

**ЗАВЕРБНИЙ**Андрій Степанович  
andrii.s.zaverbnyi@lpnu.uaд.е.н., доцент, Національний  
університет "Львівська  
політехніка"

УДК 338.2:339.924:658.5

**ОСОБЛИВОСТІ ПРОГРАМНО-  
ЦІЛЬОВОГО УПРАВЛІННЯ  
ГАРМОНІЙНИМ РОЗВИТКОМ  
ПІДПРИЄМСТВ ЗА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ  
УМОВ**

**PECULIARITIES OF SOFTWARE-  
TARGETING MANAGEMENT OF  
HARMONICAL DEVELOPMENT OF  
ENTERPRISES UNDER EUROPEAN  
INTEGRATION**

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.3\(1\).8](https://doi.org/10.37634/efp.2020.3(1).8)**ЗАВЕРБНИЙ**Сергій Андрійович  
serg.2002.17.08@gmail.comстудент, Національний  
університет "Львівська  
політехніка"**ZAVERBNIY Andrii Stepanovych** – Doctor of Economics, Associate Professor, National University "Lviv Polytechnic"**ZAVERBNIY Serhii Andriiovych** – student, National University "Lviv Polytechnic"

Стаття присвячена проблемам та перспективам програмно-цільового управління гармонійним розвитком підприємств за євроінтеграційних умов. Досліджено теоретичні, методологічні та практичні аспекти програмно-цільового управління гармонійним розвитком підприємств. Проаналізовано шляхи вдосконалення програмно-цільового управління гармонійним розвитком українських підприємств в умовах європейської інтеграції. Запропоновано для використання блок-схему програмно-цільового управління гармонійним розвитком підприємства.

\* \* \*

Статья посвящена проблемам и перспективам программно-целевого управления гармоничным развитием предприятий за евроинтеграционных условий. Исследованы теоретические, методологические и практические аспекты программно-целевого управления гармоничным развитием предприятий. Проанализированы пути совершенствования программно-целевого управления гармоничным развитием украинских предприятий в условиях европейской интеграции. Предложено для использования блок-схему программно-целевого управления гармоничным развитием предприятия.

\* \* \*

The article is devoted to the problems and prospects of program-targeted management of harmonious development of enterprises under the European integration conditions. The purpose of the article is to identify the features of program-targeted management of the harmonious development of enterprises and to develop recommendations for its improvement under the European integration conditions. Methodological and informational basis of the research are scientific works, materials of periodicals, Internet resources. The methods of the research were retrospective analysis, a method of theoretical generalization to form their own approach to understanding key concepts in the field of programmatic and targeted management of harmonious development of enterprises. Theoretical, methodological and practical aspects of program-based management of harmonious development of enterprises are investigated. The ways of improving the programmatic and targeted management of the harmonious development of Ukrainian enterprises in the conditions of European integration are analyzed. Creating a stable system of programmatic and targeted management of harmonious development in the conditions of modern market relations will allow to solve effectively a number of tasks aimed at increasing the level of adaptability of the enterprise and its management. It is suggested to use the block diagram of program-targeted management of harmonious development of the enterprise. The proposed algorithm differs from others in that it allows to concentrate managers' efforts on development and use of perspective achievements of scientific and technological progress in a timely manner, which will contribute to harmonious innovative development of enterprises, creation of conditions for long-term efficiency of their activity.

**Ключові слова:** управління, програмно-цільове управління, гармонійний розвиток, євроінтеграція**Ключевые слова:** управление, программно-целевое управление, гармоничное развитие, евроинтеграция**Keywords:** management, program-target management, harmonious development, European integration**ВСТУП**

У сучасних наукових дослідженнях, присвячених процесам управління соціально-економічними процесами, об'єктами та відносинами все більше зустрічаються терміни «програмно-цільове планування», «програмно-цільове управління», «програмно-цільові методи», «програмно-цільовий підхід» тощо. Водночас дотепер не повністю сформовано теоретичні основи програмування гармонійного економічного розвитку підприємств за умов євроінтеграції. Зокрема, значний

внесок у розроблення теоретико-практичних проблем програмування соціально-економічного розвитку внесли зарубіжні та вітчизняні науковці, такі як: П. Васильєва [1, с. 5-9], Л. Дідківська [2], Б. Райзберг [3], І. Стеблянка [4], Д. Стеченко [5] та ін. Що стосується поняття «програмно-цільове» управління, то й тут науковці також поки не дійшли одностайності у розумінні визначення самого програмно-цільового методу. Зокрема, Л. Дідківська зазначає, що: «програмно-цільовий метод» – це розроблення важливих програм вирішення

найактуальніших економічних, науково-технічних, регіональних проблем розвитку суспільства» [2]. Д. Стеченко вважає, що «програмно-цільовий метод в управлінні регіональним розвитком – це система науково-методичних заходів, яка забезпечує розв’язання проблем міжгалузевого та міжрегіонального характеру шляхом ув’язування цілей з ресурсами» [5, с. 117]. Аналізування літератури показало, що в основному висвітлюється проблематика програмно-цільового управління на макрорівні [1, 4-7]. Однак потенційним напрямком його використання може виступати застосування підприємствами, враховуючи можливості участі в європейських програмах та інших заходах.

**МЕТОЮ** статті є визначення особливостей програмно-цільового управління гармонійним розвитком підприємств та розроблення рекомендацій щодо його удосконалення за євроінтеграційних умов господарювання.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Методологічною, інформаційною основою дослідження виступають наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet. Методами дослідження виступали ретроспективне аналізування, метод

теоретичного узагальнення для формування власного підходу до розуміння ключових понять у царині програмно-цільового управління гармонійним розвитком підприємств.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Актуальності проблематика програмно-цільового управління підприємствами набуває виходячи із бурхливого розвитку цифрової економіки України (в умовах формування стимулів, потреб використання цифрових технологій, продуктів (послуг) українськими секторами промисловості, сферами життєдіяльності, тощо з метою підвищення півня їх ефективності, конкурентоздатності тощо. Це знайшло відображення у Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» [8]. Концепція передбачає розвиток цифрової економіки через внутрішній ринок виробництва, за допомогою використання, споживання інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій тощо. Тому програмно-цільове управління сприятиме ефективному реалізуванню цієї концепції.

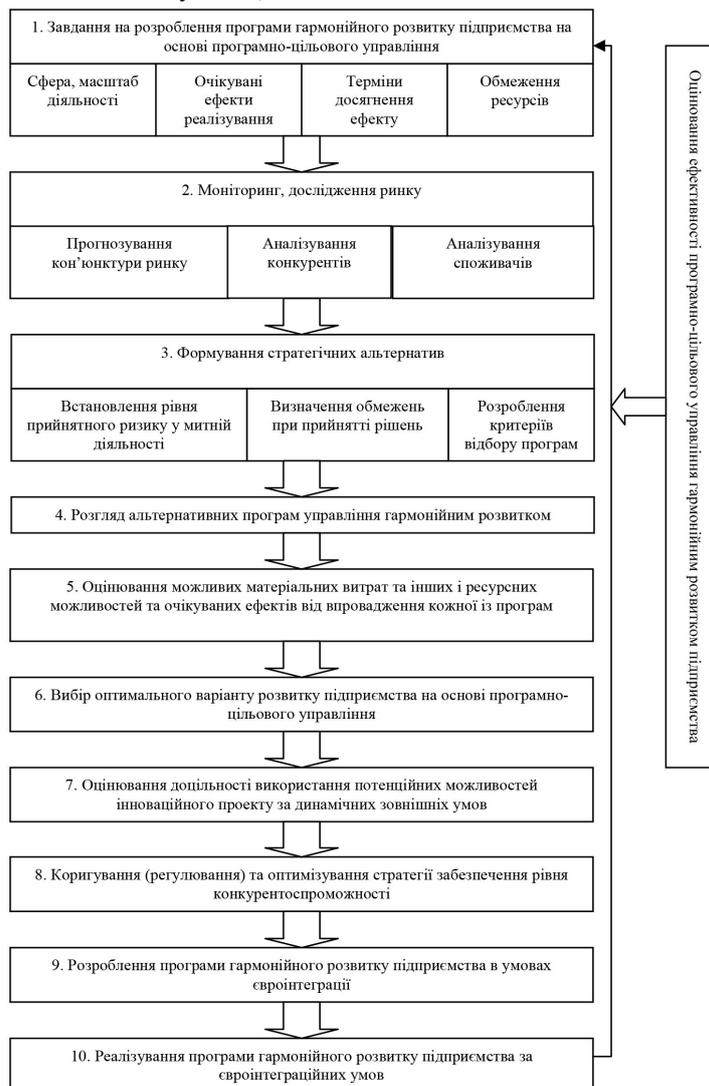


Рис. 1. Блок-схема програмно-цільового управління гармонійним розвитком підприємства в умовах євроінтеграції економіки країни

Перш за все потрібно констатувати, що термін «гармонійний розвиток» на противагу «сталому розвитку» [6, 7] визначає динамічність даного процесу, оскільки «сталій» (константа) передбачає незмінність, що суперечить самому трактуванню сутності розвитку. Тому пропонується застосування термінології «гармонійний розвиток». Програмно-цільовий підхід забезпечуватиме чітку єдність дій, скерованих на узгодження цілей, завдань різних рівнів управління підприємств а також часових періодів різної тривалості. Даний метод дозволяє керівництву підприємств в умовах євроінтеграції розглядати вирішення проблеми як цілеспрямований процес, що передбачає: розукрупнення проблеми на складові частини (задачі/завдання); виявлення несуперечливості цих частин та їх взаємозв'язку; встановлення чітких пріоритетів; виділення провідної ланки у сукупності завдань; визначення умов для їх комплексного вирішення. Програмно-цільове управління повинне базуватися на таких принципах: розвитку (динамічність об'єкту відповідно закономірностям його розвитку), безперервного вдосконалення, узгодженості цілей, наукова обґрунтованість, ефективність рішень просторове та часове інтегрування (надзвичайно актуальний за євроінтеграції економіки країни), єдності тощо.

Проведене дослідження дозволило розробити алгоритм програмно-цільового управління гармонійним розвитком підприємств (рис. 1). Запропонований алгоритм відрізняється від інших тим, що він дозволяє вчасно концентрувати зусилля менеджерів на освоєнні й використанні перспективних досягнень науково-технічного прогресу, що сприятиме гармонійному інноваційному розвитку підприємств, створенню умов для догострокової ефективності їх діяльності.

Створення стійкої системи програмно-цільового управління гармонійним розвитком в умовах сучасних ринкових відносин дозволить ефективно розв'язувати низку завдань, спрямованих на підвищення рівня адаптивності підприємства та віддачі його менеджменту. Розв'язання розглянутої проблеми перебуває у площині ретельного опрацювання цільової стадії процесу управління. Цілі впливають як на об'єкт, так і на суб'єкт управління – на зміст їх діяльності; структуру та механізм функціонування; кадровий склад; перелік бізнес-напрямків, а також зміст роботи підсистем забезпечення діяльності та гармонійного розвитку. Орієнтування на мету створюватиме умови досягнень необхідних результатів.

### ВИСНОВКИ

До основних переваг програмно-цільового управління гармонійним розвитком можна віднести забезпечення повної та ефективної взаємодії всіх підрозділів, зайнятих цим процесом; збільшення вищого рівня менеджменту від функцій оперативного керівництва

та координування дій виконавців; підвищення рівня оперативності поточного менеджменту; підвищення рівня відповідальності органів менеджменту й окремих виконавців, за результати, терміни виконання робіт/завдань тощо.

### Список використаних джерел

1. Васильєва П.А. Программно-целевой метод управления трудовыми ресурсами: автореф. дис... канд. эконом. наук. Челябинск, 2016. 17 с.
2. Дідківська Л.І. Державне регулювання економіки. К.: Знання-Прес, 2002. 68 с.
3. Райзберг Б.А. Системный подход в перспективном планировании. М.: Экономика, 1975. 269 с.
4. Стеблянюк І.О. Програмно-цільове управління в системі стійкого розвитку національної економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 20. С. 38-42.
5. Стеченко Д.М. Програмно-цільова орієнтація в управлінні соціально-економічним розвитком регіону. Університетські записки: часопис Хмельницьк. ун-ту управління та права. 2016. №3. С. 167-172.
6. Свистун К.О. Генезис понятия «сталий розвиток» та підходи до його запровадження. Молодий вчений. 2017. № 2 (42). С. 326-333.
7. Сідляр О.І. Елементи концепції сталого розвитку в ХХ-ХХІ століттях. Економіка та держава. 2015. № 7. С. 91-94.
8. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018р. № 67-р «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>.

### References

1. Vasylieva P.A. Program-targeted method of labor management: thezis ... cand. econ. sciences. Cheliabinsk, 2016. 17 p. (in Russian).
2. Didkivska L.I. State regulation of Economy. Kyiv: Znannia-Press, 2002. 68 p. (in Ukrainian).
3. Rayzberg B.A. Systematic approach in long-term planning. Moscow: Economics, 1975. 269 p. (in Russian).
4. Steblyanko I.O. Target-oriented management system in the sustainable development of the national economy. Investment: practice and experience. 2015. № 20. pp. 38-42. (in Ukrainian).
5. Stechenko D.M. Program-oriented orientation in managing the socio-economic development of the region: Journal of Khmelnytsky University of Management and Law. 2016. № 3. pp. 167-172. (in Ukrainian).
6. Svystun K.O. The genesis of the concept of "sustainable development" and approaches to its implementation. Young scientist. 2017. № 2 (42). pp. 326-333. (in Ukrainian).
7. Sidliar O.I. Elements for concept of sustainable development in the XX—XXI centuries. Economy and state. 2015. № 7. pp. 91-94. (in Ukrainian).
8. Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine of January 17, 2018. № 67-p «On approval of the Concept of development of digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and approval of the plan of measures for its implementation». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (in Ukrainian).