

Вікторія Вікторівна **СОТНИК**

к.е.н., доцент кафедри, Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0507-2348>

e-mail: [vikasotnyk@ukr.net](mailto:vikasotnyk@ukr.net)

## СУТНІСТЬ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ ТА ЙОГО РОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Статтю присвячено аналізу сутності та ролі програмно-цільового методу в управлінні підприємствами. У статті розмежовано трактування дефініцій «ціль», «програма», «програмно-цільовий метод» та «програмно-цільовий підхід». Розкрито погляди вчених на сутність програмно-цільового методу та його значення в управлінні підприємствами. Особливостями програмно-цільового методу є визначені показники результату; окреслені терміни виконання завдань та обсяги фінансових ресурсів; розкриті способи виконання завдань та план їх досягнення; встановлені чіткі завдання, з чіткою пріоритетністю їх реалізації на підприємствах, зокрема енергетичної сфери.

**Ключові слова:** економічна безпека, енергетична галузь, програмно-цільовий метод, управління підприємствами

### ВСТУП

В умовах невизначеності, постійних змін, політичної та економічної кризи, а також продовженні воєнних дій на території України зростає необхідність в більш ефективному управлінні підприємствами в різних сферах економіки, особливо це стосується підприємств енергетичної галузі, оскільки саме вони забезпечують функціонування інших суб'єктів господарювання. Наявна система управління в досліджуваних підприємствах потребує змін та впровадження інноваційних проєктів, які дадуть змогу забезпечити економічну безпеку країни. Тому дослідження ролі програмно-цільового методу як інноваційного методу управління є актуальним питанням в сучасних умовах.

#### *Аналіз останніх досліджень і публікацій*

Дослідженням питання застосування програмно-цільового методу в системі управління підприємством розкрито різними науковцями на макро та макrorівні. В більшості випадків цей метод застосовують у реалізації державних цільових програм, проте він є ефективним й в управлінні підприємствами, особливо у впровадженні інноваційних проєктів. Так, В. Світлична пропонує застосовувати цей метод як ефективний інструмент управління економічною безпекою країни [6], а Л. Волощук розробив вдосконалену класифікацію аналітичних методів управління економічною безпекою промислових підприємств, до яких входить й програмно-цільовий метод [1]. Такі вчені, як С. Пілецька та Т. Коритько провели порівняльний аналіз підходів до оцінювання економічної безпеки різних підприємств, застосовуючи водночас програмно-цільовий метод [3]. Проте нині в системі управління підприємствами енергетичної галузі цей метод є достатньо новим, тому потребує подальшого дослідження та удосконалення.

**МЕТА** статті полягає у дослідженні сутності та ролі програмно-цільового методу в управлінні підприємствами енергетичної галузі, який впливає на їх результативність та ефективність управління, а також на досягнення запланованих показників.

#### **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Методологічною основою статті є чинні праці вітчизняних та іноземних вчених, матеріали періодичних

видань та інші наукові дослідження з цієї теми. У дослідженні застосовано методи індукції та дедукції, аналізу та синтезу, метод порівняння та логічного узагальнення.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Першодікривачем програмно-цільового управління є Б. Райзберг, який акцентував на тому, що у прийнятті управлінських рішень передусім потрібно керуватися логікою, тобто спочатку визначити цілі, потім конкретні терміни та необхідні ресурси для їх досягнення, а вже в кінцевому підсумку планові показники, які потрібно досягнути. Тобто управління повинне реалізовуватися керуючись цільовими установками. Стосовно програмності як складника програмно-цільового методу варто зазначити, що управління впливає з алгоритму «цілі – напрями – кошти», тобто на основі визначених цілей окреслюють напрями управління та шляхи їх досягнення з обов'язковим узгодженням всіх необхідних ресурсів, зокрема й часових та фінансових. Саме через поєднання цілей, шляхів і ресурсів визначається ефективність програмно-цільового управління, що призводить до реалізації цілей. Наявність такої програми показує, як саме будуть досягатися цілі управління, в які терміни, за яких витрат ресурсів, що і є основною ознакою програмно-цільового управління [2].

Варто розмежувати такі дефініції як «ціль», «програма», «програмно-цільовий метод» та «програмно-цільовий підхід». Так, під поняттям програма дослідники розуміють конкретні, визначені дії, які виконуються послідовно та направляються на те, щоб розв'язувати нагальні питання. Під поняттям ціль вчені вбачають передусім очікуваний результат від цілеспрямованих дій. Саме ціль є мотивом для ефективного виконання завдань. Натомість програмно-цільовий метод є своєрідним засобом інтеграції дій в цілісну систему, яка включає в себе процес формування цілей, що передбачені програмою та на які спрямовуються зусилля для їх досягнення. Стосовно програмно-цільового підходу можемо узагальнити позиції вчених і зазначити, що на основі розглянутих часткових понять під ним розуміють сукупність видів і форм діяльності, які безпосередньо складаються із прогнозування, планування, координації, організації та контролю на програмно-цільовій основі. Саме ця

методологія застосовується для постановки та реалізації управлінських рішень, які пов'язані із завданнями, що постають у різних напрямках економіки, життєдіяльності людей тощо.

На наступному етапі розкрито сутність поняття програмно-цільового методу та його значення саме в управлінні підприємством (табл. 1).

Отже, під програмно-цільовим методом, який застосовується в системі управління підприємством варто розглядати метод, що дає змогу на основі інтегральних показників оцінювати ступінь досягнення запланованих заходів в підприємстві залежно від поставленої мети.

Основними особливостями програмно-цільового методу у формуванні системи управління підприємства є такі (рис. 1).



Рис. 1. Особливості програмно-цільового методу в системі управління підприємством (власна розробка)

Варто зазначити, що всі дії мають бути обґрунтованими та опиратися на аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, з врахуванням його SWOT-аналізу. Саме програмно-цільовий метод є одним з ефективних інструментів, які застосовуються для впровадження інноваційних проєктів на підприємства енергетичної галузі, необхідність яких обумовлюється значними темпами модернізації та інтенсифікації виробництва, мінливістю зовнішнього середовища та загостренням конкурентної боротьби [4].

Стосовно ефективності запровадження програмно-цільового методу в систему управління підприємствами саме енергетичної галузі можемо зазначити, що вона визначається:

- ефектом цілісності, тобто забезпеченням взаємозв'язку заходів, цілей та завдань;
- чіткою орієнтацією на результат, що дає змогу максимально мобілізувати всі резерви підприємства;
- чутливістю всіх взаємопов'язаних систем, що дають можливість оперативно реагувати керівникам підприємства на відхилення під час реалізації програмних заходів;
- комплексною діагностикою внутрішнього та зовнішнього середовища;
- мобільністю саме в питаннях, які стосуються модернізації процесів розвитку підприємства;
- можливістю прогнозування можливих змін як в зовнішньому, так і внутрішньому середовищі;
- спрощенням загальної процедури затвердження та реалізації управлінських рішень за рахунок застосування методів збору та акумулювання інформації;
- комунікацією та координацією процесів функціонування підприємства, що орієнтовані на цілі стратегічного характеру;
- спрощенням системи формування як стратегічних цілей, так і завдань розвитку підприємства;
- усуненням керівників вищого рівня від вирішення оперативних завдань для подальшого застосування їх теоретичних знань та практичного досвіду під час запровадження інноваційних проєктів [7].

У практиці менеджменту програмно-цільовий метод здебільшого застосовується у стратегічному управлінні, проте він є актуальним й в фінансовому, операційному та маркетинговому управлінні, коли є необхідність в тому, щоб прискорити запровадження інноваційних технологій з метою створення нових послуг або товарів, ранжування бізнесу, особливо тоді, коли виконання завдань пов'язане зі створенням робочих груп та цільовим розподілом ресурсів. Стосовно операційного менеджменту можемо зазначити, що застосування програмно-цільового підходу дає можливість забезпечити взаємозв'язок всіх запланованих робіт відповідно до сформованої мети, з метою збалансування всіх планів та ресурсів, вирішити поставлені завдання управління із застосування інноваційних проєктів.

Таблиця 1 – Погляди вчених на сутність програмно-цільового методу та його значення в управлінні підприємством (сформовано за [1; 2])

| № | Вчені                        | Сутність та значення програмно-цільового методу   |
|---|------------------------------|---|
| 1 | Л. Волощук [1]               | Вважає, що програмно-цільовий метод базується на порівнянні фактичних показників з різними цільовими орієнтирами, які окреслюються умовами економічно безпечного стану підприємства.  |
| 2 | М. Климчук, Т. Ільїна [2]    | Стверджують, що завдяки програмно-цільовому методу можна відобразити умови та принципи управління і розвитку підприємства, шляхом використання інтегрованої сукупності показників економічної безпеки.  |
| 3 | Т. Сак [5]                   | Вважає застосування програмно-цільового методу через інтегрування показників, що в комплексі визначають рівень економічної безпеки підприємств.   |
| 4 | О. Мних, О. Савченко [7]     | Акцентують на тому, що саме програмно-цільовий метод впливає на розроблення важливих програм для вирішення соціальних, екологічних, економічних, регіональних, науково-технічних проблем розвитку, зокрема й на впровадження проєктів в підприємства. |
| 5 | С. Пілецька, Т. Коритько [3] | Зазначають, що завдяки програмно-цільовому методу можна вирішити конкретні проблеми, які виникають у підприємствах. Водночас ефективність від використання цього методу є значно більшою, ніж від інших методів.                                      |
| 6 | В. Світлична [6]             | В своєму дослідженні розглядає систему контролю саме підприємств енергетичної сфери, які впроваджують різні проєкти. З допомогою програмно-цільового методу цю систему можна зробити більш ефективною та дієвою.                                      |

## ВИСНОВОК

Отже, можемо зазначити, що програмно-цільовий підхід є одним з ефективних методів управління підприємствами, зокрема й в енергетичній сфері. Успішна діяльність підприємств вимагає чіткого окреслення цілей та всіх внутрішніх і зовнішніх ресурсів для того, щоб досягнути поставленої мети. Переважна більшість

суб'єктів господарювання застосовують окремі елементи цього управління, однак для їх ефективного функціонування та забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності потрібно формувати дієву мобільну систему менеджменту із застосуванням програмно-цільового методу управління.

### Список використаних джерел

1. Волошук Л.О. Класифікація підходів та методів формування аналітичних інструментів оцінювання економічної безпеки промислового підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2014. № 5 (15). С. 224–231. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html>
2. Климчук М.М., Ільїна Т.А., Шовківська В.В., Климчук С.А. Теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку підприємств на засадах енергоефективності та інформатизації. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 7-8. С. 103-110.
3. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 5. С. 100–106. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-5-17>
4. Савицька О.М., Салабай В.О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології, та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.55>
5. Сак Т.В. Діагностування рівня економічної безпеки підприємства в умовах обмеженості інформації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 404–408.
6. Світлична В.Ю. Система контролінгу підприємств енергетичного комплексу. *Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки*. 2019. Випуск 2. С. 94-98.
7. Мних О.Б., Савченко О.К. Факторне середовище диверсифікації розвитку енергетичних підприємств у ринкових умовах. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 149-155.

### References

1. Voloshchuk L.O. Classification of approaches and methods for forming analytical tools for assessing the economic security of an industrial enterprise. *Economics: realities of the time. Scientific journal*. 2014. № 5 (15). pp. 224–231. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html> (in Ukrainian).
2. Klymchuk M.M., Ilyina T.A., Shovkivska V.V., Klymchuk S.A. Theoretical and methodological principles of forming a strategy for the development of enterprises based on energy efficiency and informatization. *Formation of market relations in Ukraine*. 2020. № 7-8. pp. 103-110. (in Ukrainian).
3. Piletska S.T., Korytko T.Yu. Enterprise management efficiency, approaches and methods for its assessment. *Problems of a systems approach in economics*. 2018. № 5. pp. 100–106. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-5-17> (in Ukrainian).
4. Savytska O.M., Salabai V.O. Efficiency of activity and management of the enterprise: features of the use of theory, methodology, and effectiveness of analytical research. *Effective economy*. 2019. № 6. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.55> (in Ukrainian).
5. Sak T.V. Diagnosing the level of economic security of an enterprise in conditions of limited information. *Global and national economic problems*. 2015. Issue 3. pp. 404–408. (in Ukrainian).
6. Svitlychna V.Yu. Controlling system of energy complex enterprises. *Municipal utilities. Series: Economic sciences*. 2019. Issue 2. pp. 94-98. (in Ukrainian).
7. Mnykh O.B., Savchenko O.K. Factor environment of diversification of development of energy enterprises in market conditions. *Business Inform*. 2020. № 1. pp. 149-155. (in Ukrainian).

### **Viktorii SOTNYK**

PhD in Economics, Associate Professor of department, The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0507-2348>  
e-mail: [vikasotnyk@ukr.net](mailto:vikasotnyk@ukr.net)

## THE ESSENCE OF THE PROGRAM-TARGET METHOD AND ITS ROLE IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF ENERGY INDUSTRY ENTERPRISES

The paper is devoted to the analysis of the essence and role of the program-target method in enterprise management. The paper distinguishes the interpretation of the definitions of "goal", "program", "program-target method" and "program-target approach". The views of scientists on the essence of the program-target method and its significance in enterprise management are revealed, on the basis of which the conclusion is generalized that the program-target method should be understood as a method that allows, on the basis of integral indicators, to assess the degree of achievement of planned measures in the enterprise depending on the set goal. The features of the program-target method are result indicators that are acceptable and grounds for taking corrective actions; defined deadlines for completing tasks and the amount of necessary financial resources; methods for completing tasks, developing a plan to achieve indicators and results; goals and clear tasks, for each of them, with a clear priority of implementation at the enterprise. The effectiveness of introducing the program-target method into the management system of enterprises in the energy sector is determined by: the effect of integrity, i.e. ensuring the interconnection of measures, goals and objectives; a clear focus on results, which allows for the maximum mobilization of all the reserves of the enterprise; the sensitivity of all interconnected systems, which allows enterprise managers to respond promptly to deviations during the implementation of program measures; comprehensive diagnostics of the internal and external environment; mobility in matters related to the modernization of enterprise development processes; the ability to predict possible changes in both the external and internal environment; simplification of the general procedure for approving and implementing management decisions through the use of methods of collecting and accumulating information; communication and coordination of enterprise functioning processes, which is focused on strategic goals; simplification of the system for forming both strategic goals and enterprise development objectives.

**Keywords:** economic security, energy industry, program-target method, enterprise management