

УДК 338.432:631

Нідзельська Т.Л.

*аспірант кафедри менеджменту імені професора Й.С. Завадського
Національного університету біоресурсів і природокористування України***ФОРМУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ****FORMATION OF EFFECTIVE SYSTEM FOR MANAGING DEVELOPMENT
OF STRATEGIC POTENTIAL OF ENTERPRISES****АНОТАЦІЯ**

У статті обґрунтовується комплексний підхід до формування результативної системи управління розвитком стратегічного потенціалу підприємств, застосування відповідних до нових умов господарювання методів управління. Визначено роль стратегічного потенціалу в процесах функціонування і розвитку підприємства. Розкрито рівні та основні підсистеми управління стратегічним потенціалом підприємства.

Ключові слова: стратегічний потенціал, розвиток, формування, результативна система, управління.

АННОТАЦИЯ

В статье обосновывается комплексный подход к формированию результативной системы управления развитием стратегического потенциала предприятий, применения соответствующих новым условиям хозяйствования методов управления. Определена роль стратегического потенциала в процессах функционирования и развития предприятия. Раскрыты уровни и основные подсистемы управления стратегическим потенциалом предприятия.

Ключевые слова: стратегический потенциал, развитие, формирование, результативная система, управление.

ANNOTATION

The article substantiates the comprehensive approach to the formation of effective management system of strategic potential development of enterprises, the use of appropriate new conditions of economic management methods. The role of strategic potential in the processes of functioning and development of enterprise was determined. Levels and key subsystem of strategic potential management at enterprise were discovered.

Keywords: strategic potential, development, formation, effective system, management.

Постановка проблеми. Розвиток глобальних інтеграційних процесів формує нові виклики щодо стратегічного розвитку аграрного сектору економіки та її складових – сільськогосподарських підприємств. Основною проблемою є забезпечення конкурентоспроможності останніх в їх динамічному розвитку при взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища. При цьому на передній план виходить проблема формування концепції управління розвитком стратегічного потенціалу, яка відповідає ринковій стратегії господарювання. І це зрозуміло, оскільки Україна має один з найбільших в Європі структурно-розгалужений сільськогосподарський комплекс зі структурою, що має тенденцію до змін. Проблема полягає в тому, наскільки теорія стратегічного управління спроможна забезпечити галузям та підприємствам основу як для виживання в сучасному нестабільному середовищі, так і для стійкого збалансованого розвитку. Це потребує роз-

робки технологій управління процесом структурних перетворень національної економіки, які забезпечують найбільш повне та ефективне використання стратегічного потенціалу, а саме ресурсних, технологічних, науково-технічних, організаційно-економічних та геополітичних можливостей. Розробка та впровадження системи стратегічних дій з розвитку потенціалу підприємства є основою досягнення економічної результативності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню створення результативної системи управління розвитком стратегічного потенціалу організацій присвячено наукові праці переважно іноземних вчених, серед яких І. Адізес, Л.Е. Грейнер, Р.-Д. Ансофф, О.С. Віханський, В.С. Єфремов, Г. Мінцберг, Р.А. Фатхутдінов та інші. Окремі аспекти визначеної проблеми є об'єктом вивчення і для вітчизняних науковців, таких як В.П. Галушко, В.Г. Герасимчук, О.Д. Гудзинський, А.О. Заїчковський, С.М. Кваша, В.К. Савчук, Н.М. Сіренко, О.І. Олексик, І.М. Рєпіна та багато інших. Однак у більшості наукових праць лише частково розкривається управління розвитком стратегічного потенціалу підприємницьких структур як системна цілісність, не розроблено методологічні підходи до формування такої системи.

Мета статті – обґрунтувати методологічні підходи до формування результативної системи управління розвитком стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств.

В період подальшого становлення ринкової економіки одним з важливих завдань є динамічне забезпечення сталого розвитку підприємницьких структур. Лише за таких умов можливо створити результативну систему управління конкурентоспроможністю підприємств та забезпечити їх соціально-економічний розвиток.

Конкурентоспроможність підприємств потребує адекватного формування потенціалу як системної комплексності можливостей. Підсистемами такої системи є технічна, технологічна, біологічна, організаційна, фінансова, інформаційна, маркетингова, логістична, управлінська, кадрова, облікова-аналітична, соціально-психологічна та інші складові. Оцінка цих підсистем повинна проводитися із позицій їх потенційних

можливостей в комплексі розв'язувати стратегічні завдання, спроможності адаптуватися до зовнішнього середовища [2].

Для оцінки результативності діяльності підприємств важливо чітко визначити їх цільову спрямованість, місію і головну функцію. Це складові системи критеріїв для визначення потенціалу підприємств, обґрунтування його структури, кількісних і якісних характеристик складових.

Розробляючи методологічні підходи до формування менеджментом організації стратегічного потенціалу, група авторів [1] дійшла до висновку, що стратегічний потенціал має розроблятися на основі інноваційної моделі розвитку підприємств. Для впровадження стратегії необхідно створити певні передумови, а саме:

- в подальшому реорганізувати підприємство, беручи до уваги інтереси працівників;
- з метою залучення інвесторів підвищити рівень інноваційно-інвестиційної привабливості підприємства;
- підвищити інноваційну культуру працівників та сформувати інноваційно-психологічне середовище в напрямі готовності працівників до впровадження інновацій та проведення системних змін;
- удосконалити соціально-трудові відносини на основі матеріального заохочення працівників до інноваційної діяльності.

При формуванні результативної системи управління потенціалом слід виходити з того, що управління потенціалом підприємств – це система, яка здійснює реалізацію функцій при досягненні цілей стратегічного, поточного та оперативного характеру.

Формування системи управління потенціалом стратегічного спрямування потребує комплексного підходу до розробки технологій і виділення основних етапів технологічного процесу. Управління потенціалом – це взаємодіючий процес, яким забезпечується синергійний ефект при формуванні потенціалу та його ефективному використанні. Кожен із названих етапів є інтегрованим і складається з певних під етапів.

Загальним і цілеутворюючим елементом в системі управління потенціалом є визначення концепції, стратегій і пріоритетів в стратегічному розвитку підприємств. Тому при формуванні потенціалу насамперед необхідно брати до уваги загальну цільову спрямованість підприємства та завдання, які необхідно розв'язувати.

Методологічні підходи до формування потенціалу є базовою основою виділення об'єктів управління потенціалом та системи критеріїв і показників оцінки. Така система є основою побудови результативної системи управління потенціалом.

Результативний підхід до управління потенціалом підприємства орієнтує підприємство на пошук можливостей (замість виявлення проблем) з використанням нестандартних схем та новаторських підходів, чітку розстановку пріоритетів з розробкою алгоритмів прийняття

рішень, добре продуманий план дій у вигляді стратегії розвитку, усвідомлення корисності дій (а не їх необхідності) для зацікавлених в результатах роботи осіб. Вимірювання поточних результатів діяльності підприємства з погляду перспектив його подальшого стратегічного розвитку ускладнюється багатоманітністю параметрів досягнення стратегічних цілей. До першочергових завдань, вирішення яких сприяє процесу прийняття управлінських рішень, можна зарахувати:

- активізацію комплексного застосування аналітичних засобів всіх видів, включно із прогнозуванням і обґрунтуванням економічних сценаріїв, стимулювання превентивних заходів;
- збирання інформації, що відображає стан справ всієї компанії в єдиній базі та її оновлення в режимі реального часу;
- узгодження бізнес-процесів, пріоритетів, ініціатив та цілей, на які орієнтуються керівники та працівники, відповідно до стратегічних корпоративних цілей; наочність економічних показників прибутковості клієнта та його потенційної цінності.

В рамках результативного підходу до побудови бізнес-моделі результативності управління потенціалом підприємства вирішуються такі завдання: актуалізація діяльності підприємства; розробка стратегії досягнення цілей; вироблення тактики реалізації стратегії; вибір організаційно-правової форми діяльності; постановка завдань відповідно до стратегії, тактики та цілей діяльності; розподіл обов'язків між виконавцями; встановлення правил і процедур виконання бізнес-процесів; створення відповідних робочих місць; забезпечення бізнес-процесів ресурсами [4].

Забезпечення результативного використання потенціалу підприємства передбачає проходження певної процедури прийняття управлінських рішень:

- ідентифікація суб'єкта обстеження та його цілей (власник, інвестор, менеджер);
- визначення об'єкта аналізу (організація в цілому, вид діяльності, підрозділ, продукт тощо), врахування особливостей діяльності об'єкта дослідження;
- визначення оптимального періоду діагностики, оптимізація обсягу інформаційного забезпечення;
- обґрунтування системи досліджуваних характеристик, вибір методів аналізу і оцінки, формування критеріальних значень оцінюваних показників;
- встановлення причинно-наслідкових зв'язків між результативними індикаторами і факторами, систематизація ендогенних і екзогенних факторів, обґрунтування вибору моделі факторного аналізу, формування і реалізація методики факторного аналізу, оцінка результатів факторного аналізу, прогнозування варіантів сценаріїв розвитку бізнесу в стратегічному і поточному часовому аспекті.

Для врахування впливу на потенціал всіх рівнів менеджменту, потенціал підприємства розглядається як ієрархічна система, що складається із трьох рівнів: стратегічний, тактичний та оперативний. Стратегічний потенціал підприємства характеризує можливості підприємства, якщо всі характеристики ресурсної системи підприємства є змінними. Тактичний потенціал характеризує можливості підприємства в рамках певного бізнес-напрямку, якщо заданими є ті параметри ресурсної системи, які визначаються на стратегічному рівні. Оперативний потенціал підприємства характеризує можливості реалізації тактичного потенціалу при конкретних значеннях факторів середовища [3].

Адекватне уявлення про ефективність управління підприємством в цілому дозволяє отримати сукупність оціночних характеристик результативності управління потенціалом підприємства, а саме:

– аналітичні показники для зовнішніх користувачів дають узагальнену оцінку результативності управління потенціалом на основі обмеженого обсягу агрегованої аналітичної інформації та відображають уявлення зовнішніх об'єктів про досягнутий рівень розвитку економічного суб'єкта, а також про його перспективи, необхідні для прийняття оптимальних управлінських рішень;

– стратегічні показники для керівництва підприємства засновані на результатах внутрішнього стратегічного і поточного аналізу та на системних уявленнях внутрішніх суб'єктів про досягнутий чи прогнозований рівень розвитку підприємства з необхідним ступенем деталізації з метою оптимальних управлінських рішень;

– система тактичних і поточних показників для керівників центрів відповідальності –

це деталізоване розкриття аналітичної інформації про рівні відповідності очікуванням суб'єктів внутрішнього менеджменту організації тих чи інших оціночних характеристик, для яких використовується максимально оперативна і всеосяжна інформація з метою попередження негативного впливу різних зовнішніх і внутрішніх факторів на досягнення поставлених бізнес-цілей.

Висновки. Перспективним напрямком у вирішенні питання вибору показників результативності є розробка системи оціночних індикаторів результативності використання потенціалу і співставлення їх досягнутих рівнів з об'єктивно можливими, враховуючи конкретні умови господарювання. Використання такого підходу ускладнюється через неможливість співставлення з вихідними умовами інших суб'єктів підприємництва.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гудзинський О.Д. Управління результативністю діяльності підприємств (теоретико-методологічний аспект): моногр. / О.Д. Гудзинський, Н.В. Гайдамак, С.М. Судомир. – К., 2011. – 175 с.
2. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): моногр. / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко. – К.: ІПК ДЗСУ, 2010. – 212 с.
3. Заруба В.Я. Дескриптивная модель потенциала предприятия [Электронный ресурс] / В.Я. Заруба, Л.В. Потрашкова. – Режим доступа: <http://portal.ekhneu.org.ua>.
4. Солдатов В. Инструменты результативности и эффективности бизнеса. Комплексная система управления бизнесом [Электронный ресурс] / В. Солдатов. – Режим доступа: <http://www.vsoldatov.com>.