

надежды со странами «оси», планируя с их помощью разрушить СССР и Польшу и создать самостоятельную соборную Украину. В ходе национальной революции предполагалось силовыми методами очистить Украину от представителей «враждебных наций» - поляков, евреев и русских. Эволюция политической стратегии ОУН в 1929-1939 гг. происходила с учетом изменения политической конъюнктуры.

УДК 338.384

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОДГОТОВКИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ В СИСТЕМЕ ИНДИКАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR THE PREPARATION OF THE DEVELOPMENT PROGRAM IN THE INDICATIVE MANAGEMENT SYSTEM OF SOCIAL SPHERE ORGANIZATIONS

*Тхориков В.А. к.с.н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга
Белгородского государственного национального исследовательского университета*

Tkhorikov V.A. Ph.D., Associate Professor, Head of the Department of Management and Marketing, Belgorod State National Research University

Аннотация. В работе описан методологический подход разработки программы развития для организаций социальной сферы, являющийся частью общей методологии индикативного управления организациями общественного сектора экономики. Отличительной особенностью подхода является установление и использование сетевой связи элементов программы. Приводится понятие программы развития в системе индикативного управления, структурно-логическая схема и принципы ее подготовки и реализации, оценка эффективности программы, матрица сетевого анализа элементов программы развития.

Ключевые слова: организации социальной сферы, программа развития, индикативное управление, сетевой анализ.

Annotation. The paper describes a methodological approach to the development program development for social organizations, which is part of the overall methodology of indicative management of public sector organizations of the economy. A distinctive feature of the approach is the establishment and use of the network connection of program elements. The concept of the development program in the system of indicative management, the structural and logical scheme and the principles of its preparation and implementation, the evaluation of program effectiveness, the matrix of network analysis of the elements of the development program are given.

Key words: social sphere organizations, development program, indicative management, network analysis.

Введение. Система государственного индикативного управления социальной сферой в современном ее виде начала формироваться более 15-ти лет назад, институционально подкрепляясь все новыми нормативными и законодательными документами, трансформируясь в комплексную программу действий органов власти и управления на разных уровнях. В концентрированном виде она проявилась в известных майских указах Президента России в которых как раз и были выставлены ключевые параметры и индикаторы деятельности разных отраслей, в том числе социальной сферы, ставшие обязательным для выполнения на местах. Инструментами реализации стратегических целей стали 44 государственные программы, сгруппированных по 5-ти направлениям: «Новое качество жизни», «Инновационное развитие и модернизация экономики», «Обеспечение национальной безопасности», «Сбалансированное региональное развитие» и «Эффективное государство». В государственные программы было

включено более 2000 показателей (индикаторов), количественно характеризующих ход их реализации.

Однако анализируя реализацию государственных программ за последние пять лет можно заключить, что их эффективность не является высокой. По нашему мнению, это связано с нарушением общей логики и методологии индикативного управления. Так, например, нарушено требование к системе индикаторов, связанное с ограниченным и достаточным их количеством, охватывающим максимально возможное количество процессов и явлений в организации. На практике используется большое число показателей, что привело к возникновению следующих проблем: по более 140 показателям (индикаторам) плановые значения на 2015 год не были предусмотрены, что сделало невозможным анализ; более 300 показателей не имело фактического значения к моменту составления отчетности об их реализации; достигнутые значения показателей заметно превышали плановый уровень, что может свидетельствовать о занижении прогнозной оценки. Государственные программы также содержат показатели (индикаторы), не имеющие динамику изменения с течением времени.

Далее – не учтены особенности мотивации субъектов управления на этапе организации работ. Некоторые стратегические документы, являющиеся основой для разработки государственных программ, несмотря на изменения внешней среды, не были обновлены и некорректно отражали состояние социально-экономической сферы; ответственные исполнители не заинтересованы в формировании качественных программных документов, зачастую выбор целевых индикаторов являлся формальной процедурой.

Не соблюдается принцип равнозначности и соподчиненности систем управления; при корректировке стратегий более высокого уровня не менялись документы стратегического планирования на уровне организаций.

Корректировки параметров (индикаторов) государственных программ проводятся зачастую бессистемно, вне связи с финансированием, без учета данных мониторинга, объективной и достоверной оценки результатов, то есть роль мониторинга игнорируется. Кроме того, большинство планов реализации государственных программ на 2014-2016 годы были механистически скорректированы во втором полугодии 2015 года, что значительно снизило качество самого мониторинга реализации государственных программ, так как внесение соответствующих изменений в конце отчетного года позволяет приводить дату наступления планируемых контрольных событий к фактическим отчетным данным.

Игнорирование принципа скоординированного развития исключает возможность приведения государственных программ в соответствие с законом о бюджете на предстоящий год, что не позволяет сформировать обоснованную базу для проведения мероприятий по оптимизации расходов государственных программ в плановых периодах.

Можно говорить также о низком качестве или отсутствии оценки кросс-влияния воздействия основных мероприятий одной государственной программы на иные государственные программы и наоборот. Используемые методы управления не обеспечивают социальное партнерство субъектов индикативного управления и реализацию их индивидуальных целей и интересов, координацию (при необходимости) межотраслевого или межведомственного взаимодействия, требуемого для достижения уникального результат.

Государственные программы не содержат перечня возможных рисков, относящихся к специфике программы или системе управления рисками в целом.

Устранить перечисленные пробелы возможно за счет разработки и реализации специальных программ развития, что предусмотрено авторской методикой индикативного управления организациями социальной сферы (ОСС) [...].

Анализ исследований и публикаций по проблеме. Взаимосвязь процессов стратегического и оперативного управления не требует отдельного обоснования. Она описана и общими теориями стратегического менеджмента, изложенными, например, в работах зарубежных авторов Дж. Хиггинса [13], Д. Пирса [14], М. Портера [15], Г. Минцберга [16] и Д. Шендела [17], трудах

отечественных исследователей Г. Клейнера, В. Дементьева, Б. Ерзнкяна [3], Ю. Кунах [5], В. Лукьянова [6], Т. Миролубовой [7, 8], М. Осиповой, О. Буториной [9], А. Пригожина [11], Е. Ромашовой [12] и в публикациях, посвященных проблемам отраслевого планирования и программам развития, например, А. Бабкова [1], Ю. Вертаковой [2], Э. Кузьбожева [4], К. Павлова, С. Растворцевой [10] и др. Как правило, речь идет о последовательной реализации мероприятий тактического характера, ориентированных на достижение определенной стратегической цели. Однако такой общий подход не приемлем для индикативного управления на микроуровне, так как сам факт разработки и реализации программы имеет вероятностный характер, отклонения в значениях целевых индикаторов могут и не наступить, но в случае возникновения необходимости программные мероприятия должны решить проблему, не затрагивая стратегический вектор развития организации. В случае, если это невозможно, повторяется цикл постановки и согласования новых целевых показателей.

Результаты исследований. На основании теоретического подхода, используя результаты монографического метода исследования в области индикативного планирования и управления, нами разработана структурно-логическая схема подготовки и реализации программы в системе индикативного управления (рис. 1).

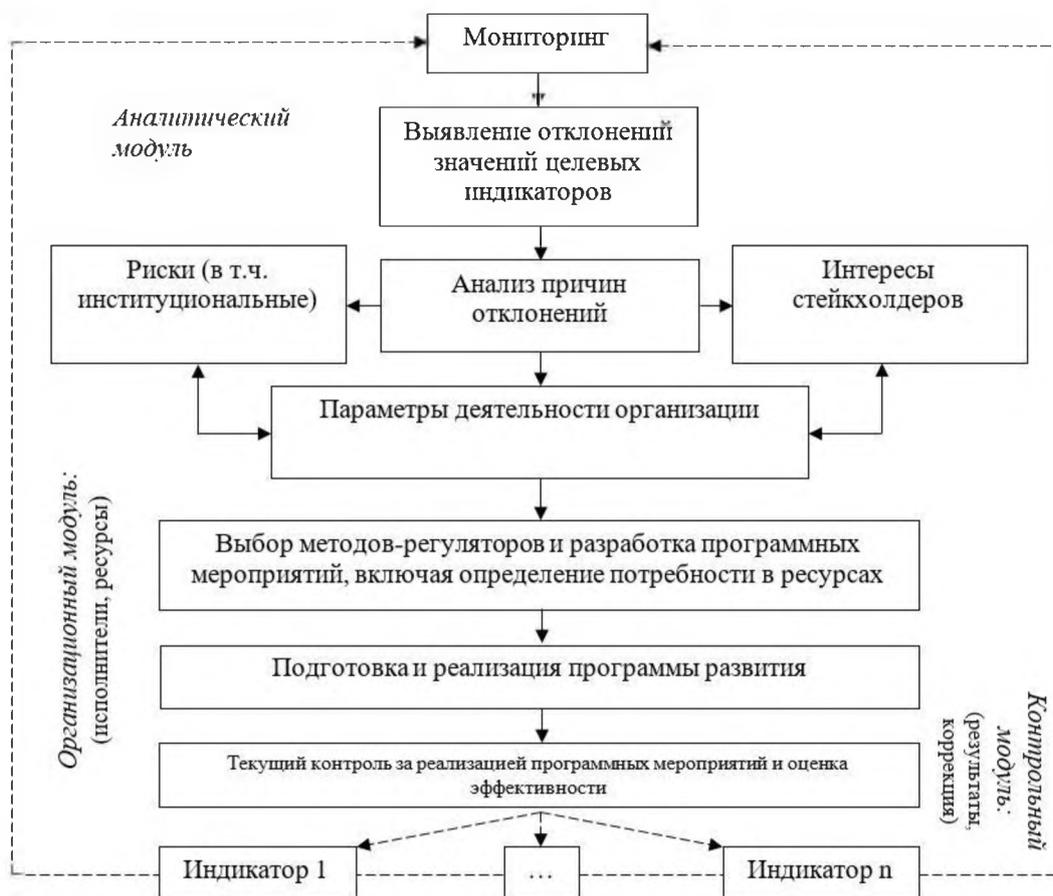


Рис. 1 Структурно-логическая схема подготовки и реализации программы развития ОСС

Программа развития в системе индикативного управления – это инструмент поддержания баланса интересов и ожиданий стейкхолдеров ОСС, выраженных в виде основных целей и параметров деятельности, которые реализуются за счет операционных процессов предоставления услуг, описываемых значениями конкретных индикаторов, проверяемых мониторингом и корректируемых методами-регуляторами.

Подготовка программы развития деятельности ОСС осуществляется исходя из следующих принципов:

- взаимосвязь целей программы развития, выделяемых на ее реализацию ресурсов и долгосрочных целей социально-экономического развития соответствующей сферы общественного сектора экономики;
- выбор измеримых результатов реализации программы (конечных и промежуточных);
- согласованность программных мероприятий с финансовыми (налоговые, кредитные, валютные, таможенные и пр.) и правовыми инструментами менеджмента;
- непрерывность мониторинга результативности и эффективности реализации программы;
- определенность субъектов реализации программы – заказчика, руководителя, разработчика ответственного исполнителя, стейкхолдеров – и зон их ответственности.

Структура программы предполагает модульный принцип, означающий не последовательное выполнение этапов работ и иерархическую архитектуру разделов, а непрерывный процесс поддержания соответствия плановых и фактических параметров организации.

Аналитический модуль предназначен для определения круга проблем, подлежащих решению в ходе реализации программы развития, анализа текущего состояния объекта управления и предшествующих периодов развития организации. В рамках характеристики текущего состояния и прогноза развития ОСС предусматривается проведение анализа ее действительного состояния, включая выявление основных проблем, прогноз развития соответствующей отрасли социальной сферы, а также анализ социальных, финансово-экономических и прочих рисков реализации программы, в том числе полученных с помощью SWOT-анализа.

Организационный модуль включает формулирование цели, выбор методов-регуляторов, программных мероприятий, обоснование приоритетности их реализации и требуемых ресурсов.

Контрольный модуль – определение процедур разработки, обсуждения и корректировки программы, а также мониторинга выполнения планов и индикаторов.

Для оценки эффективности программы могут использоваться следующие показатели (таблица 1).

Таблица 1 Оценка эффективности программы развития ОСС

Категория показателей	Примерные формулы для расчета
1) Степень достижения планового значения показателя (индикатора)	<p>– для показателей (индикаторов), желаемой тенденцией развития которых является увеличение значений: $СД_{н/птз} = ЗП_{н/нф} / ЗП_{н/пл}$</p> <p>– для показателей (индикаторов), желаемой тенденцией развития которых является снижение значений: $СД_{н/птз} = ЗП_{н/пл} / ЗП_{н/нф}$, где</p> <p>$СД_{н/птз}$ – степень достижения планового значения показателя (индикатора, характеризующего цели и задачи); $ЗП_{н/нф}$ – значение показателя (индикатора), характеризующего цели, фактически достигнутое на конец отчетного периода; $ЗП_{н/пл}$ – плановое значение показателя (индикатора), характеризующего цели программы</p>
2) Степень реализации мероприятий (оценивается как доля мероприятий, выполненных в полном объеме)	<p>$СР_{м} = М_{ф} / М_{п}$, где</p> <p>$СР_{м}$ – степень реализации мероприятий; $М_{ф}$ – количество мероприятий, выполненных в полном объеме, из числа мероприятий, запланированных к реализации в отчетном году; $М_{п}$ – общее количество мероприятий, запланированных к реализации в отчетном году</p> <p>Программное мероприятие может считаться выполненным в полном объеме при достижении следующих результатов: если фактически достигнутое значение показателя (индикатора) составляет не менее 95 % от запланированного. В том случае, когда для описания результатов реализации мероприятия используется несколько</p>

	показателей (индикаторов), для оценки степени реализации мероприятия используется среднее арифметическое значение отношений фактических значений показателей к запланированным значениям, выраженное в процентах. По иным мероприятиям результаты реализации могут оцениваться как наступление или не наступление контрольного события (событий).
3) Степень соответствия запланированному уровню затрат (оценивается как отношение фактически произведенных в отчетном периоде расходов на реализацию программы к их плановым значениям)	$СС_{уз} = Z_{ф} / Z_{п}$, где СС _{уз} – степень соответствия запланированному уровню расходов; Z _ф – фактические расходы на реализацию программы в отчетном периоде; Z _п – плановые расходы на реализацию программы в отчетном периоде

Используя такие категории показателей, можно с учетом специфики конкретной организации и ее процессов выработать систему показателей оценки необходимой степени детализации.

В связи с тем, что подход индикативного управления предполагает наделение каждой организации определенной свободой действий по достижению установленных целевых индикаторов, общая ответственность за эффективность исполнения программы развития возлагается на ее руководителя и персонал, при этом и неблагоприятные последствия за невыполнение программы отражаются на всей организации. Однако далеко не всегда результаты выполнения программы развития зависят от качества управленческих решений самой ОСС по причинам, связанным с действием различных «провалов» рынка в общественном секторе экономики.

В этой связи организация должна иметь в своем распоряжении арсенал средств, нехарактерных для традиционного линейно-функционального менеджмента, ограничивающий негативное влияние «провалов» рынка и институциональных рисков, например, использовать методы сетевого анализа, которые являются совместимыми с рассмотренной методологией мониторинга в системе индикативного управления. Такой подход возможен при установлении между элементами программы развития матричной взаимосвязи (таблица 2).

Таблица 2 Матрица сетевого анализа элементов программы развития ОСС

Модули программы / Виды работ	Аналитический	Организационный	Контрольный
Ориентация на ведущее звено	Интересы стейкхолдеров	Риски программы (в т.ч. институциональные)	Плановые ресурсы на реализацию программных мероприятий
Совершаемые действия – реакция на ведущее звено	Цель по TASKED	Методы-регуляторы	Мониторинг, коррекция
Результат - состояние ведущего звена модуля	Параметры деятельности организации	Программные мероприятия, их выполнение	Индикаторы оценки параметров деятельности, эффективность

Сетевой анализ обеспечивает непрерывное наблюдение за ходом выполнения сложных программ развития и управление ими по принципу ведущего звена. Матрица в графическом виде представляет последовательное и параллельное выполнение модулей программы и ее элементов, показывающее логическую, временную, технологическую последовательность и взаимосвязь анализируемых элементов. Например, можно определить возможные сценарии развития, в том числе на основании опыта прошлых лет, критический путь выполняемых работ, требуемые для

этого ресурсы, возможное влияние на них институциональных рисков, связь с параметрами деятельности ОСС, стейкхолдерами и прочее. При этом центральным звеном может выступить любой элемент из таблицы 2. Для удобства использования предложенного сетевого анализа используются различные автоматизированные решения, что повышает наглядность, скорость решений и упрощает управление программой. Такой подход уже начинает применяться при анализе государственных программ (<https://programs.gov.ru/Portal>), однако для программ микроуровня (организаций) еще не используется.

Вывод. асмотренный в работе подход к подготовке программы развития организаций социальной сферы призван устранить пробелы в практике формирующегося индикативного управления общественным сектором экономики. Это связано с тем, что процесс выработки и включения в программу конкретных мероприятий будут непосредственно интегрирован в систему отношений, возникающих в условиях рыночной экономики при воздействии государственных институтов макро- и мезоуровня на хозяйствующих субъектов с помощью применения социально-экономических индикаторов для постановки целей развития, координации способов их достижения и ресурсов, мониторинга и оценки эффективности деятельности заинтересованных сторон, что обеспечивает согласование интересов и синхронизацию развития всех уровней социально-экономической системы.

Литература

1. Бабков, А. Г. Индикативное управление воспроизводственным развитием региональных экономических систем: на материалах Южного федер. округа [Текст] : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / А. Г. Бабков. – Нальчик, 2004. – 324 с.
2. Вертакова, Ю. В. Индикативное управление устойчивым развитием регионального хозяйственного комплекса [Текст] : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Ю. В. Вертакова. – Курск, 2005. – 366 с.
3. Институциональная экономика и современное управление [Текст] : моногр. / Г. Б. Клейнер, М. С. Айрапетян, Г. П. Воцанова [и др.] ; Гос. ун-т управления ; под ред. Г. Б. Клейнера. – Москва : ИД ГУУ, 2016. – 362 с. : ил.
4. Кузьбожев, Э. Н. Государственное индикативное планирование: региональный аспект [Текст] : учеб. пособие / Э. Н. Кузьбожев ; Курский гос. техн. ун-т. – Курск : КГТУ, 1996. – 80 с.
5. Кунах, Ю. В. Стратегическое управление предприятиями на основе бюджетных моделей [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Ю. В. Кунах. – Ставрополь, 2008. – 183 с.
6. Лукьянов, В. И. Устойчивое экономическое развитие организаций потребительской кооперации: теория, методология, практика [Текст] : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / В. И. Лукьянов. – Москва, 2009. – 377 с. : ил.
7. Миролюбова, Т. В. Государственное управление развитием экономики региона: кластерный подход [Текст] : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Т. В. Миролюбова. – Пермь, 2008. – 370 с. : ил.
8. Миролюбова, Т. В. Индикативное планирование социально-экономического развития на уровне субъекта Федерации [Текст] / Т. В. Миролюбова // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 8. – С. 30-39.
9. Осипова, М. Ю. Теоретические основы индикативного управления экономическим развитием [Текст] / М. Ю. Осипова, О. В. Буторина // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2014. – № 3. – С. 116-123.
10. Павлов, К. В. Менеджмент и управление социально-экономической эффективностью: проблемы и задачи [Текст] / К. В. Павлов, С. Н. Растворцева // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2008. – № 4. – С. 28-34.
11. Пригожин, А. И. Методы развития организаций [Текст] / А. И. Пригожин. – Москва : МЦФЭР, 2003. – 863 с. – (Прил. к журн. «Консультант» ; № 9).

12. Ромашова, Е. А. Стратегическое управление промышленным предприятием на основе системы сбалансированных показателей [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Е. А. Ромашова. – Нижний Новгород, 2007. – 201 с.
13. Higgins J. M. Organizational policy and strategic management [Text] : text and cases / J. M. Higgin. – Chicago [u.a.] : Dryden Press, 1983. – 816 p.
14. Pearce, J. A. Strategic management : strategy formulation and implementation [Text] / J. A. Pearce, R. B. Robinson. – 2nd ed. – Homewood, Ill. : Irwin, 1985. – 1041 p.
15. Porter, M. E. Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competitors [Text] / M. E. Porter. – New York [u.a.] : Free Press, 1998. – 396 p.
16. Mintzberg, H. The rise and fall of strategic planning [Text] / H. Mintzberg. – New York [u.a.] : Prentice-Hall, 1994. – 458 с.
17. Shendel, D. E. Business policy or strategic management: a broader view for an emerging discipline [Text] / D. E. Shendel, K. J. Hatten // Academy of Management Proceedings. – 1972. – № 1. – P. 99-102.

Раздел 9. ЕСТЕСТВЕННОНАУЧНЫЕ МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ В ЭКОНОМИКЕ И МЕНЕДЖМЕНТЕ

УДК 334.02

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЕСТЕСТВЕННОНАУЧНЫХ МЕТОДОВ В УПРАВЛЕНИИ ТЕХНИЧЕСКИМ УНИВЕРСИТЕТОМ

THE USE OF SCIENTIFIC METHODS IN THE MANAGEMENT OF THE TECHNICAL UNIVERSITY

*Водолазский А.А., к.э.н. доцент кафедры «Производственный и инновационный менеджмент» Южно-Российского государственного политехнического университета (НПИ)
им. М.И. Платова*

*Ташина Д.Ю. - ассистент кафедры «Производственный и инновационный менеджмент»
Южно-Российского государственного политехнического университета (НПИ) им. М.И. Платова*

*Vodolazsky A.A. - Federal state budget educational institution of higher professional education
"Platov South-Russian State Polytechnical University (NPI) ", Novocherkassk, Russia
Tashina D.J. - Federal state budget educational institution of higher professional education "Platov
South-Russian State Polytechnical University (NPI) ", Novocherkassk, Russia*

Аннотация. Рассмотрен технический университет как сложная социально-экономическая система. Предложен подход к решению задач управления университета с применением естественных и инженерных методов. Описана методика оценки НИР и инновационных проектов при управлении научной работой и инновационной деятельностью технического университета.

Ключевые слова: технический университет, мезоуровень, развитие, социально-экономическая система, естественно-научные методы.

Abstract. Reviewed technical University as a complex socio-economic system. The proposed approach to the solution of problems of University management using natural and engineering techniques. The method of evaluation of research and innovative projects in the management of scientific work and innovative activity of technical University.

Key words: technical university, meso level, development, socio-economic system, natural-scientific methods.