

СЕКЦІЯ 2

СУЧАСНІ КРИЗИ: ПРИЧИНИ, НАСЛІДКИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ

УПРАВЛІНСЬКІ КРИЗИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Л. С. ШЕВЧЕНКО, д-р екон. наук, проф.,
зав. кафедри економічної теорії
*Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого,
м. Харків, Україна*

Конкурентоспроможність (КСП) підприємства означає реальну та потенціальну можливість ефективної господарської діяльності, а саме розроблення, виробництва та прибуткової реалізації продукції, що користується пріоритетним попитом споживачів в умовах конкурентного ринку.

Традиційно нарощування конкурентного потенціалу підприємства пов'язується зі стадіями його життєвого циклу. Наприклад, *усвідомлення підприємством своїх конкурентних переваг* відбувається на стадіях його виникнення і становлення. Надалі ці переваги в конкуренції потрібно буде реалізувати. Адже поява в галузі нового підприємства майже завжди «блокується» тими конкурентами, які вже в ній працюють, використовуючи всі доступні фінансові, виробничі, правові та інші бар'єри. Перехід підприємства в *стан конкурентоспроможності* відповідає стадії піднесення, або розвитку. Збільшується частка ринку, набуває визнання продукція (послуги), зростає авторитет, а разом із цим – доходи і прибутки підприємства. Досягнення підприємством *стану конкурентної стійкості* в часі збігається з найвищою точкою його розвитку. Підприємство має очевидні технологічні, організаційні та економічні переваги над конкурентами, які не повторюються і не руйнуються ними. Проте, якщо не вживати спеціальних заходів, у подальшому динамізм втрачається, і підприємство вступає в стадію спаду. Обсяги виробництва та інші показники господарської діяльності зменшуються, продукція (послуги) втрачає свою новизну, а конкуренти перехоплюють частину ринку.

Однак багато фахівців слушно пов'язують КСП підприємства з якістю системи управління. Орієнтуватися на конкурентну боротьбу повинні, по-перше, всі напрями менеджменту – менеджмент маркетингу, менеджмент персоналу, виробничий, інноваційний, фінансовий менеджмент тощо; по-друге, весь цикл управління – процеси стратегічного планування, організування, мотивування і контролю. Інакше на кожній із стадій розвитку підприємства

матимуть місце не тільки передумови для зростання (збільшення розміру) бізнесу, а й для виникнення *управлінської кризи*.

Л. Грейнер (L. Greiner) демонструє це в своїй моделі організаційних фаз зростання та кризових ситуацій. На його думку, організація (підприємство) за час свого існування проходить через п'ять фаз (стадій) розвитку. На першій фазі («Зростання завдяки творчості») зростання організації відбувається завдяки створенню формалізованої структури управління, встановленню правил, пріоритетів і принципів роботи. Утім, якщо компетентності керівників не відповідають цим завданням, виникає *«криза лідерства»*, або її ще називають «кризою компетентності». На другій фазі («Спрямоване зростання»), після подолання кризи, зростання організації продовжується шляхом збільшення кількості структурних підрозділів. Але, якщо централізоване управління перешкоджає прийняттю самостійних рішень керівниками підрозділів, закладаються передумови *«кризи автономії»*. На третій фазі («Зростання через делегування»), за умови виправлення управлінських помилок, зростання організації передбачає децентралізацію управління, однак із часом можливою стає *«криза контролю»*. На четвертій фазі («Зростання через координацію») керівництво організації знов вимушено повертається до жорсткого контролю робіт і посилює підзвітність підрозділів і працівників. Проте, як тільки формальні процедури беруть верх над загальними цілями і завданнями, виникає *«криза заборон»*, а організація втрачає свою гнучкість. На п'ятій фазі («Зростання через співробітництво») триває пошук ефективних методів стимулювання персоналу, що може посилити інтенсивність праці і призвести до психологічного виснаження працівників. Розгортається *«криза оновлення/зростання»*[1].

Управлінська криза за своєю сутністю означає найчастіше тимчасову неспроможність бізнес-організації нарощувати та ефективно використовувати можливості організаційного розвитку, матеріальні, фінансові, людські та інші ресурси організації. Спільними ознаками (індикаторами) всіх видів управлінських криз є: зменшення обсягів реалізації продукції (послуг) і прибутку; погіршення якості продукції (послуг); втрата працівниками мотивації працювати, а керівниками – основних важелів управління.

Найбільш глибокі наслідки для підприємства має криза стратегічного управління, яка виявляє себе у відсутності або нерозумінні персоналом місії та візії, цілей і показників розвитку підприємства, необхідності спільних зусиль щодо реалізації планів. Така криза потім поширюється на систему оперативного управління – маркетингом (наприклад, втрата лояльності споживачів), персоналом (висока плинність кадрів, відсутність ефективної мотивації праці), фінансами (відсутність у фірми систем бізнес-планування та бюджетування), інформаційними потоками тощо.

З метою виявлення управлінських криз слід здійснювати неперервну діагностику підприємства з використанням бухгалтерського (фінансового) та управлінського обліку.

Для подолання управлінських криз потрібні системні заходи. Тоді перед підприємством відкриваються нові можливості розвитку та зростання його конкурентоспроможності.

Література:

1. Greiner L. E. Evolution and Revolution as Organizations Grow. Harvard Business Review. 1998. May-June. URL: <https://hbr.org/1998/05/evolution-and-revolution-as-organizations-grow> (дата звернення 21.01.21)

THE FUTURE OF REGIONAL DEVELOPMENT POLICIES IN THE EUROPEAN UNION IN THE POST-COVID-19 PERIOD

FATİH AKBULUT, Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor at the Department of Political Science and Public Administration
Kocaeli University, Izmit, Turkey

The COVID-19 pandemic, which has severely affected the world in economic and social terms for over a year, infected more than 92 million people worldwide as of January 2021, causing approximately 2 million people to die (WHO, COVID-19 Dashboard). Regions that can produce and respond with strategies in the fastest and most effective way in crisis situations such as suddenly developing global epidemic cases that disrupt the value chains on a global scale and prevent the efficient and effective operation of production and consumption networks can continue to maintain their competitive advantages. The dominant effects of global economy and globalization will continue to exist in the post-Covid-19 period, but there will be winners and losers in the face of these new conditions. So, how should regions and city networks develop and strengthen themselves in order to remain on the winners' side? Is it necessary to re-examine regional development policies in the post-COVID-19 period?

As part of the reconstruction of countries after the Second World War, it was aimed that both local and regional levels contribute to national development, and regional development approach became important. Scientific research in this policy area also seems to have intensified during this period. Since the 1980s, under the influence of neoliberalism, governments have started to move away from the planning approach. A global economic order in which goods, capital and services flow freely became dominant paradigm. In addition to this framework, information has begun to circulate rapidly and freely over the past 20 years. In the information age, big data, automation and smart systems gained more speed and became dominant. Therefore, regional development approaches should also be reviewed within this framework.

During the corona virus period, it has been well understood that the world is now shaped in every field around the axis of information technologies. All possible services are transferred to online systems. Even the mass production factories are transferred into fully automated systems; evolving towards less labor dependent