

## 9. MANAGEMENT

**Zyenina-Bilichenko A.S.,**

PhD, associate professor associate professor  
*Dnipro State technical University, Ukraine*

**Bilichenko S.I.**

Undergraduate of management of organizations and administration department,  
*Dnipro State technical University, Ukraine*

### IMPROVING THE TECHNOLOGY OF THE PROCESSES OF IMPLEMENTING THE PLANNING FUNCTION

**Зєніна-Біліченко А.С.**

кандидат економічних наук, доцент

*Дніпровський державний технічний університет, Україна*

**Біліченко С.І.**

магістрант кафедри менеджменту організацій і адміністрування,

*Дніпровський державний технічний університет, Україна*

### УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОЦЕСІВ ЗДІЙСНЕННЯ ФУНКЦІЇ ПЛАНУВАННЯ

*The article considers the possibilities of improving the technology of implementing the planning function at enterprises. The results of the research of organizational support for the development of the management system of industrial enterprises as a key factor influencing the results of their current activities and achievement of the set goals are presented.*

**Key words:** *function of planning, management system, resources, information flow, structural unit, logistics.*

*У статті розглянуто можливості удосконалення технології здійснення функції планування на підприємствах. Представлено результати дослідження організаційного забезпечення розвитку системи управління промислових підприємств, як ключового чинника впливу на результати їх поточної діяльності і досягнення поставлених цілей.*

**Ключові слова:** *функція планування, система управління, ресурси, інформаційний потік, структурний підрозділ, логістика.*

Аналіз результатів діяльності промислових підприємств показав, що діяльність систем управління не стала більш результативною. Відсутня об'єктивна оцінка діяльності самих систем управління. У результатах діяльності керованих об'єктів немає стратегічного спрямування, що не формує стійкого підґрунтя розвитку й не дає змоги визначити реальні шляхи підвищення інноваційної активності підприємств. Наявність інформації й об'єктивної оцінки якості розробки та реалізації цілей розвитку дала б змогу

сконцентрувати увагу управлінців на власних можливостях і резервах підвищення результатів діяльності керованих процесів шляхом розробки та здійснення планів удосконалення й модернізації механізмів, технологій і засобів управління, створити умови для концентрації й активізації реалізації управлінського потенціалу.

Основним недоліком у здійсненні процесу планування діяльності керованих об'єктів, а, вочевидь, і власної діяльності за результатом аналізу якості і результатів, визначено «розрив» процесу планування, який є першою стадією управлінського циклу. Це можна проілюструвати на прикладі кількості та якості планованих показників діяльності керованих виробничих підрозділів підприємств, визначенні тенденції зниження кількості планованих показників за ієрархічними рівнями. Відсутність наскрізної системи планування, починаючи з верхнього рівня (планової служби) до місця безпосереднього виконання планових завдань, породжує недостатню компетенцію і відповідальність виконавців у значущості і якості виконуваної роботи та повноту оцінки її результатів, породжує й розмиті умови її управлінського забезпечення. Останнє не сприяє досягненню очікуваних результатів роботи і здійсненню поставлених стратегічних цілей розвитку підприємств.

У контексті формування процесів управління розвитком підприємств удосконалено технологію реалізації функції планування як першого етапу загального управлінського циклу. Оскільки цикл управління має достатньо чіткі межі, як за змістом, так і етапами, технологію здійснення і показниками відносно простими і наочними результатами, це дозволяє розглянути його більш детально з метою налагодження ефективного здійснення за рахунок розвитку й упорядкування процесів, що реалізують функцію планування.[1]

Для впорядкування й підвищення результативності технологічного процесу реалізації функції планування застосовано процесний підхід і принципи логістики, які дозволяють побудувати наскрізну вертикальну модель процесу планування, визначити його етапи, зміст, показники стану і результатів, учасників процесу, діапазони керованості процесом та інші

характеристики, що забезпечують координацію дій і їх цілеспрямованість на ефективність реалізації поставлених завдань.[2]

Для побудови інтегрованого процесу планування діяльності керуючої і керованої систем підприємства використовується попередньо визначена чітка за складом, змістом і комунікативними зв'язками структура елементів системи управління з виокремленням у них цілей управлінської та виробничої підсистем, чітких прямих і зворотних зв'язків між ними, що й реалізують у послідовній сукупності функції управлінських і виробничих підрозділів. Останні спрямовують свою діяльність на забезпечення перебігу всіх процесів підприємства. Організаційне, технологічне, інформаційне, матеріальне, кадрове та енергетичне забезпечення їх перебігу має визначатись завдяки системі чітко виділених і запланованих за рівнем забезпечення параметрів та показників, які визначаються й розраховуються; програмуються, плануються й стають тотожними результуючому рівню показників реалізації функції планування. Вони являють собою складові єдиної наскрізної системи показників результатів діяльності підприємства.

Уточнення уявлення про інформацію за напрямками і змістом планування діяльності операційно-виробничої системи ілюструє виключну роль функції планування в інтегрованому процесі управління. Важливим чинником підвищення її результативності стає скорочення і забезпечення прямоточності її процесів та руху. Це мотивує доцільність використання під час побудови процесів планування принципів логістики.[2] Їх дотримання створює умови забезпечення послідовного, прямоточного, взаємозалежного і взаємопов'язаного з усіма іншими процесами підприємства перебігу, що передує процесам планування, починаючи з моменту його перших дій у плануванні до планування взаємодії з кінцевим користувачем продукції.

Одночасно процес планування супроводжується потоками його інформаційного та ресурсного забезпечення, контролем якості, достатності та своєчасності. Ресурсні потоки, у тому числі потоки руху інформаційних, матеріальних, трудових, технічних і фінансових ресурсів, набувають більш

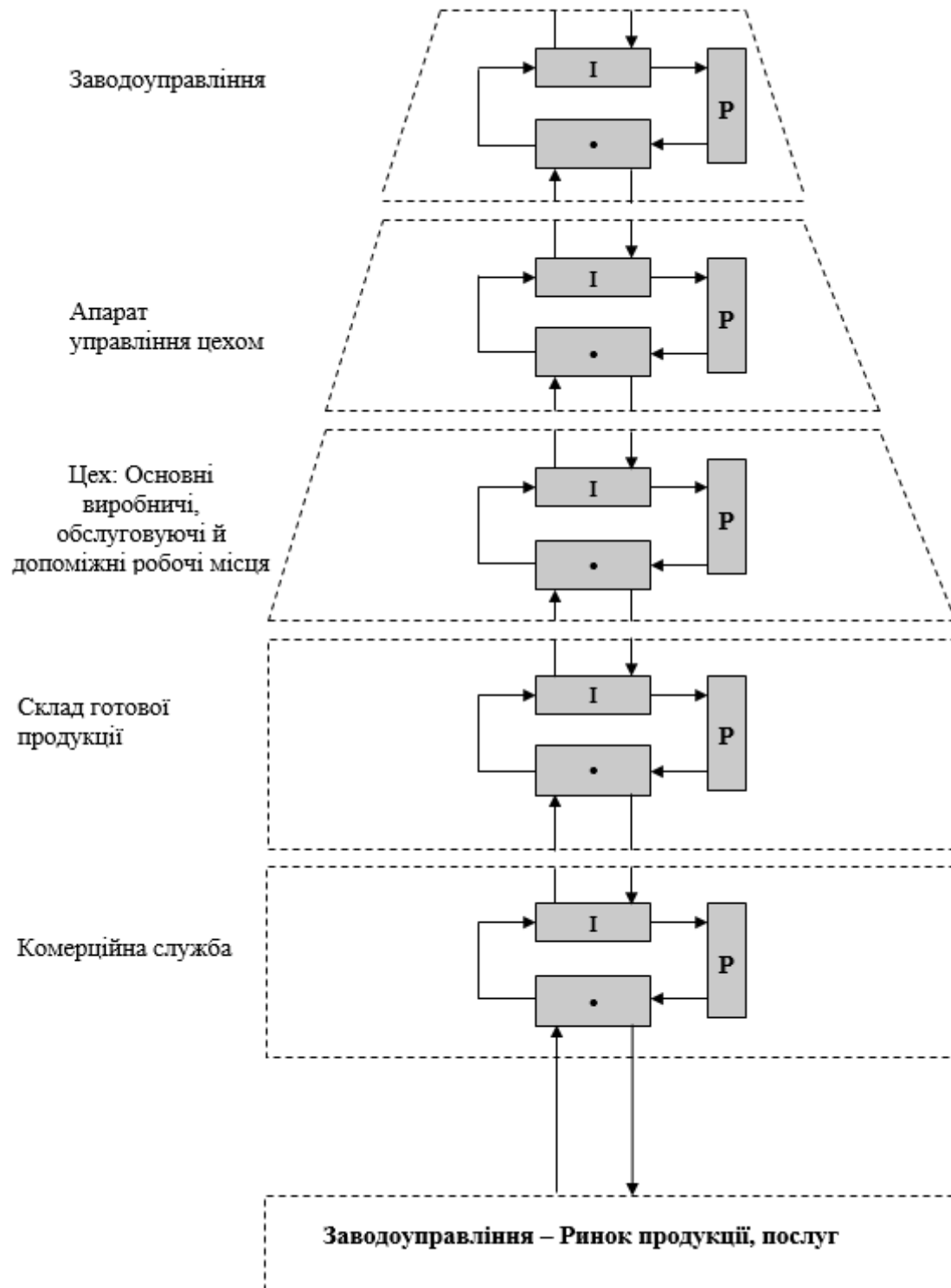
конкретного змісту, упорядкованості в обсягах, часі та змісті критеріїв їх розвитку. Кожний потік має власні риси, характеризується рядом показників (обсягом, швидкістю, вартістю, якістю тощо), але при цьому є невід'ємною складовою управлінського, виробничого та комерційного циклів вироблення продукції чи послуг підприємствами.

Напрями перелічених потоків перетинають усі рівні управління по вертикалі, як видно з рис. 1, і кожний із них створює «горизонтальні контури» інформаційно-аналітичного (І) й ресурсного (Р) забезпечення функції планування, мотивує побудову всієї системи управління на логістичних принципах, що робить її більш гнучкою, керованою і якісною.

Водночас ці процеси планування здійснюються на кожному ієрархічному рівні хоч і послідовно, але різними учасниками і з різним інтервалом та ступенем використання планованих показників у різних управлінських рішеннях фахівцями керованої і керуючої підсистем. Останнє є причиною недостатньої щільності планування та формує умову розгляду кожного з процесів як складової наскрізного інтегрованого процесу функції планування в системі управління підприємствами.

У такому процесі інформаційно-аналітичне забезпечення інтегрованого процесу планування одночасно задовольняє потреби в плануванні діяльності не тільки всіх складових елементів системи, а й інших функцій (загальних і спеціальних), з якими він перетинається в системі управління.

Наведена модель дає змогу спростити шляхи руху інформації, забезпечити безперервність та швидкість її обробки, вдосконалити просторове розміщення структурних підрозділів управлінців і фахівців, методично забезпечити їх працю просторовими моделями керованих об'єктів, в яких будуть визначені процеси ліквідації нестиківок, розбалансування та інші, що потребують розробки планових управлінських рішень з використанням електронно-обчислювальної техніки.



**Рис. 1. Система взаємодії етапів процесу реалізації функції планування на ієрархічних рівнях керування підприємством**

Наскрізний логістичний ланцюг планування передбачає просторове, змістовне і цілеспрямоване вдосконалення або побудову нових процесів планування в циклі оперативного управління, пов'язуючи нижчий ієрархічний

рівень реалізації функції планування на підприємстві. Він дає змогу здійснювати щоденне планування й оцінювання витрат ресурсів на випущену продукцію з автоматичним оформленням замовлень на закупівлю та відправку їх в електронному вигляді постачальнику та покупцю; зробити систему замовлень більш гнучкою до змін програми замовника; увійти до національної системи показників аналогічних підприємств.

Представлений ланцюг сумісного використання принципу цілісного, безперервного стратегічного та поточного планування на логістичних засадах побудови потокових процесів у системі управління дає можливість створювати пакет управлінських технологій, побудованих з урахуванням системності, функціональності, логістичного підходу і використовувати їх як відокремлено, так і сукупно. А для управлінців створюються умови швидкого реагування на зміни у виробничій діяльності підприємств, швидко проектувати зміни товарного асортименту чи номенклатури продукції, що випускається, впроваджувати інноваційні технології виробництва, освоювати нові ринки, а в умовах функціонування великих корпорацій здійснювати елементи віртуального управління та взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем головного підприємства.

### **Література:**

1. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування / Г. Мінцберг; пер. з англ. – К., 2008. – 241с.
2. Зеніна-Біліченко А.С. Побудова логістичних ланцюгів інформаційного забезпечення систем управління підприємством / Н.Г. Ревенко, А.С. Зеніна-Біліченко // Маркетинг та логістика в системі менеджменту : тези доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції, (Львів, 6–8 листопада 2008 р.). – Л. : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2008. – С. 376–377.