

4. Майданік І. П. Проблеми регулювання та координації трудових міграційних процесів. -К.: Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України. - 92 с.

5. Ніколенко Ю. В. Основи економічної теорії: Підручник. - К.: ЦУЛ, 2003. 540 с.

**Солодковська Дарія**  
Здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»  
Науковий керівник: **Лаврук О.С.**,  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м.Кам'янець-Подільський

## **СУТНІСТЬ І ЗМІСТ ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Найважливішою функцією управління підприємством є планування його діяльності. Відомо, що управління – це процес планування, організації, мотивації та контролю. Отже, планування – це природна складова частина управління. Його можна визначити як уміння передбачати мету організації, результати її діяльності й ресурси, необхідні для досягнення цих цілей.

Планування є основною функцією менеджменту, що зв'язує всі управлінські функції[3]. Без планування організація не в змозі чітко визначити свою мету і напрями діяльності. Метою планування є визначення необхідної кількості ресурсів, впровадження нововведень для адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища. Кадрове планування є найважливішим засобом управління системою роботи з персоналом підприємства і тому повинно виконуватися як в інтересах підприємства, так і персоналу[2].

Головне завдання планування як функції менеджменту, полягає у наступному: дає орієнтири майбутнього стану організації; сприяє рішенням проблем, які виникають в процесі роботи; стимулює організацію,

координацію й мотивацію роботи; породжує корисну інформацію на підставі сигналів зворотного зв'язку про фактичний стан керованих об'єктів; вимагає підвищення кваліфікації персоналу; робить необхідним контроль виконаного, облік, аналіз.

Відсутність системи планування призводить до нерозуміння персоналом мети, до якої прагне організація; втраті орієнтації в конкурентному середовищі; короткостроковому характеру рішень управлінського персоналу; помилковим рішенням у тактиці – слідство відсутності стратегії; інертності персоналу в пізнанні ринкового механізму й виборі лінії поведінки на ринку; веденню обліку й контролю формально, без аналізу результатів роботи.

Варто розрізняти планування й плани. План – це деталізована сукупність рішень, які підлягають реалізації, перелік конкретних заходів і їхніх виконавців. План є результатом процесу планування. На основі розробленої системи планів здійснюється організація робіт, мотивація задіяного для їх виконання персоналу, контроль результатів та їх оцінка з точки зору досягнення планових показників. При цьому планування не одноразова дія, а безперервний процес, зумовлений реакцією організації на зміни зовнішнього середовища, визначенням нових або уточненням старих цілей, що потребує внесення у плани корективів. Працівники, які беруть участь у процесі планування, не просто виконують належні функції, а діють творчо і здатні до змін характеру дій, якщо того вимагають обставини.

Розрізняють три основні форми організації планування: «зверху вниз»; «знизу нагору»; «зустрічне планування».

Планування «зверху вниз» ґрунтується на тому, що керівництво створює плани, які слід виконувати їхнім підлеглим. Така форма планування може лати позитивний результат тільки при наявності твердої, авторитарної системи примусу.

Планування «знизу нагору» засноване на тому, що плани створюються підлеглими й затверджуються керівництвом. Це більш прогресивна форма

планування, але в умовах спеціалізації, що заглиблюється, і поділу праці складно створити єдину систему взаємозалежних цілей.

Планування «зустрічне планування» з'єднує переваги й усуває недоліки двох попередніх варіантів. Керівні органи розробляють і формулюють мету для своїх підлеглих і стимулюють розробку планів у підрозділах. Така форма дає можливість створити єдину систему взаємозалежних планів, тому що загальні цільові настанови є обов'язковими для всієї організації.

У світовій практиці спостерігається перехід від планування “знизу вгору” до планування «зверху вниз». Однак при загальній тенденції зближення українських і світових напрямків у системах планування є й відмінності, пов'язані з роботою підприємств у різні періоди їхнього розвитку. Зокрема, в Україні сильні тенденції до централізації функцій управління [4].

Планування – це процес підготовки обґрунтованих перспективних рішень. Тому як цілеспрямована спеціалізована управлінська діяльність воно здійснюється на принципах об'єктивності, реалістичності, системності, комплексності, оптимальності; пріоритетності та єдності інтересів фірми, її персоналу і споживачів; збалансованості; обґрунтованості планів, програм, проектів, моделей розвитку; гнучкості шляхів соціально-економічного розвитку. Дотримання наведених принципів забезпечує формування осмисленої всіма працівниками цілісної і гнучкої системи планів організації, націленої на збереження і зміцнення її позицій у складному і мінливому зовнішньому середовищі.

Планування – це складний методично-організаційний процес, за якого відбуваються безперервний пошук, оброблення й систематизація інформації та її перетворення в знання про зовнішнє середовище та власні можливості підприємства в контексті його нинішнього функціонування та майбутнього розвитку.

З позицій системного підходу планування можна розглядати як складну систему, на вході якої уявляється потік такої інформації, що у «процесорі»

системи за допомогою методичного апарату та інструментарію перетворюється у вихідний потік – обґрунтування та рекомендації щодо прийняття управлінських рішень. Порівнюючи фактичну інформацію з плановою, можна отримати контрольну інформацію та оцінити виконання управлінських рішень. Таке уявлення не виходить за межі класичного розгляду планування підприємством і, отже, дає змогу визначити систему планування як цілеорієнтовану взаємозв'язану сукупність процесів планування, доповнену виконанням функцій контролю результатів. Суб'єктами системи планування в цьому розумінні є процеси планування й контролю, а результатами – інформація, відображена в планах і звітах.

Таким чином, ефективність системи планування визначається значною мірою рівнем її організації, направленої на раціональне поєднання основних елементів системи планування: персоналу, який здійснює планування і який сформований в організаційну структуру; механізму планування; процесу обґрунтування, прийняття й реалізації планових рішень; засобів, які підтримують процес планування.

#### **Список використаних джерел**

1. Бельтюков Е.А., Бревнов А.А., Парсяк В.Н. Планирование деятельности предприятия: Учебное пособие. Харьков: Одиссей, 2006. 384 с.
2. Лаврук О.С. Кадрове планування в системі управління персоналом. *ECONOMIC AND LAW PARADIGM OF MODERN SOCIETY*, 2016. №1. С. 118-123.
3. Лаврук О.С. Формування системи інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві. Актуальні проблеми аграрної економіки: теорія, практика, стратегія: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 45-річчю економічного факультету Подільського державного аграрно-технічного університету. Кам'янець-Подільський: Аксіома, 2017. С. 186-189.
4. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. Львів: "Новий світ. 2000, 2003. 268 с.