

ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ПРОБЛЕМНИХ ПИТАНЬ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Малахова А.В. – ст. викладач

Донбаський державний педагогічний університет

У статті розглянута методика оцінки необхідності розв'язання проблем діяльності підприємства за допомогою програмно-цільового підходу. В основу методики покладено розрахунок інтегрального показника за результатами оцінки загальних і спеціальних критеріїв програмності.

Ключові слова: програмно-цільовий підхід, програмність, критеріїв програмності, інтегральний показник.

Постановка проблеми. У зв'язку з трансформацією умов господарювання для ефективного застосування програмно-цільового методу в управлінні необхідно адаптувати методичну базу розробки та реалізації цільових програм. Програмно-цільовий метод являє собою як інструмент управління підприємством, так і процес формування цільових програм для вирішення окремих питань діяльності підприємства. Незалежно від сфери діяльності підприємстві, його організаційно-правової форми та розмірів, необхідно щоб розроблювана цільова програма відповідала низці вимог.

Аналіз досліджень і публікацій. Дослідженню використання програмно-цільового управління присвячували праці такі українські й зарубіжні вчені, як В.А. Вишневська, О.С. Віханський, В.П. Галушко [1], Е.П. Голубков [2], С.В. Кузьменко, Г.М. Добров, Л.Є. Довгань, Й.С. Завадський [3], В.А. Іріков, У. Кінг [4], Д. Кліланд [4], А.А. Коренной, А.Р. Лейбкінд, А.Г. Лобко, Б.З. Мільнер, С.Р. Микулинский [5], Г.С. Поспелов, Р.А. Райзберг [6], Ю.Н. Самохін, О.П. Суслов, Е.Ф. Югас [8], Т.І. Ткаченко, Р.А. Фатхутдінов [7] та інші науковці. В роботах вчених вирішено широке коло проблем теорії і практики програмно-цільового управління. Разом з тим ряд питань цього важливого наукового напрямку залишається невирішеним або вирішеним частково. Зокрема, не повністю досліджена методика визначення необхідності використання програмно-цільового підходу при вирішенні окремих проблемних питань.

Мета публікації. Сформувати методичний підхід щодо визначення критеріїв доцільності використання програмно-цільового підходу в управлінні підприємствами.

Результати дослідження. На наш погляд, проблеми, вирішувати які доцільно шляхом розробки цільових програм характеризуються такими особливостями:

- особлива значимість у певній сфері діяльності підприємства, його окремій галузі, у забезпеченні безпеки і фінансової стійкості діяльності;

- необхідність концентрації ресурсів підприємства для вирішення проблеми, а також чітке визначення термінів вирішення проблеми;
- наявність великої кількості взаємозв'язків усередині підприємства, які будуть використані в процесі вирішення проблеми.

В цілому можна сказати, що основною характеристикою проблеми, розв'язуваної програмно-цільовим методом, є її пріоритетність, а зміст запропонованої програми надалі визначається конкретно поставленою метою. Визначеність поставлених в процесі розробки завдань формує основу для концентрації та найбільш ефективного використання ресурсів.

У зв'язку з вимогами до цілепокладання при розробці програм, до формування завдань її реалізації, відзначимо ряд вимог до програмних заходів. Так, кожне з них має чітко відповідати меті та завданням програми, а не діяльності підприємства або підрозділу в цілому; необхідно також чітко визначити етапи реалізації програми по термінах і по складу вирішуваних завдань, що дозволить здійснювати поетапний контроль і оцінку ефективності реалізації програми.

Важливість відбору проблем для вирішення їх програмним шляхом обумовлює необхідність розробки більш стандартизованої процедури і визначення критеріїв оцінки «програмності» розв'язуваних проблем. Ми вважаємо доцільним використання двох груп критеріїв: загальних і спеціальних. Кожна група включає по п'ять критеріїв, що у тій чи іншій мірі визначають актуальність, важливість проблеми і доцільність рішення її програмним методом. Оцінка загальних і спеціальних критеріїв програмності здійснюється на попередній стадії розробки цільових програм і дозволяє сформулювати рейтинг проектів цільових програм з необхідності програмного рішення проблем.

Перший із загальних показників – критерій гостроти проблеми – характеризує ступінь відхилення фактичного показника діяльності підприємства від планового. Для оцінки вибирають значущі для діяльності підприємства показники, які в абсолютному значенні визначаються невід'ємними величинами і позитивною тенденцією зміни яких є їх зростання. Критерій гостроти (K_o) визначається наступним чином:

$$K_o = \frac{I_{pl} - I_f}{I_{pl}} \quad (1)$$

де: I_{pl} – планове значення обраного показника діяльності підприємства;
 I_f – фактичне значення обраного показника діяльності підприємства.

Чим ближче значення коефіцієнта до одиниці, тим більш гостро постає питання про вирішення проблеми.

Критерій актуальності (K_a) проблеми дозволяє встановити, наскільки в даний час потрібно застосування програмного методу для її вирішення. Критерій визначається ступенем відхилення прогнозного значення показника діяльності підприємстві в умовах застосування програмних заходів та при їх відсутності. Для оцінки необхідно, як і в попередньому випадку, вибирати

показники діяльності, що мають позитивне значення і позитивну динаміку яких характеризує їх зростання.

$$K_a = \frac{I_{pr} - I_{fut}}{I_{pr}} \quad (1)$$

де: I_{pr} – прогнозне значення обраного показника діяльності підприємства в разі застосування програмних заходів;

I_{fut} – прогнозне значення обраного показника діяльності підприємства в разі відсутності програмних заходів.

Для прийняття рішення про доцільність застосування програмного методу вирішення проблеми, важливо визначити яка частка структурних одиниць у складі підприємства, на діяльність яких вплине рішення виниклої проблеми. Критерій масштабності (K_M) визначається наступним чином:

$$K_M = \frac{S_{pr}}{S_t} \quad (3)$$

де: S_{pr} – кількість підрозділів підприємства, на діяльність яких вплине рішення виниклої проблеми;

S_t – загальна кількість структурних підрозділів підприємства.

Ці величини можуть вимірюватися як кількістю структурних підрозділів, так і чисельністю персоналу в них, а також вартістю продукції цих підрозділів.

Критерій економічної ефективності (K_r) відображає вплив програмних заходів на зміну рентабельності підприємства і визначається за формулою:

$$K_r = \frac{r_{pr} - r_{fut}}{r_{pr}} \quad (4)$$

де: r_{pr} – прогнозна величина рентабельності обраного виду діяльності або підприємства в цілому у разі застосування програмних заходів;

r_{fut} – прогнозна величина рентабельності обраного виду діяльності або підприємства в цілому в разі відсутності програмних заходів.

Невід'ємним показником оцінки програмності проблеми є визначення критерію фінансової незалежності (K_s), який показує рівень фінансування програмних заходів за рахунок власних коштів і розраховується наступним відношенням:

$$K_s = \frac{R_o}{R_s} \quad (5)$$

де: R_o – власні ресурси підприємства, які можуть бути мобілізовані для реалізації програмних заходів;

R_s – загальна величина ресурсів, необхідних для реалізації програмних заходів.

Значення розглянутих загальних критеріїв може змінюватися від нуля до одиниці. Чим більше значення критерію, тим більша ймовірність прийняття рішення про доцільність програмних заходів.

На відміну від загальних критеріїв спеціальні є якісними показниками і дозволяють оцінити вплив програмних заходів не тільки на вирішення певної

проблеми, але і на окремі елементи внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності підприємства.

Критерій соціального внеску (K_{soc}) визначає можливий соціальний ефект від реалізації програми, а саме: збільшення середнього рівня заробітної плати, розширення об'єктів соціальної інфраструктури, поліпшення умов праці та ін.

Критерій економічного внеску (K_{econ}) визначає можливий ріст обсягів виробництва, забезпечення фінансової стійкості, зростання якості продукції, створення нових робочих місць та ін.

Критерій науково-технічного вкладу (K_{s-t}) характеризує вплив програмних заходів на зростання потенціалу підприємства, застосування передових технологій, підвищення науково-технічного рівня виробництва та ін.

Критерій ринкового вкладу (K_{mrkt}) відображає зміну конкурентних позицій підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринку, оптимізацію асортименту реалізованої продукції, збільшення частки ринку, що займає підприємство та ін.

Критерій екологічного вкладу (K_{ecol}) характеризує вплив програмних заходів на зміну екологічних факторів: зменшення рівня забрудненості навколишнього середовища, поліпшення екологічної чистоти вироблених продуктів, застосування ресурсозберігаючих технологій і т.д.

Спеціальні критерії оцінюються в балах з урахуванням ступеня їх впливу на кожну з сфер діяльності підприємства (табл. 1)

Для комплексної оцінки загальні та спеціальні критерії програмності проблеми об'єднують в інтегральний показник (K_{int}):

$$K_{int} = K_o \times K_a \times K_m \times K_r \times K_s \times K_{soc} + K_{econ} + K_{s-t} + K_{mrkt} + K_{ecol} \times 100 \quad (6)$$

Таблиця 1

Шкала оцінки спеціальних критеріїв програмності проблем

Ступінь впливу програмних заходів	Бали
Значний позитивний	5,0
Середній позитивний	2,5
Незначний	0,0
Середній негативний	-2,5
Значний негативний	-5,0

Можна розглянути два способи застосування інтегрального показника. По-перше, він може бути застосований для оцінки програмності виниклої проблеми в діяльності підприємства. Для такої оцінки необхідно встановити порогові значення інтегрального показника.

Висновки. У зв'язку з тим, що основою застосування програмно-цільового методу є необхідність вирішення конкретної проблеми – ситуації, не визначеної стратегічним планом розвитку підприємства, особливу увагу слід приділити чіткому формулюванню предмету, мети і завдань реалізації

конкретної програми. Таким чином, предметом розробки цільової програми повинна бути не діяльність підприємства в цілому, а конкретна проблема. При цьому можна стверджувати, що не всі проблеми в діяльності підприємства доцільно вирішувати із застосуванням програмно-цільового методу. Отже, необхідно визначити ознаки проблемних ситуацій, при виникненні яких доцільною буде розробка програм, за допомогою запропонованої нами методики.

Список використаних джерел:

1. Галушко В.П. Управленческие решения и их формализация / В.П. Галушко. – К. : Вища шк., 1983. – 128 с.
2. Голубков Е. П. Программно-целевой метод планирования: учебное пособие / Е. П. Голубков. – М.: Издание МИНХ им. Г. В. Плеханова, 1979. – 78 с.
3. Завадський Й.С. Менеджмент / Й.С.Завадський. – К.: Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. – Т. 1. – 543 с.
4. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика: пер. с англ. / У. Кинг, Д. Клиланд – М.: Прогресс, 1982. – 399 с.
5. Микулинский С.Р. Программно-целевой подход в управлении: теория и практика / С. Р. Микулинский, Г. Х. Попов; пер. с болг. – М. : Прогресс, 1975. – 197 с.
6. Райзберг Б. А. Программно-целевое планирование и управление : учебник / Б. А.Райзберг, А.Г. Лобко. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 128 с.
7. Фатхутдинов Р. А. Разработка управленческого решения: Учебник для вузов. – 2-е изд., доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 272 с.
8. Югас Е.Ф. Цільові комплексні програми в системі стратегічного планування / Е.Ф. Югас, Ю.І. Ревть, Л.М.Бугір // Науковий вісник Ужгородського університету. [Электронный ресурс]. Режим доступа к документу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2009_27/statti/3_4.htm

Малахова А.В. Подходы к оценке проблемных вопросов в управлении предприятием

В статье рассмотрена методика оценки необходимости решения проблем деятельности предприятия с помощью программно-целевого подхода. В основу методики положен расчет интегрального показателя по результатам оценки общих и специальных критериев программности.

Ключевые слова: программно-целевой подход, программность, критерий программности, интегральный показатель.

Malahova A.V. Approaches to the assessment of problematic issues in the management of the company

The article describes the method of estimation the need of solving the problem in activities of the enterprise with the program-target approach. The procedure is based on calculation of integral index of the evaluation of general and specific criteria of programmatic.

Keywords: program-target approach, programmatic, criteria of programmatic, integral index