

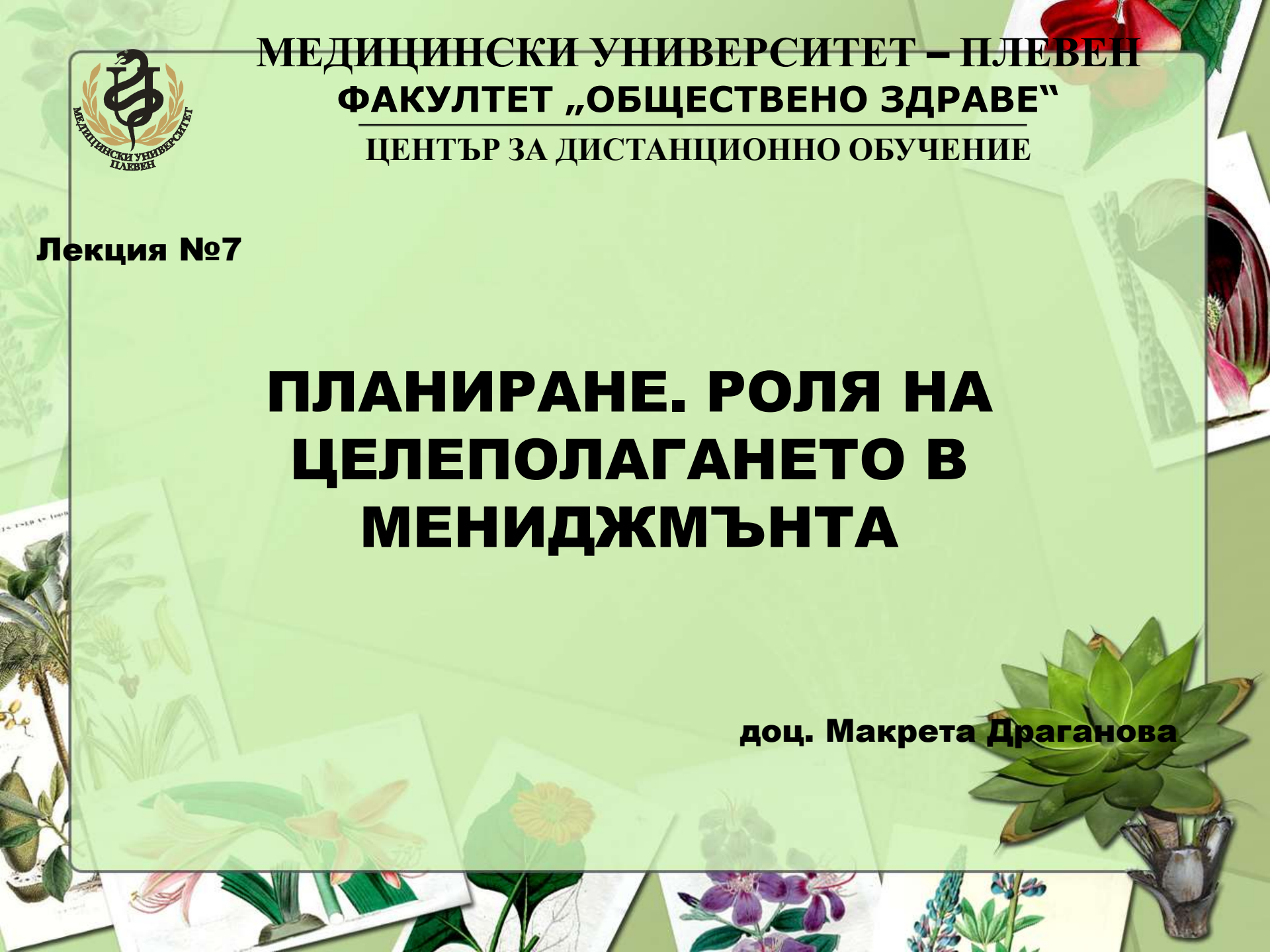


**МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ – ПЛОВДИВ**  
**ФАКУЛТЕТ „ОБЩЕСТВЕНО ЗДРАВЕ“**  
**ЦЕНТЪР ЗА ДИСТАНЦИОННО ОБУЧЕНИЕ**

**Лекция №7**

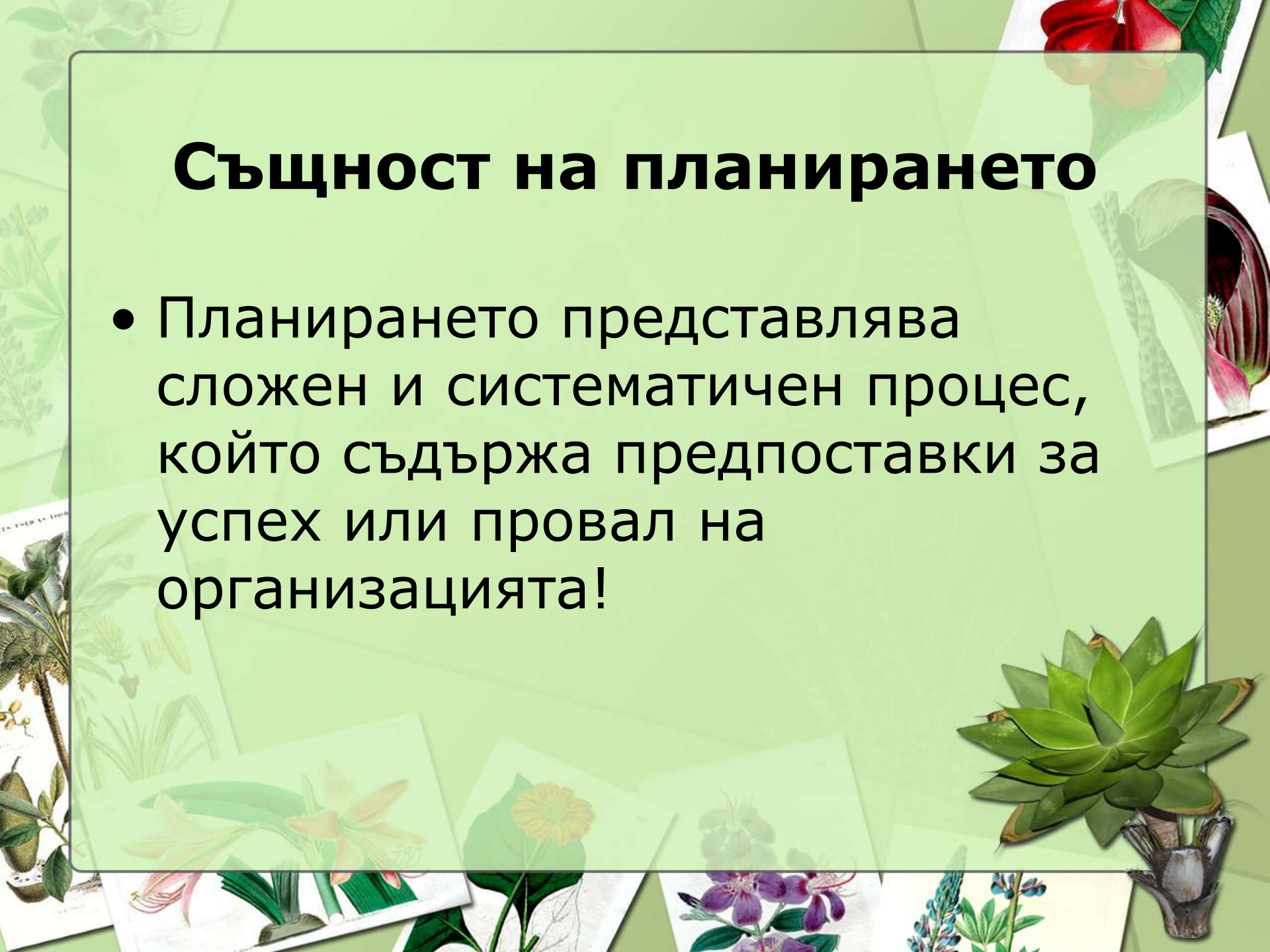
**ПЛАНИРАНЕ. РОЛЯ НА  
ЦЕЛЕПОЛАГАНЕТО В  
МЕНИДЖМЪНТА**

**доц. Макрета Драганова**

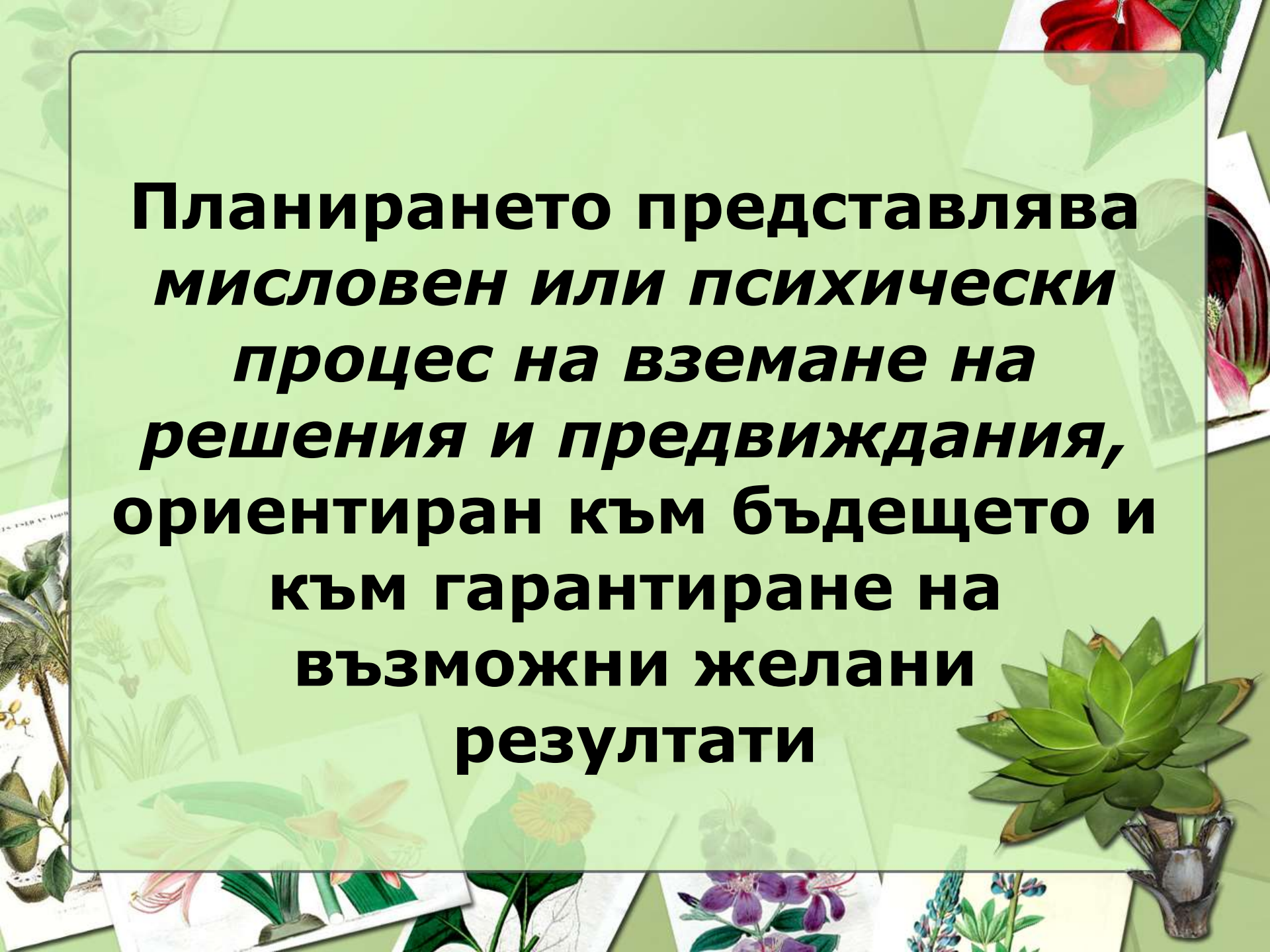


# Същност на планирането

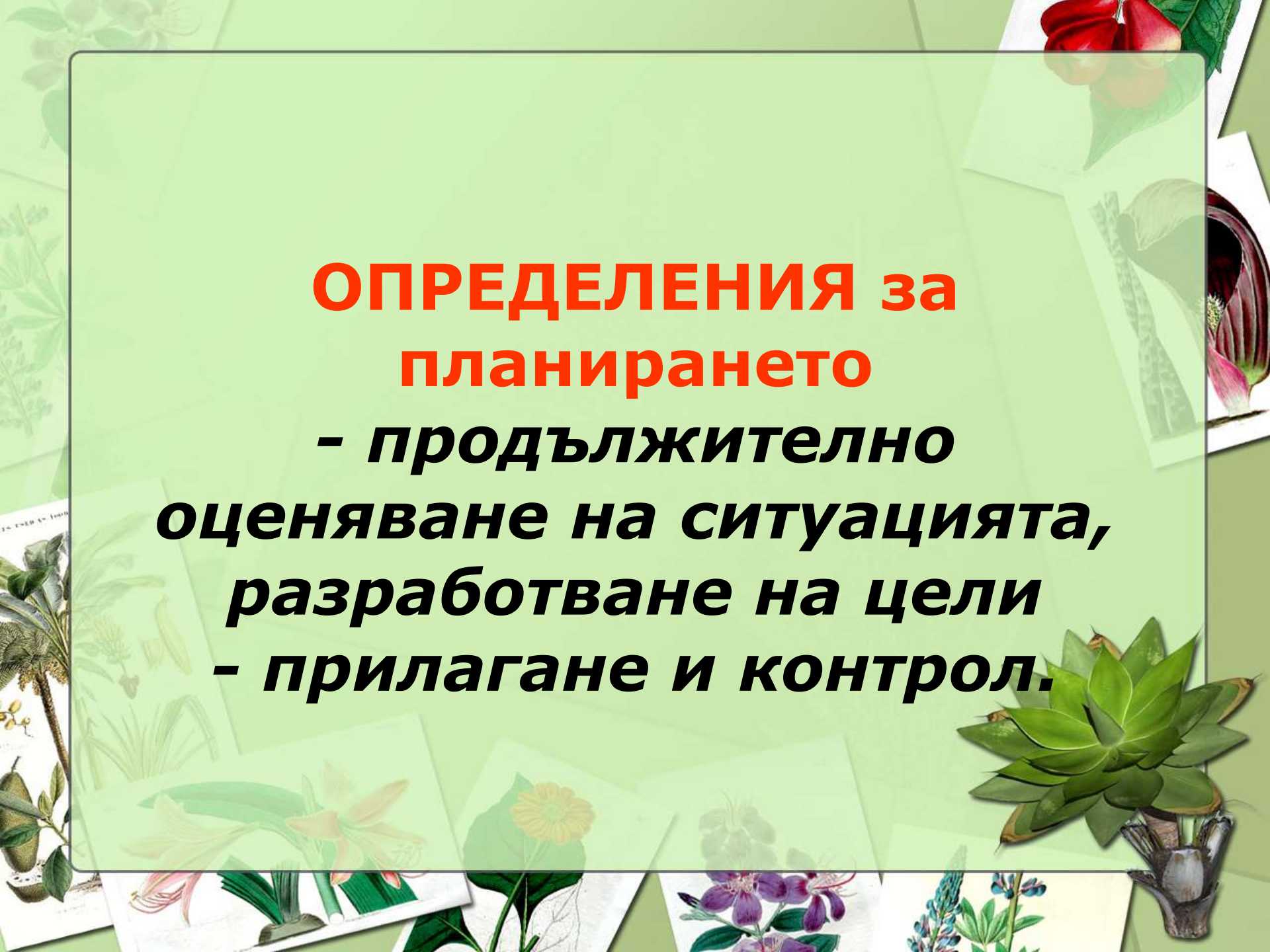
- Планирането представлява сложен и систематичен процес, който съдържа предпоставки за успех или провал на организацията!



**Планирането представлява  
мисловен или психически  
процес на вземане на  
решения и предвиждания,  
ориентиран към бъдещето и  
към гарантиране на  
възможни желани  
резултати**



**ОПРЕДЕЛЕНИЯ за  
планирането**  
**- продължително  
оценяване на ситуацията,  
разработване на цели  
- прилагане и контрол.**



# Основни характеристики

- Планирането е **процес**
- Планирането е **първата основна функция** в управлението
- Планирането е **философия** на ръководителите, а не само функция



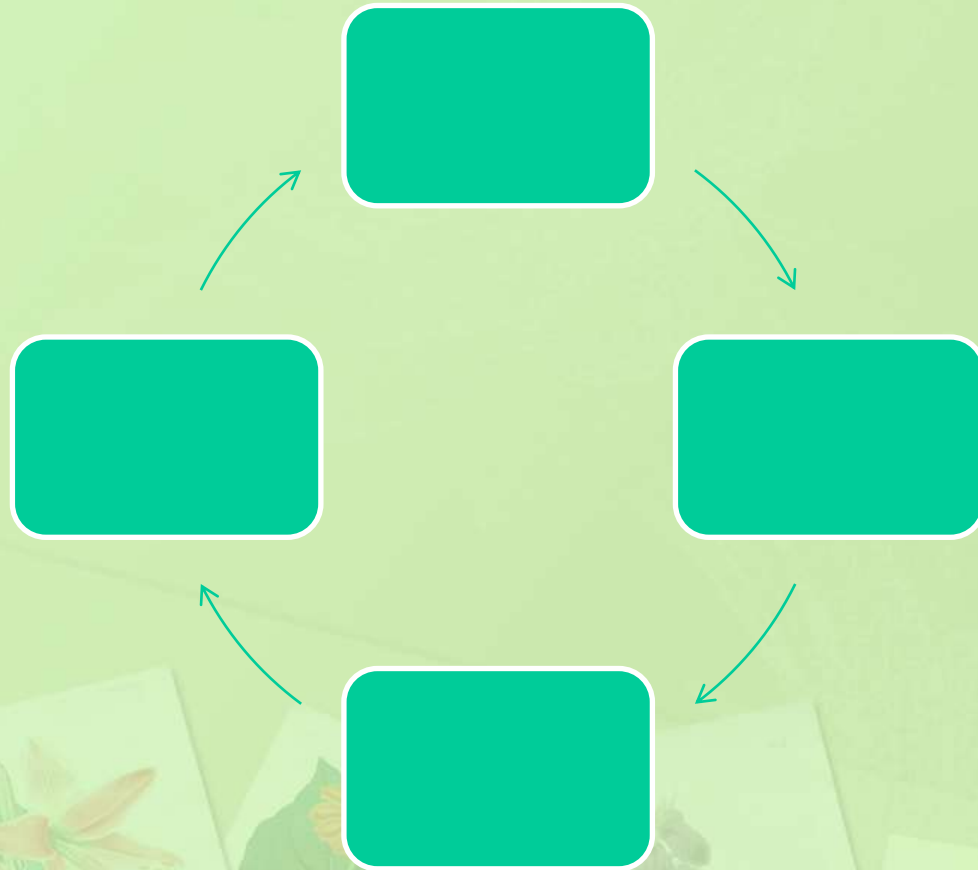
# Основни характеристики

- Планирането е **проекция на бъдещето**
- Планирането включва система от планове
- Планът не е твърда доктрина, а..?
- Планирането като процес и плана като документ

Според Файол планът  
трябва да притежава  
характеристиките:  
***единство,  
продължителност,  
гъвкавост и точност.***



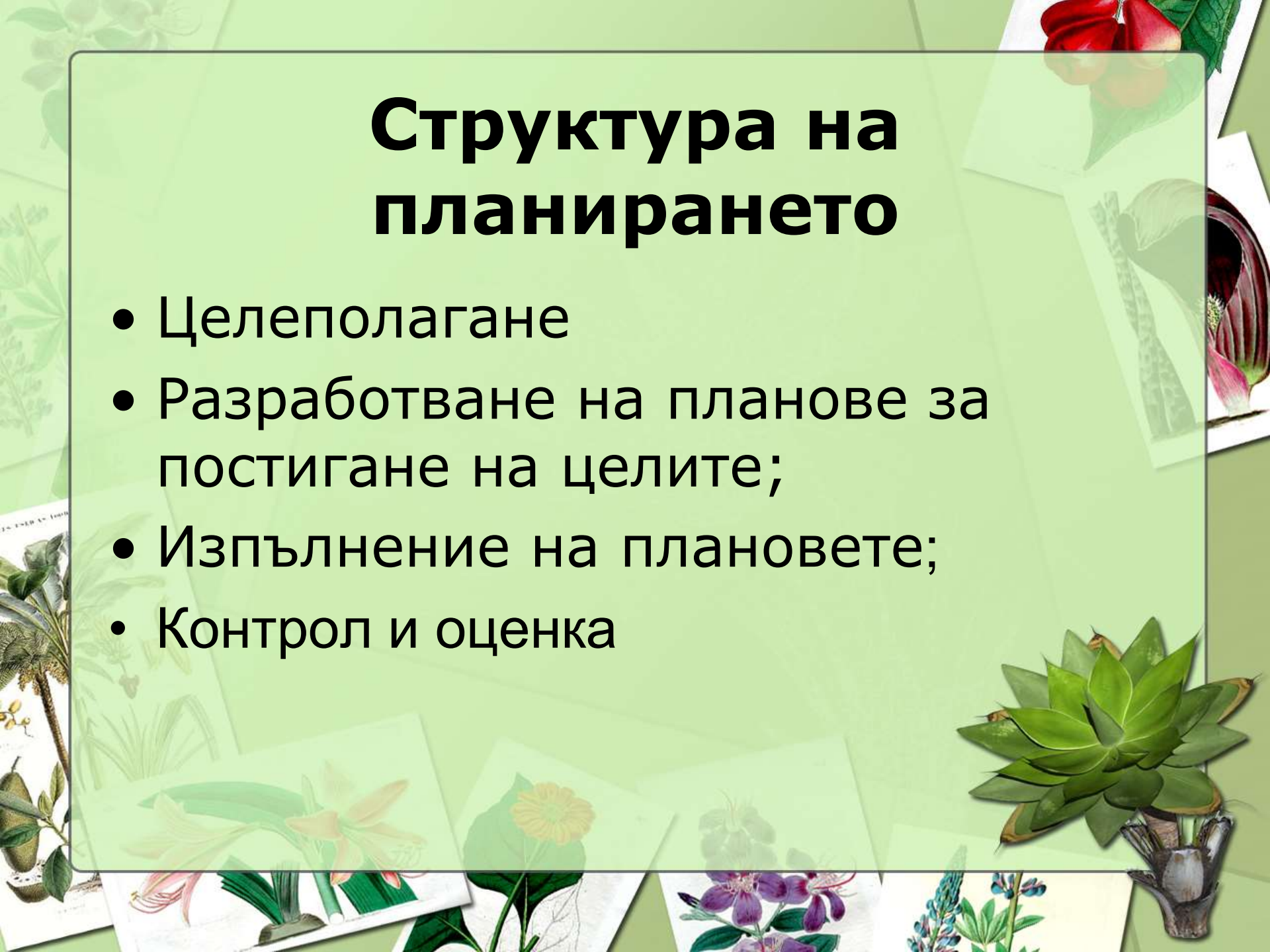
# Какво включва планирането?





# Структура на планирането

- Целеполагане
- Разработване на планове за постигане на целите;
- Изпълнение на плановете;
- Контрол и оценка

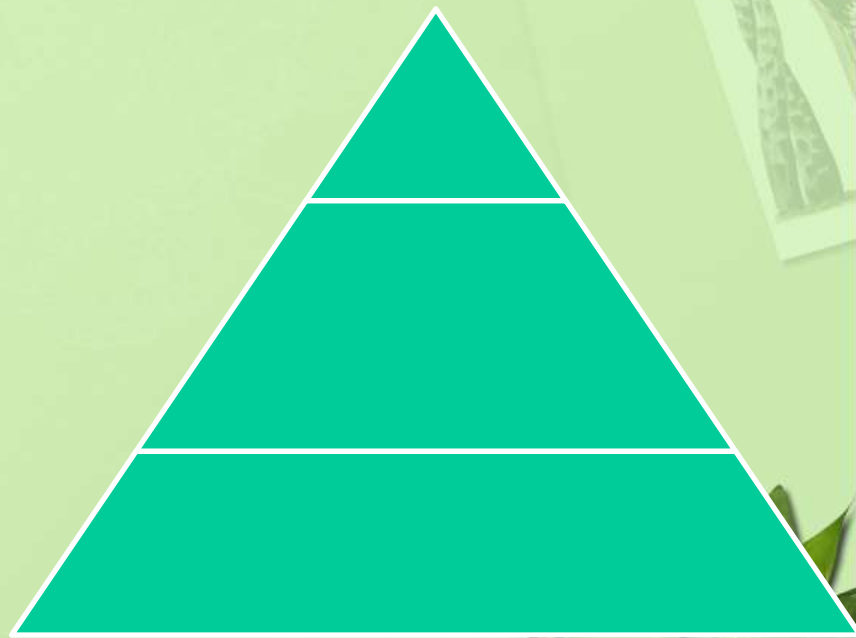


# Структура на планирането



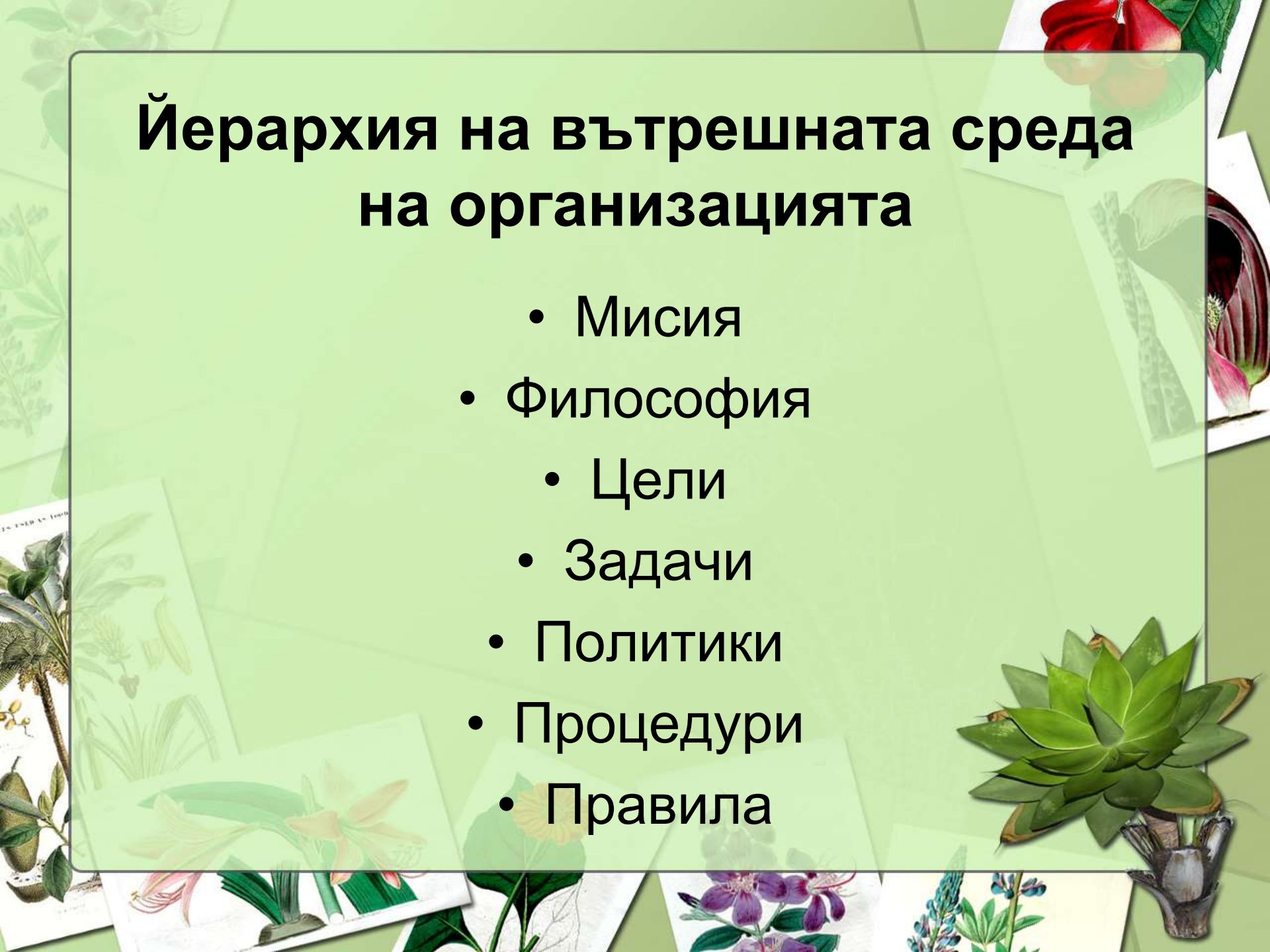
# Учебна задача: подредете йерархично вътрешната среда на организацията

- Цели
- Философия
  - Задачи
  - Мисия
- Процедури
- Правила
- Политики



# Йерархия на вътрешната среда на организацията

- Мисия
- Философия
  - Цели
  - Задачи
- Политики
- Процедури
- Правила



# Цели на организацията

- Желани резултати, крайни състояния, които организация се стреми да постигне



# Значимост на целите

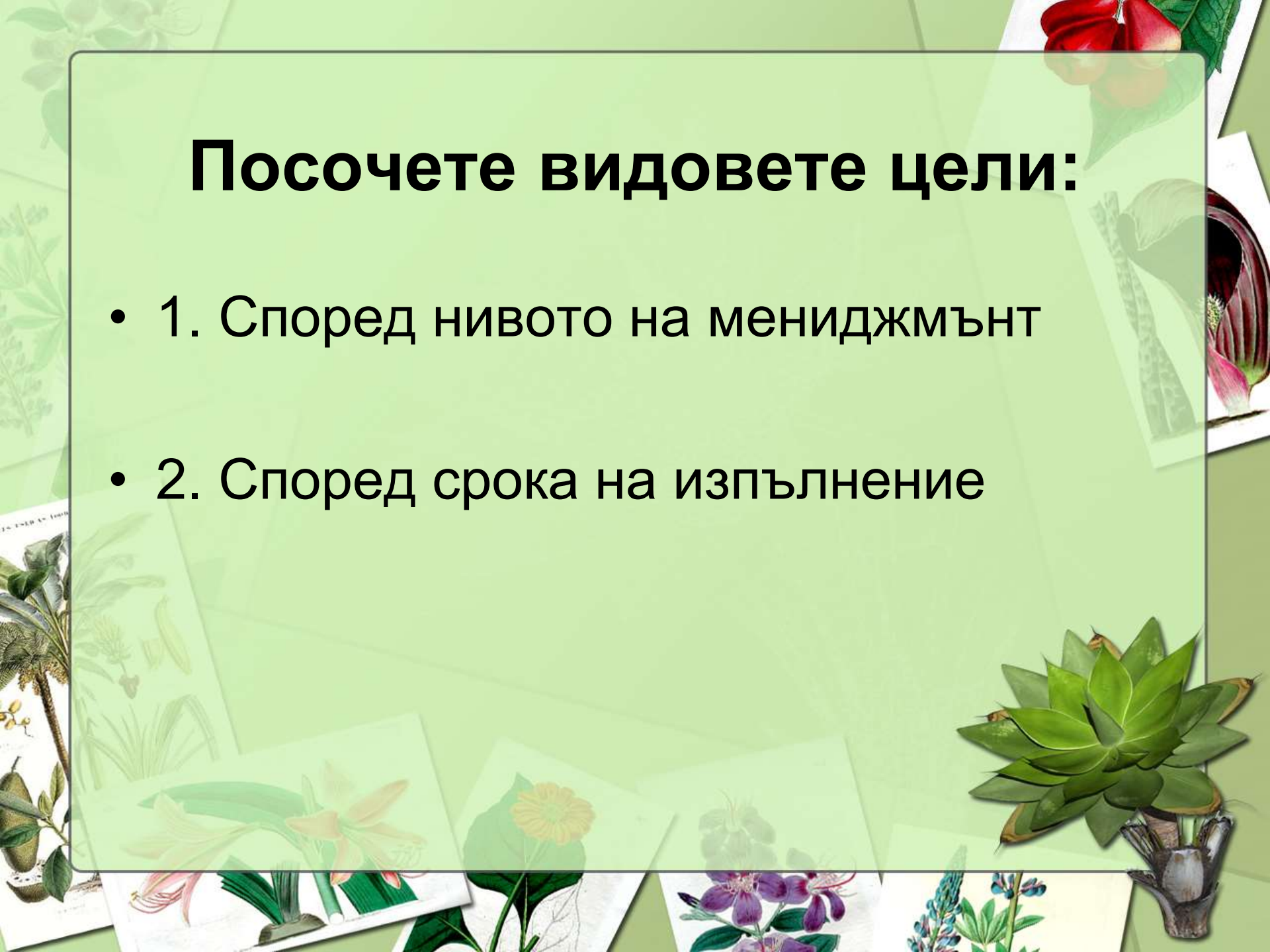
- Определят начина на взаимодействие с околната среда
- Осигуряват насоките на действие на индивиди, групи, звена
- Изходна база при организиране
- Критерии за оценка на дейността
- Мотивират хората в организацията

# Изисквания към целите

1. Да са ясни и конкретни, писмено представени;
2. Да са количествено измерими;
3. Да са определени във времето;
4. Да са едновременно предизвикателни и постижими;
5. Да са приоритизирани

# Посочете видовете цели:

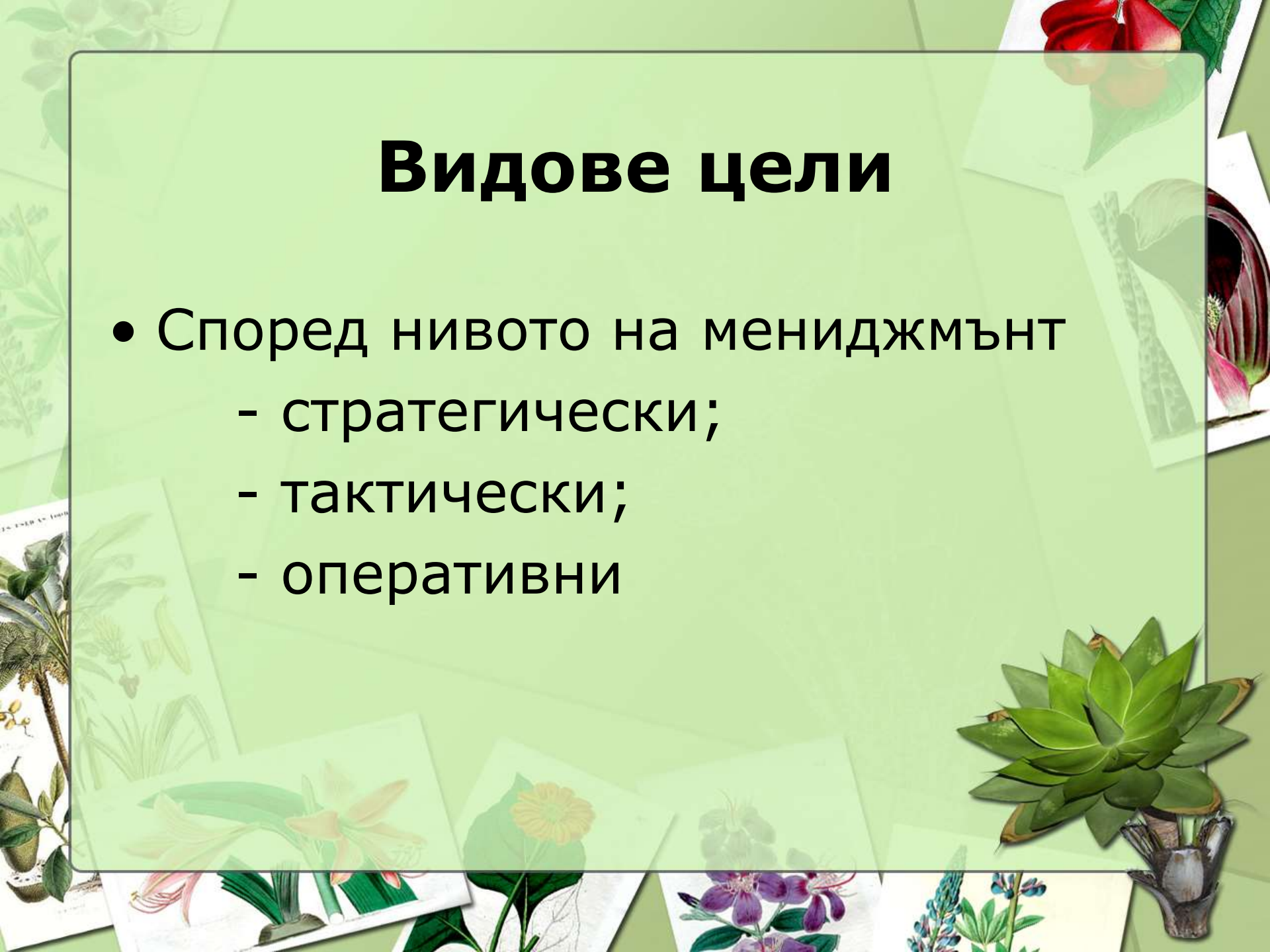
- 1. Според нивото на мениджмънт
- 2. Според срока на изпълнение





# Видове цели

- Според нивото на мениджмънт
  - стратегически;
  - тактически;
  - оперативни



# Видове цели

- Според обхвата на действие
  - общофирмени (корпоративни);
  - функционални
- Според срок на изпълнение
  - дългосрочни;
  - средносрочни;
  - краткосрочни

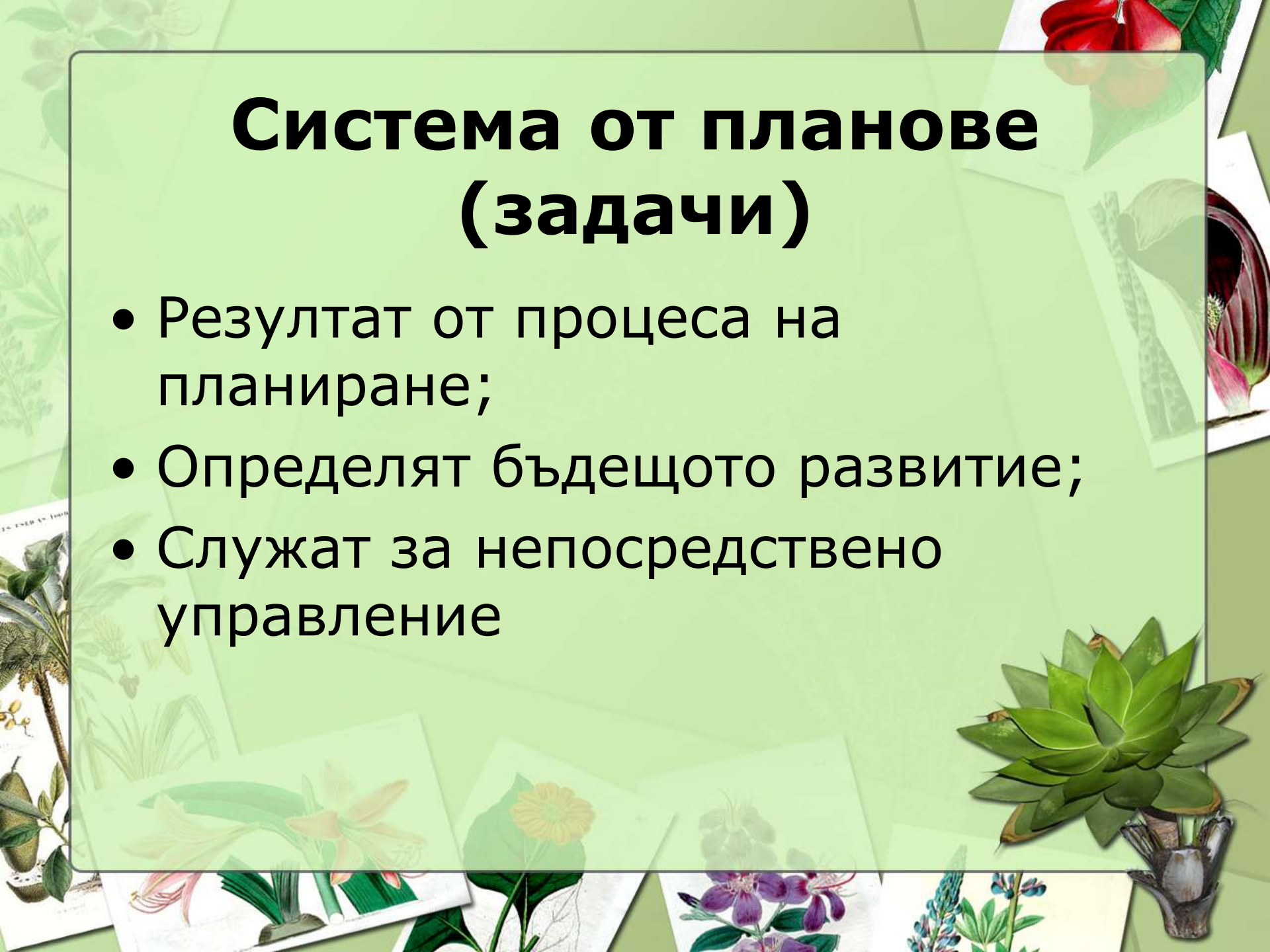


# ***Планове на организацията***



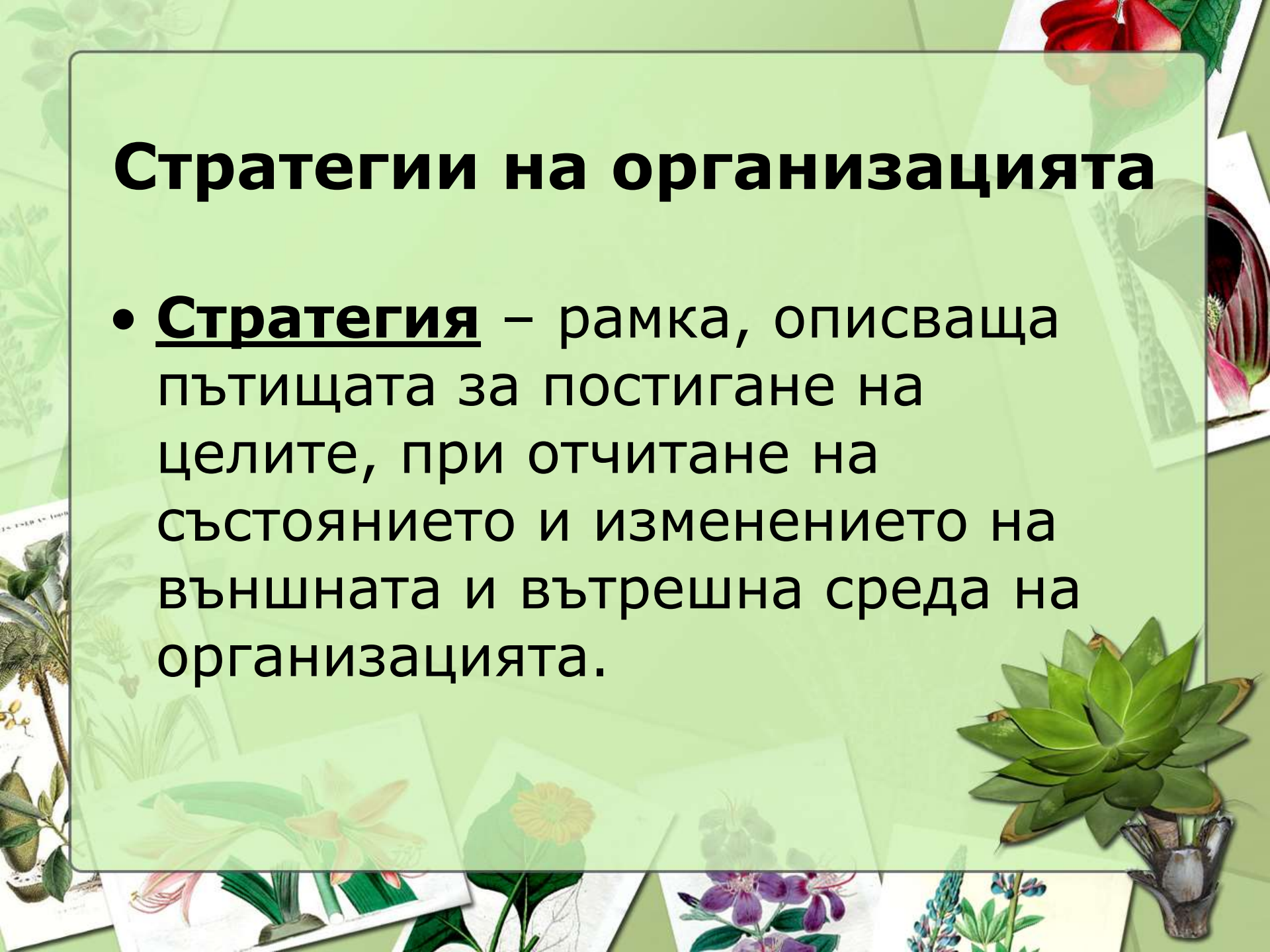
# Система от планове (задачи)

- Резултат от процеса на планиране;
- Определят бъдещото развитие;
- Служат за непосредствено управление



# Стратегии на организацията

- **Стратегия** – рамка, описваща пътищата за постигане на целите, при отчитане на състоянието и изменението на външната и вътрешна среда на организацията.

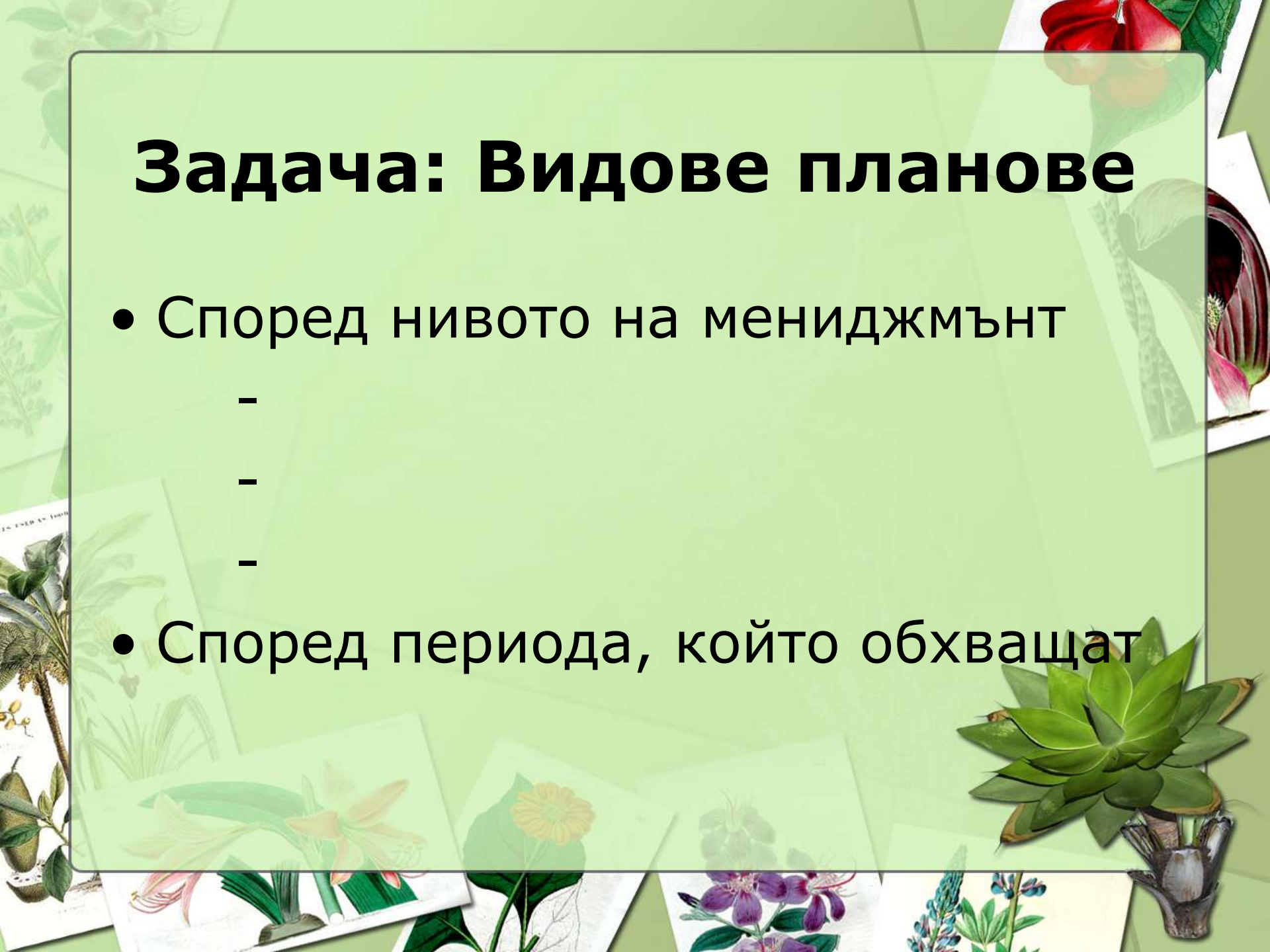


# Видове стратегии

- Корпоративна стратегия – насочена към организацията като цяло;
- Бизнес стратегия – насочена към бизнес единицата;
- Функционална стратегия – развитието на функционалните способности

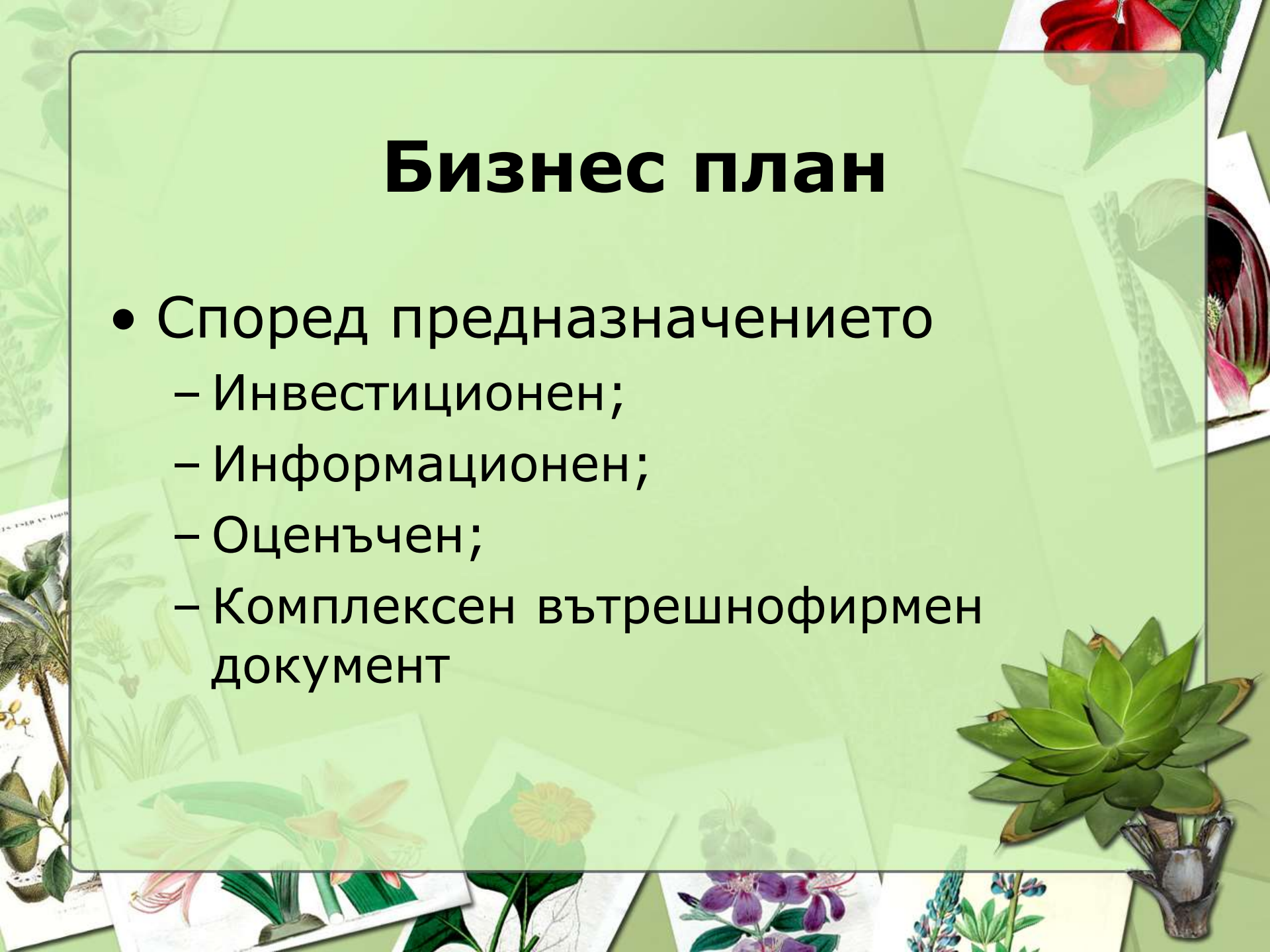
# Задача: Видове планове

- Според нивото на мениджмънт
  - 
  - 
  -
- Според периода, който обхващат



# Бизнес план

- Според предназначението
  - Инвестиционен;
  - Информационен;
  - Оценъчен;
  - Комплексен вътрешнофирмен документ



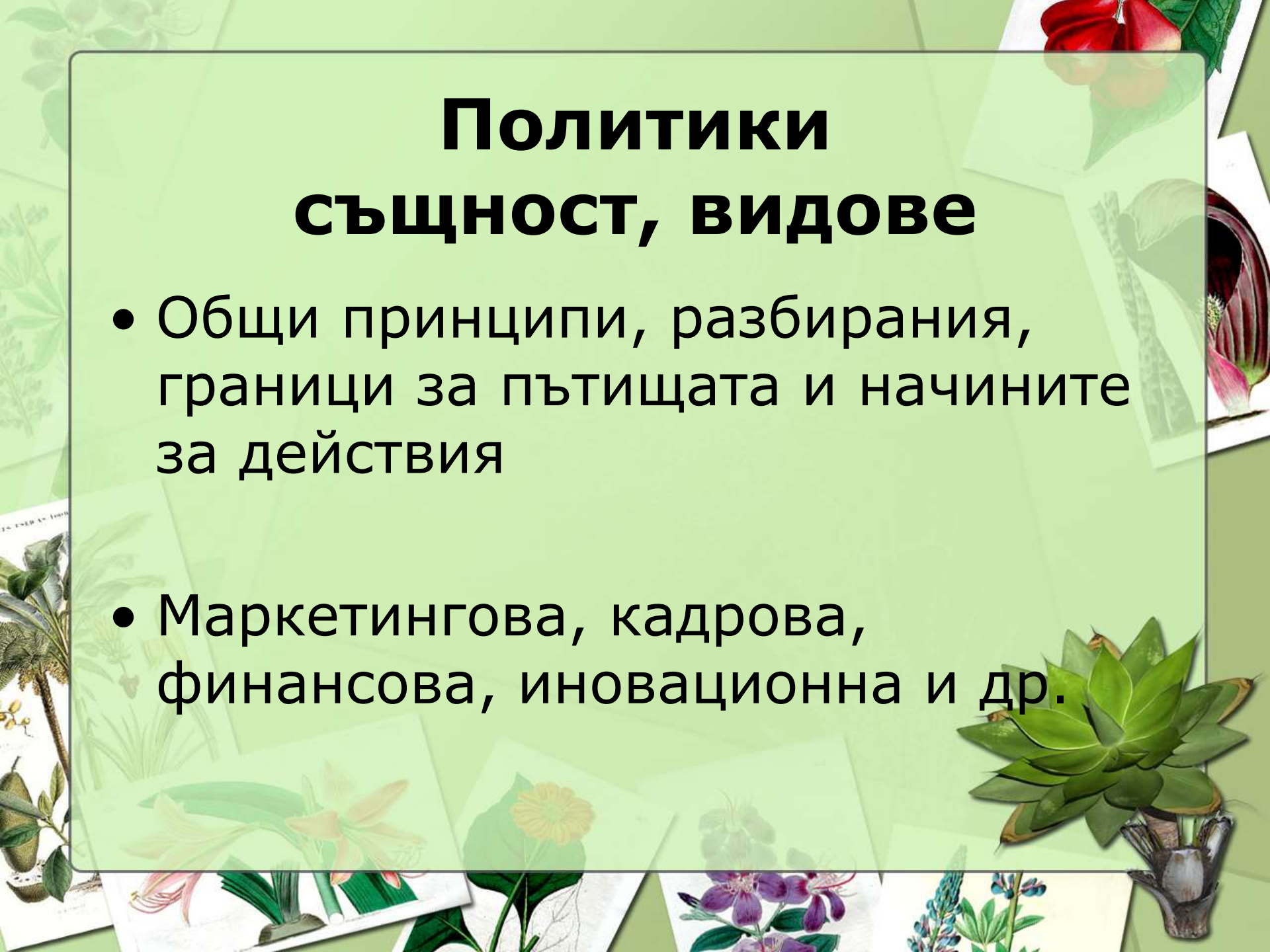


# Политики, процедури, правила

- Управленски предпоставки или условия, които определят:
  - **границите** на допустима свобода на това, което хората в организацията правят,
  - **начините**, по които го правят;
  - **правилата**, които спазват!

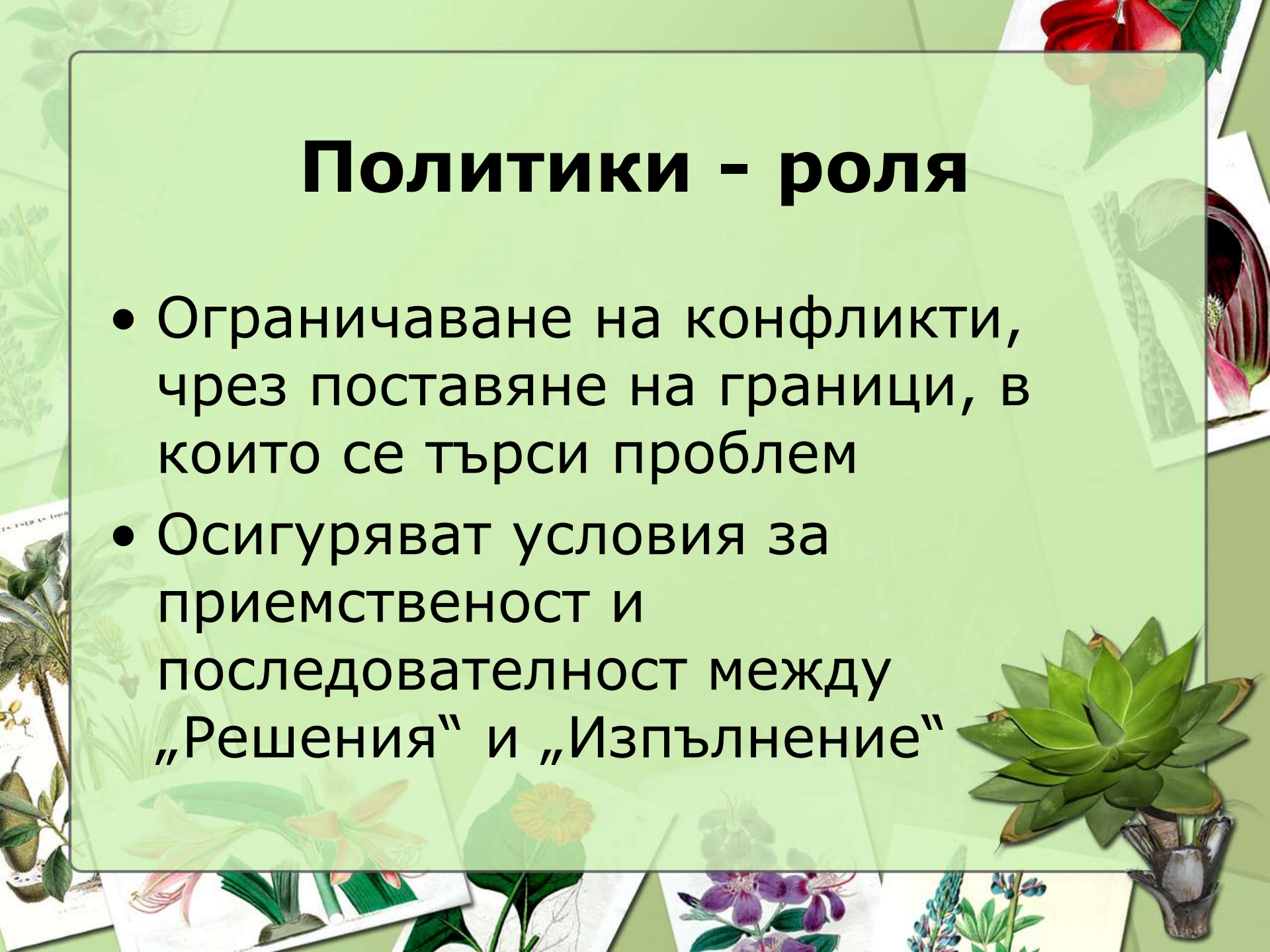
# Политики същност, видове

- Общи принципи, разбирания, граници за пътищата и начините за действия
- Маркетингова, кадрова, финансова, иновационна и др.



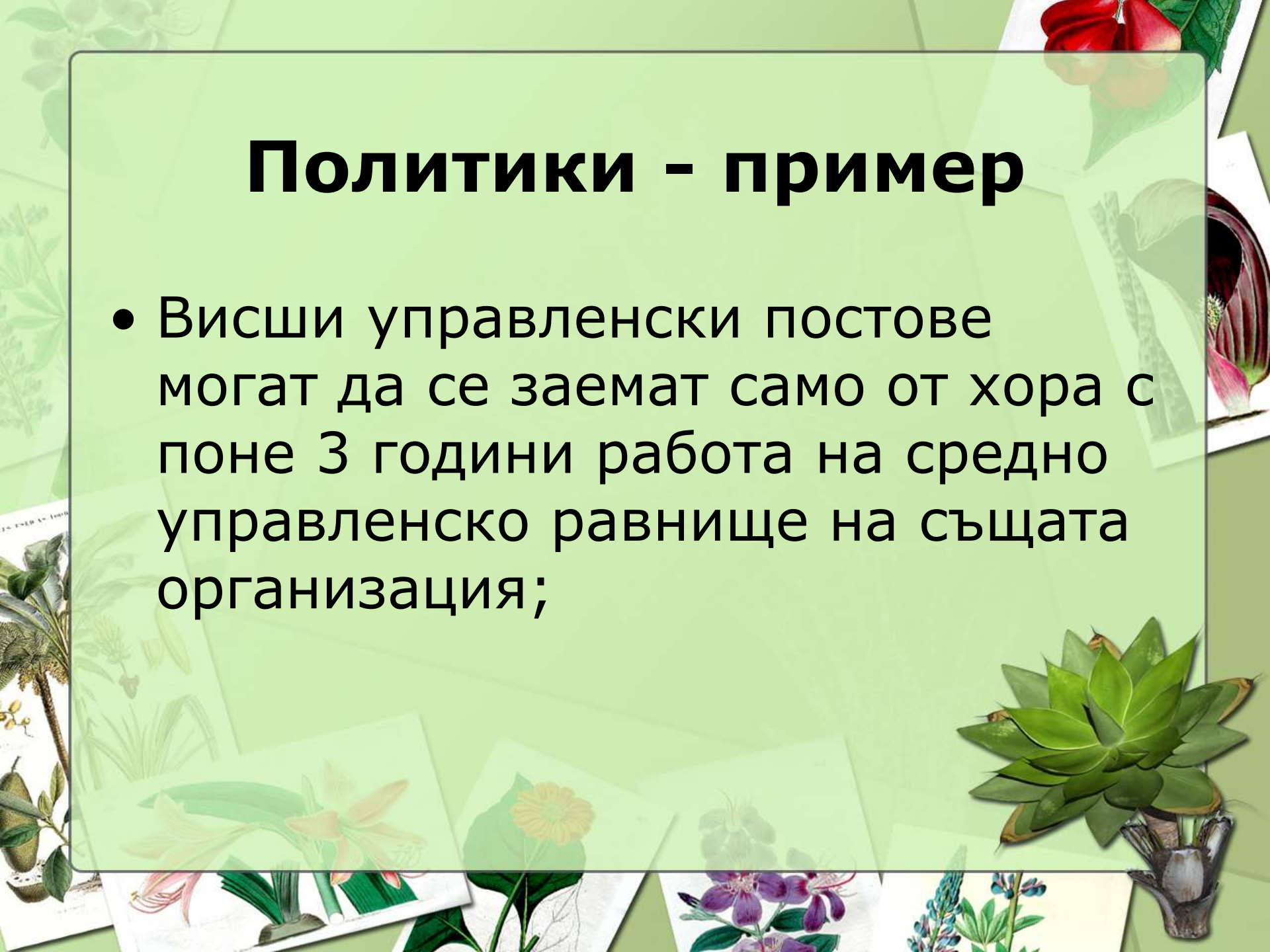
# Политики - роля

- Ограничаване на конфликти, чрез поставяне на граници, в които се търси проблем
- Осигуряват условия за приемственост и последователност между „Решения“ и „Изпълнение“



# Политики - пример

- Висши управленски постове могат да се заемат само от хора с поне 3 години работа на средно управленско равнище на същата организация;



# Политика - пример

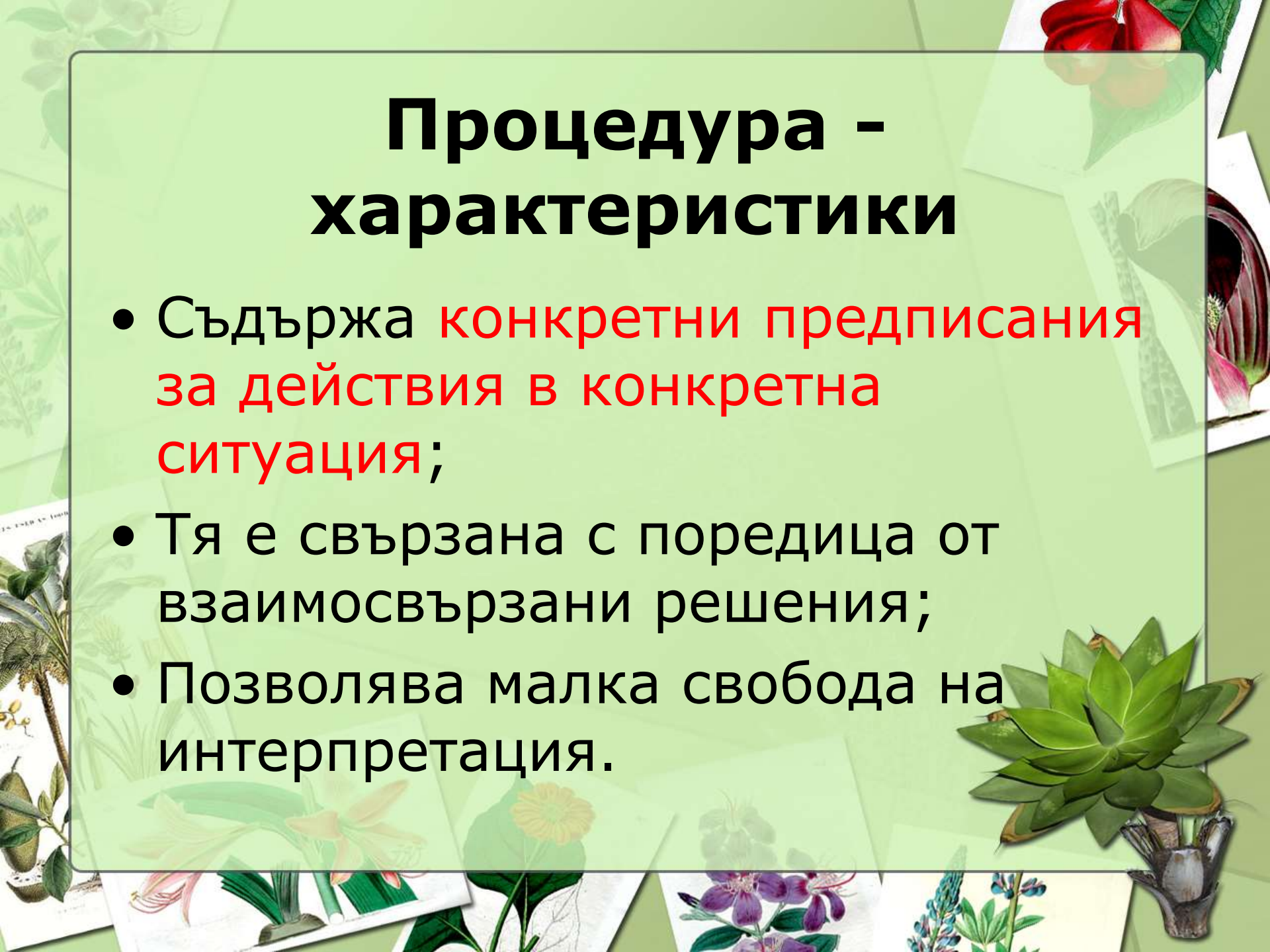
- **ПОЛИТИКАТА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА „УЛИЧНО ОСВЕТЛЕНИЕ“ ЕАД Е НАСОЧЕНА КЪМ ДИАГНОСТИКАТА, ПРОЕКТИРАНЕТО, ИЗГРАЖДАНЕТО, ИНЖЕНЕРИНГА, ЕКСПЛОАТАЦИЯТА, ПОДДРЪЖКАТА, УПРАВЛЕНИЕТО И ИНЖЕНЕРИНГА НА ЕЛЕКТРИЧЕСКИ УРЕДБИ, ЕЛЕКТРОПРОВОДНИ ЛИНИИ И ЕЛЕКТРОИНСТАЛАЦИИ - ОСВЕТИТЕЛНИ, СИЛОВИ, СИГНАЛНИ, ЗАЩИТНИ И СПЕЦИАЛНИ ИНСТАЛАЦИИ, ВКЛЮЧИТЕЛНО ВСЯКАКВИ ОСВЕТИТЕЛНИ УРЕДБИ И ЦЯЛОСТНИ СИСТЕМИ ЗА ВЪНШНО, ВЪТРЕШНО, АРХИТЕКТУРНО - ХУДОЖЕСТВЕНО, СИГНАЛНО, РЕКЛАМНО - ИНФОРМАЦИОННО, ИЗКУСТВЕНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНО ОСВЕТЛЕНИЕ, СИСТЕМИ ЗА АВТОМАТИЗАЦИЯ**

# Процедура

- Система от последователно определени дейности за решаване на конкретен проблем в определена област;
- Официално възприет ред за определена последователност на нещо (процедура за заемане на длъжност и др.)

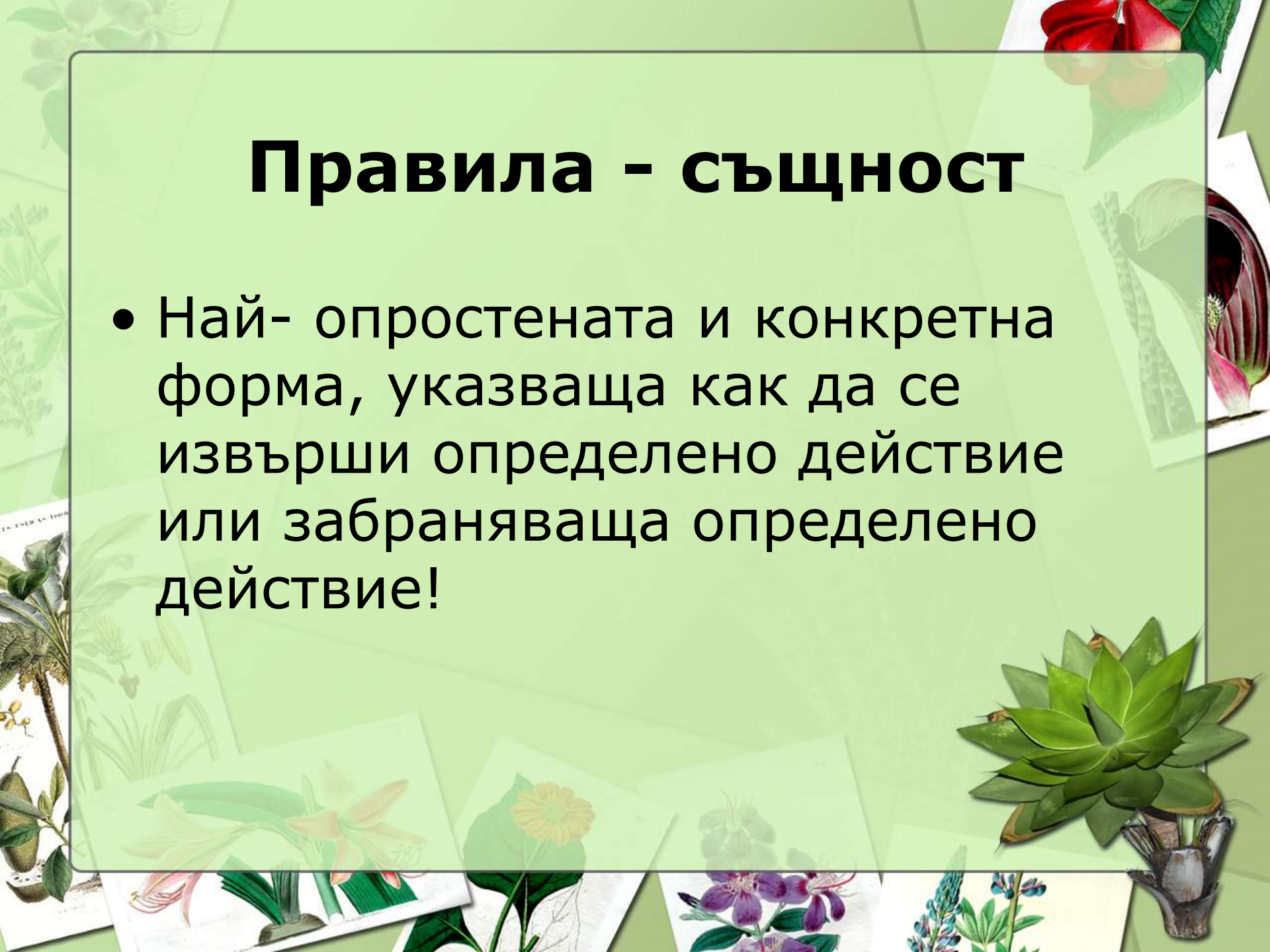
# Процедура - характеристики

- Съдържа **конкретни предписания за действия в конкретна ситуация;**
- Тя е свързана с поредица от взаимосвързани решения;
- Позволява малка свобода на интерпретация.



# Правила - същност

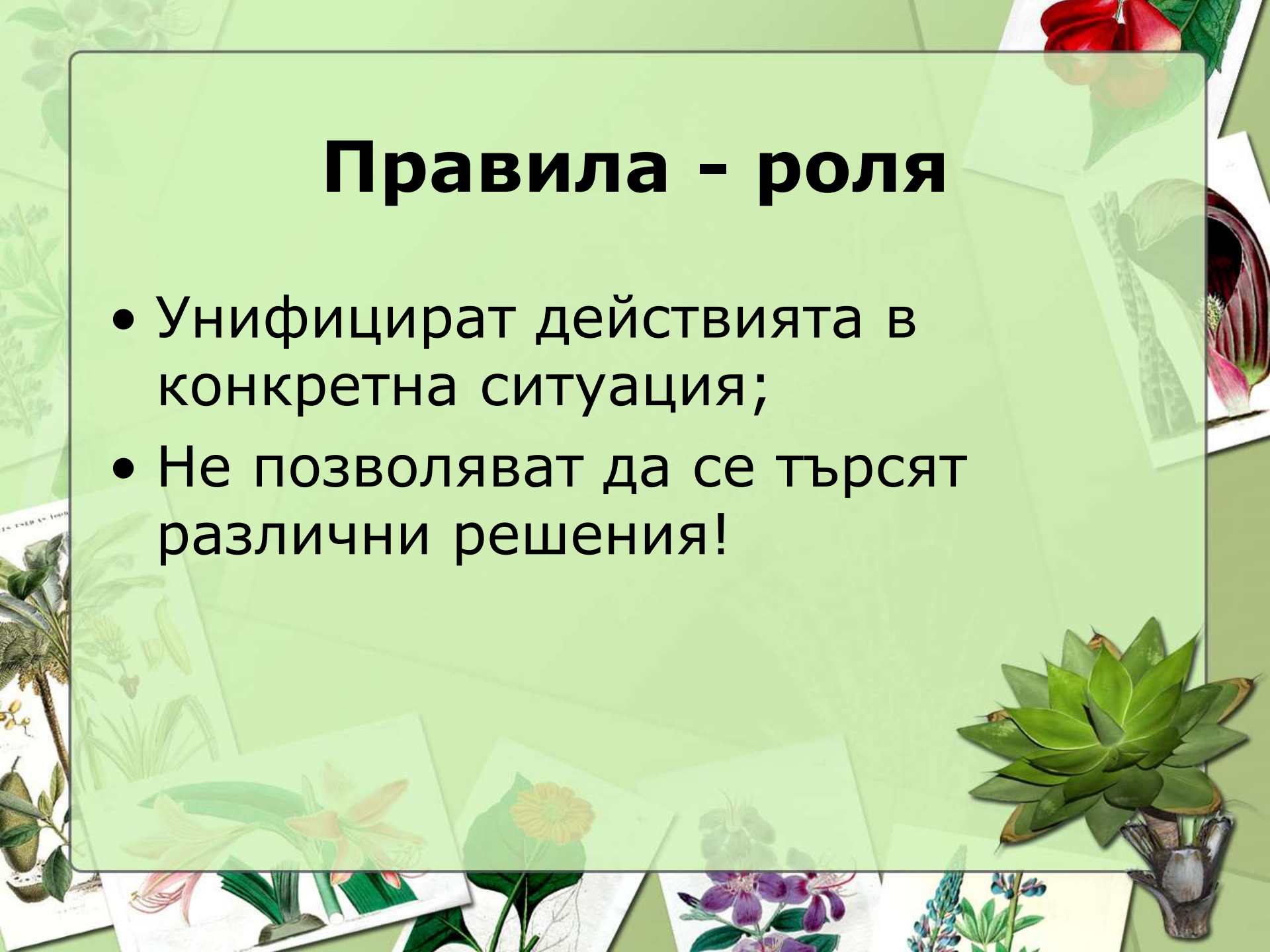
- Най- опростената и конкретна форма, указваща как да се извърши определено действие или забраняваща определено действие!





# Правила - роля

- Унифицират действията в конкретна ситуация;
- Не позволяват да се търсят различни решения!



# Изпълнение на плана условия и предпоставки

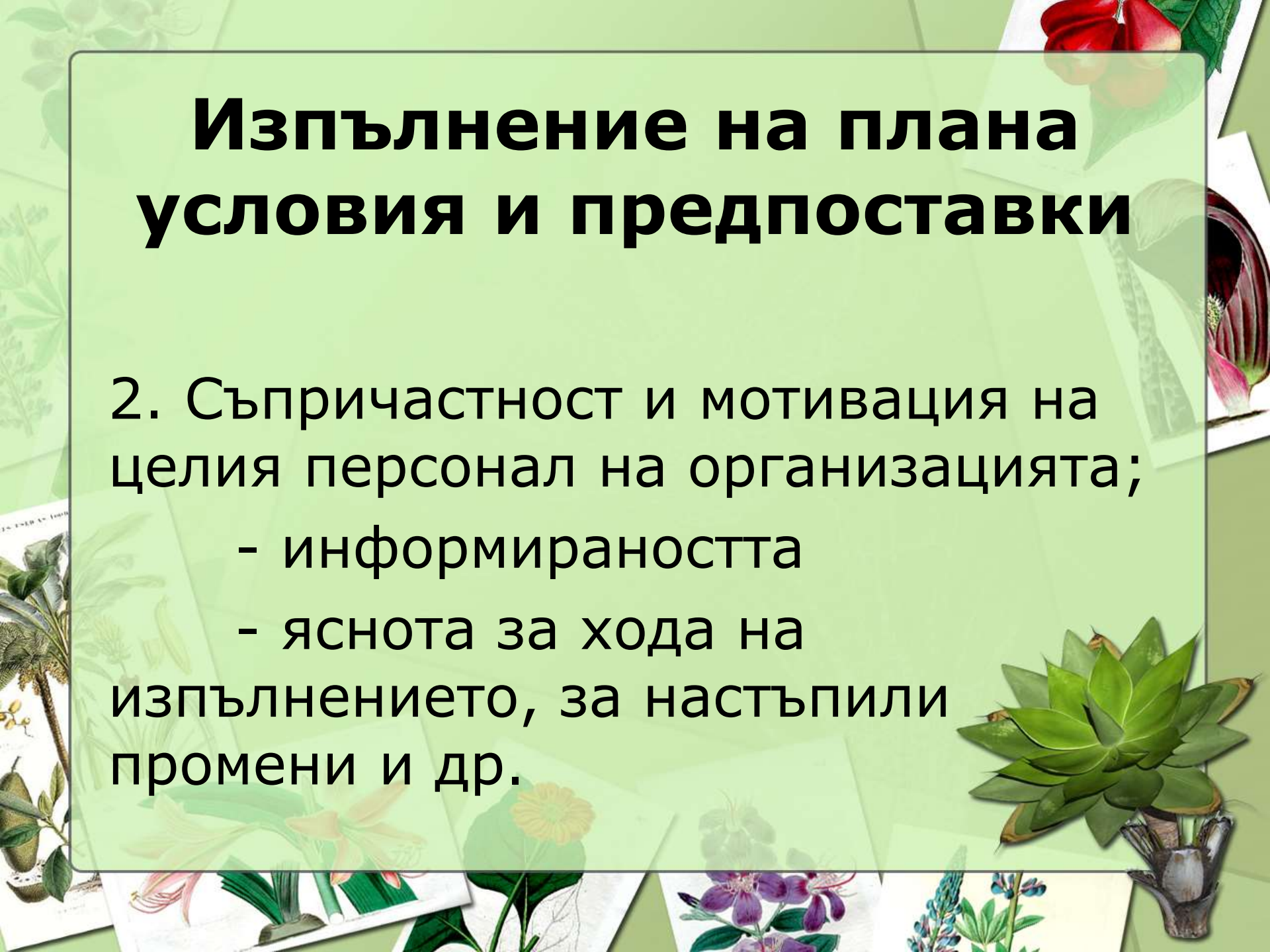
1. Осигуряване на съответствие  
между избраната стратегия и  
организационно-управленската  
структура;

- гъвкавост;
- обхватност;
- координация.



# Изпълнение на плана условия и предпоставки

2. Съпричастност и мотивация на целия персонал на организацията;
- информираността
  - яснота за хода на изпълнението, за настъпили промени и др.

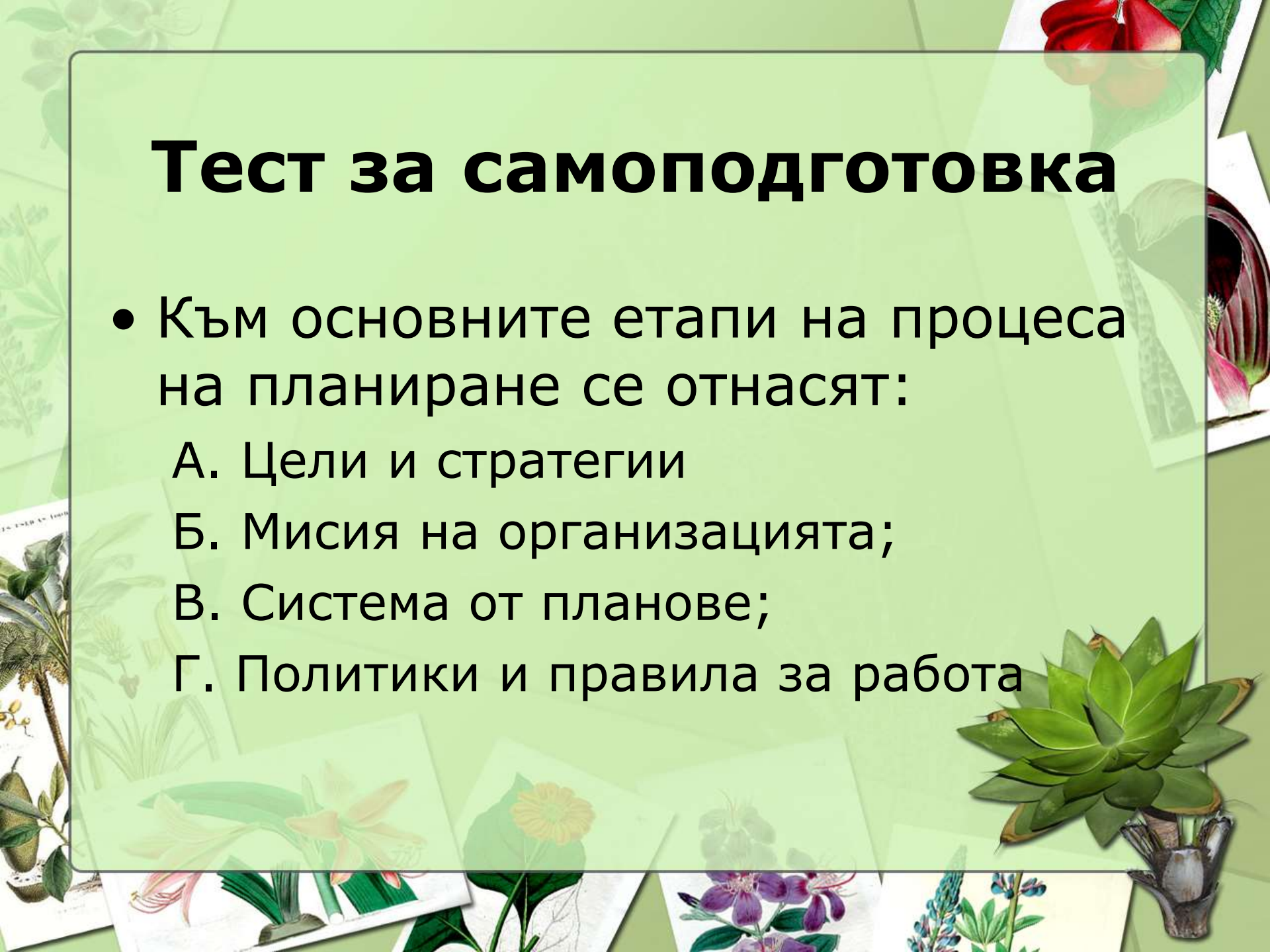


# Контрол и оценка (предпоставки)

- Наличие на ясни и еднозначни показатели;
- Наличие на времеви интервали за отчитане на резултати;
- Сравняване на фактически резултати със заложените в плана;
- Анализ ↔ корекции

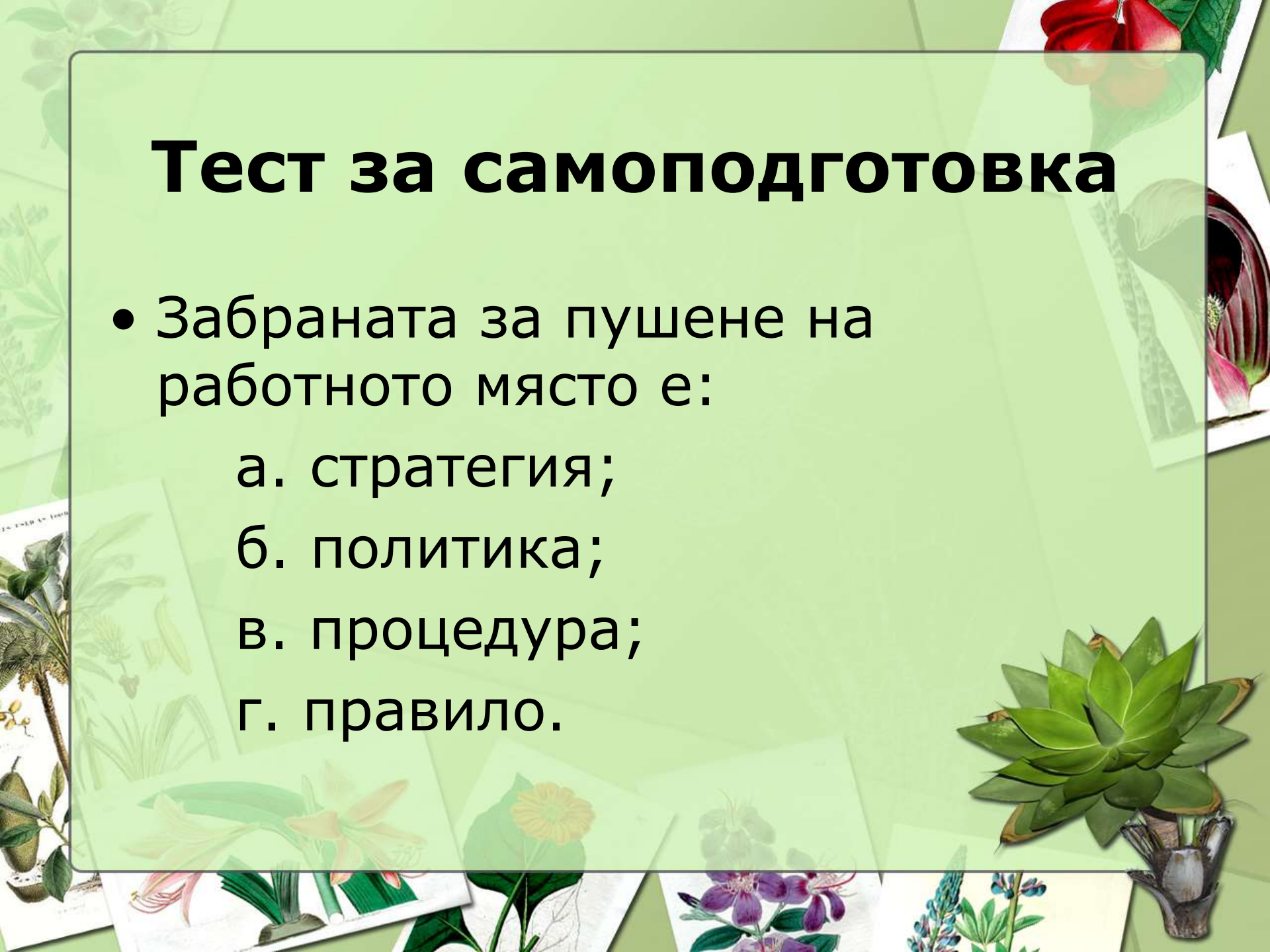
# Тест за самоподготовка

- Към основните етапи на процеса на планиране се отнасят:
  - А. Цели и стратегии
  - Б. Мисия на организацията;
  - В. Система от планове;
  - Г. Политики и правила за работа



# Тест за самоподготовка

- Забраната за пушене на работното място е:
  - а. стратегия;
  - б. политика;
  - в. процедура;
  - г. правило.

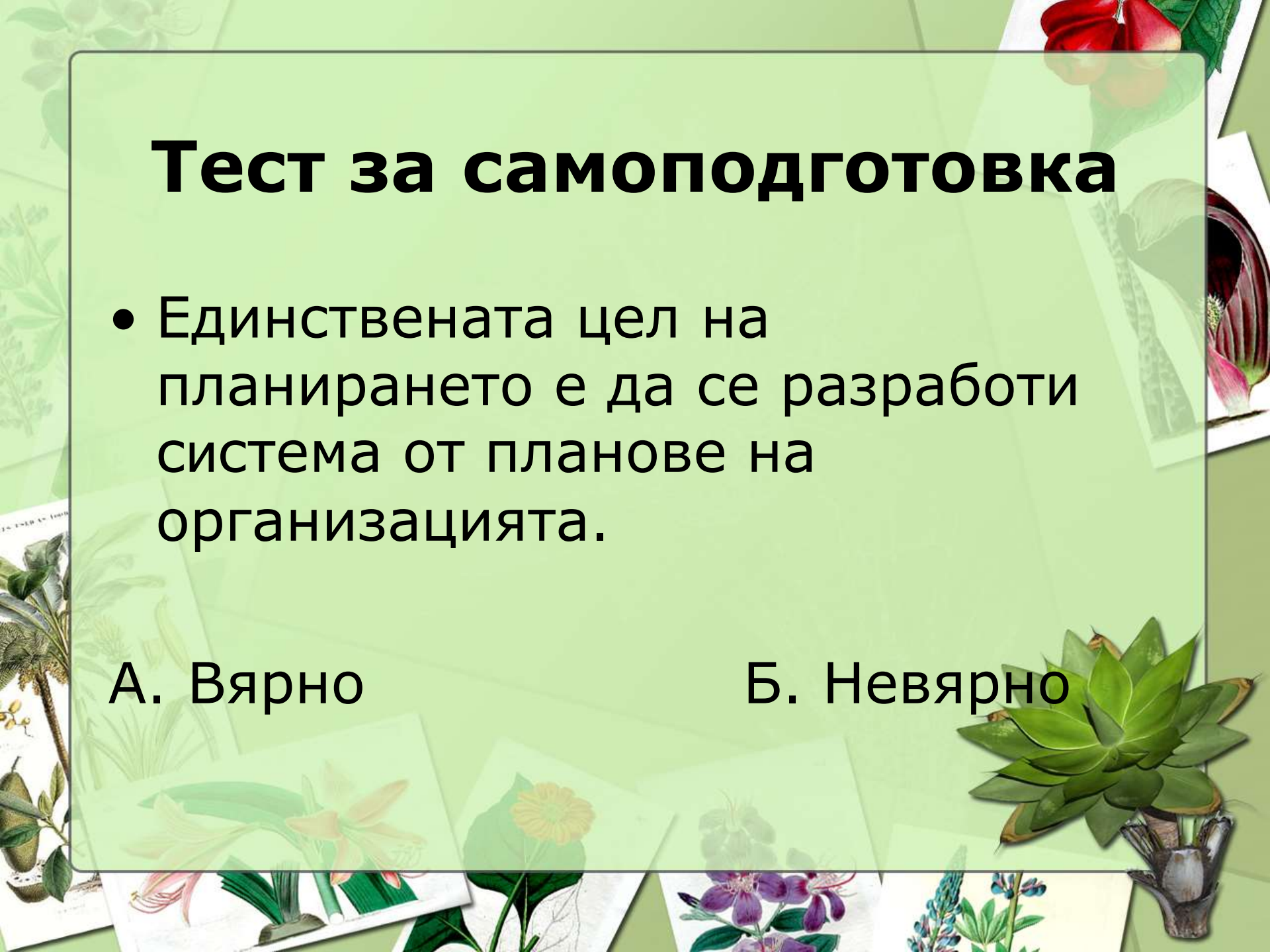


# Тест за самоподготовка

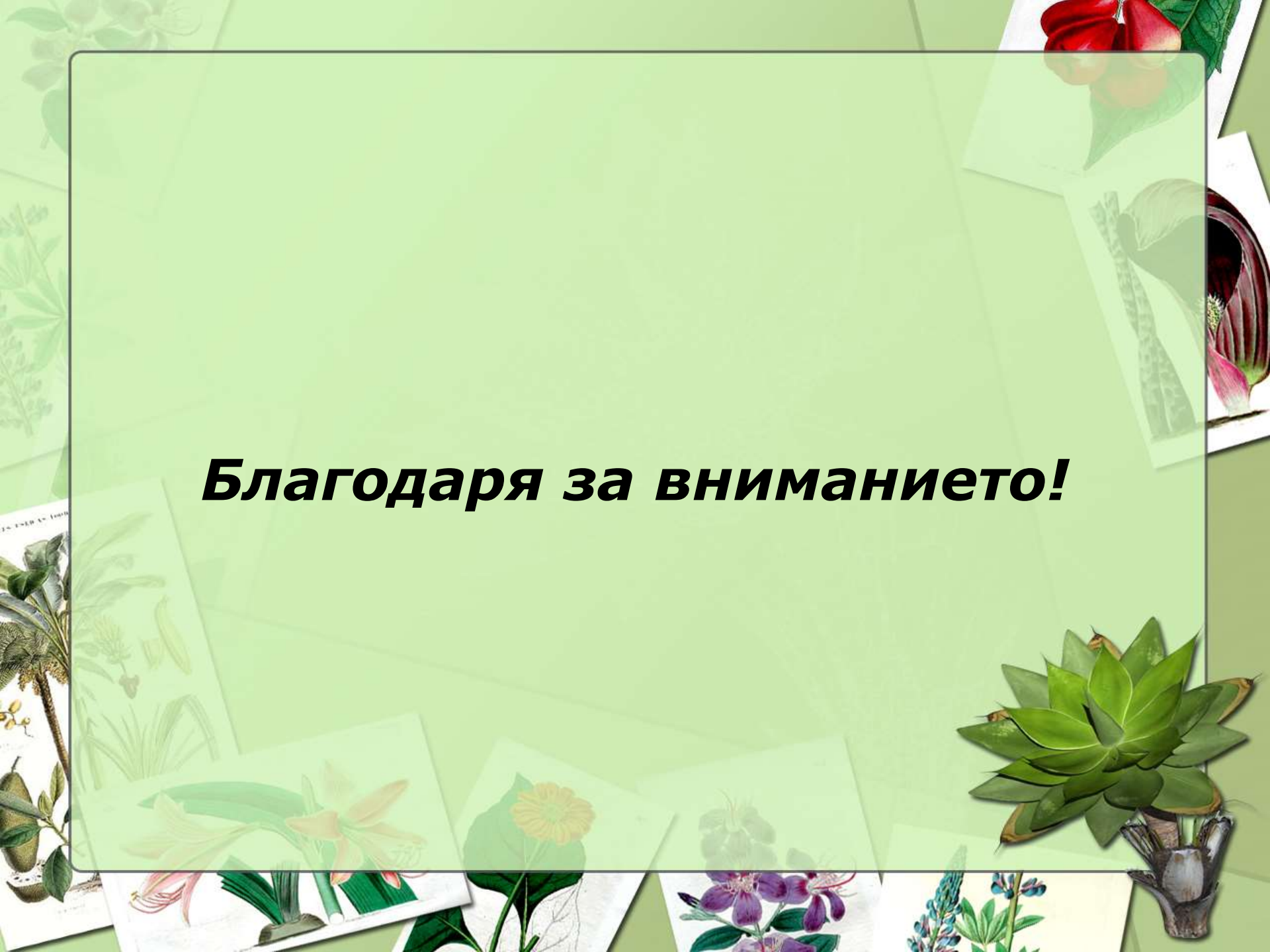
- Единствената цел на планирането е да се разработи система от планове на организацията.

А. Вярно

Б. Невярно



***Благодаря за вниманието!***





# Задача за самостоятелна работа!

- Моля, всеки да напише по три правила за етично поведение на работното място!
- Забележка: Задачата е анонимна! При желание може да напишете името си.