

Аннотация. Уточнено сутність поняття «конкурентоспособность» относительно деятельности предприятий железнодорожного транспорта с позиции учета влияния на процесс ее обеспечения реализации основных, сопутствующих и управленческих процессов.

Ключевые слова: конкурентоспособность, железнодорожный транспорт, процесс, критерий.

Summary. Clarify the essence of the concept of "competitiveness" of relatively rail transport from the position of the effect on the process of ensuring the implementation of major, and related administrative processes.

Keywords: competitiveness, rail transport, process, criteria.

Рецензент к.е.н., доцент Зубенко В.О.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.

УДК 005.336.4

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Кендюхов О.В., д.е.н., професор (ДНТУ)

Досліджено теоретичні засади організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства та побудовано його концептуальну схему.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, механізм управління, організаційно-економічний механізм.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. У сучасному світі відбуваються важливі економічні трансформації, пов'язані з інтенсифікацією накопичення і використання інтелектуального капіталу. Стрімке посилення впливу інтелектуального капіталу на економічний розвиток обумовило появу концепцій «інтелектуальної економіки» і «суспільства знань». Інтелектуальний капітал багато в чому визначає можливості та напрями застосування фінансового і матеріально-речовинного капіталу.

Очевидно, що вирішення проблеми формування ефективних систем управління інтелектуальним капіталом на вітчизняних підприємствах пов'язано з такими найважливішими науковими і практичними задачами, як підвищення конкурентоспроможності підприємств, модернізація української економіки, ефективне використання національного інтелектуального потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій,

на які спирається автор з посиланням на джерела. Дослідження сутності інтелектуального капіталу висвітлені в роботах зарубіжних вчених таких як Л. Едвінссон, М. Мелоун [1], Т. Стюарт [2] та багатьох інших.

Також заслуговують на увагу роботи російських вчених, серед яких слід виділити Б.Б. Леонтьєва [3], В.Л. Іноземцева [4], які запропонували комплексний підхід до управління інтелектуальним капіталом та оригінальні моделі та методи управління його формуванням, розвитком й комерціалізацією.

Крім того, дослідження вітчизняних вчених в галузі менеджменту, інноваційної діяльності також внесли значний вклад у вдосконалення управління інтелектуальним капіталом промислового підприємства. В цьому ряду потрібно виокремити праці І.В. Журавльової [5], А.А. Чухна [6] та інших, які визначили теоретико-методологічні аспекти формування та управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Виділення невирішених частин загальної

проблеми, котрим присвячується стаття. Проте, незважаючи на значну кількість наукових робіт, залишаються недостатньо розкритими питання обґрунтування концепції організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом і дослідження методів оцінки ефективності управління інтелектуальним капіталом підприємства.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є вивчення сутності та змісту організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом та обґрунтування його концепції.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В результаті проведеного дослідження визначено, що ефективність використання інтелектуального капіталу підприємства багато в чому залежить від якості організаційно-економічного механізму управління цим капіталом.

Поняття «організаційно-економічний механізм управління» стосовно різноманітних економічних об'єктів досить часто зустрічається в сучасній науковій економічній літературі [7, 8, 9, 10, 11, 12, 13]. На жаль, загальноприйнятого розгорнутого визначення цього терміна, який розкриває його сутність, поки не дано, що викликає певні труднощі при розробці концепції організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства.

На думку Ю. Лисенка і П. Єгорова, «організаційно-економічний механізм – це система формування цілей і стимулів, які дозволяють перетворити у процесі трудової діяльності рух (динаміку) матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва і його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів» [13]. Даного трактування організаційно-економічного механізму дотримується й А. Козаченко [11, с. 53].

Як позитивні сторони такого визначення організаційно-економічного механізму слід зазначити, що механізм у даному випадку розглядається як система, тобто сукупність елементів, які знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним та утворюють певну цілісність, єдність. Однак, зважаючи на те що у статті Ю. Лисенка і П. Єгорова [13] мова йде про організаційно-економічний механізм управління, запропоноване ними визначення розкриває лише частину механізму управління, розглядаючи його тільки як «систему формування цілей і стимулів».

Заслуговує на увагу визначення, запропоноване Г. Астаповою [7, с. 279]. Тут автор розглядає організаційно-економічний механізм управління як систему елементів організаційного й економічного впливу на управлінський процес. У

даному випадку системний підхід до формулювання самого механізму розкривається і конкретизується за допомогою організаційної та економічної складових. Однак розгляд їх виключно як «елементів впливу» на управлінський процес не видається аргументованим методологічно. З даного формулювання випливає, що механізм управління є фактором впливу на процес управління.

Відзначимо визначення, подане О. Єрмоєнко-Григоренко [9, с. 31], яке багато в чому збігається з думкою дослідника Б. Іваненка [10, с. 9-10]. В інтерпретації О. Єрмоєнко-Григоренко «організаційно-економічний механізм управління підприємством являє собою систему технологічного, економічного, організаційного і соціального блоків, які включають у себе їхні елементи». Тут узагалі відсутній змістовний бік власне механізму управління. Відбувається ототожнення організаційно-економічного механізму управління з функціональною структурою підприємства, або з підприємством як системою названих автором блоків, тобто з об'єктом управління, що є неправомірним.

Більш аргументованої позиції дотримується І. Булеєв, який розглядає організаційно-економічний механізм управління як сукупність форм, методів та інструментів управління [8, с. 177]. Тут ми вже бачимо відображення процесу управління і засобів здійснення цього процесу, у той же час залишається не розкритим термін «механізм», тому що сама по собі «сукупність форм, методів і інструментів» не припускає перетворення впливу одних елементів сукупності на необхідну зміну інших.

Очевидно, що неоднозначність і суперечливість формулювань, пропонуєаних різними дослідниками, вимагає не тільки узагальнення наявних думок, але й додаткового дослідження ґносеології самого поняття «організаційно-економічний механізм управління».

Базовим елементом визначення є поняття «механізм». Саме поняття «механізм» було запозичене економістами з механіки й у загальному випадку означає систему ланок, які перетворюють рух одних ланок на необхідний рух інших, причому маються вхідна і вихідна ланки [14, с. 786].

Ґрунтуючись на даному базовому посиланні, французький дослідник А. Кульман, зауважуючи вже про механізм економічний (у макроекономічному аспекті), відзначає, що його можна визначити як необхідний взаємозв'язок, який виникає між різними економічними явищами. Механізм містить у собі певну послідовність економічних явищ: його складовими елементами одночасно виступають вхідне, вихідне явище і весь процес, який відбувається в інтервалах між ними.

Дослідник також відзначає, що механізми – це системи взаємозв'язків економічних явищ, які виникають за певних умов під впливом первісного імпульсу [12, с. 13-17].

Таким чином, «механізм управління» можна розглядати як систему елементів управління (цілей, функцій, методів, структури, суб'єктів управління) й об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління і яка має вхідні посилки і результуючу реакцію.

Кожне підприємство на усіх своїх рівнях, у всіх своїх функціональних блоках має механізми управління. Як відзначає у своїй роботі Н. Брюховецька, «від переваги акцентів на ті чи інші методи управління механізм управління буде мати свою назву» [15, с. 25]. Далі автор конкретизує: «Економічний механізм включає економічні методи впливу суб'єкта управління на об'єкт управління. Але крім економічних методів управління, впливу на об'єкт управління, є й інші методи: організаційні, психологічні й ін.» При цьому дослідник підкреслює, що «на рівні підприємства навіть економічні методи реалізуються через систему організаційно-розпорядницьких форм управління» [15, с. 28], у такий спосіб обґрунтовуючи правомірність використання поняття «організаційно-економічний механізм управління».

Об'єктом управління у нашому випадку є інтелектуальний капітал підприємства, і цілі його використання ставляться, безумовно, економічні. Тобто, коли йдеться про організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом, економічна складова цього механізму буде полягати не тільки у методах, але й у цілях його функціонування. Відповідно організаційна складова наповнюється більш широким змістом як організація досягнення економічних цілей взагалі, а не обмежується тільки організаційними методами управління, тобто вона містить у собі й організаційно-структурні, і соціально-психологічні, й адміністративні аспекти. У процесі взаємодії відбувається взаємопроникнення економічних і організаційних елементів механізму управління. Отже, механізм управління інтелектуальним капіталом має, насамперед, організаційно-економічну природу, що робить ґносеологічно і відповідно термінологічно вірним назву «організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом».

Головна задача організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом – забезпечення його ефективного використання і розвитку. Диференціація основної функції, перехід до приватних задач є найважливішим методологічним питанням. Відповідно, виходячи з

головної задачі, призначення організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом повинне полягати у такому:

формування системи управління інтелектуальним капіталом підприємства і забезпечення її адекватності відповідним зовнішнім і внутрішнім умовам діяльності підприємства;

забезпечення ефективного функціонування інтелектуального капіталу;

відтворення інтелектуального капіталу;

раціональне використання усіх видів інтелектуального капіталу;

реалізація стимулів, спрямованих на ефективне використання і відтворення інтелектуального капіталу;

створення нормативної бази управління інтелектуальним капіталом із метою обґрунтування управлінських рішень, що приймаються;

розподіл обов'язків між суб'єктами управління інтелектуальним капіталом.

Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом як система повинен мати структуру, яка визначає стійкі зв'язки і відносини всередині нього, основні напрями управлінських впливів, що забезпечує цілісність механізму і самототожність. Отже, обґрунтування структури механізму є однією із ключових задач розробки його загальної концепції.

Як і будь-яка система управління, організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом складається із двох підсистем: керуючої та керованої, які знаходяться в діалектичному взаємозв'язку. Керована підсистема в даному випадку представлена інтелектуальним капіталом і його функціями. Структура і зміст керуючої системи, яка є основою механізму управління, вимагає більш детального аналізу й обґрунтування.

Як відзначається у працях провідних спеціалістів із менеджменту, І. Ансофа [16], М. Мескона [17], Р. Фатхутдінова [18] та інших, вихідними посилками системи управління є цілі, які мають бути актуальними, конкретними, вимірюваними, стимулюючими, означеними в часі. Цілі, у свою чергу, конкретизуються через задачі, які являють собою короткострокові орієнтири. Вирішення поставлених задач здійснюється за допомогою виконання відповідних функцій. Функції управління є основою для формування структури керуючої системи і взаємодії її компонентів. Вони визначають сутність і зміст управлінської діяльності на всіх рівнях і етапах управління.

Існують різні підходи до класифікації функцій управління, представлені в наукових

працях В. Гончарова, О. Бурбело, А. Вавіна [19, с. 87], Б. Лагоші, В. Шарковича, Т. Дегтярьова [20], Г. Кунца і С. О'доннела [21], М. Х. Мескона, М. Альберта і Ф. Хедоурі [22, с. 71-76] та інших авторів [19; 20; 23, с. 224-232]. У цілому огляд сучасної літератури дозволяє виявити такі загальні функції: прогнозування, планування, організація, набір персоналу, активація, мотивація, регулювання, розпорядництво, керівництво, координація, комунікація, контроль, маркетинг, дослідження, оцінка, аналіз, представництво і ведення переговорів, прийняття рішень.

Для цілей формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом, визначення його якісних і кількісних характеристик видається необхідним підхід, заснований на розгляді загальних функцій управління як категорій, що можуть бути застосовані як до інтелектуального капіталу в цілому, так і до його окремих його типів та видів, і поєднують види управлінської діяльності. Тому такі функції варто, насамперед, розглядати не як окремі, а як функції комплексні, узагальнені, що включають певні групи підфункцій. Взавши за класифікаційну ознаку зміст процесу управління інтелектуальним капіталом, можна виділити три основні загальні комплексні функції управління: планування, організацію і контроль. Усі інші функції є складовими щодо них. При цьому варто враховувати, що реалізація функцій управління носить не одноразовий, а перманентний характер.

Функції управління реалізуються через організаційну структуру управління інтелектуальним капіталом. Таким чином, ще одним найважливішим елементом механізму є організаційна структура управління інтелектуальним капіталом, яка впорядковує процес управління, взаємодію ланок, установлює підпорядкованість і співвідпорядкованість, розподіляє відповідальність.

Стосовно управління інтелектуальним капіталом під методом управління ми будемо розуміти спосіб, прийом впливу на керований інтелектуальний ресурс із метою підтримки його функціонування в заданих режимах або переведення об'єкта до нового стану.

Метод управління інтелектуальним капіталом – це цілеспрямований порядок діяльності управляючої підсистеми і використання управлінських ресурсів щодо керованої підсистеми (видів інтелектуального капіталу) при дотриманні встановлених умов і обмежень.

В організаційно-економічному механізмі управління інтелектуальним капіталом існують такі методи управління: організаційні (розпорядчі); економічні; соціально-психологічні; правові.

Як справедливо відзначає у [24, с. 59-60]

Н. Казакова, при виборі методів управління у сфері інтелектуального капіталу необхідно враховувати тип інтелектуального капіталу і підрозділ організації, в якій здійснюється управління (науково-дослідне, виробниче, фінансове, маркетингове тощо.).

Жоден із названих методів управління не може претендувати на універсальність і винятковість. Більш того, специфіка інтелектуального капіталу як об'єкта управління зумовлює необхідність і доцільність використання комбінованих прийомів, що припускають залучення одночасно декількох методів управління. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом повинен передбачати раціональне сполучення відповідних методів управління, яке у свою чергу має забезпечити ефективну реалізацію функцій інтелектуального капіталу і досягнення поставлених цілей.

Виходячи з того, що процес управління інтелектуальним капіталом здійснюється за допомогою інтелектуальної праці, мотиваційний механізм останньої є ще одним найважливішим елементом організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. Мотиваційний механізм інтелектуальної праці – це сукупність закономірних зв'язків і відносин, що визначають перехід від актуалізованих потреб (інтересів) індивідів, що реалізуються за допомогою трудової інтелектуальної діяльності, до трудової поведінки. Мотиваційний механізм складається з основних компонентів включеності або невключеності до трудової діяльності. У ньому реалізується те, що було сформовано у процесі соціалізації індивіда. Включеність до інтелектуальної праці визначає структуру трудових цінностей, їх співвідносну значимість.

Виходячи з того, що найважливішою характеристикою організаційно-економічного механізму управління є саморегульованість, самонастроюваність, це передбачає постійну оцінку ефективності управління і виконання корегуючих дій за результатами цієї оцінки. Тому ключовим елементом даного механізму є система оцінки ефективності управління, яка є основою для ухвалення управлінських рішень, свого роду «нервовою системою» всього організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом.

Узагальнюючи вищесказане, можна відзначити, що в цілому структура і зміст керуючої підсистеми представлені суб'єктами управління, цілями, задачами, функціями, організаційною структурою, методами управління, мотиваційним механізмом інтелектуальної праці та системою оцінки ефективності управління.

Таким чином, можна сформулювати таке визначення організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства: організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства являє собою саморегулюючу систему елементів управління (суб'єктів управління, цілей, функцій, структури управління, методів управління інтелектуальним капіталом, мотиваційного механізму інтелектуальної праці, критеріїв та методів оцінки ефективності управління інтелектуальним капіталом) та об'єктів

управління (типів та видів інтелектуального капіталу), у якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію інтелектуального капіталу і яка має вхідні впливи у формі зовнішніх вимог і вихідну реакцію у вигляді результатів використання і відтворення інтелектуального капіталу.

Концептуальну схему організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом подано на рисунку 1.

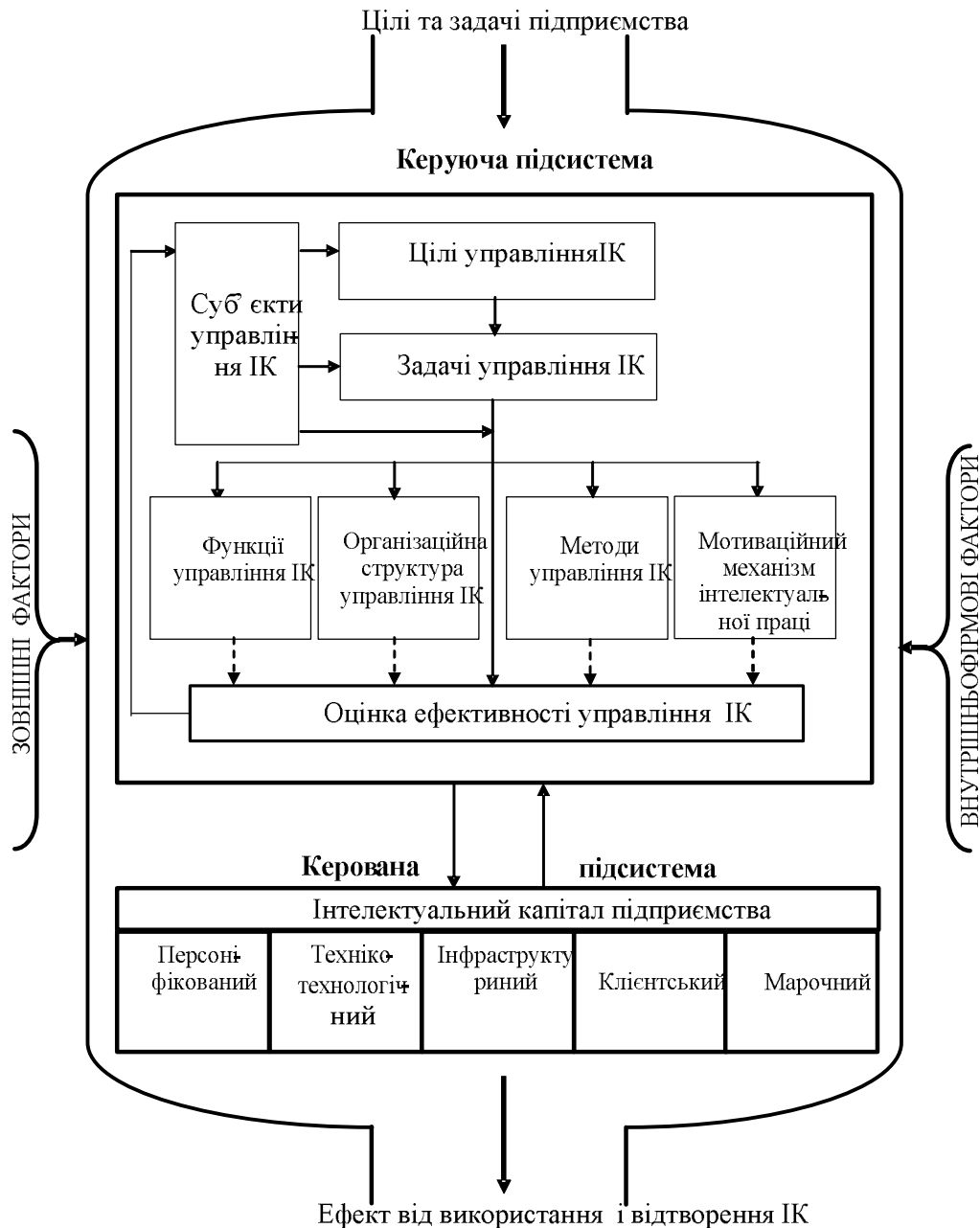


Рисунок 1 – Концептуальна схема організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства

Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом поєднує в єдину систему суб'єкт, об'єкт управління, проміжний і кінцевий результат функціонування даного механізму.

Таким чином, механізм управління інтелектуальним капіталом є не тільки економічною, але й соціальною системою, яка поєднує в єдиний соціальний організм людей, що володіють як здатністю до інтелектуальної праці, так і засобами виробництва у вигляді своїх знань.

Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом дозволяє перебороти деструктивний вплив приватної власності, який згідно класичних положень економічної теорії обумовлює протиріччя між безпосереднім виробником і власником на засоби виробництва. Ми вважаємо це можливим, тому що персоніфікований інтелектуальний капітал як засіб виробництва невідчужений від його носія і переходить із категорії приватної власності у категорію особистої власності співробітника.

Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Таким чином, найважливішою характеристикою організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства в підсистемі управління персоніфікованими інтелектуальними ресурсами є згладжування традиційного політекономічного протиріччя між безпосереднім виробником і власником на засоби виробництва і результати праці.

В подальшому автором вбачається доцільним проведення дослідження напрямів забезпечення організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Edvinsson L., Malone M.S. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. – New York: Harper Business, 1997.
2. Стюарт Т. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций // Новая постиндустриальная волна на Западе: Антология / Под ред. В.Л. Иноземцева. – М.: Academia. – 1999. – С. 372-401.
3. Леонтьев Б. Комплексное управление интеллектуальными активами в акционерных обществах // Журн. для акционеров. – 2005. – № 9. – С. 8-16.
4. Иноземцев В.Л. За пределами экономического общества: Науч. изд. – М.: Academia – Наука, 1998. – 640 с.
5. Журавльова І.В. Фінансовий аспект оцінки інтелектуального капіталу // Фінанси України. – 2002. – № 10. – С. 103-109.
6. Чухно А.А. Интеллектуальный капитал: сущность формы і закономірності розвитку // Економіка України. – 2002. – № 11. – С. 48-55; – № 12. – С. 61-67.
7. Астапова Г.В., Астапова Е.А., Лойко Д.П. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2001. – 526 с.
8. Булеев И.П. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов. – Донецк: ИЭП АН Украины, 1993. – 225 с.
9. Еременко-Григоренко О.А. Организационно-экономический механизм управления хозяйственной деятельностью предприятия: Дис.... канд. экон. наук: 08.06.01 / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 1999. – 266 с.
10. Іваненко Б.М. Формування організаційно-економічного механізму функціонування виробничого об'єднання в ринкових умовах: Автореф. дис.... канд. экон. наук: 08.06.01 / НАН України. Ін-т економіки пром-сти. – Донецьк, 1997. – 29 с.
11. Козаченко А.В., Гуськова О.В. Принципиальные подходы к организации управления знаниями в современных предприятиях // Прометей. – Донецьк: СПТОВ «ДЕГ», ІЕП НАНУ, 2003. – Вип. 3 (12). – С. 95-105.
12. Кульман А. Экономические механизмы: Пер. с фр. – М.: АО Изд. группа «Прогресс», «Универс», 1993. – 192 с.
13. Лысенко Ю., Егоров П. Организационно-экономический механизм управления предприятием // Экономика Украины. – 1997. – № 1. – С. 86-87.
14. Антикризисное управление: Общие основы и особенности: Учеб. пособие / Под ред. И.К. Ларионова. – М.: Дашков и К°, 2001. – 248 с.
15. Брюховецька Н.Ю. Економічний механізм підприємства в ринковій економіці: методологія і практика. – Донецьк: ІЕП НАН України, 1999. – 276 с.
16. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
17. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
18. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 304 с.
19. Гончаров В.Н., Бурбело О.А., Вавин

А.И. Эффективность производственной инфраструктуры предприятия. – Луганск: Луганская обл. типография, 1994. – 165 с.

20. Лагоша Б.А., Шаркович В.Г., Дегтярева Т.Д. Методы и модели совершенствования организационных структур. – М.: Наука, 1988. – 189 с.

21. Кунц Г., О’Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1981. – Т. 1. – 495 с.

22. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

23. Речмен Д., Мескон М., Боуви К., Тилл Д. Современный бизнес: В 2 т.: Пер. с англ. – М.: Республика, 1995. – Т. 1. – 432 с.

24. Казакова Н.В. Некоторые подходы к управлению знаниями и интеллектуальным капиталом в современной экономике // Инновации. – 2003. – № 1. – С. 54-60.

Анотація. Исследовано теоретические принципы организационно- механизма управления интеллектуальным капиталом предприятия и построено его концептуальную схему.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, механизм управления, организационно-экономический механизм.

Summary. Investigational theoretical principles of organizationally economic mechanism of management of enterprise an intellectual capital and he is built conceptual chart.

Keywords: intellectual capital, management mechanism, organizationally economic mechanism.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г.

УДК 005.70

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Коршунов Є.А., аспірант (ХНЕУ)

В статті розглянуті основні недоліки щодо планової роботи на промислових підприємствах, та запропонована система формування планування.

Ключові слова: планування, управлінська діяльність, підприємство, система планування.

Актуальність. В сучасних умовах господарювання система планування на більшості вітчизняних промислових підприємствах не відповідає умовам їх функціонування, тому що управлінська ланка цих підприємств не приділяє належної уваги плануванню, як такому, що може в сучасних кризових умовах функціонування більшості підприємств бути саме тим альтернативним напрямом оптимізації їх діяльності. Саме це і обумовлене написанням даної роботи.

Питанням формування системи планування присвячені роботи як іноземних, так і вітчизняних вчених, серед яких треба виділити: Р. Акоффа., Бенвенисте Г., Богатирьова А.М., Брю С.Л., Бухалкова М.И., Вачугова Д.Д., Ильина А.И. Осипова В.І., Хойера В. та інших[1-8]. В роботах

цих вчених багато уваги приділяється плануванню, як засобу стратегічного розвитку підприємств, в той же час не зовсім висвітленими залишаються коло проблем, що перешкоджають належному формуванню системи планування на промислових підприємствах.

Постановка завдання. Мета написання даної роботи полягає в формуванні системи планування на промислових підприємствах.

Результат дослідження. В процесі аналізу підприємств, щодо планової діяльності були виявлені такі недоліки:

– відсутність планово-економічної служби підприємства;

– фрагментарність реалізації планування, тобто охоплення функцією планування тільки