедукция, теория метода Бабайлова. **Результаты:** доказано, что контроль присутствует во всех элементах содержания менеджмента. **Научная новизна:** впервые обоснована тождественность понятий «менеджмент» и «контроль». **Практическая значимость:** обоснование тождественности понятий «менеджмент» и «контроль» углубит понимание менеджмента и повысит его эффективность.

Ключевые слова: менеджмент; планирование; проектирование; мотивация; контроль; деловое общение; принятие решений.

Babailov V.K. THE DEEPEN OF UNDERSTANDING OF THE CONNECTION OF THE MANAGEMENT AND CONTROL

The daily practice of management confirms that one of its most important elements is the function of control. Function of control is called to provide the management of enterprise by information about accordance or disparity of results of activity of enterprise, these had been got after motivation, with to aims which had been put by the function of planning, to provide the management of enterprise by information for the subsequent of concordance of the results with to the aims and/or for concordance of aims with to the results. Coordination is the main aim of the function of control, this is its essence. But the question is arising - is there control in all other elements of management content and does control occupy the entire management space or only part of it. The lack of answers to these questions reduces the depth of understanding of management and the effectiveness of its practice, including the practice of higher education pedagogy - a special, specific and important form of management. Therefore, the solution to this problem is relevant both for the theory and for the practice of management. Analysis of recent studies and publications showed that as far back as 2015, a hypothesis was expressed that there was coordination not only in the control function, but also there was coordination in all other functions and in the connecting processes of management. However, a comprehensive proof of this hypothesis has not been done so far. The proof of this hypothesis was the **purpose** of the present study. For achievement of this aim the tasks were set: to determine the nature and content of the control; to investigate the presence of control in the connecting processes and management functions; to summarize the results. **Methodology of research:** had been used: the universal

model of creation of the paradigms (model of BVK), a review of the literature sources, of the historical-logical, analogy, «2С70», «ВЕО» and theory of method of Babailov. **Findings** are in that it was proved that the control is presenting in all elements of management. **Originality** is in the justification of identity of the concepts “management” and “control”. **Practical value** is that the substantiation of the identity of the concepts “management” and “control” will deepen the understanding of management and increase its effectiveness.

Keywords: management; planning; design; motivation; control; business conversation; making decision.

Бабайлов Василь Кузьмич – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: super_super_kod@ukr.net. Моб. 050-139-27-76.

Бабайлов Василий Кузьмич – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, доцент кафедры экономики и предпринимательства, г. Харьков, Украина.

Babailov Vasiliy – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Kharkov National Automobile and Highway University, Associate Professor at the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.