

# ТРАДИЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПЛАНИРОВАНИЮ

---

Орлова Анна

Э601/1401

- Традиционно основная ответственность за организацию процессов планирования возлагалась на менеджеров высшего уровня управления. Однако современная идеология планирования предполагает участие в этом процессе и других сотрудников фирмы. Заметим, что не существует универсальных процессов планирования, которые подходили бы любой без исключения организации.

# ПОДХОД «СВЕРХУ ВНИЗ»

- Планирование по принципу «сверху вниз» получило наибольшее распространение в 1970-е гг. Центральный отдел планирования собирал данные и разрабатывал стратегические планы, которые после утверждения президентом доводились до руководителей дочерних компаний, отделений и отделов.
- Чаще всего планирование на основе подхода «сверху вниз» было характерно для специализированных предприятий, в которых ключевые стратегии и задачи каждого отделения формировались на уровне предприятия в целом и затем выступали руководством к действию для руководителей и сотрудников отделений.

# ПОДХОД «СНИЗУ ВВЕРХ»

- Сущность подхода «снизу вверх» заключается в том, что цели и производственные планы отделений стали формироваться самими отделениями, а центральные отделы стратегического планирования взяли на себя разработку основных показателей компании в целом и координацию планов. Появились специалисты по планированию непосредственно в отделениях компании с целью оказания помощи менеджерам в разработке собственных стратегических решений.
- Были созданы *специальные группы планирования* — это временные группы, включающие линейных менеджеров, несущих ответственность за разработку стратегического плана и весь процесс планирования в компании. Они разрабатывали варианты достижения долго- и среднесрочных стратегических целей и вырабатывали практические рекомендации по их достижению. При таком подходе к планированию разработка плана основывалась не на абстрактных умозаключениях, а на знании реалий рынка и операционной деятельности. Это привело к тому, что планы стали разрабатываться теми, кто реально отвечает за их выполнение.

# «ВСТРЕЧНОЕ» ПЛАНИРОВАНИЕ

- *осуществляется, как правило, комбинированно: «сверху вниз и снизу вверх»*
- «Встречное» планирование начинается централизованным движением сверху вниз и заканчивается обратным децентрализованным направлением движения снизу вверх. При продвижении как сверху вниз, так и в обратном направлении могут возникать подциклы планирования. Процесс «встречного» планирования заканчивается, как только общий план и высшие цели будут признаны руководством удовлетворительными, после чего планы утверждаются.

