

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

*учебник
для вузов*



ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

Под редакцией
профессора В. П. Радукина

Допущено
Министерством высшего и среднего
специального образования СССР
в качестве учебника для студентов
высших учебных заведений,
обучающихся по специальности
«Экономика и организация
машиностроительной промышленности»



МОСКВА
„ВЫСШАЯ ШКОЛА“ 1986

ББК 65.9 (2)21
О-75

В. П. Радукин, К. Ф. Ойнер, Ф. И. Семяшкин, М. И. Белов,
Б. Н. Бобрынин, В. П. Олигин-Нестеров, Н. И. Третников,
В. А. Черкашин

Рецензенты:
кафедра управления производством Ленинградского инженерно-экономического института им. Пальмиро Тольятти (зав. кафедрой д-р экон. наук, проф. В. С. Кабаков), д-р экон. наук, проф. А. К. Ташев (Челябинский политехнический институт им. Ленинского комсомола).

Основы управления: Учеб. для вузов по спец.
О-75 «Экономика и орг. машиностроит. пром.»/В. П. Радукин, К. Ф. Ойнер, Ф. И. Семяшкин и др.: Под ред. В. П. Радукина.— М.: Высш. шк., 1986, 271 с.: ил.

В учебнике изложены основы теории управления, обобщен передовой опыт совершенствования управления производством. Сделана попытка комплексно изложить материал в теоретико-методологическом, методическом и практическом аспектах.

О $\frac{2701010000-295}{001 (01)-86}$ 170—86

ББК 65.9 (2)21
33С

© Издательство «Высшая школа», 1986

Предисловие

Совершенствование планового управления становится одним из определяющих факторов ускорения социально-экономического развития страны на современном этапе коммунистического строительства.

Выдвинутая на апрельском (1985 г.) Пленуме ЦК КПСС стратегия ускорения социально-экономического развития советского общества получила поддержку всей партии, народа.

Под ускорением, говорится в Политическом докладе ЦК КПСС XXVII съезду партии, понимается прежде всего повышение темпов экономического роста. Вместе с тем, суть его — в новом качестве роста: всемерной интенсификации производства на основе научно-технического прогресса, структурной перестройки экономики, эффективных форм управления, организации и стимулирования труда¹.

Управление экономикой — диалектический процесс, оно нуждается в постоянном совершенствовании в связи с непрерывно возрастающими темпами и масштабами производства, усложнением хозяйственных связей, неуклонным увеличением численности людей, занятых в управлении, расширением и углублением их научной, инженерной и организаторской деятельности.

Чтобы привести, однако, управление социалистической экономикой на уровень новых требований в современных условиях, важно прежде всего подчинить все наше производство общественным потребностям, удовлетворению нужд людей, — подчеркнул на XXVII съезде партии Генеральный секретарь ЦК КПСС товарищ М. С. Горбачев. Необходимо, говорил он, — «нацелить управление на повышение эффективности и качества, ускорение научно-технического прогресса, развитие заинтересованности работников в результатах труда, инициативы и социалистической предприимчивости в каждом звене народного хозяйства, и прежде всего в трудовых коллективах»². Для успешного решения этих задач, для того, чтобы быть на уровне всех современных требований, обеспечивать компетентное руководство производством, творчески решать вопросы управления, специалисты и инженерно-технические работники, руководители производственных подразделений должны в полной мере владеть основами управления, опираясь на марксистско-ленинскую теорию, диалектический и исторический материализм. Глубокое изучение организации и методов управления, основных понятий и категорий теории принятия управленческих решений, процессов решения проблем, прогрессивных направлений в их развитии является важным условием познания особенностей действия экономических законов и использования их требований в практике коммунистического строительства.

Темпы экономического роста, эффективность реконструкции народного хозяйства в решающей мере зависят от машиностроения. Именно в нем материализуются основополагающие научно-технические идеи, создаются новые орудия труда, системы машин, определяющие прогресс в других отраслях народного хозяйства. Здесь закладываются основы широкого выхода на принципиально новые, ресурсосберегающие технологии, повышения производительности труда и качества продукции.

Настоящий учебник предназначен для студентов инженерно-экономических вузов и факультетов по специальности 1709 («Экономика и организация машиностроительной промышленности»). Он написан в соответствии с типовой программой

¹ См.: Горбачев М. С. Политический доклад Центрального Комитета КПСС XXVII съезду Коммунистической партии Советского Союза, 25 февраля 1986 г. М., 1986. С. 27.

² Там же. С. 41.

курса «Основы управления», утвержденной научно-методическим советом Минвуза СССР. Опираясь на уже имеющуюся учебно-научную литературу, авторы учебника рассмотрели прежде всего общие методологические вопросы управления, знание которых позволяет специалистам ориентироваться не только в каждом конкретном звене производства, но и во всей системе управления народным хозяйством. Вместе с тем сделана попытка в отдельных разделах учебника учесть некоторую специфику научно-практического управления в одной из ведущих отраслей промышленного производства — машиностроении, с его чрезвычайно высокой мобильностью, огромным объемом кооперирования, многообразием форм и видов специализации, высокой многоменклатурностью производства, широким профессионально-квалификационным составом и образовательным уровнем работников, его ведущей ролью в обеспечении научно-технического прогресса всех отраслей народного хозяйства.

Авторы стремились шире использовать современные достижения научного управления: системного и комплексного подхода, новейших систем и методов планирования и прогнозирования, программно-целевого управления, кибернетической науки, теории эффективности управления, экономико-математического, графического и иного моделирования и др. В учебнике учтено также все ценное и полезное, накопленное в ходе преподавания основ управления в ряде вузов страны и на факультетах организаторов промышленного производства и строительства.

В построении учебника отражен комплексный подход к изложению курса в теоретическом, методическом и научно-прикладном аспектах. При этом авторы стремились, чтобы в каждом разделе и главе был не только учебный и информационный материал, но и проблемные вопросы с широким использованием аналитического метода выявления и мобилизации резервов совершенствования управления производством.

Особое значение придавалось научному обобщению передового опыта совершенствования управления на предприятиях, в производственных и научно-производственных объединениях страны. С этой целью выделен специальный раздел.

В содержании и структуре книги учтено, что ряд вопросов управления объединением, отраслью освещается в других учебных дисциплинах. В связи с этим некоторые из них (например, «Вычислительные машины», «Автоматизированные системы управления») не рассматриваются или («Хозяйственный расчет», «Комплексная система управления качеством продукции», «Комплексная система управления повышением эффективности производства» и др.), излагаются преимущественно в аспекте управления.

Учебник написан коллективом авторов Уральского ордена Трудового Красного Знамени политехнического института им. С. М. Кирова при участии профессоров Уральского ордена Трудового Красного Знамени Государственного университета им. М. Горького и Горьковского политехнического института им. А. А. Жданова.

Авторами глав являются: д-р экон. наук, проф. В. П. Радукин и д-р экон. наук, проф. В. И. Олигин-Нестеров — гл. 1, 2; д-р экон. наук, проф. В. П. Радукин — предисловие, гл. 3, 4, заключение; д-р экон. наук, проф. Ф. И. Семяшкин — гл. 5, 6, 8, 10, 11, 12, 13; канд. экон. наук, доц. К. Ф. Ойнер — гл. 7, 14, 16, 17, 23; канд. экон. наук, доц. М. И. Белов — гл. 9, 15, 24; д-р экон. наук, проф. В. П. Радукин и канд. экон. наук, доц. К. Ф. Ойнер — гл. 18; канд. техн. наук, доц. Б. Н. Бобрынин и канд. экон. наук, доц. В. А. Черкашин — гл. 19; д-р экон. наук, проф. Н. И. Третьников — гл. 20, 22; канд. экон. наук, доц. В. А. Черкашин — гл. 21; д-р экон. наук, проф. В. П. Радукин и д-р экон. наук, проф. Ф. И. Семяшкин — гл. 25.

Авторы будут весьма признательны за все предложения, замечания и советы, улучшающие содержание учебника.

Авторы

РАЗДЕЛ I

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ ПРОИЗВОДСТВОМ

ГЛАВА I

СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ ПРОИЗВОДСТВОМ

1.1. Сущность управления социалистическим производством

Управление социалистическим производством — сознательная, планомерно осуществляемая на основе объективных экономических законов социализма деятельность, направленная на обеспечение эффективного функционирования и развития общественного производства в интересах всего общества. В этом определении отражены существенные черты управления социалистическим производством: объект управления (социалистическое производство во всех его формах); объективная основа системы управления (экономические законы); целевая установка управления (осуществляется в интересах всего общества).

Управление социалистическим производством реализуется как система целенаправленных воздействий (в виде выдачи плановых заданий по изготовлению продукции, определения норм расхода ресурсов, установления правил взаимоотношений между потребителями и изготовителями и т. д.) на производственные системы различных уровней (отрасль, подотрасль, объединение, предприятие, цех и т. д.). Назначение этих воздействий — достижение конечного результата, т. е. получение запланированного объема и состава потребительных стоимостей при определенном уровне общественно необходимых затрат на производство, позволяющих удовлетворять общественные потребности.

Общественное производство является одной из подсистем общества как социально-экономической системы, а поэтому управление им представляет собой один из видов управления обществом. Управление производством — деятельность, свойственная общественному производству на любой ступени его развития, имеет всеобщий характер и вытекает из общественного характера труда людей, необходимости организации распределения материальных благ и их потребления. К. Маркс писал: «Всякий непосредственно общественный или совместный труд, осуществляемый в сравнительно крупном масштабе, нуждается в большей или меньшей степени в управлении...»¹ Но содержание этой деятельности и его результаты зависят от способа производства, характера производственных отношений.

В буржуазном обществе несовпадение сущности, целей и конкретных форм развития экономических процессов и явлений неизбежно приобретает характер противоположности, непримиримого антаго-

¹ Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд., т. 23, с. 342.

нистического противоречия. Главная цель капиталистического способа производства — извлечение максимальной прибыли. И лишь для достижения этой цели капиталисты используют в производстве науку и технику, отдельные элементы рациональной организации труда, производства и управления. При этом средства на социальные нужды трудящихся непрерывно сокращаются.

В условиях социализма сущность управления определяется всей системой социалистических производственных отношений. Общественная собственность на средства производства и отсутствие эксплуатации человека человеком обуславливают в качестве главной цели управления создание материально-технической базы коммунизма, воспитание всесторонне развитых членов общества. Управление становится подлинно и последовательно научным. Оно осуществляется на основе сознательного использования объективных законов социализма. Более того, управление является организующим началом всего механизма использования объективных законов, определяет перспективы, направления, темпы и пропорции развития народного хозяйства, обеспечивая тем самым неуклонное повышение эффективности общественного производства.

Важнейшей чертой и величайшим преимуществом социализма является планомерный характер управления народным хозяйством в масштабе всего общества. Государственная система планирования является центральным звеном в управлении народным хозяйством. Именно планомерность, как исходная форма производственных отношений, является общей основой, определяющей сущность, содержание и новую роль управления при социализме.

В условиях плановой экономики многосторонние связи между различными сферами деятельности и фазами общественного производства устанавливаются сознательно, целенаправленно с учетом пропорционального развития народного хозяйства, по единому общегосударственному плану. Такой системы прогрессивного планового управления экономикой не знала и не знает ни одна капиталистическая страна.

При социализме в условиях единой плановой системы управления общественным производством ведущая роль в руководстве народным хозяйством принадлежит государству. Это обусловлено прежде всего непосредственно экономической, а следовательно, и правовой, административной подчиненностью государству всех подразделений народного хозяйства. Высшие органы государственной власти нашей страны на основе научно вырабатываемой КПСС социально-экономической стратегии и политики организуют общее руководство и планирование народного хозяйства. Это делается на базе государственных планов экономического и социального развития с учетом отраслевых и территориальных принципов, при сочетании централизованного управления с хозяйственной самостоятельностью и инициативой первичных звеньев общественного производства.

Управление социалистическим общественным производством охватывает все сферы экономики: производство, распределение, обмен и потребление материальных благ.

Материальное производство имеет многообразную отраслевую и территориальную структуру. В производстве на основе разделения и кооперации общественного труда принято выделять основные роды деятельности: промышленность, сельское хозяйство, транспорт, связь и др. Материальное производство составляет базу развития и непродушенной сферы жизни общества. Ведущее место занимает промышленность, которая удовлетворяет производственно-технические потребности общества (в орудиях труда, важнейших видах сырья, топлива, энергии). Промышленность, в свою очередь, характеризуется сложной и многосторонней территориально-отраслевой структурой. Особая роль принадлежит машиностроению, определяющему темпы научно-технического прогресса всех других отраслей народного хозяйства, являющемуся основой «технической реконструкции народного хозяйства»¹.

В соответствии с наличием разных сфер экономики и сложной структурой материального производства выделяются разные виды управления производством — управление промышленностью, предприятием данной отрасли, производственным участком, бригадой и т. д. Главным первичным звеном общественного материального производства является социалистическое производственное предприятие. В СССР насчитывается свыше 45 тыс. промышленных предприятий².

Управлению производством присущи свои объекты и субъекты управления.

Объект управления — это управляемая система. В качестве объектов управления производством может быть любая из указанных выше социально-экономических систем — отрасль промышленности, территориальный комплекс, объединение, предприятие или его производственные подразделения. Каждому объекту управления присущи разнообразные виды деятельности. Соответственно в содержание управления входит комплексное решение технико-технологических, организационно-производственных, экономических и социальных проблем, охватывающих все элементы производства. Однако центральным звеном любого объекта управления являются коллективы трудящихся.

Субъект управления — управляющая система. При социализме субъектами управления являются государство, его органы, общественные организации, отдельные руководители. Вопросы управления решают: органы власти (Верховный Совет и его Президиум, Советы народных депутатов); органы государственного управления (Советы Министров, государственные комитеты, министерства и ведомства); органы правосудия, арбитража и прокурорского надзора³.

В рамках всякой управляющей системы существуют и все необходимые подсистемы: информационного обеспечения; разработки, при-

¹ Горбачев М. С. Коренной вопрос экономической политики партии. Доклад на совещании в ЦК КПСС по вопросам ускорения научно-технического прогресса 11 июня 1985 года. М., 1985, с. 15.

² См.: Народное хозяйство СССР в 1984 г. М., 1985, с. 128.

³ Подробное изложение этих вопросов см. в гл. 9 учебника.

нения и организации выполнения решений; проверки исполнения, контроля, регулирования и др.

Коллективы собственно производственных социально-экономических систем (объединений и предприятий) представляют собой единство указанных выше двух частей — управляемой и управляющей. Часть коллектива, имеющая дело с осуществлением непосредственного процесса проектирования и изготовления конечного продукта производства, образует объект управления объединения, предприятия или составляющих их подразделений. Другая часть работников, имеющая дело с выработкой решений и руководством их практической реализацией, образует субъект управления, его управляющую часть.

В строгом смысле слова между объектом и субъектом управления нет абсолютных граней: управляющая система, будучи субъектом управления по отношению к тому или иному объекту, сама, в свою очередь, является объектом управления другим субъектом. Так, управляющая система производственного объединения, осуществляющая функции руководства объединением и его подразделениями, вместе с тем является и объектом управления со стороны министерства (ведомства). Между управляемой и управляющей системами существует тесное диалектическое взаимодействие, осуществляемое вследствие наличия *прямых* (от субъекта к объекту) и *обратных* (от объекта к субъекту) *связей*. Практическая реализация этих связей обеспечивает благодаря движению информации.

Наличие прямой и обратной связей является неременным условием нормального функционирования и развития любой социально-экономической системы. Прямая связь обслуживает процесс принятия решений и обеспечивает их передачу на управляемый объект. Обратная связь, несущая информацию о состоянии объекта и его реакции на управляющие решения, служит базой формирования корректирующего воздействия на объект управления. Обратные связи, следовательно, подсказывают наиболее целесообразные пути и средства организации процесса регулирования деятельности объекта управления. Они синтезируют возмущающие действия внешней и внутренней (по отношению к данному объекту управления) среды, отражают многообразные причинно-следственные связи.

Объект управления определяет управляющую систему, ее состав, структуру, функции. Чем выше степень соответствия управляющей системы управляемой, тем эффективнее осуществляется управление той или иной социально-экономической системой. Таким образом, управление производством характеризуется наличием целостной системы, управляющей и управляемой ее частей, причинно-следственными связями между ними, динамизмом развития. Оно представляет собой планомерную деятельность управляющей системы, направленную на осуществление оптимального функционирования и развития объекта управления.

В процессе общественной трудовой деятельности отдельные лица и коллективы людей входят в разнообразные отношения. Деятельность по управлению производством можно рассматривать как процесс

установления этих отношений и постоянное их поддержание и совершенствование.

В процессе деятельности предприятий, объединений, министерств и ведомств возникают не только экономические, но также и юридические, социально-психологические, организационные, нравственные и другие отношения. Лишь комплексное их изучение и учет в практической деятельности дают возможность создавать эффективные системы управления. Отношения управления возникают не только между различными уровнями иерархии управления, но и внутри коллективов на каждом из этих уровней.

Отношения управления — это отношения между управляющей и управляемой системами, внутри управляющей системы или отдельных подсистем; отношения между руководителями и подчиненными в каждом звене управления; отношения управления по сферам распространения — внутри-, межотраслевые, территориальные, территориально-отраслевые, внутри- и межрегиональные; отношения по характеру норм и нормативных актов — правовые, общественные, нравственные. По периоду действия управленческие отношения бывают бессрочные и действующие в течение определенного периода.

Глубокое и всестороннее изучение отношений управления возможно лишь на основе диалектического подхода, рассматривающего каждый объект управления во всем его многообразии как внутри его самого, так и с внешней окружающей средой с учетом всех возможных противоречивых тенденций. Отношениям управления присущ динамизм. Движение и изменение отношений управления в полной мере определяется развитием самого общественного процесса производства, в ходе которого возникают все новые объекты и субъекты управления, нередко изменяется и сама система управления.

Управление любой производственной системой (промышленность, отрасль промышленности, производственное объединение и др.) и любой сферой их деятельности осуществляется соответствующей системой управления. Поэтому более полная характеристика сущности управления социалистическим производством связана с изучением строения систем управления и протекающих в них процессов. Например, надо рассмотреть цели, задачи и функции управления, организационные структуры и кадры управления.

Центральное место в системе управления производством занимает формирование комплекса целей и задач, обеспечивающих их достижение.

1.2. Цели и задачи управления

Цели и задачи управления определяются научно обоснованными перспективами социально-экономического развития общества.

Цель управления — является одной из важнейших категорий теории управления и в общем виде представляет собой желаемый результат целесообразной деятельности по развитию системы, достигаемый в пределах некоторого интервала времени. При этом цель как будущее желаемое состояние объекта может рассматриваться не только применительно к социально-экономической системе в целом, но и к

отдельным областям деятельности в рамках этой системы (например, к управлению научно-техническим прогрессом на предприятии, управлению качеством продукции и др.). Цели отражают направления изменений в объекте управления, их характер, показатели будущего состояния системы.

Цель предопределяет задачи той или иной социально-экономической системы в реализации ее интересов. *Задача управления* — желаемый результат деятельности, достигаемый за намеченный период времени и характеризующийся набором количественных данных или параметров этого результата. Достижение целей управления обеспечивается решением соответствующих комплексов задач.

Важной характеристикой целей управления является диалектическое единство объективного и субъективного начал в их формировании. С одной стороны, цели объективны, в них получают отражение требования объективных законов социально-экономического развития общества (коллектива), с другой — они всегда осознанно осуществляются людьми в процессе их деятельности. Правильная, научно обоснованная и своевременная постановка целей управления исключительно важна, так как именно цели определяют особенности формирования механизма управления, содержание основных видов управленческой деятельности, выбор методов, средств и структур управления, подбор и расстановку кадров. В конечном счете от этого в большой мере зависят темпы и пропорции развития общественного производства, социально-экономический и научно-технический прогресс.

Целевой подход реализуется на всех уровнях и во всех звеньях системы общественного производства. Различают цель способа производства и в рамках его — цели управления конкретными социально-экономическими системами.

Высшая цель общественного производства при социализме — наиболее полное удовлетворение постоянно растущих материальных и духовных потребностей людей. Она отражена в основном экономическом законе социализма.

КПСС и Советское правительство всегда исходили из этого основополагающего требования цели в управлении социалистической экономикой. При этом на каждом этапе развития нашей страны объективные условия, возможности и способы его реализации были неодинаковыми, что учитывалось при формулировании главных задач экономической политики, задач перспективных и текущих планов развития народного хозяйства СССР. Так, если в шестидесятых и частично в семидесятых годах еще значительное место в экономике страны занимал экстенсивный путь развития, то на современном этапе в достижении стратегической цели главным является неуклонное повышение эффективности производства на основе всемерной его интенсификации, обеспечения высоких темпов научно-технического прогресса. «Развитие советского общества в решающей мере будет определяться качественными сдвигами в экономике, переводом ее на рельсы интенсивного роста, всемерным повышением эффективности»¹.

¹ Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС, 23 апреля 1985. М., 1985, с. 7.

В рамках указанного пути развития экономики на современном этапе государство решает целый ряд важных задач управления общественным производством, основными из которых являются: обеспечение сбалансированности в общественном производстве, соблюдение необходимых темпов и пропорций в развитии отраслей экономики; рациональное размещение производства по административно-экономическим районам страны; всемерное развитие специализации и кооперирования, в том числе и в международном масштабе; организация производства необходимой обществу продукции высокого качества и с наименьшими затратами; обеспечение постоянного прогресса техники, технологии и организации производства, комплексной механизации и автоматизации процессов; неуклонное повышение производительности труда и эффективности производства, создание нормальных условий работы; обеспечение эффективной системы морального и материального стимулирования коллективов и отдельных работников; всемерное поощрение творческой активности и инициативы трудовых коллективов по наиболее полному и эффективному использованию всех производственных резервов и ресурсов. Огромные возможности в этом открывает принятый в нашей стране Закон о трудовых коллективах.

Высшая цель управления социалистическим общественным производством конкретизируется по отдельным сферам народного хозяйства и их подразделениям, а также по определенным проблемам социально-экономического развития.

Управление производственным объединением (ПО) или промышленным предприятием (ПП), как отмечается в ГОСТ 245250—80 Госстандарта СССР, имеет целью эффективное и планомерное использование всех технических, экономических, организационных и социальных возможностей для достижения целей деятельности ПО (ПП). Главная цель деятельности ПО (ПП) состоит в выполнении планов, заданий, договоров и социалистических обязательств по производству и поставкам высококачественной продукции при минимальных затратах. Для достижения этого необходимо обеспечить выполнение совокупности взаимосвязанных основных целей, определяющих области и целевую направленность деятельности ПО (ПП). Например, основными целями деятельности ПО (ПП) являются: по изготовлению и поставкам продукции — выполнение плановых заданий по объему, номенклатуре и качеству в установленные сроки и с оптимальным производственным циклом; по формированию и использованию ресурсов — повышение интенсивности и сбалансированности использования всех видов ресурсов, снижение норм затрат и повышение на этой основе эффективности и др.

Исходя из главной и совокупности основных целей деятельности ПО (ПП) формируются цели функциональных органов заводоуправления и производственных подразделений ПО (ПП). Цели функциональных подразделений заводоуправления заключаются в том, чтобы наиболее полно и качественно осуществлять подготовку производства, содержать в работоспособном состоянии основные производственные фонды, бесперебойно обеспечивать производство материальными

ресурсами, постоянно поддерживать пропорции в производстве, обеспечивать выполнение государственного плана.

Таким образом, главной целью управления объединения (предприятия), ориентированной на конечные результаты, является выполнение государственного планового задания, повышение эффективности производства. При этом основная обязанность аппарата управления состоит в том, чтобы на основе учета объективной цели производства формулировать конкретные производственные задачи и добиваться их решения.

Так, например, задачами, обеспечивающими достижение главных целей управления ПО (ПП), могут быть: координация усилий трудовых коллективов в процессе производства; организация четкого взаимодействия подразделений предприятия; эффективное построение производственного процесса во времени и пространстве; совершенствование организации труда и производства; повышение эффективности использования всех ресурсов производства — рабочей силы, предметов и средств труда; обеспечение ритмичного хода производственного процесса и др.

Вместе с тем достижение главной общей цели ПО (ПП) предполагает решение задач не только по руководству управляемым объектом, но и по непрерывному совершенствованию самой системы управления. К ним, в частности, относятся: рациональное сочетание перспективных и текущих направлений и факторов в развитии производства; повышение качества управленческих решений и оперативности управления; повышение ответственности за принимаемые решения; обеспечение экономичности работы аппарата управления и др.

В системе управления производством важно соблюдать определенные требования, предъявляемые к формированию целей. Это позволит более полно и качественно практически реализовать их в общественном процессе производства. Основные требования формирования целей управления: цель должна быть научно обоснованной и комплексно выражать требования объективных экономических законов развития; она должна исходить из экономической политики КПСС и определяться в соответствии с основными направлениями и планами социального и экономического развития народного хозяйства; основой той или иной цели управления должна быть цель более высокого порядка (например, цели управления предприятием должны полностью соответствовать общей цели отрасли промышленности); цели любой социально-экономической системы должны быть ориентированы, как правило, на конечные народнохозяйственные результаты; цель должна быть строго определенной, ясной для понимания, значимой и реальной в достижении; при формировании системы целей должно быть обеспечено соблюдение их соподчиненности, полноты, взаимоувязанности.

Одним из важных разделов методологии управления является научно обоснованная классификация целей. Все общественное производство реализуется через многообразный комплекс целей: социально-политических, экономических, идеологических, научно-технических и др. Такое деление целей управления в определенной мере условно, ибо все они органически между собой взаимосвязаны. Разли-

чают далее цели развития и цели функционирования той или иной системы. Цели развития предполагают перевод системы из одного состояния в другое. Им присущи такие качества, как соподчиненность, соотносительная важность. Цели функционирования системы — это выполнение определенных функций или работ действующими подразделениями. По содержанию цели могут быть общими и частными, простыми и сложными, однородными и комплексными, конечными и промежуточными. Так, путь к конечной цели лежит через разрешение ряда промежуточных целей, составляющих отдельные этапы в достижении конечной цели.

Все указанные разновидности целей по их содержанию должны рассматриваться в единстве с классификацией целей по временному аспекту и уровням управления. По временному аспекту с учетом их содержания и значимости цели могут быть стратегическими (определяющими главные, перспективные направления развития систем, достижения долгосрочных крупномасштабных конечных народнохозяйственных результатов) и оперативные (как правило, среднесрочные и краткосрочные, обеспечивающие достижение стратегических целей). При этом формированию оперативных целей предшествует установление долгосрочных стратегических целей.

Созданный в нашей стране большой научно-технический и производственный потенциал, дальнейшее усиление хозяйственно-экономических связей, расширение специализации и кооперации как внутри государства, так и в международном масштабе обуславливают необходимость усиления внимания к формированию долгосрочных стратегических целей. Определяющее значение имеют, например, 15—20-летние прогнозы развития экономики, межотраслевые общегосударственные целевые комплексные программы по важнейшим направлениям развития экономики страны, и прежде всего по научно-техническим проблемам. Именно эти прогнозы, разрабатываемые по укрупненным направлениям, видам продукции и показателям, являются основой формирования оперативных целей, реализуемых в пятилетних и годовых планах развития народного хозяйства страны и в отдельных его звеньях. Такая практика управления обеспечивает четкую конкретизацию общих целей экономики, позволяет обеспечивать сбалансированное развитие народного хозяйства, наиболее эффективное использование ресурсов. Она оказывает также существенное влияние и на формирование эффективных организационных структур управления. Уже теперь линейно-функциональные структуры все чаще сочетаются с органами проектно-программного целевого управления, позволяющими успешнее реализовать комплекс наиболее важных народнохозяйственных целей.

Цели различаются далее по уровню управления — от народнохозяйственного, отраслевого и территориального до объединений, предприятий, цехов и отдельных работников. При этом цели нижестоящего уровня являются, как правило, средством достижения целей более высокого уровня управления. Так, например, государственный план той или иной отрасли промышленности зависит от выполнения плана всеми предприятиями данной отрасли, а нередко и от предприятий дру-

гих отраслей промышленности. Аналогично выполнение плана предприятия определяется результатами работы его производственных подразделений.

Для высокого уровня управления (народное хозяйство, отрасли, регионы) ставятся в основном цели долгосрочного стратегического характера, для предприятий и объединений формируются главным образом среднесрочные и краткосрочные, тактические цели. На каждом уровне иерархии управления возможно стремление к одновременному достижению множества целей, находящихся между собой в определенных отношениях субординации.

Важное значение имеет проблема совмещения целей разного уровня управления, обеспечение единства целей. Так, в системе целеполагания необходимо всегда учитывать тесную связь, к примеру, предприятия, как основного производственного звена, с вышестоящими хозяйственными органами (министерства, ведомства и др.) и входящими в состав предприятия производственными подразделениями (цех, участки и др.). Управление предприятием решает свои задачи не обособленно, а в связи с целями и задачами вышестоящих и подчиненных органов управления. Это обеспечивает сочетание интересов общества, коллектива предприятия в целом и отдельных тружеников. Производственный коллектив предприятия — это социальная организация, связанная единством как общей цели, так и непосредственно частной производственной цели. Практическое осуществление этого единства целей является центральной задачей управления производством.

Одной из форм совмещения целей управления является их преемственность. Достижение одной цели создает необходимые предпосылки для выдвижения другой, вытекающей из новых условий развития экономики. Так, выполнение одиннадцатого пятилетнего плана экономического и социального развития нашей страны (отдельных отраслей и предприятий) с необходимостью выдвинуло задачи двенадцатой пятилетки и создало условия для их успешного выполнения. Важное значение имеет своевременное, полное и четкое выяснение всех необходимых условий реализации целей, тщательное их ресурсное обеспечение в самом широком смысле слова.

Одним из сложных вопросов целеполагания является правильное формирование и представление целей по всей иерархической системе управления.

В современной теории и практике управления сложились определенные методы и технология формирования и упорядочения целей, ориентированные на общие теоретические установки, опыт и интуицию. Одним из наиболее эффективных и распространенных является метод представления целей в виде «дерева целей». «Дерево целей» — это графическое изображение связей между целями и средствами их достижения. Любой социально-экономической системе присущи как внутренние, так и внешние цели. Это является важной исходной посылкой при построении «дерева целей».

Внешние цели задаются управляющей системой более высокого ранга. Внутренние — устанавливаются самой социально-экономической системой и определяют множество желаемых ее состояний. «Де-

ревяя целей» позволяют представить полную картину взаимосвязей будущих событий. Они служат основой для разработки задач на соответствующий плановый период, обеспечивают работу по доведению целей до непосредственных исполнителей путем построения соответствия между организационной структурой управления и структурой целей. Для построения «дерева целей» широко используются различные методы, такие, как исследовательские (например, оптимизационный подход), эвристические (операционная игра)¹ и др.

В современных условиях развития экономики, ориентации деятельности коллективов на конечные результаты производства, дальнейшего усложнения хозяйственных связей, а следовательно, и целей управления возникает настоятельная необходимость совершенствования системы целеполагания, формирования более эффективных методов и технологии определения целей управления. Обеспечение целевого подхода в управлении производством не ограничивается правильной постановкой цели. Выработка целей является лишь первым этапом управления. Не менее важна организация работы по их практической реализации.

Достижение целей и задач управления зависит от целого комплекса факторов и работ. Основными из них являются: оптимизация структуры аппарата управления; своевременное доведение до конкретных исполнителей и разъяснение им целей и задач; применение высокоэффективной техники и технологии управления; правильный выбор и рационализация методов управления; своевременное проведение мероприятий, направленных на достижение целей; повышение квалификации работников управления; рациональное разделение управленческого труда и правильная расстановка кадров, эффективная система их стимулирования и др.

ГЛАВА 2

УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ КАК НАУКА

2.1. Система наук о социалистическом плановом управлении производством

В современных условиях высоких темпов и масштабов хозяйственного строительства, огромного усложнения многосторонних социально-экономических и организационно-технических связей в общественном производстве к управлению экономикой предъявляются все более высокие требования. Опыт и навыки, логика и искусство руководства далеко не достаточны для эффективного управления социально-экономическими процессами и явлениями. Необходим научный подход к управлению общественным производством, к осуществлению его целей и задач. В самой социально-экономической сущности социалистического строя заложена такая возможность и необходимость.

¹ Подробно эти вопросы рассматриваются в специальной литературе по теории управления.

Научные основы управления — это система научных знаний об управлении общественным производством, которая составляет теоретическую и методологическую базу практики социалистического хозяйствования. Это — система знаний об организации, функциях, методах, технике управления и их закономерностях.

Развитие социалистической экономики на современном этапе характеризуется тем, что все основные социально-экономические и научно-технические проблемы решаются на стыке самых различных общественных, естественных, технических и других наук. Наука управления — яркий пример интеграции различных областей научных знаний для решения стоящих перед нею задач.

Важнейшее значение в формировании и развитии науки управления имеют общественные науки — философия, политическая экономия, научный коммунизм, в которых исследуются различные стороны проблем управления. В марксистско-ленинской философии главное приложение для науки управления — диалектический метод познания процессов и явлений, идеологические аспекты управленческой деятельности. С учетом этого все процессы управления изучаются в развитии и органической взаимозависимости, как единство и борьба противоположностей, как постоянный переход систем от количественных изменений к новым, качественным. Лишь на основе диалектического подхода наука управления может проникать в суть изучаемых явлений, относящихся к теории разработки, обоснования и принятия управленческих решений, процессов решения проблем, субъектов и объектов управления. В научном коммунизме таковыми, в частности, являются разделы, содержащие знания о соотношении экономики и политики, объективного и субъективного и др.

Особое место в решении задач планового управления социалистическим общественным производством занимают экономические науки. На этапе экономической зрелости социализма, когда экономика общества превращается в единый народнохозяйственный комплекс, который охватывает теперь все звенья общественного производства, распределения и обмена на территории страны, экономические науки образуют единую, целостную систему.

В этой системе общетеоретические экономические науки при всевозрастающей роли политической экономии социализма дают знание объективных экономических законов развития общества, становления и утверждения коммунистического способа производства и соответствующих ему общественных отношений производства, распределения, обмена и потребления материальных благ. Политическая экономия выполняет исключительно важные функции: она дает идейно-теоретическое обоснование всей управленческой деятельности и тенденций ее развития. Эта наука помогает в определении общих целей, задач и принципов управления, в выработке методов партийного и государственного руководства.

Специальные экономические науки конкретизируют общие, фундаментальные теоретические положения применительно к определенным условиям социалистического хозяйствования. Они тесно связаны с разработкой соответствующих форм, методов сознательного исполь-