

Уважаемые студенты!

Вам необходимо внимательно прочитать лекцию на тему: «Система планирования в организации», составить конспект данной лекции в своей рабочей тетради по дисциплине: «Основы экономика организации», выучить материал лекции, письменно в своей рабочей тетради по дисциплине ответить на предложенные ниже контрольные вопросы.

Результаты проведенной Вами работы предоставить в виде фото своей рабочей тетради по дисциплине преподавателю на его электронную почту (economylab@rambler.ru). В теме письма обязательно должна быть указана следующая информация: Ф. И. О. студента, группа, название дисциплины.

Обратите внимание!!! При возникновении вопросов по приведенному материалу для консультации обращаться к преподавателю по следующему номеру телефона: (072) 2046739, а также на электронную почту economylab@rambler.ru.

ЛЕКЦИЯ НА ТЕМУ: «СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ»

Цель занятия: изучить элементы системы планирования в организации и алгоритм его осуществления.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Понятие системы планирования в организации
2. Принципы планирования
3. Ориентация организационной системы управления на планирование
4. Технология процесса планирования
5. Методы планирования
6. Результаты планирования

1 ПОНЯТИЕ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

Планирование – это специфическая деятельность по установлению целей, которая осуществляется на основе рыночных исследований и анализа внутренних возможностей, содержанием которой являются:

- а) разработка планов и программ;
- б) определение показателей;
- в) установление взаимосвязанных задач подразделений;
- г) обоснование ресурсов, необходимых для обеспечения интеграции функционирования всех служб и подразделений организации (предприятия) в процессы ее (его) деятельности.

Система планирования в организации (на предприятии) – это совокупность структурных элементов, обеспечивающих плановую деятельность и ее результаты в виде планов разных типов и плановых показателей.

Цель – это желаемый конечный результат деятельности организации (предприятия) в будущем. Для установления и достижения цели конструируется вся архитектура элементов организации (предприятия) и определяется специфика системы планирования.

2 ПРИНЦИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Принципы – это фундаментальные истины, которые являются результатом практического применения объективных законов и закономерностей, выступающих в виде основных правил деятельности. Кроме общих принципов управления существуют *специфические принципы, которые присущи только функции планирования.*

Первый основной принцип – *объективность планирования*, то есть отражение объективной реальности об объекте планирования с применением экономических законов, которые выявляют и познают сам объект.

Второй принцип – маркетинговый. Маркетинговая ориентация планирования определяется в следующих его приоритетах:

а) при определении горизонта планирования (долгосрочное или краткосрочное);

б) при разработке новых товаров (потребность рынка, а не возможности производства);

в) в научных исследованиях (изучение и анализ потенциальных потребителей, конкурентов);

г) при строительстве системы планирования (обеспечение постоянной связью планирующих, маркетинговых подразделений и будущих служб).

Третий принцип – альтернативность. Планирование – это выбор, и возникает планирование тогда, когда есть возможность выбора.

Четвертый принцип – непрерывность планирования. Это один из основных принципов построения системы планирования, и рассматривается он с точки зрения непрерывности во времени (оперативное планирование → текущее планирование → тактика → стратегия → прогноз), функциональной области (план по нововведениям → план по персоналу → поставки → финансы → производство) и по уровню иерархии (рабочее место → участок (цех) → организация (предприятие)).

3 ОРИЕНТАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НА ПЛАНИРОВАНИЕ

Система управления строится с ориентацией на достижение целей организации. Поэтому она влияет на систему планирования как одна из составляющих ее причин. С другой стороны организационная система управления должна учитывать специфические особенности процесса планирования и отвечать обеспечению выполнения планов.

Формирование горизонтальной и вертикальной связи структуры организации (предприятия) осуществляется так, чтобы была возможность

реализовать вышеперечисленные принципы планирования (объективность планирования, маркетинговый принцип, альтернативность, непрерывность планирования).

Необходимо обратить особое внимание на осуществление информационных потоков, отражающих распределение плановых заданий и контроль за их выполнением, и на обратную связь, которая влияет на поставку ресурсов, обеспечивающих решение плановых заданий.

Современные структуры управления организацией (предприятием) имеют принципиальные недостатки:

а) они рассчитаны на выполнение предоставленных вышестоящими подразделениями планов, но не стимулируют разработку собственных;

б) делается акцент на производственном аспекте и не учитывается внутреннее и внешнее влияние экономических факторов;

в) слабая связь плановых подразделений со службами маркетинга, научно-техническими, качества и сбыта;

г) низкий уровень подготовки кадров в структурах планирования;

д) долгий путь плановых решений между утверждением и исполнением.

4 ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ

Процесс планирования и его технология связаны с выполнением основных подфункций планирования.

Первая – прогнозирование – разработка предположений относительно будущего положения среды, по развитию проблемы.

Вторая – моделирование – формулировка возможных альтернатив развития, их анализ, оценка и выбор базового варианта плана. Моделирование осуществляется с помощью экономико-математических моделей, отражающих взаимосвязь влияния различных причин.

Третья – программирование – на основе вышеперечисленных подфункций разработка плана и доведение его до системы функциональных планов.

5 МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Методы планирования:

- *научный*, подавляющим признаком этого метода является использование достижений в системе планирования при разработке планов;
- *экспериментальный*, базируется на анализе и обобщении результатов исследований;
- *нормативный*, базируется на применении исходных нормативов.

Существуют также *балансовый, системно-аналитический, экономико-математический, программно-целевой, проектно-вариантный и другие методы.*

6 РЕЗУЛЬТАТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Результаты планирования – это система планов и плановых показателей.

Горизонты экономического планирования находятся в интервале времени от года (*текущее планирование*) до 5 и более лет (*стратегическое планирование*). В кризисных экономиках горизонт стратегического планирования не превышает трех лет.

Срок действия *тактических планов* – от 1 года до 3 (5) лет, а форма предоставления – бизнес-план. *Бизнес-план* – это специфический вид плана, который представляет собой системное, маркетинговое, финансово-экономическое, организационно-техническое обоснование целесообразности, результативности и способов реализации комплексного проекта, связанного с

нововведением или с выходом из кризисного положения организации (предприятия).

Оперативное планирование – это конкретизация плановых показателей и доведение их до конкретных исполнителей (рабочих мест), которые осуществляются за краткосрочные интервалы времени (месяц, декада, неделя, сутки, смена, иногда час). Оперативное планирование на незначительных этапах времени переходит в оперативное управление.

Диспетчирование – управление короткой промежуток времени. Плановые показатели отражают количественный состав целей и задач, создают возможности оценки плана и оценки результативности деятельности.

Контрольные вопросы:

1. Понятие системы планирования в организации.
2. Принципы планирования.
3. Ориентация организационной системы управления на планирование.
4. Технология процесса планирования.
5. Методы планирования.
6. Результаты планирования.