

горій посад суттєво підвищить ефективність роботи з розвитку трудового потенціалу підприємства.

Використання ротації для робітників зрілого віку доцільно для подолання застою кадрів, зайвої професійної «прив'язаності» робітника, і в даному випадку необхідно враховувати його можливості адаптуватися до нових умов та ефективно навчатися. Крім цього, треба враховувати, щоб робітник був не тільки морально, але й матеріально зацікавлений в просуванні по службі, зміні посади.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, формування трудового потенціалу на підприємстві з урахуванням економічно доцільного строку роботи на одному робочому місці та узгодження його зі стратегією виробництва, дозволять управляти процесом розвитку трудового потенціалу, націленим на ріст ефективності діяльності підприємства. Процес формування та функціонування колективу повинен розглядатися як складна соціально система, що включає сукупність наступних елементів: комплектність кадрів, виробничу адаптацію, потенційна мобільність кадрів, внутрішньовиробничі просування, і все це повинно відбуватися з урахуванням трудового потенціалу кожного робітника.

На практиці недовикористання трудового потенціалу (невідповідність між потенційними можливостями робітника та їх реалізацією) проявляється у невідповідності між потребами виробництва та професійною структурою кадрів, між наявним та фактично необхідним рівнем кваліфікації робітників; в нерациональному розподілі трудових функцій; в роботі не за спеціальністю; в незадоволеності працею, її організацією та умовами; в недостатньо розвинутому відчутті відповідальності робітника та ін. Оцінка трудового потенціалу робітника повинна передбачати визначення кількості, якості, відповідності та міри

використання його потенціалу в цілях організації.

З плином часу трудовий потенціал робітника піддається змінам. Ці зміни можуть бути як прогресивними (впровадження нової техніки, заміна застарілого обладнання, ліквідація мало завантажених робочих місць та робочих місць, що не відповідають сучасним вимогам, покращення умов праці та ін.), так і регресивними. Ця обставина вказує на необхідність врахування при плануванні та впровадженні нововведень не тільки характеристики та ступеня їх впливу на трудовий потенціал робітника, але й можливих наслідків, що випливають із цих впливів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Юдина Л.Н., Яцко В.А. Оптимизация трудового потенциала предприятия как фактор повышения конкурентоспособности / Л.Н. Юдина, В.А. Яцко // Тезисы докладов VI Международной научно-технической конференции «Актуальные проблемы электронного приборостроения», АПЭП-2002. – Новосибирск : НГТУ, 2002. – С. 168-173.
2. Андреев С.В. Кадровый потенциал и проблемы занятости в условиях перехода России к рыночным отношениям / С.В. Андреев. – М. : Ин-т социологии, 1997. – 360 с.
3. Одегов Ю.Г. Управление персоналом : учебник для вузов / Ю.Г. Одегов, П.В. Журавлев. – М. : Финстатинформ., 1997. – 878 с.
4. Одегов Ю.Г. Трудовой потенциал предприятия. Пути эффективного использования / Ю.Г. Одегов, В.Б. Бычин, К.Л. Андреев. – Саратов : Изд-во Саратов. университета. 1991. – Ч. 1. – 176 с, Ч. 2. – 122 с.
5. Скаржинский М.И. Трудовой потенциал социалистического общества / М.И. Скаржинский, И.Ю. Баландин, А.И. Тяжов. – М. : Экономика, 1987. – 100с.
6. Тяжов А.И. Индивидуальный трудовой потенциал и политико-экономическая концепция человеческих способностей / А.И. Тяжов. – Кострома : Изд-во Костромского гос. университета им. Н.А. Некрасова, 1999. – 320 с.

УДК 005.2:005.412

**Полянська А.С.**

*доктор економічних наук,*

*завідувач кафедри менеджменту і адміністрування*

*Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

## СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Дано характеристику сучасним механізмам розвитку промислових підприємств. Обґрунтовано практичні засади їх реалізації, які дозволить створити передумови для кардинальних перетворень у діяльності промислових підприємств. Запропоновано напрями та шляхи реалізації змін у межах дії механізмів розвитку підприємств.

**Ключові слова:** розвиток, механізми розвитку, підприємство, трансформація, адаптація.

### **Полянская А.С. СОВРЕМЕННЫЕ МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Охарактеризованы современные механизмы развития промышленных предприятий. Обоснованы практические аспекты их реализации, позволяющие создать предпосылки для кардинальных изменений в деятельности промышленных предприятий. Предложены направления и пути реализации изменений в пределах действия механизмов развития промышленных предприятий.

**Ключевые слова:** развитие, механизмы развития, предприятие, трансформация, адаптация.

### **Polyanska A.S. MECHANISMS OF DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

The characteristic of modern development mechanisms of industry enterprises are generalized. The practical aspects of its implementation that will create the preconditions for radical changes in the industrial sector are grounded. Directions and ways of changes implement within the acting of existing development mechanisms of industry enterprises are proposed.

**Keywords:** development, mechanisms of development, enterprise, transformation, adaptation.

**Постановка проблеми.** Кризові явища в економіці торкнулися майже усіх країн світу. Швидкість та якість їх подолання залежить від соціально-еконо-

мічних особливостей розвитку окремої країни, від потенціалу розвитку, сформованого окремими підприємствами. Очевидним є те, що ситуація у вітчиз-

няній промисловості потребує кардинальних змін. Для реформування економіки країни чи діяльності окремого підприємства в сучасних умовах необхідні зміни звичних зв'язків, традиційних методів, правил та принципів господарювання, утверджених організаційних структур. Ці зміни вимагають перегляду існуючих уявлень про те, як управляти організаціями, вести справи, досягати успіху. Їх практичну реалізацію необхідно пов'язувати із формуванням та реалізацією сучасних механізмів розвитку підприємств.

**Аналіз публікацій.** Питання розвитку та механізмів його забезпечення на рівні підприємств сьогодні широко висвітлюються у зарубіжній і вітчизняній економічній літературі. З огляду на багатоаспектність поняття розвитку пропонується розгляд вказаної категорії у вузькому та широкому трактуваннях. Розвиток у вузькому розумінні характеризує зміни, які відбуваються на рівні підприємства і пов'язані здебільшого зі зміною якісних параметрів діяльності, підвищенням ефективності, формуванням потенціалу розвитку, що дозволяє створювати його унікальну цінність. Розвиток у широкому трактуванні охоплює розвиток загалом через врахування і взаємозв'язок розвитку окремого підприємства із розвитком базової галузі, до якої воно належить, розвитком країни та світовими тенденціями розвитку [1]. Діючи на сьогоднішні механізми, що регулюють розвиток промислових підприємств, здебільшого спрямовані на подолання наслідків кризових явищ та пошук нових джерел економічного зростання, модифікацію чинників конкурентоспроможності. Це частково вирішує проблему покращення стану промислових підприємств та не враховує тих вимог, які висуває сучасне зовнішнє та, відповідно, внутрішнє оточення підприємства.

Одним із шляхів покращення існуючої ситуації на промислових підприємствах є застосування сучасних технологій управління. Критерієм їх вибору слід розглядати ефективність діяльності, що визначає рівень компенсації заграничних управлінських зусиль. Г. Кунц та С. О'Донел зазначають, що ефективне управління – це управління за обставинами, або ситуаційне управління. Воно передбачає застосування знань у певній сфері діяльності, практичній проблемі для того, щоб досягнути найкращих результатів у певній ситуації [2]. Широкий спектр питань, які супроводжують процес реалізації завдань сучасного розвитку, зумовлюють складність та невизначеність господарських ситуацій, що при цьому виникають. А це, у свою чергу, актуалізує питання вивчення механізмів функціонування і розвитку в економічній сфері діяльності. «Досвід показує, що в кожній науці сутнісний аналіз поєднується з розкриттям механізмів проходження тих чи інших процесів, що великою мірою визначає практичне використання досягнень цієї науки... Необхідно усвідомити, що лише цілісне уявлення про механізм функціонування і розвитку економіки може бути надійною основою його системного удосконалення» [3, с. 28].

Вихід на новий якісний рівень розвитку вітчизняних підприємств повинен супроводжуватись удосконаленням діючих механізмів. У їх межах відбуваються процеси трансформації сучасної парадигми розвитку, що спирається на активізацію зусиль самих підприємств та базується на активній участі держави у вирішенні завдань розвитку [4]. Власне, в складній ситуації з'являються нові стереотипи мислення і лідери змін, змінюється набір компетенцій і умінь кожного керівника і працівника, що дозволяє більш гнучко і своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптуватись до нових «правил

гри» і умов ринкової економіки. На перший план виходить конкуренція не стільки у сфері товарів, послуг і технологій, скільки в організації і методах управління [5]. Попри те, що на сьогодні декларується необхідність змін у діяльності вітчизняних промислових підприємств, недостатньо уваги приділено механізмах реалізації дієвих заходів вирішення сучасних завдань їх розвитку.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є узагальнення теоретичних засад функціонування сучасних механізмів розвитку промислових підприємств та обґрунтування практичних засад їх реалізації, що дозволить виділити передумови кардинальних перетворень у діяльності вітчизняних промислових підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досліджуючи проблеми розвитку вітчизняних промислових підприємств, необхідно звернути увагу на те, їх діяльність відповідає різним цілям, структурі, можливостям, потенціалу діяльності. Промислове підприємство як об'єкт дослідження процесу розвитку вимагає особливої уваги, оскільки виступає первинною і основною ланкою організації виробничо-господарської діяльності. Результати його діяльності формують матеріальні блага і є рушієм соціальних орієнтирів і мотивів. Функціонування підприємств у сучасних умовах є складним процесом, який орієнтується переважно на потреби споживачів і їх задоволення, що є кінцевою метою усього виробництва. В той же час саме підприємство може виступати рушійною силою інноваційних перетворень. Й. Шумпетер зазначав, що «нововведення в економічній системі зазвичай не відбуваються так, що перші нові потреби постають спонтанно серед споживачів, а потім виробничий апарат швидко перелаштовується під їх тиском. Ми не перечуємо існування цього зв'язку, але сам виробник зазвичай ініціює економічну зміну і, якщо потрібно, навчає споживачів» [6, с. 74]. Відтак, можемо узагальнити, що промислові підприємства потенційно спроможні, створюючи нову якість, впливати на споживача, формуючи попит на новаційну продукцію.

В умовах вітчизняної практики ми маємо ситуацію, коли споживач віддає перевагу зарубіжним аналогам. Це має слугувати сигналом до перегляду існуючої концепції розвитку вітчизняних промислових підприємств та її орієнтації на формування та максимального використання потенціалу їх розвитку. Разом з тим нині підприємствам складно самостійно вирішувати завдання, орієнтовані на інноваційний розвиток, використовуючи усталені принципи, методи, підходи до ведення господарської діяльності. Пристосування до сучасних вимог розвитку базується на виборі такої моделі організаційного розвитку, яка б дозволила підтримати поточне функціонування та забезпечити довгостроковий розвиток з урахуванням внутрішніх сильних сторін організації та її зовнішніх можливостей.

Відповідно до ст. 62 Розділу 1 «Основні засади господарської діяльності» Господарського кодексу України, підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, створений суб'єктами (державою, органами місцевого самоврядування, приватними і юридичними особами) для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної та іншої діяльності [7].

Сучасне промислове підприємство – складна організація, яка самостійно здійснює господарську діяльність у сфері матеріального виробництва за видами діяльності, що створюють, відновлюють або знаходять матеріальні блага (продукцію, енергію, при-

родні ресурси), а також продовжують виробництво у сфері обігу (реалізації) шляхом переміщення, зберігання, сортування, пакування продукції чи інших видів діяльності.

Практично кожне українське підприємство вирішує проблему вибору моделі свого розвитку. Цей вибір найчастіше пов'язують із підтриманням його життєздатності і дуже рідко – із прагненням досягнути якісних змін. Така тенденція і зумовлює ту обставину, що життєвий цикл більшості вітчизняних підприємств не перевищує п'яти років. Вибір залишається за керівниками, проте траєкторія сучасного розвитку повинна враховувати сучасний стан та вимоги розвитку, зокрема необхідність підвищення ефективності підприємств; збалансованого державного регулювання; забезпечення конкурентоспроможного виробництва і продукції; формування нової якості за рахунок реалізації інноваційного потенціалу. Пріоритети цілей розвитку промислових підприємств та умови, що їх забезпечують, представлено у табл. 1.

Таблиця 1

**Визначення пріоритетів цілей розвитку промислових підприємств**

| Фактор  | Забезпечувана умова   |
|---|---|
| <b>Ціль:</b> Підвищення ефективності промислових підприємств  |   |
| Виробництво<br>Фінанси<br>Маркетинг<br>Логістика<br>Система управління<br>Інтелектуальні ресурси<br>Інновації | Техніко-технологічне оновлення  |
|   | Прибутковість активів   |
|   | Розширення ринків збуту   |
|   | Логістична зрілість   |
|   | Формування та використання інтелектуального потенціалу (на основі кадрового забезпечення)                     |
|   | Інноваційна активність  |
| <b>Ціль:</b> Створення сприятливих умов на макрорівні   |   |
| Державне регулювання розвитку промислових підприємств   | Структурна перебудова   |
|   | Реформування ПЕК  |
|   | Фінансове регулювання і стимулювання розвитку промислових підприємств   |
|   | Інформаційно-консультаційна підтримка   |
|   | Державна програма інноваційного розвитку  |
|   | Інституційна підтримка розвитку промислових підприємств   |
| <b>Ціль:</b> Підвищення конкурентного потенціалу промислових підприємств                                      |   |
| Виробництво конкурентоспроможної продукції, здатної конкурувати на внутрішньому і зовнішньому ринках          | Залучення інвестицій з метою підтримання вітчизняного виробника та виробництва конкурентоспроможної продукції |
|   | Формування конкурентних переваг на рівні промислових підприємств  |
| Створення умов для якісного зростання   | Впровадження інноваційних технологій  |
|   | Виробництво інноваційної продукції  |
|   | Трансфер інноваційних технологій  |
|   | Впровадження інноваційних підходів в управлінській діяльності   |

Досягнення зазначених цілей розвитку промислових підприємств може відбуватися за рахунок застосування альтернативних механізмів управління змінами, зокрема:

– трансформації – безперервного процесу якісних змін, який поєднує як еволюційну, так і революційну форми розвитку економічної системи;

– реформування – коригування, удосконалення окремих її елементів, зміни форм економічної системи за незмінної її сутності;

– модернізації – докорінного оновлення стану системи; підвищення її складності в результаті зростання структурної та функціональної диференціації, виникнення нових форм інтеграції, підвищення адаптивних властивостей системи.

Аналіз літературних джерел та врахування викладених положень дозволяє виділити такі механізми сучасного розвитку: еволюційні, адаптаційні, біфуркаційні. Зокрема, Н.І. Гражевська характеризує еволюційний механізм як поступовий, природний процес накопичення кількісних змін, здатних породити нову якість економічної системи. Адаптаційний механізм пов'язують із таким характером змін в економічній системі, що дає можливість зберегти її цілісність, пристосуватись до впливу зовнішнього середовища без втрати характерних ознак. Заслугує на увагу розгляд біфуркаційних механізмів розвитку, дія яких ґрунтується на позитивних зворотних зв'язках і передбачає втрату цілісності, принципових відмінних ознак економічної системи та перехід її в нову якість; забезпечення необоротності протікання процесів, закріплення змін, що відбулися [8, с. 260, с. 266].

Розроблення відповідного механізму, що дозволяє координувати та коригувати діяльність відповідно до визначених орієнтирів розвитку, повинно базуватися на сукупності елементів, які забезпечують функціонування відповідного механізму. Слід відзначити, що в сучасних умовах дія еволюційних механізмів не забезпечить вітчизняним промисловим підприємствам належний рівень розвитку. Більше того, можна узагальнити, що їх розвиток саме і відбувається у межах дії еволюційних механізмів. Цього недостатньо для того, щоб кардинально змінити ситуацію у промисловому секторі економіки. Щодо біфуркаційних механізмів, то їх функціонування можливе за наявності достатнього рівня інноваційного потенціалу на підприємстві, що не властиве більшості вітчизняних промислових підприємств. Для них найбільш придатним є адаптаційний механізм розвитку, що на даному етапі покликаний забезпечити їх життєздатність та спроможність пристосуватися до вимог зовнішнього середовища. Разом з тим орієнтиром для майбутнього розвитку має стати формування та застосування біфуркаційних механізмів розвитку, спрямованих на кардинальні зміни на основі активізації інноваційного потенціалу розвитку. Необхідно зазначити, що зазвичай прагнення внести зміни у траєкторію розвитку вимагає здійснення адекватних організаційних змін, які повинні забезпечити виконання поставлених завдань. Найчастіше зміна ситуації навколо підприємства супроводжується зміною організаційних форм діяльності, оскільки організаційна побудова підприємства повинна забезпечувати реалізацію поставлених цілей.

Пройдений Україною шлях реформ засвідчує, що недостатньо покладатись на автоматичну дію механізмів розвитку. Особливо це стосується питання промислового розвитку, який визначається мірою залежності від макроекономічних чинників. Як показує досвід розвинутих країн, цілеспрямоване формування виробничої бази здійснюється на основі використання науки і досягнень науково-технічного прогресу у результаті регулювання державою соціально зорієнтованих ринкових відносин. Важливою є регулююча роль держави в процесі забезпечення промислового розвитку, яка полягає у забезпеченні

взаємодії змісту (розвитку виробництва) з формою – розвитком механізмів проведення трансформаційних перетворень, як це представлено на рис. 1.

В сучасних умовах трансформаційні перетворення залежать не тільки від бажання керівництва, а обмежуються критерієм рентабельності, на який значний вплив мають прибуток і витрати як базові показники його розрахунку. Реалізація вибраного вектору розвитку промислових підприємств залежить від багатьох чинників, серед яких заслуговує на особливу увагу організаційний чинник вибору способу реалізації змін.

У межах функціонування сучасних механізмів розвитку промислових підприємств реалізувати зміни, дотримуючись критерію мінімізації витрат на відповідні заходи можливо з допомогою врахування таких організаційних заходів:

– економії на масштабах операцій за допомогою технологічних факторів, які за деяких напрямів виробничої діяльності знижують граничні витрати;

– оптимальної в ринкових умовах структури контрактних угод, що знижує асиметричність інформації, витрати вимірювання і збільшує різні функції корисності в індивідів, котрі співпрацюють у виробництві, що зменшує витрати агентських відносин;

– делегування права ініціювати і виконання рішення управлінським спеціалізованим підрозділом у великих виробничих організаціях з метою ліквідації розосередженості та локальної концентрації фірмово-специфічної інформації у розосереджених виробничих процесом пунктах усередині фірми. Крім того, результатом цієї ситуації є розробка ефективних систем контролю;

– у міру укрупнення й ускладнення організації утворення напівавтономних одиниць, щоб зменшити витрати на збір інформації та координації виробництва;

– розподілу ринку і прав на залишковий дохід між філіями організацій, що впливає на стимули, їх економічні результати;

– особливих типів формальних і неформальних контрактів, застосовуючи які, можна знизити трансакційні витрати використання фірмово-специфічного людського капіталу, котрий спричинює виникнення спектра унікальних проблем агентських відносин [9, с. 525-526].

Реалізація кардинальних змін у розвитку вітчизняних промислових підприємств вимагає врахування таких положень:

– удосконалення відповідного інституційного забезпечення, що має на меті не декларування необхідності кардинальних змін, як це здійснювалось раніше, а створення умов для інноваційного розвитку. Така робота вимагає зусиль не тільки органів державної влади, але і недержавних організацій і повинна спрямовуватись на активізацію підприємницької ініціативи, створення сприятливого фінансового-інвестиційного середовища для їх реалізації;

– удосконалення нормативного забезпечення, що визначає пріоритети розвитку промислових підприємств і механізми їх реалізації та включає фінансовий аспект реалізації програмно-цільового підходу у вирішенні завдань розвитку;

– адаптація критеріїв поступу вітчизняних промислових підприємств відповідно до суспільних потреб та вимог сучасного економічного розвитку.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, розвиток промислових підприємств в сучасних умовах вимагає формування, а в умовах дії – удосконалення механізмів їх розвитку. Необхідною умовою функціонування таких механізмів є вибір основних елементів, взаємне і послідовне використання яких визначає зміст механізму і орієнтує діяльність підприємств на досягнення окреслених цілей та поставлених завдань. Розроблення відповідних механізмів дозволяє координувати та коригувати діяльність промислових підприємств відповідно до визначених орієнтирів, завдань, критеріїв, принципів, функцій, методів управління розвитком.

У межах функціонування механізмів розвитку підприємства необхідно розглядати сукупність організаційних, економічних та забезпечуючих чинників, що дозволяють підтримувати необхідні параметри розвитку відповідно до визначених цілей. Їх комплексне врахування дозволяє вчасно виявляти і гнучко реагувати на відхилення, які можуть виникати як результат або зовнішніх впливів, або неефективної управлінської діяльності.

Формування на рівні підприємства адаптаційного механізму розвитку дозволить підтримати одержані результати діяльності на шляху до досягнення цілей розвитку та створити належні умови для переходу на якісно новий рівень розвитку.

Адаптивність промислових підприємств може бути забезпечена доповненням існуючого механізму функціонування підприємства елементами ситуаційного типу, що забезпечують організаційну, еконо-

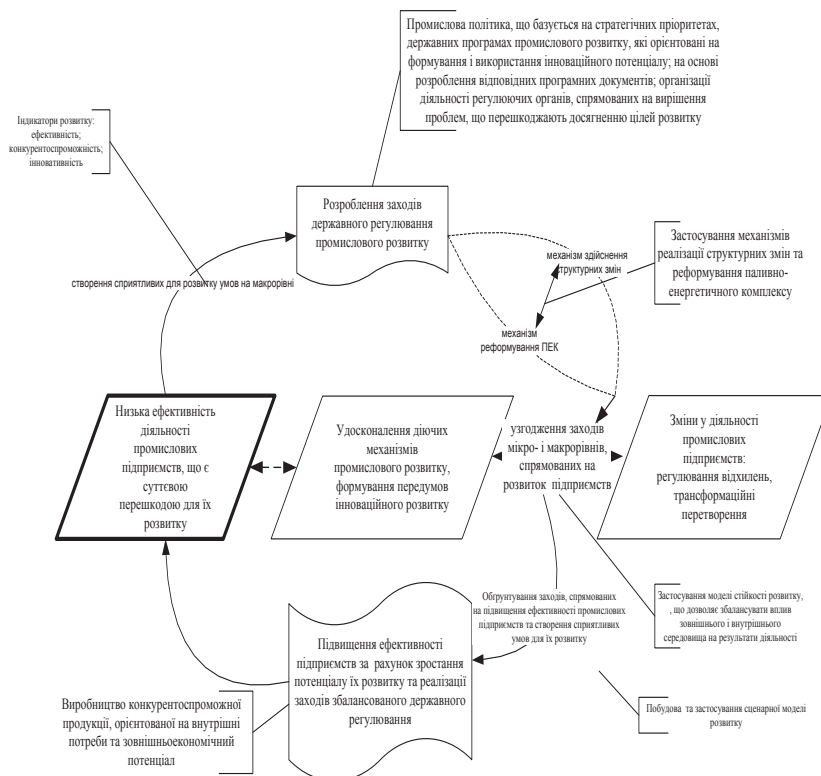


Рис. 1. Концептуальні засади розвитку промислових підприємств (сформовано автором)

мічну, технічну можливість вирішення комплексу проблем, які виникають. Така робота може здійснюватися за рахунок застосування таких управлінських концепцій як управління за відхиленнями, управління за результатами, управління за слабкими сигналами.

Незважаючи на те, що адаптаційні механізми розвитку підприємств порівняно є менш витратним і загрозливими до застосування, трансформація вітчизняних промислових підприємств має відбуватися шляхом переходу від еволюційного до біфуркаційного видів трансформаційних перетворень в економічній системі. Кризові явища, які супроводжують процеси трансформації, слід розглядати не лише як «неймовірно великі втрати та випробування, не лише деструктив. Це водночас і прискорення модернізації сучасного світоустрою, підґрунтя для утвердження нового, перспективного» [10].

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Полянська А.С. Розвиток промислових підприємств на засадах ситуаційного управління: теорія та методологія : автореферат на здобуття наук. ступ. доктора екон. наук : спец. 08.00.04. – Івано-Франківськ, 2012. – 44 с.

2. Кунц Г., Донел С.О. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций / Г. Кунц, С.О. Донел; пер. с англ.; под ред. Д.М. Гвишиани. – Т.1, II. – М.: Прогресс, 1991. – 250 с.
3. Чухно А.А. Актуальні проблеми розвитку економічної теорії на сучасному етапі / А.А. Чухно // Економіка України. – 2009. – № 5(570). – С. 15-35.
4. Механізми розвитку підприємництва в умовах посткризового відновлення економіки України: [аналітична доповідь] / [Д.С. Покришка, Я.А. Жаліло, Д.В. Ляпін, Я.В. Белінська та ін.]. – К.: НІСД, 2011. – 72 с.
5. Мильнер Б. Итоги и уроки / Б. Мильнер // Вопросы экономики. – 2010. – № 9. – С. 147-154.
6. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Й.А. Шумпетер; пер. з англ. В. Старка. – К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. – 242 с.
7. Господарський кодекс України / Нормативні документи з урахуванням останніх змін в редакції станом на 02.02.2012. – Суми: ТОВ «ВВП НОТІС», 2012. – 164 с.
8. Гражевська Н.І. Еволюція сучасних економічних систем: [навчальний посібник] / Н.І. Гражевська. – К.: Знання, 2011. – 286 с.
9. Чухно А.А. Інституціонально-інформаційна економіка: [підручник] / А.А. Чухно, П.М. Леоненко, П.І. Юхименко; за ред. акад. НАН України А.А. Чухна. – К.: Знання, 2010. – 687 с.
10. Гальчинський А. Нинішня фінансова криза – початок кінця. Далі – новий початок? [Електронний ресурс]. – Джеркало тижня. – № 39. – Режим доступу: <http://dt.ua/>.

УДК 658.5.011: 339.137.2

**Пономар Н.В.**

*студент*

*Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут»*

**Гук О.В.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри менеджменту*

*Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут»*

## УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У статті проаналізовано сутність понять «технологічна конкурентоспроможність» та «управління технологічною конкурентоспроможністю», досліджено процесний підхід до управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства. Авторами визначено основні етапи та розроблено механізм управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства.

**Ключові слова:** технологічна конкурентоспроможність підприємства, управління технологічною конкурентоспроможністю підприємства, конкурентна перевага, механізм управління, технологічна стратегія.

### **Пономар Н.В., Гук О.В. УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье проанализированы сущность понятий «технологическая конкурентоспособность» и «управление технологической конкурентоспособностью», исследован процессный подход к управлению технологической конкурентоспособностью предприятия. Авторами определены основные этапы и разработан механизм управления технологической конкурентоспособностью предприятия.

**Ключевые слова:** технологическая конкурентоспособность предприятия, управления технологической конкурентоспособностью предприятия, конкурентное преимущество, механизм управления, технологическая стратегия.

### **Ponomar N.V., Guk O.V. MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE**

The essence of the concepts of «technological competitiveness» and «management of technological competitiveness of the enterprise» was analyzed in the article, approach to the management of technological competitiveness of the enterprise was investigated. Main stages and the mechanism of the management of technological competitiveness of the enterprise have been determined by the authors.

**Keywords:** technological competitiveness, management of technological competitiveness of the enterprise, competitive advantage, mechanism of management, technological strategy.

**Постановка проблеми.** Прискорення науково-технологічного прогресу та перехід до шостого технологічного укладу сприяють значному посиленню конкуренції в ринкових відносинах, залученню ін-

вестицій, впровадженню інновацій і динамічному розвитку технологій, особливо інформаційних. В цих умовах ефективно функціонування підприємства залежить від високого рівня технологічної конкурен-