

# Функции планирования



**Планирование** — это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения.

Планирование обеспечивает основу для всех управленческих решений, функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов. Сущность состоит в том, что руководство фирмы определяет стратегические цели и задачи, принимает стратегические и оперативные решения по ним, определяет способы и сроки достижения запланированного, необходимые материальные, денежные и трудовые резервы и ресурсы, исполнителей и ответственных лиц и другие вопросы.

Осуществляя связь между современным состоянием организации и тем, которого она хочет достичь в будущем, процесс планирования включает принятие решений о том, что делать, когда делать и кто будет делать.



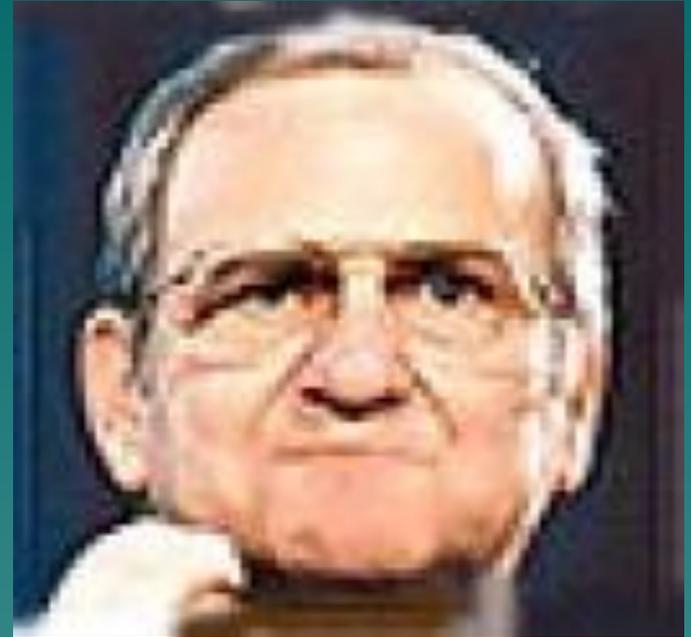
Успех любой организации зависит от того, насколько тщательно продуманы и определены общие цели деятельности, а также средства их достижения.

Ведущий американский менеджер Ли Якокка ввел систему задавать ведущим работникам на каждом уровне следующие вопросы:

- какие задачи вы ставите на ближайшие 3 месяца?
- каковы ваши планы, приоритеты, надежды?
- что вы намерены предпринять для их осуществления?

Результатом процесса планирования являются планы.

**План** – это система взаимосвязанных, объединенных общей целью заданий, обеспечивающих реализацию целей производственной системы.



# Типы планов

- *Функциональные планы* - описывают действия, которые стоит предпринять в ближайшем будущем в конкретной сфере производства;
- *Единовременные планы* – содержат указания по осуществлению действий, носящих разовый характер;
- *Стабильные планы* – это директивы, направленные на увеличение общей эффективности на основе простейших принципов организации.

Все три типа планов составляют общую систему, которую называют **бизнес-планом** организации.



# Виды планирования

- **Стратегическое планирование** предусматривает выдвижение таких целей в стратегии развития организации, реализация которых обеспечит ее эффективное функционирование в долгосрочной перспективе в своей рыночной нише. Стратегическое планирование осуществляется на высшем уровне иерархии управления.
- На среднем уровне управления производится **тактическое планирование**, т.е. определяются промежуточные цели на пути достижения стратегических целей и задач.
- На нижнем уровне организационной иерархии осуществляется **оперативное планирование**. **Оперативное** — текущее производственно-финансовое и исполнительское планирование на короткие отрезки времени, ориентированное на дополнение, детализацию, внесение коррективов в намеченные ранее планы и графики работ. С помощью функции планирования в определенной мере решается проблема неопределенности в организации.

# Принципы планирования



А.Файоль определил четыре основных принципа планирования, назвав их «общие черты хорошей программы действия»:

- единство;
- непрерывность;
- гибкость;
- точность.

**Принцип единства** предполагает, что планирование в организации имеет системный характер.

**Принцип непрерывности** означает, что процесс планирования во времени должен быть непрерывным.

**Принцип гибкости** заключается в необходимости предусматривать при составлении планов определенные производственные резервы.

**Принцип точности** связан с понятием «эффективности» плана и принципом гибкости, т.е. планы должны быть максимально приближены к существующим возможностям предприятия.

# Методы планирования

**Балансовый метод** планирования обеспечивает установление связей между потребностями в ресурсах и источниками их покрытия, а также между разделами плана. На предприятии составляются балансы производственной мощности, рабочего времени, материальный, энергетический, финансовый и др.



**Расчетно-аналитический метод** используется для расчета показателей плана, анализа их динамики и факторов, обеспечивающих необходимый количественный уровень. В рамках этого метода определяется базисный уровень основных показателей плана и их изменения в плановом периоде за счет количественного влияния основных факторов, рассчитываются индексы изменения плановых показателей по сравнению с базисным уровнем.

**Экономико-математические методы** позволяют разработать экономические модели зависимости показателей на основе выявления изменения их количественных параметров по сравнению с основными факторами, подготовить несколько вариантов плана и выбрать оптимальный.

**Графоаналитический метод** дает возможность представить результаты экономического анализа графическими средствами.

**Сетевой метод** является разновидностью графоаналитического. С помощью сетевых графиков моделируется параллельное выполнение работ в пространстве и времени по сложным объектам (например, реконструкция цеха, разработка и освоение новой техники и др.).

**Программно-целевые методы** позволяют составлять план в виде программы, т. е. комплекса задач и мероприятий, объединенных одной целью и приуроченных к определенным срокам.



Планирование оказывает непосредственное влияние на уровень активизации деятельности руководства и аппарата управления. Высокое качество разработанных программ, их строгая увязка по всем подразделениям предприятия и цехов, согласованность с располагаемыми ресурсами позволяет наиболее эффективно управлять производством.

