

**Висновки.** Таким чином, національний менталітет є важливим чинником впливу на управління конфліктами, організаційну культуру, характер мотивації праці та системи менеджменту підприємства. Менеджерам підприємств варто аналізувати та враховувати ментальні особливості своїх співробітників для ефективного управління конфліктами та узгодженою діяльністю підрозділів.

#### Список використаних джерел:

1. Біловодська О. А. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств / О. А. Біловодська, Т. В. Кириченко // Економіка і суспільство. – 2017. – № 10. – С. 177-182.
2. Гриньова В. М. Вплив трудового менталітету на конкурентоспроможність підприємства / В. М. Гриньова, В. В. Сідоренко // БизнесИнформ. – 2009. – № 12(2). – С. 25-30.
3. Довідник з історії України (А–Я): посіб. для сер. загальноосвітн. навч. закл. / за заг. ред. І. Підкови, Р. Шасти. – 2-ге вид., доопр. і доповн. – К.: Генеза, 2001. – 1136 с.
4. Дарендорф Р. Современный социальный конфликт. Очерк политики свободы / Ральф Дарендорф; пер. с нем. Л. Ю. Пантинной. – М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2002. – 208 с.
5. Захарчин Г. М. Вплив господарського менталітету на формування й розвиток корпоративної культури / Г. М. Захарчин // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». Пробл. економіки та упр. – 2007. – С. 174-178.
6. Колодний А. М. Релігійна духовність українців: вияви, постаті, стан / Анатолій Миколайович Колодний, Людмила Олександрівна Филипович. – Львів: «Логос», 1996. – 182 с.
7. Криса О. Й. Управління конфліктами як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств / О. Й. Криса // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2008. – № 633: Логістика. – 915 с.
8. Мескон М. Х. Основы менеджмента: [учеб. пособие] / Мескон М. Х., М., Альберт М., Хедоури Ф.; [пер. с англ.]. - М.: Дело, 1992. - 702 с.
5. Михалишин Г. Український менталітет в ієрархії цінностей освіти / Г. Михалишин // Гірська школа українських карпат. – 2013. – № 10. – С. 89-92.
6. Панченко А. Украина в системекультурных координат бизнеса / А. Панченко, И. Тихомирова / Менеджмент и менеджер. – 2002. – № 8. – С. 15-19.
7. Психологія праці: навч. посіб. / Ложкін Г. В., Воляннюк Н. Ю., Солтик О. О.; за заг. ред. Г. В. Ложкіна. – Хмельницький: ХНУ, 2013. – 191 с.
8. Радюк І. І. Особливості управління трудовим потенціалом з урахуванням трудового менталітету / І. І. Радюк // Економічний простір. – 2014. – №92. – С. 232-240.
9. Семикіна М. В. Трансформація трудового менталітету персоналу у ракурсі економічної інтеграції України до Європейського Союзу / М. В. Семикіна // Вісник Тернопільської академії народного господарства, 2001. – Ч. 2. – С. 191-197.
10. Шаповал В. М. Вплив менталітету нації на характер мотивації праці на українських підприємствах / В. М. Шаповал, М. С. Пашкевич та Д. А. Дратвер // Економічний простір. – 2012. – № 68. – С. 282-289.
11. Урбанович А. А. Психология управления: [учеб. пособие] / А. А. Урбанович. - Мн.: Харвест, 2003. - 640 с.
12. Яремчук, С. С. Сучасні теорії в конфліктології [Текст]: навч. посіб. / С. С. Яремчук. – Чернівці: Рута, 2008. – 72 с.

*Рецензент д.е.н., професор Маркіна І. А.*

УДК 658.12

Потапюк І. П., к. е. н., доцент

Помаз Ю. В., к. і. н., доцент

Поровай І. В., Пушкар А. С., здобувачі вищої освіти СВО «Магістр»

Полтавська державна аграрна академія

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НЕВІД'ЄМНИЙ ЕЛЕМЕНТ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

У статті визначено суть та структуру організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможності підприємств. Обґрунтовано важливість досліджуваного механізму як невід'ємного елемента забезпечення конкурентоспроможності. Розглянуто схему організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможності підприємства з виділенням у ньому системи забезпечення, функціональної та цільової системи.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства, організаційні важелі, економічні важелі.

Potapiuk I., Pomaz Yu., Porovay I., Pushkar A.

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE AS AN INTEGRAL PART OF ITS ENSURING

The article defines the essence and structure of the organizational and economic mechanism for managing the competitiveness of enterprises. The importance of the studied mechanism as an integral element of ensuring competitiveness is substantiated. The scheme of the organizational and economic mechanism for managing the competitiveness of an enterprise with the allocation of a support system, a functional and target system in it is considered.

**Keywords:** competitiveness, competitiveness management, organizational and economic mechanism of enterprise competitiveness management, organizational levers, economic levers.

Потапюк І.П., Помаз Ю.В., Поровай І.В., Пушкар А.С.

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ ЧАСТЬ ЕЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

В статье определена сущность и структура организационно-экономического механизма управления конкурентоспособности предприятий. Обоснована важность исследуемого механизма как неотъемлемого элемента обеспечения конкурентоспособности. Рассмотрена схема организационно-экономического механизма управления конкурентоспособности предприятия с выделением в нём системы обеспечения, функциональной и целевой системы.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, управление конкурентоспособностью, организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятия, организационные рычаги, экономические рычаги.

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Конкурентоспроможність – це властивість господарюючого суб'єкта, що характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними суб'єктами, які представлені на даному ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогами на даному ринку. На одному ринку суб'єкт може бути конкурентоспроможним, а на іншому – ні. Конкурентоспроможність може розглядатися щодо таких об'єктів, як нормативні акти, науково-методичні документи, проектно-конструкторська документація, технологія, виробництво, продукція, що випускається (послуга), нерухомість, працівник, інформація, підприємство (організація), регіон, галузь, будь-яка сфера макросередовища країни, країна в цілому. Тому проблема вивчення конкурентоспроможності є надзвичайно актуальною.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Аспектам управління конкурентоспроможністю присвятили свої праці такі вчені, як А. Сміт, Г. Азоєв, М. Портер, Р. Фатхутдінов, Д. Юданов, А. Гайдучський, І. Должанський, П. Макаренко, М. Малік, П. Саблук, Л. Мельник, А. Грод, Т. Шилова та ін., в яких науковці розробляють широке коло питань щодо сутності конкурентоспроможності, її управління та підходів до формування організаційно-економічного механізму конкурентоспроможності підприємства як невід'ємного елементу її забезпечення.

**Цілі статті.** Основними цілями та завданнями дослідження є обґрунтування важливості організаційно-економічного механізму конкурентоспроможності

підприємства як невід'ємного елементу її забезпечення.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Сучасне підприємство – це сукупність складних соціально-економічних систем, що функціонують в умовах безперервно мінливого зовнішнього середовища, що є, в свою чергу, постійним джерелом можливостей і загроз для розвитку компанії. У сучасному бізнес-середовищі, де зовнішні фактори мають значний вплив і підприємства повинні швидко реагувати на зміни, позитивно зарекомендувавши себе в минулому відносно стабільні правила, методи і технології перестають бути ефективними у розвитку підприємства. Такий стан зумовлює необхідність пошуку нових підходів до організаційного розвитку.

Організація управління і планування господарської діяльності підприємства, заснована на аналізі конкурентоспроможності, дозволяє підвищити його адаптивність, конкурентні переваги і результати господарської діяльності і, як наслідок, підвищити його стійкість, гнучкість і виживання як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках.

Конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, яка виражає відмінності розвитку суб'єкта господарювання від розвитку конкурентів за ступенем задоволення своїми товарами потреб споживачів і за ефективністю виробничої діяльності. Конкурентоспроможність підприємства характеризує можливості і динаміку його пристосування до умов ринкової конкуренції [3].

Для вирішення проблеми підвищення ефективності підприємства питання зростання конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу посідають основне місце. Перед підприємствами постає проблема розробки та практичного використання механізмів управління ефективною в залежності від стратегічних цілей підприємства, впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Процес функціонування підприємства в ринковому середовищі згідно місії і цілям піддається впливу конкуренції. Ефективна діяльність підприємства в умовах конкуренції неможлива без конкурентних переваг. Відповідно, необхідним для підприємства є формування, збереження і вдосконалення рівня конкурентоспроможності. Його забезпечення має здійснюватися за допомогою ефективних інструментів зокрема і оптимального механізму в цілому.

Висока прибутковість підприємства передбачає конкурентоспроможність продукції, в той же час висока прибутковість є базою для підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому тому, що дозволяє забезпечити вкладення коштів у виробничі процеси і товарні інновації, маркетинг, покращення збутової системи підприємства.

Конкурентоспроможність є одним із найважливіших показників стану підприємства як господарюючого суб'єкта, який визначає перспективи його подальшого розвитку, можливість досягнення стратегічних цілей і завдань. Забезпечення і підвищення конкурентоспроможності може розглядатися як одна із функціональних стратегічних цілей підприємства.

Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства – це сукупність методів і способів, які дають можливість підприємству мати стійкі позиції на ринку, залучати і зберігати споживачів при реалізації основної мети своєї діяльності [5].

При формуванні організаційно-економічного механізму, а також його основних складових необхідно вирішувати такі завдання:

- визначати цілі, завдання та принципи механізму управління;
- визначати умови і чинники функціонування механізму управління;

визначати суб'єкти механізму управління;  
 сформулювати об'єкти управління;  
 розробляти методи, способи і інструменти управління;  
 визначати результат і розробляти систему моніторингу результатів.

У рамках формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно враховувати як фактори саморегуляції ринку, так і особливості державного регулювання ринкових відносин. Діагностика методів і засобів, що дозволяють підприємству підтримувати необхідний рівень конкурентоспроможності, повинна спиратися на систему певних критеріїв – фінансового, технічного, кадрового, організаційного та інформаційного забезпечення [5].

Змістовне наповнення принципів, функцій, методів, моделей, що виділяються в якості складових організаційно-економічного механізму управління забезпеченням конкурентоспроможності, може бути різноманітним.

Враховуючи сказане вище, можна зробити висновок, що структура організаційно-економічного механізму управління забезпеченням конкурентоспроможності є трьохкомпонентною (рис. 1).

Варто зазначити, що саме від збалансованості розвитку структурних компонент механізму залежить ефективність реалізації конкурентних переваг підприємства.

Першим компонентом є система забезпечення, яка складається із підсистем нормативно-правового та методичного, ресурсного та наукового забезпечення управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства [4].

Другим компонентом є функціональна система, яка базується на здійсненні власне управлінського процесу з використанням загальних функцій управління [4].

Третій компонент – цільова система, яка власне базується на визначення цілей та результатів діяльності підприємства [4].

Основними видами ресурсів, що використовуються підприємством для здійснення виробничо-господарської діяльності, а відтак і забезпечення належного рівня його конкурентоспроможності пропонується виділяти такі [2]:

*технічні ресурси* – це, насамперед, основні фонди: обладнання, устаткування, будівлі, споруди, виробничі площі, інвентар;

*технологічні ресурси* – використовувані технології та особливості організації виробничого процесу, динамічність технологічних змін, інновацій, наявність конкурентоспроможних ідей та наукових розроблень;

*матеріальні ресурси* – це сировина, матеріали, особливості їхнього використання, обробки, збагачення, утилізації; це предмети праці, які в результаті їхнього використання із застосуванням інших видів ресурсів у процесі праці перетворюються на готову продукцію, що може задовольняти потреби споживачів;

*трудові ресурси* – люди, які здатні до праці, є основним елементом продуктивних сил суспільства, оскільки саме вони сполучають засоби і предмети праці, і в результаті трудових зусиль створюється готова продукція;

*фінансові ресурси*: придбання технічних і матеріальних ресурсів та найм робочої сили неможливо здійснити без важливого елементу фінансових ресурсів – грошових коштів, які є у розпорядженні підприємства; вони призначені для здійснення поточних платежів, затрат на розширене відтворення виробництва, платежів за усіма зобов'язаннями, стимулювання працівників

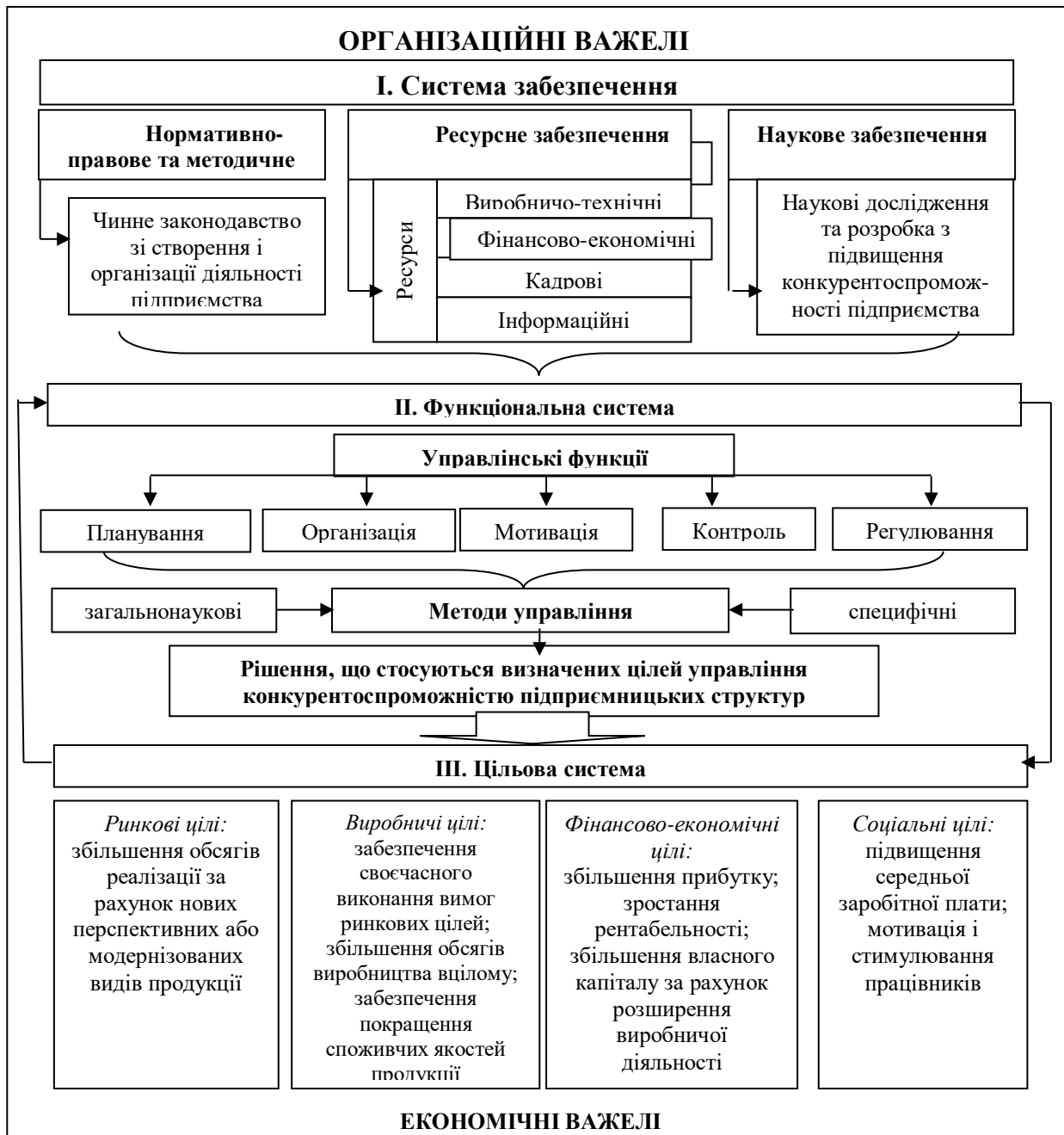


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства [4]

*нематеріальні ресурси* – забезпечують економічну користь протягом тривалого періоду, але не мають матеріальної основи для отримання доходів;

*просторові ресурси* – це характер виробничих приміщень й території підприємства, наявність і стан комунікацій, можливість їх розширення, місцезнаходження і розташування підприємства, відстань від постачальників та споживачів, наближеність до транспортних шляхів;

*інформаційні ресурси:* здійснювати управління підприємством, не володіючи інформацією про внутрішнє та зовнішнє становище, неможливо. Важливе значення мають характер інформації, доступ до неї, можливість розширення інформації і підвищення її ймовірності та інше;



час є специфічним і, на відміну від інших, не відновлюваним ресурсом. Підприємство може придбати нове обладнання, сировину, матеріали, поновити працездатність робітників, отримати чи створити інформацію, але не може повернути втрачений час. А від використання цього ресурсу залежить ефективність використання потенціалу;

*ресурси організаційної структури управління* – характер та гнучкість керівної системи, способи підпорядкування, обсяги повноважень та відповідальності, швидкість проходження керівних впливів [2].

Функціональна система організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства представлена поетапним управлінським процесом з виділенням функцій, методів управління, відповідних управлінських рішень та управлінського впливу на цільову систему запропонованого механізму [4].

Що стосується третього компоненту досліджуваного механізму – цільової системи, то для реалізації поставлених цілей з метою підвищення рівня конкурентоспроможності необхідні ресурси, обмеженість у яких може привести до перегляду раніше встановлених цілей і вибору методів впливу.

Економічний аспект несе в собі змістовну основу, описує елементи, що входять до механізму та створює умови для впровадження програми і формування економічних відносин між учасниками процесу. Організаційний аспект представляє функціональну сторону, тобто описує взаємозв'язок елементів механізму.

Також варто зазначити, що досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства залежить не тільки від його потенційних можливостей, умов реалізації стратегічних напрямків розвитку та вирішення проблем оптимального використання ресурсного забезпечення, але і від використання ефективних концепцій управління самою конкурентоспроможністю. З огляду на це належна увага при розробці організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю має приділятися вдосконаленню як організаційного, так і економічного аспектів.

**Висновки.** Таким чином, створення і вдосконалення організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства виступає обов'язковою умовою управління конкурентоспроможністю підприємства, результатом чого є забезпечення і зміцнення його конкурентних переваг. А, отже, практичне застосування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства дозволить оцінювати зміни конкурентних переваг підприємства в контексті впливу різних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища і разом з тим вчасно реагувати на ці зміни.

#### Список використаних джерел:

1. Білорус Т.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства / Т.В. Білорус // Державна податкова адміністрація України; Національна академія держ. податкової служби України. – Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2007. – 174 с.
2. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи [Електронний ресурс] / І. Вовк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2011. – Вип. 1 (4). – Режим доступу до ресурсу : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vipssp.pdf>.
3. Макашева З.М. Исследование систем управления: уч. пособие / З.М. Макашева. – М.: Кнорус, 2008. – 176 с.
4. Мельник Л. Організаційно-економічний механізм управління забезпеченням конкурентоспроможності підприємства меблевого виробництва / Л. Мельник, А. Грод // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 2 (7). – С. 200-208.
5. Шилова Т. А. Организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предприятия [Електронний ресурс] / Т.А. Шилова // Економіка промисловості. – 2005. – № 3. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.msnauka.com/SND/Economics/10\\_shilova.doc.htm](http://www.msnauka.com/SND/Economics/10_shilova.doc.htm).

*Рецензент д.е.н., професор Маркіна І.А.*