

ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВЕ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКОЮ У КОНТЕКСТІ СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ

PROGRAMMATIC AND TARGETED MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY IN THE CONTEXT OF SYSTEM ANALYSIS

Збільшення внутрішніх і зовнішніх зв'язків між економічними суб'єктами сприяє ускладненню соціально-економічних систем. Виваляються нові чинники, які детермінують рух елементів цієї системи і впливають на її поведінку. Протиріччя, що виникають у середині системи, мають бути розв'язані для адаптації системи до середовища. Тому є необхідність дослідити проблематику щодо застосування програмно-цільового підходу з використанням інструментів системного аналізу. У статті увага фокусується на таких проблемних питаннях теорії, як: тіснота зв'язку суб'єктивного і об'єктивного в категорії «ціль»; розмежування понять «мотив» і «ціль», «ціль» і «результат». Узагальнено існуючі підходи до розкриття суті стратегічного планування. Виявлено, що спостерігається деяка фрагментарність досліджень у питаннях щодо організації виконання державних (регіональних) цільових програм. Запропоновано концептуальну модель управління програмою. Враховуючи властивість емергентності системи визначено зворотні зв'язки між її компонентами.

Ключові слова: програмно-цільовий підхід, ціль, результат, програма, план, прогноз, стратегічне планування, система.

Возникают новые факторы, детерминирующие движение элементов этой системы и изменяющие ее поведение. Противоречия, которые при этом возникают внутри системы, должны быть решены для адаптации системы к среде. В связи с этим возникает необходимость в решении теоретической проблемы относительно применения программно-целевого подхода с использованием инструментария системного анализа. В статье рассмотрены теоретические основы программно-целевого подхода с использованием инструментов системного анализа. Внимание фокусируется на таких вопросах, как: теснота связи субъективного и объективного в категории «цель»; разграничение понятий «мотив» и «цель», «цель» и «результат». Обобщены существующие подходы к раскрытию сущности стратегического планирования. Выведено, что наблюдается некоторая фрагментарность исследований в вопросах организации выполнения государственных (региональных) целевых программ. Предложена концептуальная модель управления программой. Исходя из свойства эмергентности системы определены обратные связи между ее компонентами.

Ключевые слова: программно-целевой подход, цель, результат, программа, план, прогноз, стратегическое планирование, система.

УДК 338.27

<https://doi.org/10.32843/bses.50-8>

Васютинська Л.А.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри
проектного менеджменту
Одеський регіональний інститут
державного управління
при Президентіві України

Vasyutynska Lyudmyla

Odessa Regional Institute
of Public Administration

Increasing internal and external relations between economic entities contributes to the complexity of the socio-economic systems. New factors appear which determine the elements movement of this system and change itself behavior. Emerging conflicts inside the system must be solved to adapt the system to the environment. It purpose of the article is to study the theoretical foundations of the program-target approach, which is used in the management of the national economy, as well as develop scientific and practical recommendations for improving the organization of the execution of target programs at the government and municipal levels. The article discusses the theoretical foundations of the program-target approach using tools system analysis. Attention, in particular, focuses on such problematic issues of the theory as: the tightness of the connection between the subjective and the objective in the category "goal"; differentiation of the concepts of "motive" and "goal", "goal" and "result". The analysis of scientific views on the disclosure of the terms "program", "plan", "forecast" is carried out. The existing approaches to the disclosure of the essence of strategic planning are summarized. It was revealed that there is some fragmentation of research in the organization of the implementation of government (municipal) targeted programs. It was determined that the program-targeted approach can be used in process management and in object management. It is this context that underlies the discussions about the definitions that form the theoretical basis of the program-target method. The shortcomings of the practical implementation of the program-target approach in the implementation of government (municipal) target programs are revealed. The conceptual model management with program is proposed, which is presented in the form of subsystems sequentially connected. Bearing in mind the property of the system emergence that all components has close feedback, it is substantiated that program control need to use methods such as the monitoring, assess the effectiveness and efficiency of target program and also assess the socio-economic effect.

Key words: program-targeted approach, goal, result, program, plan, forecast, strategic planning, system.

Постановка проблеми. Збільшення внутрішніх і зовнішніх зв'язків між економічними суб'єктами прискорює тенденції розвитку соціально-економічної системи держави. Як наслідок, виваляються все нові і нові чинники, які детермінують рух елементів цієї системи, й тим самим впливають на її поведінку, поглиблюючи протиріччя між компонентами останньої. У цьому сенсі виникненні протиріччя є визначальними деструктивними факторами, що гальмують прогрес соціально-економічної системи. Однак, для забезпечення її стійкості та поступального розвитку виявлені протиріччя мають бути розв'язані, а сама система адаптована до нових умов функціонування.

Згідно з канонами системного аналізу динамічність складних систем виявляється в їх прагненні

до прогресу, де основоположним принципом є принцип цільової обумовленості. При цьому в кожних поступальних діях системи висувається вимога до первинності цілей, супутніх прогресу. Отже, цілі, які ставляться на кожному етапі еволюційного розвитку системи, за своєю суттю є унікальними, а відтак не мають аналогів в минулому. Саме цей контекст актуалізує питання щодо використання програмно-цільового підходу на засадах системного аналізу для забезпечення стійкості та прогресу такої складної системи, як національна економіка.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемне поле щодо застосування системного аналізу та теорії систем висвітлювалося у працях В. Афанасьева, О. Богданова, А. Богомоллова,

О. Ємел'янова, Ф. Перегудова, В. Сагатовського, В. Сви́дерського, А. Уймо́ва, Ю. Урманцева, А. Цвіркуна, Н. Чумаченка, Г. Югай та ін.

Багатоаспектні дослідження щодо оцінки стану та визначення перспектив розвитку національної економіки як економічної системи держави вирішувалися у дослідженнях З. Адаманової, О. Білоруса, В. Гейця, С. Єрохіна, С. Мочерного та ін.

Не дивлячись на досить значні здобутки, отримані у ході наукових розвідок, питання щодо використання програмно-цільового підходу в управлінні національною економікою на засадах системного аналізу лишаються поза увагою науковців. Проте, необхідно зауважити, що протилежності і протиріччя, які виникають в системі у наслідок її розвитку, з часом видозмінюються і зникають після їх розв'язання, а сама система набуває нової якості. Тому фокус у дослідженні має спрямовуватися на переваги або недоліки, які виявляються від післядій, що дозволить на новому етапі розвитку системи приймати адаптовані до змін середовища рішення.

Постановка завдання. Мета статті полягає у поглибленні теоретичних засад програмно-цільового підходу в управлінні національною економікою і розробці науково-практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації виконання цільових програм на державному та регіональному рівнях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Успіх розвитку будь-якої функціональної системи багато в чому залежить від спроможності її швидкої адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища. Виникаючи протиріччя між компонентами системи, як реакція на ці умови, формують певне проблемне поле, яке впливає на поведінку системи щодо її прагненні до прогресу. Проблеми мають складну структуру, характерні особливості та відповідні причинно-наслідкові зв'язки, які частіше носять ймовірнісний характер, проте потребують розв'язання. Програмно-цільовий підхід використовується для вирішення складних проблем через проведення комплексу програмних заходів, орієнтованих на цілі, що дозволяє вирішувати ці проблеми у найбільш ефективний спосіб. Однак, до теперішнього часу немає певної єдності у тлумаченні ряду дефініцій, послідовності та системності в розкритті їх суті.

Низка дослідників у сфері системного аналізу сходяться на думці, що програмно-цільовий підхід реалізується у процесі відбору пріоритетних цілей економічного, соціального, науково-технічного розвитку, розробці взаємопов'язаних заходів щодо їх досягнення в задані терміни з максимальною ефективністю при необхідному рівні забезпеченості ресурсами [1].

Наведене трактування висвітлює основні положення програмно-цільового підходу, а саме: а) визначення цільових пріоритетів прогресу системи; б) розробка заходів для функціонування

системи у нових умовах; в) створення нових та укріплення існуючих зв'язків між елементами (компонентами) системи через управління обмеженими ресурсами, задіяними в реалізації цих заходів. Подальший розвиток системи потребує оцінки її функціонування, і тут мова має йти про результативність проведених заходів, тобто необхідно оцінити ступінь досягнення встановлених цілей (пріоритетів) і наслідків (післядій) для прогнозування поведінки системи у перспективі.

Не дивлячись на те, що компоненти системи мають певні обмеження щодо ступеня свого впливу на поведінку системи, порушення або ослаблення взаємозв'язків між елементами системи можуть спричинити небажані коливання на шляху до прогресу. Нелінійний циклічний характер розвитку глобальних економічних систем – ще один довід на користь використання програмно-цільового підходу в управлінні національною економікою.

Ефективність управління системами вищого порядку (як, наприклад, національна економіка), обумовлюється, перш за все, цілепокладанням, під яким слід розуміти осмислення практики у ракурсі створеного суб'єктивно-ідеального образу і реальне її втілення в об'єктивному результаті діяльності. Однак, суб'єктивізм цілепокладання не заперечує той факт, що ціль характеризується як суб'єктивними, так й об'єктивними ознаками. Тіснота зв'язку суб'єктивного і об'єктивного в категорії ціль визначається тим, наскільки суб'єктивність в постановці цілей відображає об'єктивність процесів, що відбуваються. Чим слабший зв'язок між суб'єктивним і об'єктивним, тим вище ризики недосягнення цільових орієнтирів і тим вище розрив між утвореним образом і дійсністю.

Ускладнення взаємодії об'єктивного і суб'єктивного в категорії ціль, на думку А.А. Севостьянова, виявляється у «природі потреб» як витоків цілі. При цьому потреби мають об'єктивний зміст, але є свідомими, оскільки виражають відповідний інтерес [2].

Інтереси обумовлюють шляхи і способи задоволення потреб, але вони в меншій мірі спрямовані на предмети потреб.

М.Н. Перфіл'єв уточнює, що ціль не тільки і не просто усвідомлена потреба. Вона свідомою установкою на оптимальне вирішення конкретної задачі, яка виявляється деякою потребою або мотивом [3, с. 126].

Мотив виступає спонукою для практичної діяльності в цілому, а ціль конкретизує цю діяльність, визначаючи її спрямування за встановленими задачами. Розмежування понять «мотив» і «ціль» дозволяє деталізувати відносини, що виникають в свідомій цілеспрямованій діяльності.

Співвідношення цілей і задач полягає у тому, що задачі деталізують ціль, виявляють стан її досягнення в певний період часу. На думку Н.Н. Трубнікова, ціль як задача спрямована на усунення самої себе як такої. [4, с. 55–56]. Отже, ціль через виконання задач набуває практичної

реалізації. При цьому задачі не тільки конкретизують ціль, вони можуть її корегувати, тим самим, змінюючи саму діяльність. Це підтверджує думку Н.Н. Трубнікова стосовно того, що діяльність у ході виконання задач є не стільки відображенням дійсності, скільки покладанням нової дійсності. Реалістичність цього підтверджується існуванням взаємозв'язку між потребами та ціллю, який реалізується через засоби. У свою чергу, взаємозв'язок між засобом і предметом потреб підтримується через практику, тобто певну корисну діяльність.

М.Г. Макаров, стверджує, що предмет і засіб у певному сенсі співпадають, оскільки при оволодінні засобом останній виступає як предмет у широкому розумінні всіх умов, без яких діяльність не може здійснюватися. Відмінність одного від іншого існує у межах здійснюваного процесу, де засіб і предмет протистоять один одному. Проте ця відмінність нівелюється, якщо процес добіг кінця, коли засіб і предмет протистоять з одного боку цілі, а з іншого – результату [5, с. 29].

Питання чи є ціль результатом досить часто виникає в науковій дискусії. З цього приводу А.М. Гендин пише, що при співвідношенні «цілі» і «результату» виявляється, що ціль будь-якого суб'єкта виступає як «реально діюча ідеальна причина результату, наряду із засобами як його матеріальною причиною» [6, с. 76–77].

С.Л. Рубинштейн, трактуючи поняття «ціль» вказує, що діяльність людини спрямована на конкретний результат. Якийсь з результатів є безпосередньо свідомою ціллю діючого суб'єкта [7, с. 15].

Ряд авторів підтримуючи думку С.Л. Рубинштейна, уточнюють, що ціль – це результат діяльності, запланований на основі наукових методів, визначений якісно (у вигляді економічних понять), кількісно (у вигляді цифрових показників) і у часі [8, с. 23].

Аналізуючи наведені трактування, варто зауважити, що діяльність може не привести до очікуваних результатів, а відтак і цілі досягнуті не будуть. Інший аспект полягає у тому, що визначена ціль априорі може виявитися недосяжною, оскільки вона існує як ідеальний образ, який втілюється в реальних результатах, а відтак результат – в кінцевому сенсі є фактичним відображенням практичної діяльності. Звідки виходить, що ціль є формальним вираженням реального результату. При цьому зміна результатів у ході виконання підпорядкованих задач може впливати на зміни цільових установок. Саме в цьому контексті виявляється взаємозв'язок між ціллю, задачами і результатом. Варто зауважити, що єдність цих понять визначається лише через взаємозв'язки, а не через їхні сутнісні характеристики.

Підводячи підсумок науковій дискусії, можна дійти висновку, що у ході цілеутворення відбувається перехід від абстрактного до конкретного шляхом пов'язування потреб, мотивів, засобів і результатів. При цьому ціль як образ є абстрактною, в той

час як ціль діяльності – це конкретика. З цього приводу Н.Н. Трубніков писав, що «конкретні цілі людина реалізує, абстрактні – досягає» [4, с. 43]. Важливість такого висновку полягає у тому, що діяльність відображає генезу соціально-економічної системи, в той час як закони, наприклад розвитку та його рушійну силу обумовлює ціль-образ.

У міру реалізації цілей діяльності ціль-образ, набуваючи формальних ознак через отримані результати цієї діяльності, втрачає свою абстрактну суть. Взаємопроникнення і взаємообумовленість штучного і природного визначають якість управління економічною системою. На практиці перехід від абстрактного до конкретного здійснюється через програмування.

У зв'язку з складністю економічних систем, різноманітністю їх елементів та неоднозначністю трактувань, в дискурсивному полі щодо розуміння програмно-цільового підходу склалися варіативні підходи до тлумачення поняття «програма». Низка дослідників у своїх поглядах сходяться на тому, що «програма», «план», «прогноз» є спорідненими поняттями

Низка дослідників, серед яких Д. Гвішіані, В. Лисичкін, Г. Поспелов, В. Іріков, під планом розуміють заздалегідь намічену систему заходів, цілей і завдань, що передбачає порядок, послідовність і терміни виконання робіт з врахуванням змін у середовищі [9–10]. Висвітлюючи основні організаційні компоненти планування і враховуючи вплив зовнішнього середовища на цей процес, автори за суттю зводять план до програмного документу, що включає у себе систему заходів, цілей і завдань.

Р. Акофф, обґрунтовуючи поняття «план», визначає останній як картину завчасно прийнятої і оціненої сукупності взаємопов'язаних рішень за умов, коли передбачається те, що бажаний стан навряд чи наступить, якщо не прийняти спеціальних заходів [11]. Управлінський контекст авторського трактування нівелює специфічні ознаки плану, а визначені автором особливості мають своє яскраве вираження на будь-якій стадії управлінського циклу, зокрема при прогнозуванні, програмуванні, оперативному управлінні тощо.

Сучасні наукові погляди фокусують увагу на функціональному і процесному підходах, використовуючи концепт родової категорії у таких поняттях, як «стратегічне планування»; «планування соціально-економічного розвитку»; «план соціально-економічного розвитку» та ін.

Додержуючись функціонального підходу, Е.Н. Мезенцева, під стратегічним плануванням розуміє організаційно-управлінську діяльність, що спрямована на формування майбутніх рішень, виходячи з умов і тенденцій, які спостерігаються, для визначення шляхів досягнення і напрямків руху до одержання бажаних результатів [12, с. 5].

Узагальнення наведених в економічній літературі трактувань дозволили дійти висновку, що автори сходяться на таких сутнісних ознаках стратегічного

планування, як системність, цільова спрямованість, об'єктивність, пріоритетність розвитку, просторо-часовий характер, ресурсозабезпеченість.

Програмування у вітчизняній науковій літературі розглядається з різних точок зору, зокрема, як:

- найоптимальніша форма розробки стратегій суспільного розвитку – на рівні держави, окремих галузей чи адміністративно-територіальних одиниць [13, с. 23];

- форма державного регулювання економіки є особливим способом втручання держави в економіку товаровиробника [14];

- процес орієнтації економіки з боку органів державного управління шляхом регулярного і комплексного впливу на її структуру відповідно до мети соціально-економічного розвитку на певний період [15, с. 70].

Наведені обґрунтування не розкривають особливостей програмування, оскільки фокусують увагу в основному на його призначенні та формах організації. Однак автори випускають з виду, що програмування є комплексним поняттям. Тому для розуміння його змісту необхідно виходити з позицій системного аналізу. Зокрема, програмування варто розглядати як послідовність дій у досягненні поставленої мети для розв'язання певної соціально-економічної проблеми шляхом формування центрів розподілу ресурсів та системи контролю за їх функціонуванням.

Опираючись на запропоноване визначення необхідно зауважити, що контроль має базуватися на оцінці ефективності та результативності цільової програми. Не менш важливою є оцінка післядій, тобто реакції зовнішньої середовища на реалізовані програмні заходи. І тут мова має йти про оцінювання соціально-економічного ефекту. При цьому не варто обходити вигоди держави (регіону), які можуть визначатися сумою податкових надходжень, якщо у ході реалізації програми була задіяна фінансова підтримка певної галузі або сфери бізнесу.

Концептуальна модель програмно-цільового управління наведена на рис. 1.

Розроблена концептуальна модель (рис. 1) включає в себе підсистеми (компоненти), які послідовно пов'язані між собою, але виконують завдання відповідно до визначених для них функцій. Входячи з постулатів програмно-цільового підходу та з огляду на емерджентність системи, усі процеси мають бути пов'язані. Це досягається через зворотній зв'язок, а саме за допомогою механізмів моніторингу і оцінки за результативністю і ефективністю виконання програмних заходів. Організація обернених зв'язків допомагає здійснювати корегування у процесі реалізації програми.

Висновки з проведеного дослідження. Програмно-цільовий підхід використовується у різних сферах управлінської діяльності. Він є застосовуваним як в управлінні процесами, так й в управлінні об'єктами. Саме цей аспект породжує дискусійність у тлумаченні дефініцій, які формують його теоретичні основи. Проте, не дивлячись на досить різні погляди щодо розкриття змісту цих дефініцій, можна стверджувати, що програмно-цільовий підхід є необхідним в управлінні складними системами (як наприклад, національна економіка), механізм організації яких функціонує через інтеграцію компонентів системи з метою вирішення актуальних проблем у процесі досягнення встановленої цілі-образу.

У практичному застосуванні програмно-цільового підходу простежуються певні недоліки, які виявляються, перш за все, у недосконалості методичного забезпечення організації виконання державних (регіональних) цільових програм. Варто зауважити, що відсутність єдиної точки зору дослідників на розкриття таких понять як «програмування» і «прогнозування», «план» і «програма» призводить до підміни методів програмування методами прогнозування, а методи управління адаптуються до методів планування. У результаті, рамки застосування програмно-цільового підходу суттєво звужуються, проблеми вчасно не розв'язуються, а ресурси використовуються неефективно.

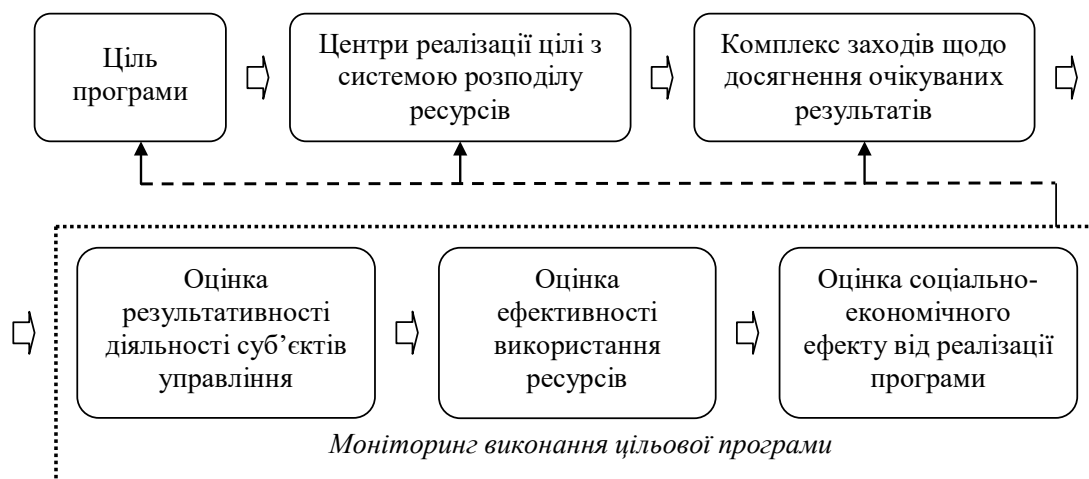


Рис. 1. Концептуальна модель програмно-цільового управління

Вирішення концептуальних проблем програмно-цільового управління надасть можливість поліпшити організацію процесу виконання цільових програм як на державному, так і регіональному рівнях. Однак у рамках статі розкрити зміст кожної визначеної компоненти запропонованої моделі не є можливим. Тому окреслені питання можуть бути досліджені у подальших наукових розвідках.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Райзберг Б.А., Голубков Е.П., Пекарский Л.С. Системный подход в перспективном планировании : монография. Москва : Экономика, 2006. 271 с.
2. Севостьянов А.А. Соотношение цели в праве и иных правовых категориях. Вести университета управления «ТИСБИ». 2012. №4. URL: <http://www.tisbi.ru/assets/Site/Science/Documents/430-SEVOSTYANOV.pdf> (дата звернення: 05.03.2020).
3. Перфильев М.Н. Общественные отношения. Ленинград : Наука, 1974. 235 с.
4. Трубников Н.Н. О категориях «цель», «средство», «результат» : монография. Москва : Высшая школа, 1968. 147 с.
5. Макаров М.Г. Категория цель в марксистской философии и критика теологии : монография. Москва : Наука, 1977. 190 с.
6. Гендин А.М. Предвидение и цель в развитии общества : монография. Красноярск : Гос. пед. институт, 1970. 435 с.
7. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии : в 2 т. Москва : Педагогика, 1989. Т. 2. 328 с.
8. Методика формирования и анализа комплексных программ социально-экономического развития муниципальных образований / В.И. Псарёв и др.; под общ. ред. В.И. Псарёва, Н.В. Сушенцевой. Новосибирск, 2010. 511 с.
9. Гвиашин Д., Лисичкин В. Прогностика. Москва : Знание, 1968. 112 с.
10. Пospelov Г., Ириков В. Программно-целевое планирование и управление. Москва : Советское радио, 1976. 440 с.
11. Акофф Р.Л. Планирование в больших экономических системах / Пер. с англ. под ред. Ушакова И.А. Москва : Сов. радио, 1972. 223 с.
12. Мезенцева Е.Н. Стратегическое планирование в системе управления машиностроительного предприятия : автореф. дис... канд. эконом. наук : 08.00.05. Пермь, 2013. 27 с.
13. Павлюк К.В. Проблеми розвитку програмно-цільового методу у бюджетному процесі. Науковий збірник Науково-дослідного фінансового інституту. 2005. № 4 (33). С. 42–54.
14. Костандогло М.Ф. Проектний та програмний підходи до управління розвитком регіону : Регіональна політика та регіональний розвиток в Україні : ВЕБ-семінар 7 листопада, 2013 р. Одеса, 2013. URL: http://www.oridu.odessa.ua/7/11/file/rez_wb.pdf (дата звернення: 05.03.2020).
15. Омельчук А.О. Цільове програмування як одна із найважливіших форм державного регулювання економіки. Управління розвитком складних систем. 2014. №18. С. 68–73.

REFERENCES:

1. Raizberg B.A., Golubkov E.P., Pekarskii L.S. (2006) *Sistemnyi podkhod v perspektivnom planirovanii* [Systematic approach in long-term planning]. Moscow: Ekonomika. (in Russian)
2. Sevostyanov A.A. (2012) *Sootnoshenie tseli v prave i inykh pravovykh kategoriakh* [Correlation of purpose in law and other legal categories]. Vesti universiteta upravleniya «TISBI» col. 4. Available at: <http://www.tisbi.ru/assets/Site/Science/Documents/430-SEVOSTYANOV.pdf> (assessed 05 March 2020).
3. Perfilov M. N. (1974) *Obshchestvennye otnosheniya* [Public relations]. Leningrad: Nauka. (in Russian)
4. Trubnikov N.N. (1968) *O kategoriakh «tsel», «sredstvo», «rezultat»* [About the categories “goal”, “means”, “result”]. Moscow: Vysshaya shkola. (in Russian)
5. Makarov M.G. (1977) *Kategoriya tsel v marksistskoi filosofii i kritika teologii* [Category goal in Marxist philosophy and criticism of theology]. Moscow: Nauka. (in Russian)
6. Gendin A.M. (1970) *Predvidenie i tsel v razvitii obshchestva* [Foresight and purpose in the development of society]. Krasnoyarsk: Gos. ped. institut. (in Russian)
7. Rubinshtein S.L. (1989) *Osnovy obshchei psikhologii* [Fundamentals of General Psychologists]. Moscow: Pedagogika. (in Russian)
8. Psarev V.I., Psareva T.V., Sushentseva N.V., Goncharov I.A. (2010) *Metodika formirovaniya i analiza kompleksnykh programm sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya munitsipalnykh obrazovaniy* [Methodology for the formation and analysis of integrated socio-economic programs of development municipal entities]. Novosibirsk. (in Russian)
9. Gviashin D., Lisichkin V. (1968) *Prognostika* [Forecasting]. Moscow: Znanie. (in Russian)
10. Pospelov G., Irikov, V. (1976) *Programmno-tselevoe planirovanie i upravlenie* [Program-targeted planning and management]. Moscow: Sovetskoe radio. (in Russian)
11. Akoff R.L. (1972) *Planirovanie v bolshikh ekonomicheskikh sistemakh* [Planning in large economic systems]. Moscow: Sov. Radio. (in Russian)
12. Mezentseva E.N. (2013) *Strategicheskoe planirovanie v sisteme upravleniya mashinostroitelnogo predpriyatiya* [Strategic planning in the control system of a machine-building enterprise] (PhD Thesis) Perm: Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. (in Russian)
13. Pavliuk K.V. (2005) Problemy rozvytku prohramno-tsilovoho metodu u biudzhetnomu protsesi [Development problem's of program-target method in the budget process]. *Scientific Collection of the Research Financial Institute*, vol. 4, no 33, pp. 42–54.
14. Kostandohlo M.F. (2013) Proektnyi ta prohramnyi pidkhody do upravlinnia rozvytkom rehionu [Project and program approaches to managing the development of the region]. Webinar: *Rehionalna polityka ta rehionalnyi rozvytok v Ukraini*. (Ukraine, Odessa, November 11, 2013) Odessa, 2013. Available at: http://www.oridu.odessa.ua/7/11/file/rez_wb.pdf. (assessed 05 March 2020).
15. Omelchuk A.O. (2014) Tsilove prohramuvannia yak odna iz naivazhlyvishykh form derzhavnoho rehuliuвання ekonomiky [Targeted programming as one of the most important forms state economy regulation]. *Management of complex systems development*, vol. 18, pp. 68–73.