

УДК:631.115

Нестеренко С.А.  
д.е.н, доцент,  
Кафедра організації та управління  
соціально-економічними системами ТДАТУ

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ЯК СИСТЕМНА ЦІЛІСНІСТЬ

*Анотація:* в статті розглядається дослідженні актуальних питань щодо формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств як цілісності в гармонійній єдності, направленої на стабільний економічний розвиток господарюючих суб'єктів.

*Ключові слова:* управління, розвиток, система, механізм господарювання, функціональна цілісність, системний підхід

**Постановка проблеми.** В період становлення в Україні ринкових відносин відбувається процес розвитку, посилення конкуренції між товаровиробниками в різних галузях, при різних умовах господарювання. Трансформація організаційно-правових механізмів господарювання в аграрному секторі економіки неможлива без гармонійної системи управління.

Модель функціональної цілісності підприємства є надзвичайно складним динамічним об'єктом функціонування. Тому його аналіз вимагає застосування цілого комплексу показників, досить повно і що об'ємно відбивають усі функції управління. Спосіб відбору показників повинен визначатися безліччю ознак і забезпечувати цілісність і в той же час цільову спрямованість практичного дослідження і аналізу, тому тема статті є досить актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у дослідженні проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств зробили вітчизняні та зарубіжні вчені такі як: Г. Азоев, І. Ансофф, О. Гудзинський, С. Судомир, А. Томпсон, А. Юданов, Р. Фатхутдинов та інші. Разом із тим, у вітчизняній практиці не існує єдиного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємств як системної цілісності.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає в дослідженні актуальних питань щодо формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств як цілісності в гармонійній єдності, направленої на стабільний економічний розвиток господарюючих суб'єктів.

**Виклад основного матеріалу.** Зазвичай під системою показників функціонування господарюючих суб'єктів розуміють сукупність управлінських рішень, структурованих підрозділами і ланками на підприємстві. Слід сказати, що суть вибудовування системи показників управлінських функцій, що зводиться до управлінських рішень, полягає в розумовому розчленуванні предмета дослідження на безліч елементів (управлінських дій) і перетворенні їх у вимірювані показники при відтворенні.

Ця система не зводиться до екстенсивного розширення статистики, яка функціонує у сфері управління, і покликана фіксувати найнеобхідніші показники функцій планування, організації, мотивації і контролю. Зміст цих функцій не може бути наведений лише простим рядом показників, не дозволяє адекватно виявити характеристику кожної функції, а також занадто складним, оскільки це утруднить евалентність розділення істотних і несуттєвих функціональних ознак. Така система має бути багатовимірною. Міра і характер багатовимірності при цьому варіює залежно від конкретних завдань і цілей оптимізації структурної цілісності підприємства.

Функціональна цілісність підприємства є складно-організованими зв'язками і управлінням ними в господарюючих суб'єктах ринкової економіки, впорядковані у своїй суті, якості, призначенні і багатofункціональні в силу складності і багатозначності організаційних систем. Процеси взаємовідносин рівнів управління, а також розділення і кооперації праці в діяльності підприємства

як системи функцій обумовлені об'єктивними закономірностями і ґрунтуються на певних принципах цілісності підприємства.

Під управлінням підприємством, на власну думку автора – це виділення функціональних областей і здійснення функцій підприємства, які забезпечують умови для ефективною праці працівників підприємства. При управлінні господарським об'єктом, на нашу думку, слід правильніше говорити не про єдиний, а про переважаючий метод управління або про певне поєднання методів, направлених на досягнення мети [6].

Головним системоутворюючим критерієм є цілеспрямованість, яка пов'язана з метою. Мета – одне з базових понять в системному підході до виявлення взаємозв'язків категорій теорії управління. Цілі можуть бути різними. Вони залежать від зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на об'єкт управління. Теоретичне значення для аналізу і вдосконалення функціональної цілісності підприємства як важливий частині науки управління в ринкових умовах мають пізнання і детальний розгляд складових його основних компонентів (принципів, функцій і інших елементів) і розробка методики її кількісної і якісної бази.

Оптимізація функціональної цілісності пояснюється:

ефективністю технічних, технологічних, соціальних, економічних, інформаційних і інших процесів функціонування на підприємстві;

природою управлінської праці, його якістю: знанням керівників причинно-наслідкових зв'язків і стосунків на підприємстві і поза ними, впорядкованістю знань про управління господарюючими суб'єктами в ринкових високотехнологічних і високоінформативних умовах, а також практичними навичками і уміннями в області розподілу праці і сфери контролю по спеціалізованих лініях.

Система функціональної цілісності підприємства є безліччю елементів, що знаходяться в зв'язку один з одним, утворюють певну єдність в результаті координації і управління підприємством. Функціональна цілісність господарюючого суб'єкта в рин-

кових умовах «виростає» з певної мети і принципів, функцій і норм, методів і інструментів делегування повноважень і відповідальності між працівниками підприємства. Вона виступає засобом перетворення теорії управління в практичний засіб гармонії розвитку персоналу з умовами відтворення, де цілі, цінності і норми управління розкривають суть активності працівника. Функціональну цілісність підприємства утворюють два аспекти: структурний і управлінський.

Обидва аспекти розглянуті в науковій літературі достатньою мірою, проте проблематичним залишається питання оцінки їх якісної характеристики, тобто методичного підходу до визначення ефективності їх складу і застосування в ситуації орієнтації підприємств на зовнішнє середовище, зокрема, на споживача.

Багато науковців [1, 2, 3, 14, 7, 9], системний підхід до функціональної цілісності підприємства розглядають в комплексі емпіричних показників управління підприємством, що враховує розвиток технологій, інформаційних потоків, а також стосунки як зв'язки між людьми і групами людей, що беруть неоднакову участь в економічному, духовному, політичному житті підприємства. Зміни характеру стосунків обумовлюються змінами в соціальному положенні і соціальному вигляді тих, що взаємодіють. На відміну від процесного підходу, який науково пояснює природу управлінської праці і причинно-наслідкові зв'язки, представлені у вигляді розвитку теорій і механізмів, пропонуємо використати саме системний підхід до функціональної оптимізації. Так, це складний процес, який базується на наукових знаннях, враховує систему складних взаємовідносин, на якові впливають численні і різноманітні чинники зовнішнього і внутрішнього середовища.

Основними цілями управління об'єктами господарської діяльності слід назвати найбільш типові: мета підтримки функціонування системи; мета виходу з небажаного стану системи; цілі розвитку системи (таблиця 1).

## Управління конкурентоспроможністю підприємств як система

Підсистема	Загальна характеристика
Обґрунтування цільової спрямованості діяльності підприємства як головного системо утворюючого критерію	Забезпечення: результативного функціонування підприємств, їх стратегічного розвитку; реальної та потенційної конкурентоспроможності
Цільова спрямованість управління поточною та стратегічною конкурентоспроможністю	1. Формування системних засад реалізації цільової спрямованості діяльності підприємств, адекватним цілям і задачам їх стратегічного конкурентоспроможного розвитку. 2. Формування системи управління адаптованої цілям, які необхідно досягти і задачам які необхідно розв'язати в поточному і стратегічному плані
Об'єкти управління конкурентоспроможністю	<ul style="list-style-type: none"> <li>– цілі функціонування і розвитку соціально-економічних систем;</li> <li>– задачі по зміцненню конкурентоспроможності підприємств;</li> <li>– фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємств;</li> <li>– стратегії розвитку підприємств;</li> <li>– конкурентні переваги, пріоритети;</li> <li>– процеси, технології;</li> <li>– потенціали;</li> <li>– маркетингові комунікації;</li> <li>– споживачі;</li> <li>– функціонально-забезпечуючі підсистеми;</li> <li>– конкуренти;</li> <li>– продукти, товари;</li> <li>– людський, технічний, фінансовий та інші капітали;</li> <li>– складові організаційного розвитку підприємств (цінності, організаційна культура, культура організації; управлінський профіль; організаційна поведінка);</li> <li>– працівники підприємств, колективи;</li> <li>– центри відповідальності.</li> </ul>
Суб'єкти управління конкурентоспроможністю	<ul style="list-style-type: none"> <li>– лінійний і функціональний апарат управління;</li> <li>– колективи підприємств;</li> <li>– формальні і неформальні інститути.</li> </ul>
Методологічний інструментарій управління конкурентоспроможністю підприємств	Теорії: конкуренції, конкурентоспроможності, систем розвитку організацій, гнучкості, маркетингових комунікацій, управління та ін. Засоби розвитку соціально-економічних систем, й принципи формування конкурентного потенціалу та системи управління конкурентоспроможністю, методичний інструментарій дослідження та оцінки діяльності підприємств
Механізми управління конкурентоспроможністю підприємств	Сформована і діюча система організаційного, економічного, соціально-психологічного і правового впливу на керовані об'єкти при досягненні цілей забезпечення конкурентоспроможності підприємств
Ресурсне забезпечення	Інформаційне, фінансове, біологічне, техніко-технологічне, кадрове, інтелектуальне, організаційне, інноваційне

Джерело: Власна розробка

Мета системи реалізуються через функції управління, що представляють суть процесу управління. Побудова емпіричної моделі функціональної цілісності підприємства дозволить з науковою обґрунтованістю судити про реальний характер і зміст змін, виробляти практичні рекомендації для коригування управління підприємством відповідно до основних завдань і мети суспільства. Порівняння змін, що відбуваються, в практиці побудови функціональних структур підприємств, дозволить здійснювати управління господарськими суб'єктами, планувати і прогнозувати динаміку їх розвитку.

Розвиток – це процес переходу з одного стану в інший, досконаліший, перехід від старого якісного стану до нового якісного стану, від простого до складного, від нижчого до вищого [8, с.590].

Функціональна цілісність системи емпіричних показників підприємства виростає з

ознак соціально-економічної сфери, потреб і поведінки населення, в основі якого лежать норми і цінності, властиві конкретному суспільству. Тільки в цьому випадку вона перетворюється на засіб економічного розвитку підприємства і підтримки гармонії його розвитку з умовами відтворення, де соціальні цінності і норми не вступають в протиріччя з економічними цілями підприємства.

Економічна модель управління функціональної цілісності підприємства з виділенням чотирьох складових (виробничою, соціальною, маркетинговою і культурно-духовною) враховує не лише особливості ринкової економіки, мети менеджменту підприємства; її своєрідність полягає в тому, що первинне значення надається функції активізації людського потенціалу в управлінні підприємством.



Рис. 1. Система показників управлінської моделі функціональної цілісності конкурентоспроможного підприємства

Цілком очевидно, що знайти абсолютно емпіричні еквіваленти моделі функціонування господарюючого об'єкту - складне завдання. Така модель покликана інтегрувати в собі системну безліч показників, причому ця множина представляється в моделі ізоморфними найважливішими своїми характеристиками: як реального об'єкту дослідження, так і теоретичним сутнісним уявленням про нього. Модель покликана реалізувати принцип цілісності функцій управління. Тільки це дозволить забезпечити несуперечність наукової мети і методу. Функціональні моделі – це організації, що організуються,

регульовані, динамічні, усі компоненти яких взаємодіють і прагнуть до досягнення в цілому результатів, корисних для системи.

Системний підхід – методологія дослідження об'єктів як систем складається з двох складових: первинна – зовнішнє оточення, що включає вхід і вихід системи, зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотній зв'язок (погляд у середину); вторинна – внутрішня структура – сутність взаємозалежних компонентів, що забезпечують процес впливу суб'єкта управління на об'єкт, переробку входу у вихід і досягнення цілей системи (погляд з середини).

Цільове управління аграрним виробництвом у централізованій господарській системі зводилося до забезпечення погодженої роботи всіх підрозділів підприємства у виконанні державного плану виробництва продукції. Відсутність завершеності в досягненні мети і результатів діяльності по критерію ефективності використання ресурсного потенціалу і задоволенню економічних інтересів учасників привела до витратної економіки і розпаду системи управління. У ринковій системі господарюючий суб'єкт є самостійним у обранні засобів і відповідальним за результати діяльності. Це змушує його виробити мету і пріоритети власного розвитку. Вони мають бути орієнтовані на стійкість організації в конкурентній боротьбі.

Б. Карлофф [5], підрозділяючи функції підприємства на розвиток, маркетинг, виробництво і управління, основними показниками вважає інтереси людей (керівників, акціонерів, персоналу і споживачів) і рух ресурсів. Як бачимо, класифікації функцій підприємства, представлені безліччю окремих ознак, можуть бути виражені різними системами показників залежно від того, яка ознака буде взята до системи що утворює. При цьому слід мати на увазі, що показник є суб'єктивним образом змісту вимірюваної ознаки підприємства. Його суб'єктивність визначається тим, що він є продуктом розумової діяльності менеджера, з одного боку, і несе в собі зміст ціннісних установок, представлень і норм, з іншою.

Структурна природа підприємства, сукупність його функцій обумовлюють проблему виявлення і визначення основних компонентів функцій управління. Головні з них – забезпечення відтворення, подальший розвиток підприємства (планування), регуляція і саморегуляція поведінки персоналу (орга-

нізація, самоорганізація, мотивація), регуляція взаємодії у виробництві (планування, організація, мотивація, контроль).

**Висновки.** Модель функціональної цілісності підприємства є надзвичайно складним динамічним об'єктом функціонування. Тому його аналіз вимагає застосування цілого комплексу показників, досить повно і що об'ємно відбивають усі функції управління. Таким чином, в основу виділення і систематизації функціональних показників пропонуємо покласти наступні методологічні підходи:

чітке виділення сфери певній функції оптимізації структурної цілісності підприємства як системного об'єкту, у рамках якого повинні «працювати» економічні і соціальні показники, забезпечуючи адекватне відображення статичної і динамічної проявів сфери, складової, суті функції;

виділення системи економічних і соціальних показників, їх диференціація згідно природі вимірюваних ними об'єктів;

виділення системо-утворюючої основи усіх показників, визначення методичного, інструментального підходу до виміру функцій управління;

облік динаміки і виміру саме економічних і соціальних показників;

визначення головних і додаткових методів отримання даних.

Система управління повинна реалізовуватися в конкретних функціях, а ухвалення управлінських рішень ґрунтуватись на інформації про об'єкти управління, яка залежить від функціонування інформаційної системи. Її структура і зміст інформації має бути направлена на якісне виконання функцій в оперативному, адміністративному і стратегічному управлінні господарською діяльністю.

#### Список літератури:

1. Гудзинський О.Д. Управління результативністю діяльності підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія / О. Д. Гудзинський, Н. В. Гайдамак, С. М. Судомир, Т.О. – К.: 2011. – 175 с.
2. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : Центр навч. літератури, 2006. – 384 с.
3. Завьялов П. С. Конкуренция в условиях развитого рынка: возможности и пределы / П. С. Завьялов // Современный цивилизованный рынок: зарубежный опыт и его распространение в СНГ / Под ред. А. М. Алексеева и др. – М.: « 2 Д студия Сентябрь », 1995. – С. 319.
4. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений : Монография / Ю. Б. Иванов. – Харьков : ХГЭУ, 1997. – 246 с.
5. Карлофф Б. Деловая стратегия. Концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 1991. – 239 с.

6. Нестеренко С. А. Управління конкурентоспроможністю господарюючих суб'єктів в аграрній сфері економіки / С. А. Нестеренко // Вісник Харківського національного аграрного університету: Зб. наук. праць. Серія: Економіка АПК і природокористування. – 2009. – Вип. 12. – С. 96–104.
7. Нестеренко С. А. Концепція управління конкурентоспроможністю підприємств / С. А. Нестеренко // Зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2011. – № 4 (16). – С. 290–303.
8. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 715 с.
9. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2004. – 544 с.

**Summary:** *The article considers the study of current issues in the formation of the system of management of competitiveness of enterprises as integrity in harmonious unity, aimed at sustainable economic development entities.*

*The purpose of the system is being realized by means of managerial functions representing the essence of the managerial process. Designing the empirical model for the enterprise functional integrity will enable on the basis of scientific substantiation to estimate the real character as well as the content of changes, work out the practical recommendations for correcting enterprise management in accordance with basic tasks and society goals. Comparing changes taking place in practical building up the enterprise functional structures will make it possible to realize the management of farming subjects as well as to plan and forecast the dynamics of their development.*

*Thus, it is proposed to use as the basis for distinguishing and systematizing the functional indices the following methodological approaches:*

*- distinct segregation of the sphere to the certain function of enterprise functional integrity optimization as the system object in the frameworks of which economic and social indices should “work” providing the adequate reflection of the sphere statics and dynamics developments, being constituent, the function essence;*

*- economic and social indices segregation, their differentiation according to the nature of the objects being measured by them;*

*- system constructing basis distinguishing for all the indices; defining methodological and instrumental approach to managerial function measuring;*

*- dynamics and measuring accounting the very economic and social indices;*

*- major and optional methods for obtaining data defining.*

*The managerial system should be realized in certain functions while managerial decision making should be based on the information on the objects of management being dependent on the informational system functioning in operative, administrative and strategic management in farming activities.*

**Key words:** *management, development, system, farming mechanism, functional integrity, system approach.*