

УДК 658.5

DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.011

Применение методов программно-целевого управления на предприятиях

Писарюк Светлана Николаевна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента и бизнес-аналитики,
Севастопольский государственный университет,
299053, Российская Федерация, Севастополь, ул. Университетская, 33;
e-mail: marketyanka@mail.ru

Аннотация

В статье рассмотрены основы программно-целевого подхода и предпосылки его применения на предприятии. Отражены взаимосвязь основных понятий программно-целевого подхода и суть программно-целевого метода. Описан алгоритм применения программно-целевого подхода в менеджменте. Отмечены основные ситуации, в которых целесообразно применять программно-целевое управление и этапы его реализации. Рассмотрены основные причины малого распространения программно-целевого подхода для управления процессами на предприятиях. Раскрыта сущность целевой программы и ее реализация на предприятии. программно-целевой подход является высокоэффективным методом управления совершенствованием и развитием организации. В современных экономических условиях интенсивной конкуренции, программно-целевое управление позволяет эффективно решать поставленные задачи. Практическим преимуществом внедрения данного метода является то, что составляющие стратегического управления, бюджетирования, контроллинга и других направлений менеджмента организации уже используют элементы программно-целевого управления. Основной проблемой, препятствующей широкому внедрению программно-целевого управления на предприятиях, является отсутствие типового механизма постановки системы ПЦУ предприятием в целом и часто недостаточная квалификация управленческого персонала.

Для цитирования в научных исследованиях

Писарюк С.Н. Применение методов программно-целевого управления на предприятиях // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 3А. С. 112-118. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.011

Ключевые слова

Программно-целевой метод, целевая программа, система целеполагания, проблемно-ориентированное управление.

Введение

В современных условиях конкурентоспособность предприятий в значительной степени зависит от способности менеджмента обеспечивать необходимую экономическую эффективность операционной деятельности, что обуславливает актуальность изыскания методов и средств управления ею. Одним из наиболее перспективных является программно-целевой подход, который широко применяется для управления процессами и явлениями на макроэкономическом уровне.

Анализ последних исследований и публикаций

Исследованию вопросов теории и практики применения программно-целевого подхода в планировании и управлении посвящены работы ряда зарубежных и отечественных экономистов и управленцев.

Теоретические и практические аспекты программно-целевого планирования и управления рассмотрены в работах Г.С. Поспелова [Поспелов, 2011], А.Г. Лобко и Б.А. Райзберга [Райзберг, 2012], А.Г. Фолотова, В.Л. Тамбовцева и Б.В. Люберенца [Фолотов и др., 1982] и др.

Вопросам формирования, разработки и реализации целевых программ посвящены разработки таких ученых, как Г.С. Поспелов и В.А. Ириков [Поспелов, 1985], Е.В. Руднева [Руднева, 1989] и др. Применение программно-целевого подхода на государственном макроэкономическом уровне отражено в разработках Н.И. Комков и Я.В. Маркова и др.

Применение программно-целевого подхода на уровне предприятия представлено в трудах А.Г. Аганбегяна и В.Д. Речина [Речин, 1089], И.Е. Никулиной, Д.В. Лукова и Б.С. Мозголина [Никулина, 2006], В.Ю. Пестова [Пестов, www], Р.Д. Арчибальдом [Арчибальд, 2010], Д. Уильямсом и Т. Парром [Уильямс, 2009]. Применению программно-целевого подхода в стратегическом управлении предприятием посвящена работа П.И. Кононенко. С.В. Рубцов исследовал проблемы целевого управления в корпорациях и разработал методiku программно-целевого управления предприятием [Рубцов, www].

Целью статьи является определение основных форм и методов программно-целевого управления на предприятии.

Изложение основного материала

Методология программно-целевого планирования (ПЦП) получила распространение в 1960-70 годы в Советском Союзе, суть ее во многом схожа с предложенной Питером Друкером технологией «Управления по целям» – МВО (Management by objective), применяемой на западе [Друкер, 2013].

Согласно точке зрения, отраженной в работе [Райзберг, 2012, 7] можно установить связь между различными понятиями, используемыми в программно-целевом методе (см. рис. 1).

Суть программно-целевого метода состоит в решении совокупности целевых задач посредством системы программных действий, которые, в свою очередь, состоят из определенного множества процедур, реализация которых приводит к достижению поставленных целей и задач.

Алгоритм применения программно-целевого подхода в менеджменте в общем виде представлен на рис. 2.

В отечественных условиях определенный опыт программно-целевого управления на уровне предприятий был накоплен в советский период, что отражено в работах таких ученых как: А.Г. Аганбегяна, В.С. Рапопорта, В.Д. Речина, которые отмечают, что пограммно-целевое управление целесообразно применять [Аганбегян, 1989, 118]: в стратегическом управлении; при внедрении новых технологий; при создании новых товаров или услуг; при реинжиниринге бизнеса; при выполнении задач связанных с целевым распределением ресурсов, с созданием новых подразделений или рабочих групп.

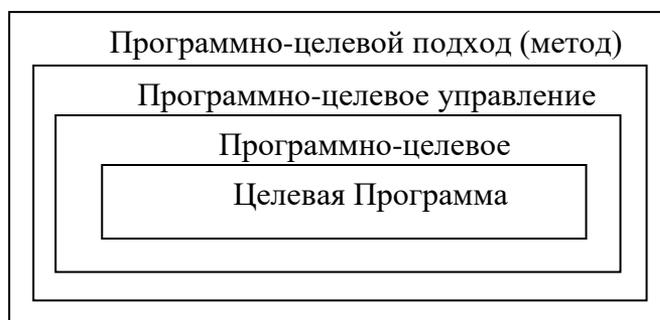


Рисунок 1 – Взаимосвязь понятий программно-целевого подхода

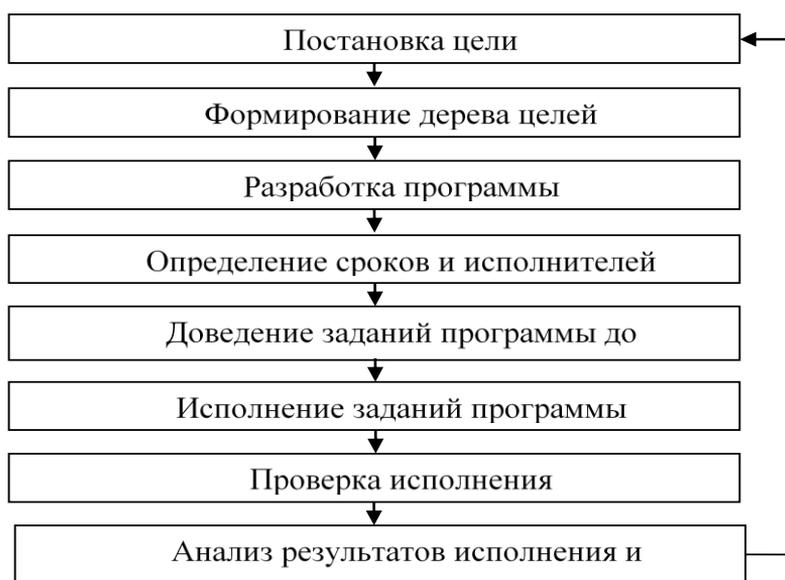


Рисунок 2 – Алгоритм программно-целевого подхода в менеджменте

В целом же анализ информационных источников показал, что в настоящее время применение программно-целевого подхода для управления процессами на предприятиях не имеет широкого распространения на практике и поэтому не нашло существенного отражения в текущей литературе.

Этому может быть несколько причин:

- исторически и методологически сложилось, что программно-целевой подход применяется для решения глобальных проблем разного происхождения (например, различные программы социального характера), либо для развития глобальных направлений (например, различные научно-технические программы);

- отсутствие практического опыта применения программно-целевого подхода к управлению предприятием у собственников компаний, высшего руководства и менеджеров среднего звена, отсутствие понимания о необходимости применения программно-целевого метода для повышения эффективности деятельности;

- отсутствие на рынке консалтинговых услуг предложений по разработке и постановке систем программно-целевого управления;

- трудоемкость постановки (разработки и внедрения) в деятельность организаций программно-целевого управления.

Таким образом, основной причиной малого распространения программно-целевого подхода на уровне предприятий является отсутствие четкого осознания необходимости и целесообразности существенных усилий и определенных затрат, а также проведения значительных организационных изменений, связанных с постановкой систем программно-целевого управления.

Вместе с тем тот факт, что ученые в последний период посвящают свои труды программно-целевому методу, может свидетельствовать о его актуальности, важности и перспективности. Большая часть работ ученых посвящена применению программно-целевого подхода на уровне государственного или регионального управления, но в тоже время есть работы, направленные на использование программно-целевого метода для управления процессами деятельности предприятий разных отраслей, например, сельскохозяйственных и фармацевтических предприятий.

Так, И.Е. Никулина, Д.В. Луков и Б.С. Мозголин предлагают следующие этапы программно-целевого управления предприятием [Никулина, 2006, 192].

- Формулировка проблем и их значимости.
- Формирование цели программы.
- Декомпозиция цели с построением дерева целей программы.
- Отработка многовариантных альтернатив программы.
- Выбор на основе многовариантного анализа оптимальной программы и формирование соответствующего комплекса мероприятий.
- Контроль за реализацией программы.
- Корректировка мероприятий для обеспечения плановых результатов.

С точки зрения И.Е. Никулиной, Д.В. Лукова и Б.С. Мозголина важным и необходимым завершающей процедурой программно-целевого управления является оценка эффективности степени достижения целей, выполнения мероприятий, использования ресурсов при реализации намеченных программных мер.

А.Г. Лобко и Б.А. Райзберг в своей работе по программно-целевому управлению определяют, что целевая программа организации это – «любая четко нацеленная системно организованная совокупность мер, действий, направленных на решение единой проблемы, стоящей перед предприятием, организацией, компанией» [Райзберг, 2012, 167]. Также ученые выделяют экономические цели предприятия, имеющие программный характер [там же, 167-168]:

- повышение качества и эффективности работы, обеспечение конкурентоспособности организации и производимого ею продукта;
- создание предпосылок и практическое, реальное обеспечение экономического роста, наращивания экономического потенциала организации;

- поддержка и увеличение устойчивости организации в складывающихся условиях ее функционирования, в рыночной среде;
- социальная поддержка работников организации, забота об их благосостоянии и социальном климате в организации, участие в решении социальных проблем всего общества.

В литературе зарубежных авторов программно-целевое управление на уровне предприятия рассматривается, в основном, как создание и реализация программ, и, следовательно, процесс программно-целевого управления представляет собой процесс управления программами на предприятии.

Д. Уильямс и Т. Парр дают следующее определение: «управление программами на предприятии – это умение направлять ресурсы, знания и навыки и управлять ими в ходе эффективного развертывания нескольких проектов, в совокупности своей предназначенных для увеличения ценности (стоимости)» [Уильямс, 2009, 11]. В контексте данной работы указанный термин «проект» мы можем заменить либо понятием «подпрограмма» (целевой комплекс мероприятий), либо программное мероприятие (организационно-техническое мероприятие – ОТМ), в связи с этим формулировку «несколько проектов» можно преобразовать в «комплексы (подпрограммы) организационно-технических мероприятий». Также, с точки зрения тематики, рассматриваемой в рамках данной работы, понятию «ценность» эквивалентным можно поставить понятие «повышение экономической эффективности». И тогда, путем замены на эквивалентные понятия можно сформулировать следующее определение для нашего случая: «управление программами на предприятии – это умение направлять ресурсы, знания и навыки и управлять ими в ходе эффективной реализации комплексов организационно-технических мероприятий, в совокупности своей предназначенных для повышения экономической эффективности операционной деятельности».

Д. Уильямс и Т. Парр также предлагают определение реализации программы – это управление конкретными процессами, инструментами и методами и их последовательное применение с целью обеспечения согласованного выполнения организационно-технических мероприятий в рамках программы, последовательным и рациональным образом [там же, 14].

Следует отметить, что большинство диссертационных работ, посвященных программно-целевому управлению, рассматривает применение ПЦУ в масштабах государства. Работы, посвященные внедрению ПЦУ на предприятиях (например, [Федорова, 2005]) рассматривают применение программно-целевого подхода к отдельным подсистемам и аспектам деятельности предприятия, однако практически отсутствуют разработки типовых систем программно-целевого управления предприятием.

Заключение

Таким образом, программно-целевой подход является высокоэффективным методом управления совершенствованием и развитием организации. В современных экономических условиях интенсивной конкуренции, программно-целевое управление позволяет эффективно решать поставленные задачи. Практическим преимуществом внедрения данного метода является то, что составляющие стратегического управления, бюджетирования, контроллинга и других направлений менеджмента организации уже используют элементы программно-целевого управления.

Основной проблемой, препятствующей широкому внедрению программно-целевого управления на предприятиях, является отсутствие типового механизма постановки системы ПЦУ предприятием в целом и часто недостаточная квалификация управленческого персонала.

Библиография

1. Аганбегян А.Г. (ред.) Клуб директоров: Опыт программно-целевого управления предприятиями. М.: Экономика, 1989. 254 с.
2. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами. М., 2010. 472 с.
3. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. М.: Вильямс, 2013. 400 с.
4. Никулина И.Е. Современные особенности программно-целевого управления организацией // Известия Томского политехнического университета. 2006. Т. 309. № 3. С. 190-193.
5. Пестов В.Ю. Программно-целевой подход к повышению эффективности функционирования предприятия. URL: <http://maop.vorstu.ru/nn/pestov.htm>
6. Поспелов Г.С. Проблемы программно-целевого планирования и управления. М.: Наука, 2011. 460 с.
7. Поспелов Г.С. Процедуры и алгоритмы формирования комплексных программ. М.: Наука, 1985. 424 с.
8. Райзберг Б.А. Программно-целевое планирование и управление. М.: ИНФРА-М, 2012. 428 с.
9. Рубцов С.В. Методика программно-целевого управления предприятием. URL: http://www.cfin.ru/rubtsov/prg_target.shtml
10. Руднева Е.В. Целевые комплексные программы: организационно-экономический механизм. М.: Наука, 1989. 214 с.
11. Уильямс Д. Управление программами на предприятии: создание реальной ценности с помощью программ и проектов проведения преобразования. Днепропетровск, 2009. 320 с.
12. Федорова И.С. Методические основы программно-целевого управления инновационной деятельностью предприятий водного транспорта: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2005. 192 с.
13. Фолотов А.Г. и др. Программно-целевой метод в планировании. М.: Наука, 1982. 150 с.

Application of program-target management methods at enterprises

Svetlana N. Pisaryuk

PhD in Economics,
Associate professor at the Department of Management and Business Analysts,
Sevastopol State University,
299053, 33, Universitetskaya st., Sevastopol, Russian Federation;
e-mail: marketyanka@mail.ru

Abstract

The article describes the basics of the program-target approach and the prerequisites for its use in the enterprise. The interrelation of the basic concepts of the program-target approach and the essence of the program-target method are reflected. The algorithm of application of the program-target approach in management is described. The main situations in which it is expedient to apply the program-target management and the stages of its implementation are noted. The main reasons for the small distribution of the program-target approach for managing processes in enterprises are considered. The essence of the target program and its implementation in the enterprise is disclosed. program-target approach is a highly effective method of managing the improvement and development of the organization. In the current economic conditions of intense competition, program-targeted management allows you to effectively solve the tasks. The practical advantage of the introduction of this method is that the components of strategic management, budgeting, controlling and other areas of management of the organization already use elements of program-targeted management. The main problem hindering the widespread introduction of program-target management in enterprises is the lack of a typical mechanism for setting up the system as a whole and often lacking qualification of management personnel.

For citation

Pisaryuk S.N. (2019) *Primenenie metodov programmno-tselevogo upravleniya na predpriyatiyakh* [Application of program-target management methods at enterprises]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (3A), pp. 112-118. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.011

Keywords

Program-target method, the target program, the system of goal-setting, problem-oriented management, economics.

References

1. Aganbegyan A.G., Rechina V.D. (1989) *Klub direktorov: Opyt programmno-tselevogo upravleniya predpriyatiyami* [Directors Club: The Experience of Program-Targeted Enterprise Management]. Moscow.
2. Archibald D. (2011) *Managing High-Technology Programs and Projects*.
3. Drucker P. (2012) *The Practice of Management*.
4. Fedorova I.S. (2005) *Metodicheskie osnovy programmno-tselevogo upravleniya innovatsionnoy deyatel'nost'yu predpriyatiy vodnogo transporta. Doct. Dis.* [Methodical foundations of the program-targeted management of water transport enterprises innovative activities. Doct. Dis.]. St. Petersburg.
5. Folotov A.G., Fedorenko N.P. (1982) *Programmno-tselevoi metod v planirovanii* [The software-target method of planning]. Moscow.
6. Nikulina I.E., Bows D.V., Mozgolin B.S. (2006), *Sovremennye osobennosti programmno-tselevogo upravleniya organizatsiei* [Modern features of program-targeted management of the organization]. *Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of the Tomsk Polytechnic University], 3, pp. 190-193.
7. Pestov V.Y. *Programmno-tselevoi podkhod k povisheniyu effektivnosri funktsionirovaniya predpriyatiya* [Program-targeted approach to improve the functioning of the enterprise]. Available at: <http://maop.vorstu.ru/nn/pestov.htm> (Accessed 02/02/19)
8. Pospelov G.S. (2011) *Problemy programmno-tselevogo planirovaniya i upravleniya* [Problems of targeted program planning and management]. Moscow.
9. Pospelov G.S., Irikov V.A. (1985) *Protседury i algoritmy formirovaniya kompleksnykh programm* [Procedures and algorithms of formation of complex programs]. Moscow.
10. Raizberg B.A., Lobko A.G. (2002) *Programmno-tselevoe planirovanie i upravleniye* [Programm-oriented planning and management]. Moscow.
11. Rubtsov S. *Metodika programno-celevogo upravleniya predpriyatiem* [Technique program and target enterprise management]. Available at: http://www.cfin.ru/rubtsov/prg_target.shtml. (Accessed 02/02/19).
12. Rudneva E.V. (1989) *Tselevye kompleksnye programmy: organizatsionno-ekonomicheskii mekhanizm* [Targeted Comprehensive Program: organizational and economic mechanism]. Moscow.
13. Williams D., Parr T. (2009) *Enterprise programme management*. UK.