

ЭКОНОМИКА

УДК 338.3

ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

О.В. Бабич, Л.С. Митюченко

Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского

В статье проведен анализ механизма применения программно-целевого управления на предприятиях промышленности. Определены основные проблемы, решаемые с использованием программно-целевого управления. Рассмотрены основные программы, требующие формирования в условиях реализации программно-целевого подхода к управлению промышленными предприятиями на современном этапе развития экономических отношений.

Ключевые слова: программно-целевое управление, целевая программа, структурные подразделения, промышленное предприятие, дерево целей.

В современных условиях развития экономических отношений отечественные предприятия промышленного сектора нуждаются в эффективных методах и приемах повышения конкурентоспособности. В рассматриваемых условиях для многих промышленных предприятий важнейшее значение имеет не столько существование, сколько обеспечение конкурентных позиций на рынке относительно положения других предприятий, что в значительной мере определяется решением стратегических проблем развития предприятий отечественной промышленности, связанных с использованием тех или иных методов и приемов управления [1].

Тенденции развития стратегического управления на уровне муниципальных образований и предприятий связаны с решением практических задач раскрытия жизненных сил человека через местные сообщества, которые как субъекты управления вынуждены внедрять методы прогнозирования и программно-целевого управления. Разработка и реализация комплекса взаимоувязанных целевых программ, обеспечивающих достижение определенных технико-экономических показателей, призваны обеспечить увязку целей, мероприятий и ресурсов, учет взаимодействия научно-технических, социальных, экономических и других аспектов развития, эффективный поиск внутренних резервов решения сложных проблем развития промышленных предприятий, самокупаемости и самофинансирования [2].

Проблемы, решаемые на предприятиях промышленности с использованием программно-целевого управления, подразделяются на два вида. К проблемам первого вида относятся новые региональные проблемы, которые становятся ведущими на определенном этапе развития общества и в решении которых принимают участие все или большинство предприятий (объединений). К проблемам второго вида относятся проблемы, возникающие на предприятии и требующие нового нестандартного решения (проведение реконструкции или технического перевооружения, переход на выпуск новой продукции и т.п.).

На промышленном предприятии программно-целевое управление следует применять лишь в том случае, если проблема выходит в разряд приоритетных, обусловлена наличием определенных внутренних и внешних связей и решение традиционными методами является затруднительным.

При этом основные этапы и стадии использования программно-целевого управления предприятием целесообразно осуществлять в следующей последовательности [3].

Первоначально определяются желаемые конечные результаты деятельности предприятия в рассматриваемом периоде времени, то есть формулируются основные цели (рисунок 1), и определяется набор показателей, характеризующих эти результаты с

указанием их требуемого значения. Затем рассматриваются различные варианты достижения желаемых результатов и выявляются препятствующие этому главные проблемы. После этого определяется совокупность взаимосвязанных мероприятий, обеспечивающих, в конечном счете, решение каждой проблемы, то есть определяется программа [2].

Каждая программа разрабатывается на весь необходимый и достаточный для ее реализации период. Выполнение всех программ взаимоувязывается по срокам и ресурсам. В заключении, для того чтобы обеспечить эффективное выполнение каждой из программ, строится рациональная система управления разработкой и реализацией комплекса целевых программ.



Рис. 1. «Дерево целей» развития промышленного предприятия

Представленное «дерево целей» по существу определяет комплекс целевых программ предприятия промышленности. Окончательный оптимальный состав комплекса целевых программ уточняется для каждого конкретного промышленного предприятия с учетом специфики его деятельности и зависит от числа проблем, требующих своего решения. Вместе с тем разработка и реализация комплекса целевых программ на каждом из предприятий должна обеспечить эффективное решение следующих задач:

- совершенствование управления;
- осуществление мероприятий по социальному развитию трудового коллектива;
- развитие и совершенствование производства в целях наиболее полного удовлетворения потребностей населения в соответствующих видах продукции;
- повышение эффективности производства и производительности труда путем наиболее полного и ускоренного использования достижений науки, техники, передового опыта, совершенствование организации и управления производством;
- выпуск продукции высокого качества, разработка и освоение производства новой продукции, соответствующей по своим технико-экономическим показателям лучшим отечественным и зарубежным образцам и пользующейся повышенным спросом у населения;
- рациональное использование и повышение эффективности капитальных вложений;
- сокращение ввода в действие основных фондов и полное использование производственных мощностей;

- снижение себестоимости продукции и повышение рентабельности производства;
- эффективное использование основных фондов и оборотных средств.

Решение каждой из перечисленных задач должно быть обеспечено реализацией одной из целевых программ. Рассмотрим общие принципы организации и разработки комплекса программ.

Разработка проекта структуры и содержания отдельных целевых программ начинается после приказа директора (генерального директора) промышленного предприятия о создании координационного совета. Одновременно для разработки целевой программы создается рабочая группа. Проект каждой из целевых программ разрабатывается с учетом предложений всех структурных подразделений предприятия. При этом учитываются следующие основные требования: конкретность и обозримость, реализуемость на каждом выбранном этапе; четкое обоснование ожидаемого социального, экономического и других эффектов; учет принципа оптимальности; обеспечение комплексного решения рассматриваемых вопросов [4].

Разработанные проекты целевых программ рассматриваются координационным советом предприятия в следующей последовательности: уточняется необходимое количество мероприятий; определяется последовательность расположения мероприятий на макете по степени важности, исходя из конкретных условий на предприятии; уточняется состав исполнителей по каждой программе и назначается руководитель программы; выявляется полнота мероприятий, которые необходимо провести для достижения конечного результата целевой программы, соответствие сроков реализации этих мероприятий, их исполнителей и ресурсного обеспечения; осуществляется взаимосвязка программ [4].

После завершения работы над формированием целевых программ по каждой из них вводится соответствующая документация. Она включает: пояснительную записку, в которой указывается основная цель программы, ее состав и краткое содержание; таблицу целевых показателей; таблицу с перечнем мероприятий, обеспечивающих реализацию программы, с указанием ответственных исполнителей, сроков исполнения и ожидаемого результата; сетевые планы-графики выполнения мероприятий.

Как уже отмечалось выше, разработка комплекса целевых программ является основой программно-целевого управления промышленным предприятием. Значение данного управления в последнее время возросло, в условиях перехода промышленных предприятий (объединений) на самоокупаемость и самофинансирование, когда уровень доходов коллективов поставлен в прямую зависимость от конечных результатов деятельности предприятия, а свобода действий возросла [5].

Опыт применения отдельных целевых программ в практике управления предприятиями показал их недостаточную эффективность, так как реализация каждой целевой программы обеспечивает решение лишь некоторой локальной проблемы, но не дает возможности существенно улучшить все основные технико-экономические и социальные показатели деятельности промышленного предприятия. Это требует разработки комплекса целевых программ, объединяющего локальные программы в единую скоординированную систему, которая характеризует все аспекты деятельности предприятия и пути их перспективного решения. Причем наиболее целесообразно разрабатывать комплекс целевых программ на пять лет, что связано с решением следующих проблем:

1. Обеспечение высокого уровня социального развития коллектива.
2. Обеспечение высокого уровня технического развития производства.
3. Обеспечение высокого уровня качества и требуемого ассортимента продукции.

Для промышленных предприятий на современном этапе развития характерно оперативное управление по отклонениям. Анализ состояния промышленности России свидетельствует о кризисном ее состоянии, выйти из которого не позволяют: устаревшая парадигма управления, низкая платежеспособность потребителей, недостаток денежных средств и инвестиций, высокая степень износа оборудования, трудности со сбытом продукции, несовершенство нормативной базы, недостаток сырья, материалов и топлива, и другие причины. В процессе представленного исследования предложено использовать

упреждающее управление, предполагающее переход на качественно новый уровень управленческой деятельности, адаптированный к реалиям рынка.

Список литературы

1. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года (разработан Минэкономразвития РФ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru>.
2. Бабич, О.В. Адаптация деятельности промышленного предприятия путем формирования эффективной стратегии: монография/ О.В. Бабич. - Брянск: БГТУ, 2014. –187 с.
3. Бабич, О.В. Вопросы адаптации деятельности предприятия современным условиям /О.В. Бабич // Экономика и предпринимательство. – 2014. - №5-1(41-3). – С. 429 – 434.
4. Митюченко, Л.С. Особенности управления промышленными предприятиями в условиях нестабильной среды/ Л.С. Митюченко // Вестник Брянского государственного университета. – 2013. - №3. – С. 141-143.
5. Митюченко, Л.С. Управление предприятиями легкой промышленности: проблемы и перспективы / Л.С. Митюченко, Е.А. Панин // Вестник Брянского государственного университета. – 2012. - №3 (2). – С. 218-220.

Сведения об авторах

Бабич О.В. – доктор экономических наук, доцент Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского, babichoksana2210@mail.ru.

Митюченко Л.С. – кандидат экономических наук, доцент Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского, lmityuchenko@mail.ru.

UDK 338.3

MANAGEMENT BY OBJECTIVES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

O.V. Babich, L.S. Mityuchenko

Bryansk State University named after academician I. G. Petrovskii

The article analyzes the mechanism of implementation the programme-specific management in industrial enterprises and the main problems to be solved with the using of the programme-specific management. The main programs that required formation in the conditions of realization of the programme-specific approach to the management of industrial enterprises at the present stage of development of economic relations are examined.

Keywords: *programme-specific management, targeted program, subdivisions, industrial enterprise, objectives tree.*

References

1. Prognoz dolgosrochnogo sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya Rossiyskoy Federatsii na period do 2030 goda (razrabotan Minekonomrazvitiya RF) [Elektronnyiy resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.economy.gov.ru>.
2. Babich, O.V. Adaptatsiya deyatelnosti promyshlennogo predpriyatiya putem formirovaniya effektivnoy strategii: monografiya/ O.V. Babich. - Bryansk: BGTU, 2014. – 187 s.
3. Babich, O.V. Voprosyi adaptatsii deyatelnosti predpriyatiya sovremennyim usloviyam /O.V. Babich // Ekonomika i predprinimatelstvo. – 2014. - №5-1(41-3). – S. 429 – 434.
4. Mityuchenko, L.S. Osobennosti upravleniya promyshlennymi predpriyatiyami v usloviyah nestabilnoy sredy/ L.S. Mityuchenko // Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2013. - №3. – S. 141-143.

5. Mityuchenko, L.S. Upravlenie predpriyatiyami legkoy promyshlennosti: problemy i perspektivy / L.S. Mityuchenko, E.A. Panin // Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2012. - №3 (2). – S. 218-220.

Author`s information

Babich O.V. –doctor of economic Sciences, associate Professor, Bryansk State University named after academician I.G. Petrovskii, *babichoksana2210@mail.ru*.

Mityuchenko L.S. –candidate of economic Sciences, associate Professor, Bryansk State University named after academician I.G. Petrovskii, *lmityuchenko@mail.ru*.