

В.А.БЕККЕР, ст.науч.сотр.
(Белорусский филиал ВНИПИтруда в строительстве Госстроя СССР)

АКТУАЛЬНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО МЕТОДА ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

Программно-целевой метод планирования и управления народным хозяйством не является принципиально новым. Первые планы нашего государства — ГОЭЛРО, индустриализация промышленности, коллективизация сельского хозяйства и др. — это типичные целевые программы, по которым решались глобальные государственные проблемы (электрификация, индустриализация, коллективизация страны).

Применение программно-целевого метода дает возможность комплексно решать важнейшие проблемы народного хозяйства как глобального, так и локального характера во взаимосвязи с социально-экономическими, научно-техническими, организационно-технологическими, политическими аспектами. В отличие от традиционных методов планирования программно-целевой метод предполагает "сквозное планирование" всего комплекса "научная разработка — реализация — контроль".

Среди задач, разработанных программно-целевым методом планирования, в строительстве республики сформировано 8 комплексных программ по экономии материальных ресурсов, повышению качества строительства, внедрению новых конструкций, совершенствованию управления на основе АСУ, внедрению бригадного подряда и др. На XI пятилетку Белорусским филиалом ВНИПИтруда в строительстве Госстроя СССР разработана целевая комплексная программа сокращения ручного труда в строительстве Белорусской ССР.

Одна из локальных проблем строительной отрасли производства — повышение эффективности труда. Темпы роста производительности труда в строительстве Белорусской ССР и в целом по стране в последние годы заметно замедлились. Плановые директивные задания по этому важнейшему показателю не выполняются на протяжении ряда лет. Как показал комплексный анализ, проведенный Белорусским филиалом ВНИПИтруда в строительстве Госстроя СССР, одной из важнейших причин невыполнения государственных заданий по росту выработки одного работающего, занятого на строительномонтажных работах и в подсобных производствах, является низкий уровень экономического обоснования директивных планов по этому важнейшему показателю.

В практике обоснования плановых заданий по росту производительности труда, как правило, не рассматриваются альтернативные варианты решения той или иной проблемы повышения эффективности труда; не учитываются структурные сдвиги; отсутствует сбалансированность намечаемых мероприятий с выделяемыми ресурсами.

Применение программно-целевого метода при планировании комплекса мероприятий по обеспечению директивного задания по росту производитель-

ности труда значительно уменьшит количество недостатков традиционного планирования, повысит научное обоснование и сбалансированность целей и ресурсов.

Информационной базой для разработки целевой комплексной программы (ЦКП) повышения производительности труда в строительстве Белорусской ССР является комплексный факторный анализ производительности труда в строительных организациях республики за 1975—1980 гг. Были выявлены закономерности динамики производительности труда и влияния основных факторов на ее рост, определены потенциальные внутривидовые резервы роста выработки одного работающего, занятого на строительно-монтажных работах и в подсобных производствах.

Основные этапы разработки ЦКП можно представить в виде последовательности взаимосвязанных, но относительно автономных систем: организационной структуры ЦКП; функциональной структуры ЦКП; ресурсного блока внешней среды.

Построение системы целевой комплексной программы заключается в разработке программно-целевой структуры, состоящей из комбинации традиционных организационных структур.

Функциональная структура предполагает решение генеральной цели — рост производительности труда. Генеральная цель в процессе декомпозиции разбивается на цели, подцели и т.д., которые образуют иерархическую структуру, называемую "деревом целей". При этом определяется целереализующий комплекс системы мероприятий, которые охватывают проблему производительности труда комплексно в единстве научно-технических, социально-экономических и организационно-управленческих аспектов.

При разработке системы целей широко применяются полуформальные методы построения "дерева целей", используемые в методиках PATTERN, "Спутник". Участием экспертов во всех этапах построения "дерева целей" определяется неформальный характер этих методик, и поэтому успешное применение их для разработки системы целей зависит от компетентности и квалификации группы экспертов.

Поиск альтернативных решений достижения генеральной цели и выбор оптимального варианта — важнейшее звено в разработке целевых комплексных программ. Здесь большую роль играет правильный научно обоснованный критерий оптимальности. Одним из важнейших критериев, по которому может выбираться наилучший вариант достижения цели, является максимальный рост производительности труда при минимальных затратах денежных, трудовых и материальных ресурсов.

Система ресурсов должна соответствовать системе целей. Но если "дерево целей" строится путем декомпозиции генеральной цели, т.е. сверху вниз, то построение "дерева ресурсов" начинается с определения необходимого размера и вида ресурсов по каждому конкретному мероприятию, находящемуся на нижнем уровне дерева целей, т.е. снизу вверх. На нижнем уровне размер необходимых ресурсов определяется как в натуральных, так и в денежных единицах. Затем ресурсы, необходимые для реализации мероприятий, обеспечивающих одну цель более высокого порядка, суммируются (но уже

в денежном выражении), и так продолжается до тех пор, пока не получается суммарный ресурс, обеспечивающий генеральную цель.

В качестве оптимизационных моделей в последнее время стали применяться ресурсные сетевые графики, в которых процесс достижения цели рассматривается как последовательность взаимосвязанных этапов с временными и ресурсными характеристиками. Оптимизация на сетевом графике предполагает выбор наилучшего сочетания вариантов достижения цели.

Для управления разработкой и контроля за реализацией программы создаются временные комплексные координационные органы (комитеты), наделенные необходимыми правами и полномочиями и максимально приближенные к исполнителям. Такие органы обеспечивают мобильное и гибкое управление разработкой программы, освобождают от решения текущих вопросов и задач высшее руководство, координируют и увязывают в единое целое факторы, относящиеся к проблемам: социально-экономической, научно-технической, организационно-управленческой, преодолевая ведомственную и территориальную ограниченность в распределении всех видов ресурсов, оперативно реагируют на изменение внешних и внутренних условий.

На стадии контроля за реализацией комплексной целевой программы комплексный координационный орган должен сопоставлять полученные на этапе реализации результаты с планируемыми. В случае невыполнения плана он должен оперативно вскрыть причины и внести соответствующие коррективы в программу.

Совершенствование методов планирования производительности труда повысит научную обоснованность заданий и ответственность исполнителей за их выполнение.

УДК 69:658.5

В.В.ПАВЛОВИЧ, инж. (БПИ)

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ РЕГИОНА

Требования совершенствования процессов управления строительным производством означает на практике необходимость повышения эффективности и надежности системы управления на всех ее уровнях. При этом следует учесть, что в реальной действительности мы чаще всего имеем дело с существующей системой управления, в рамках которой уже сложились определенные структура и технология, формы и методы управления. В этих условиях во главу проблемы ставятся вопросы определения надежности функционирования существующей системы управления и выявления возможных резервов ее повышения.

Проведенные автором исследования позволили установить, что в качестве комплексного критерия надежности функционирования системы управления строительной организации может быть принят уровень организации ее