Тема 1. СУТНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ЗДІЙСНЕННЯ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

1. Поняття планування діяльності організації.
2. Завдання планування у системі менеджменту організації.
3. Принципи та функції планування діяльності організації.
4. Ієрархія цілей організації та класифікація планів діяльності.
5. ***Планування діяльності організації*** – одна із загальних функцій управління організацією, вид управлінської діяльності, спрямованої на формування цілей організації і етапів та засобів їх досягнення, з деталізацією необхідних ресурсів, витрат й прогнозування очікуваних результатів.

В умовах адміністративно-командної економіки планування діяльності підприємств (адресне директивне планування) здійснювалося міністерствами зі сторони держави, а внутрішньозаводське планування розглядається як низова ланка системи народногосподарського планування, його зміст зводився, переважно, до деталізації директивних показників. Перехід України від централізованого управління економікою до ринкових відносин сприяв кардинальній перебудові системи управління підприємствами, в т. ч. планування. У ринковій економіці планування діяльності господарських суб'єктів здійснюється ними як внутріфірмове (або внутрігосподарське, внутріорганізаційне) планування.

***Планування*** — це один з найскладніших та нелегких видів розумової діяльності, властивих людині. Сутність планування полягає в конкретизації цілей розвитку всієї організації та її кожного структурного підрозділу зокрема на встановлений період через визначення завдань та способів їх досягнення, строків і послідовності реалізації; визначення матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, необхідних для вирішення поставлених завдань.

Планування спрямоване на оптимальне використання можливостей організації, в тому числі й щодо раціонального використання усіх видів ресурсів та передбачення помилкових дій, які можуть призвести до зниження ефективності діяльності фірми.

З економічної точки зору ***суть планування*** полягає у розробці планів діяльності організації із певним переліком економічних показників. В умовах ринку кожне підприємство (організація) самостійно встановлює перелік таких показників, виходячи зі своєї мети й потреб управління підприємством (організацією). Економічне планування входить до складу методів управління.

Суть внутрішньогосподарського планування полягає в науковому обґрунтуванні мети розвитку підприємства та форм господарської діяльності, виборі найкращих способів, їх здійснення на основі найбільш повного виявлення потреб ринку у товарах, послугах, виконання робіт та встановлення таких показників їх виробництва, які при повному використанні обмежених виробничих ресурсів можуть привести до досягнення очікуваних у майбутньому якісних та кількісних результатів.

Сучасне планування полягає у визначенні майбутнього бажаного стану всього підприємства, економічних показників або кінцевих результатів, яких необхідно досягти. Механізм планування при цьому ґрунтується на взаємозв'язку процесів мікроекономічного дослідження дійсного стану підприємства і моделювання прогнозованого рівня його розвитку у майбутньому.

З погляду менеджменту функція планування полягає у розробці змісту та послідовності дій для досягнення сформульованої мети, відображеної в економічних планах.

1. В умовах ринкової економіки планування діяльності організації вирішує наступні ***завдання***: виявлення перспектив зміни зовнішнього середовища; формування цілей і стратегії розвитку; визначення першочергових оперативних завдань; прогнозування джерел, обсягів

фінансування та очікуваних результатів; узгодження діяльності усіх підрозділів організації.

Внутріорганізаційне планування виступає як одна із найважливіших функцій управління підприємством і передбачає не тільки цілісний розгляд ряду виробничо-господарських, організаційно-управлінських, фінансово- економічних та багатьох інших проблем, а й орієнтацію на прийняття перспективних рішень.

Тому, у більш вузькому розумінні, планування виступає як складний комплекс робіт по створенню нормативної бази організації, основним завданням якого є інтеграція усіх її членів для вирішення завдань і виконання робіт, що забезпечують ефективне досягнення кінцевих результатів, виявлення і мобілізацію внутрішньовиробничих ресурсів.

Планування виступає початковим етапом будь-якої цілеспрямованої економічної діяльності організації і є складовою частиною сучасної економічної науки, яка вивчає проблеми ефективного використання обмежених ресурсів та управління ними.

1. Вперше загальні принципи планування сформовані А.Файолем. ***Загальноекономічні принципи***: системність, цілеспрямованість, комплексність, оптимальність, ефективність, науковість, пріоритетність, збалансованість, зайнятість, директивність, самостійність, конкретність, об’єктивність, динамічність, ризик та ін.

В цілому, для успішного вирішення основних завдань, планування діяльності організації повинно відповідати певним принципам, зокрема: системний підхід (розгляд організації як цілісної відкритої системи); гнучкість, оптимальність.

Планування у системі менеджменту організації виконує наступні

***функції***:

1. ***теоретико-пізнавальну*** (розкриття змісту економічних законів і категорій, виявлення суттєвих причинно-наслідкових зв’язків між економічними процесами і внутрішніх об’єктивних суперечностей,

подолання яких суперечить поступальному економічному розвитку). Теоретико-пізнавальна функція планування є методологічним фундаментом для інших економічних дисциплін;

1. ***практичну*** (обґрунтування та практичне застосування економічних законів для вирішення конкретних господарських завдань, обґрунтування раціональних форм управління, здійснення практичних заходів щодо розв'язання економічних суперечностей, досягнення ефективних результатів розвитку);
2. ***прогностичну*** (складання наукових прогнозів щодо розвитку організації, урахування змін ринкового середовища).
3. Можна виокремити різні проміжки часу, в процесі яких організація реалізує цілі своєї діяльності. У цьому зв’язку, ***в залежності від тривалості планового періоду***, розмежовують: довгострокові цілі (розраховані на 10 і більше років), середньострокові цілі (від 5 до 10 років), короткострокові цілі (від 1 до 5 років).

За ***ступенем важливості*** для організації цілі поділяють на: стратегічні (охоплюють стратегічно важливі напрями розвитку організації); тактичні (необхідні для реалізації стратегічних цілей); оперативні.(поточні цілі у діяльності організації).

Для реалізації поставлених цілей розробляються відповідні плани. Система планів організації охоплює всі напрями її господарської діяльності на різні проміжки часу, де взаємоузгоджуються між собою та перебувають у тісному взаємозв’язку усі види цілей організації.

***Стратегічний план діяльності організації*** розрахований, як правило, на довгострокову перспективу (але у практиці є й випадки реалізації стратегічного плану діяльності у короткостроковому періоді). У стратегічному плані, на основі аналізу сильних та слабких сторін організації, з урахуванням можливостей і загроз зовнішнього середовища, формується загальна (генеральна) стратегія розвитку організації, а також деталізуються

тактичні цілі і оперативні завдання й визначаються джерела і засоби для їх реалізації.

Планування діяльності організації на ***тактичному рівні*** (ділове планування) передбачає виконання стратегічних цілей та залучення для цього необхідних ресурсів. Результати тактичного планування оформляють, як правило, документом про економічний та соціальний розвиток підприємства. Плани реалізації конкретних підприємницьких проектів (плани реконструювання, впровадження нових технологій, створення підприємств тощо), які вимагають залучення інвестицій, розробляють у формі бізнес- планів.

На ***оперативному рівні*** вирішуються поточні завдання, які висуваються кон'юнктурою ринку. Відповідно розроблені плани конкретизуються на основі вивчення попиту на продукцію, намірів споживачів, виявлення додаткових резервів виробництва (надання послуг) та реальної потреби в ресурсах і розробляються в межах року. Планові розрахунки проводяться, як правило, поквартально. Документально поточні плани оформляють у вигляді поточних планів економічного та соціального розвитку підприємства, техпромфін-плану або поточних планів розвитку окремих напрямів господарської діяльності чи досягнення конкретних результатів.

Безумовна вимога полягає в тому, що планування навіть нагальних завдань не повинно суперечити стратегічним та тактичним цілям підприємства.

Поведінка підприємства на ринку та його діяльність по забезпеченню виробництва продукції і надання послуг переважно зумовлюється власною господарською діяльністю. За напрямом такої діяльності розрізняють: зовнішньофірмове та внутріфірмове планування.