

2020. №12. С. 252–258. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-252-258>

3. Білявський В.М., Шепута, М.М. Конкурентоспроможність підприємства як фактор підвищення його інвестиційної привабливості. Інноваційна економіка, 2017, 11-12(72), 129-134. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/32970/1/Білявський%20ІЕ%2017.pdf>

4. Бойко В. та Зарічний, М. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2023. (54). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39>

5. Kasych A., Horak J., **Glukhova V.**, Bondarenko S. The Impact of Intellectual Capital on Innovation Activity of Companies. *Quality Access to Success*, Vol. 22, No. 182 - June 2021, pp. 3-9. [https://www.calitatea.ro/assets/arhiva/2021/QAS\\_Vol.22\\_No.182\\_Jun.2021.pdf](https://www.calitatea.ro/assets/arhiva/2021/QAS_Vol.22_No.182_Jun.2021.pdf)

УДК 338.658

Сітайло В.Т., здобувач освіти,  
Касич А.О., науковий керівник, д.е.н., проф.  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

## ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

В умовах загострення конкуренції організації перебувають під все більшим тиском, ніж будь-коли, щоб забезпечити зростання. Більш потужний вплив мають споживачі завдяки соціальним мережам і технологіям. Організації повинні приймати дедалі більше орієнтований на клієнта підхід, перебудовувати свої ланцюжки створення вартості та використовувати новітні технології, якщо вони хочуть залишатися конкурентоспроможними та реалізувати свої амбіції. Зважаючи на ускладнення завдань, які потрібно брати до уваги в процесі управління змінюються вимоги до функцій менеджменту як системи.

Питання реалізації функції планування в системі сучасного менеджменту досліджено науковцями в статтях [1-5]. Доцільність перегляду планування в рамках удосконалення системи менеджменту пов'язана з дією низки чинників, зокрема цифровізації. Так, в умовах цифрових трансформацій менеджери мають змогу використовувати сучасний інструментарій обробки даних, що дозволяє підвищити рівень інформаційного забезпечення управління в цілому та планування зокрема.

Метою даного дослідження є вивчення чинників, які впливають на зміну функції планування та її ускладнення відповідно до зміни умов.

Планування діяльності підприємства – це набір рішень, які стосуються розподілу обмежених ресурсів, узгодження їх зі стратегічними цілями,

пристосування до вимог ринку, перебудова відповідно зазначеним цілям всіх функціональних сфер діяльності підприємства (продаж, маркетинг, фінанси, постачання тощо). Саме планування долає іноді існуючу функціональну розрізненість та забезпечує узгодженість та синхронізацію. Ще один важливий критерій ефективності планування – це оптимізація витрат і ресурсів, що є можливим за рахунок належної експертної підтримки процесів пошуку відповідних рішень, що в умовах цифровізації відбувається за рахунок використання ІКТ.

Високоінтелектуальна планувальна діяльність, яка вимагає широкого спектру знань у різних галузях, навичок аналітичного та критичного мислення, стратегічного аналізу та інтеграції різноманітних можливих рішень, а також проактивної оцінки можливих сценаріїв різноманітних управлінських рішень, можна підтримувати відповідними ІКТ рішеннями. Вони не можуть автоматизувати процес планування, але можуть істотно підвищити інформаційну безпеку, надійність і швидкість прийняття управлінських рішень планового характеру на високому і середньому рівнях. І якщо раніше велика кількість даних залишалась поза увагою менеджерів, то в умовах цифровізації полегшується їх доступність та якість обробки. Тобто можна зазначити, що в умовах цифровізації відбувається трансформація планування.

У процесі планування є п'ять основних етапів. По-перше, організація розвиває усвідомлення поточного стану. На другому етапі організація встановлює цілі. На третьому кроці менеджери прогнозують, що, ймовірно, станеться у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації, щоб розробити альтернативні курси дій. На четвертому етапі менеджери визначають або визначають напрямки дій, і на п'ятому етапі менеджери підтримують допоміжні плани, необхідні для виконання основного плану дій організації.

Розрізняють: оперативне планування, тактичне планування, стратегічне планування та контингентне (багатоваріантне) планування. Менеджери формулюють багато типів планів на основі ієрархії, частоти використання, часових рамок, організаційних перспектив і планів на випадок непередбачуваних подій. Відповідно його слід розглядати як можливість узгодити тактичні рішення з великою інформаційною базою, яка є важливою для стратегічних рішень.

Розвиток технологій висуває постійні вимоги до вдосконалення управлінських та організаційних процесів на підприємствах. Ступінь і готовність до цифровізації значною мірою впливають на конкурентоспроможність, зайнятість і зростання компаній. Планування як частина функцій управління є предметом цифрових рішень, які вимагають спеціальних знань від менеджерів. На підприємствах відбувається перехід до планування на основі масштабної інформації, оброблення якої в сучасних умовах відбувається із застосуванням цифрових технологій.

## Література

1. Тарасюк Г. Управління плануванням та основні підходи до формування системи планування діяльності підприємства на різних організаційних рівнях. Галицький економічний вісник. 2010. №3(28). с.99-107.
2. Kareska, PhD Katerina, The Role of Planning as a Fundamental Management Function for Achieving Effectiveness in Business Organizations (August 20, 2017). URL: <https://ssrn.com/abstract=3022761>.
3. Kasych A., Horak J., **Glukhova V.**, Bondarenko S. The Impact of Intellectual Capital on Innovation Activity of Companies. Quality Access to Success, Vol. 22, No. 182 - June 2021, pp. 3-9. [https://www.calitatea.ro/assets/arhiva/2021/QAS\\_Vol.22\\_No.182\\_Jun.2021.pdf](https://www.calitatea.ro/assets/arhiva/2021/QAS_Vol.22_No.182_Jun.2021.pdf)
4. Kasych A., Suler P., Rowland Z. Corporate Environmental Responsibility Through the Prism of Strategic Management. Sustainability. 2020, 12 (22). <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/22/9589>.
5. Ogolo J. Planning as a management function in business organisations. 2011, Vol.4, No 3.

УДК 339.1

Мошківська А.А, здобувач освіти,  
Касич А.О., науковий керівник, д.е.н., проф.  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

## ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДВИЩЕННЯ МОТИВУВАННЯ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У традиційному економічному устрої суспільства стимули та мотивація базуються на задоволенні матеріальних потреб. Цей підхід відповідає виробничим системам і забезпечує певний баланс між інтересами різних соціальних груп та розвитком матеріального сектора. Однак українське суспільство стикається з проблемою руйнування системи мотивації праці, що є одним із ключових чинників незадовільного соціально-економічного стану.

Відступ від теорії трудової вартості призводить до відсутності належних стимулів для праці. Низький рівень мотивації у поєднанні з негативним підприємницьким середовищем має негативний вплив на економіку України. Дефіцит мотивації та демотивація працівників, особливо у приватному секторі, часто пов'язують з кризовими явищами та зміною цінностей.

Аналіз існуючих методів мотивації та застосування системних та порівняльно-факторних підходів допоможе розкрити проблему мотивації в підприємницькій діяльності. Механізм мотивації формується під впливом політичних, економічних та соціально-психологічних чинників, тому зміна