

Ігор САМПАРА

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

Юрій БОГАЧ)

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У сучасному економічному середовищі, яке дедалі частіше характеризується нестабільністю, невизначеністю, технологічними проривами та глобальними потрясіннями, підприємства стикаються з необхідністю перегляду традиційних уявлень про конкурентоспроможність. Довгі роки конкурентоспроможність сприймалася як здатність компанії перемагати суперників, нарощувати ринкову частку та утримувати переваги за рахунок унікальних ресурсів. Однак у реаліях сьогодення конкурентоспроможність передусім означає здатність організації адаптуватися, залишаючись ефективною та інноваційною навіть у періоди глибокої невизначеності, турбулентності та змін зовнішнього середовища [1].

Практичний досвід роботи підприємств, а також специфіка їхньої комерційної діяльності й управління в умовах нестабільності та високої непередбачуваності обумовлюють необхідність упровадження нових управлінських підходів, одним із яких виступає стратегізація. Під стратегізацією діяльності підприємств у контексті сталого розвитку слід розуміти управлінський підхід, що базується на комплексному врахуванні системи факторів, важливих для формування ефективних стратегій функціонування. Такий підхід забезпечує підготовку обґрунтованих управлінських рішень і сприяє підвищенню результативності виробничих та

комерційних процесів шляхом інтеграції економічних, соціальних і екологічних орієнтирів у діяльність підприємства [3].

Паралельно, при цьому, дедалі більшої уваги набуває концепція динамічних здатностей, розроблена Д. Тісом та його колегами, яка наголошує на важливості вміння компанії відчувати зміни, реагувати на них і трансформувати ресурси відповідно до нових умов. У нестабільному середовищі саме динамічні здатності стають тим стрижнем, що дозволяє організації вижити й розвиватися [2].

Важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграє й організаційна амбідекстрія — здатність поєднувати ефективність поточної діяльності з інноваційним розвитком. Дослідження Ташмана та О'Райлі доводять, що компанії, які вміють одночасно підтримувати стабільну роботу та експериментувати з новими підходами, більш готові до шоків та непередбачуваних подій. Отже, ключем до успішного управління конкурентоспроможністю є баланс: підприємство має зберігати оптимізовані процеси, але водночас активно шукати нові можливості, модернізувати бізнес-модель і впроваджувати інновації.

Окрему увагу сучасні наукові публікації приділяють ролі людського капіталу. Емоційний інтелект керівників, що описаний у працях Вули, Карлсона та Веста, також вважається фактором конкурентоспроможності. Керівники, які вміють управляти емоціями, розуміти стан співробітників та підтримувати команду в умовах змін, роблять організацію більш стійкою до стресів. Високий емоційний інтелект сприяє формуванню довіри, підвищує мотивацію працівників та створює умови для швидшої адаптації персоналу.

Багато досліджень показують, що конкурентоспроможність підприємства формується не лише під впливом внутрішніх ресурсів, а й завдяки тому, наскільки швидко воно реагує на

зовнішні зміни. В аналітичних звітах McKinsey, PwC та Deloitte зазначено, що адаптивні стратегії — такі як гнучке планування, цифровізація процесів, оновлення операційних моделей і розвиток командної взаємодії — стрімко витісняють традиційні підходи. Компанії, які впроваджують адаптивні механізми, відновлюються після криз значно швидше, ніж ті, що покладаються на класичні інструменти конкуренції. Ця тенденція чітко простежується у звітах світових СЕО та аналітичних прогнозах провідних консалтингових організацій.

Ще одним невід’ємним елементом сучасної конкурентоспроможності є управління ризиками. Kaplan і Mikes пропонують розглядати ризик-менеджмент не як набір технічних процедур, а як частину загальної стратегії розвитку компанії. У мінливому світі підприємства стикаються з невизначеністю, яку неможливо повністю усунути. Тому пріоритетом стає побудова «архітектури ризиків», яка поєднує аналіз, прогнозування та гнучкість у прийнятті рішень. Компанії, що ефективно інтегрують ризик-менеджмент у стратегічні процеси, демонструють більшу стійкість, швидше адаптуються до шоків і використовують кризи як можливості для розвитку.

Сьогодні конкурентоспроможність дедалі більше пов’язується з інноваційністю, людським капіталом, здатністю до навчання, цифровою трансформацією та культурою розвитку. Підприємства, які створюють умови для експериментів, заохочують творчість працівників і формують культуру постійного вдосконалення, мають кращі шанси зберігати свої позиції під час турбулентності. У цьому контексті особливо важливою стає корпоративна культура — фактор, який, хоч і є нематеріальним, може суттєво впливати на поведінкові моделі працівників, їх залученість і бажання підтримувати зміни.

Таким чином, управління конкурентоспроможністю в умовах нестабільності набуває багатовимірного характеру. Це вже не лише

питання економічної ефективності чи наявності унікальних ресурсів. Це процес, що об'єднує здатність до адаптації, розвиток динамічних компетенцій, управління ризиками, підтримку емоційної стійкості персоналу, впровадження інновацій і створення культури організаційного навчання. Усе це формує базу для тривалого успіху.

Отже, конкурентоспроможність в умовах нестабільності — це здатність організації не просто виживати, а й використовувати зміни як джерело нових можливостей. Успішними будуть ті компанії, які зможуть гнучко реагувати на виклики, трансформувати бізнес-процеси, підтримувати розвиток працівників та впроваджувати інновації. Тому головним завданням керівництва стає створення умов для того, щоб організація була стійкою, адаптивною та здатною швидко відновлюватися навіть у найскладніших обставинах.

Список використаних джерел:

1. Вараксіна О., Бархатов І., Боцула Є. Конкурентоспроможність – як здатність адаптуватися, а не перемагати. Вісник ПДАУ, 2025. URL: https://www.researchgate.net/publication/395646952_KONKURENTOSPROMOZNIST_-_AK_ZDATNIST_ADAPTUVATISA_A_NE_PEREMAGATI
2. McCann C., Roberts N., Sweeney A. Emotional Intelligence Predicts Performance. *Psychological Bulletin*, 2020
3. Кривокульська Н., Богач Ю., Крисько Ж.. Стратегічне і екологічне управління як сучасні тренди управління комерційною діяльністю. *Економіка та суспільство*, (41). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-45>