

## МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ, АДЕКВАТНОГО СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

*О.Д.Гудзинський, доктор економічних наук, професор*

*С.М.Судомир, аспірантка*

*Національний аграрний університет*

*У статті розглянуто методологічний підхід до формування системи управління потенціалом підприємств, проаналізовано вплив основних наукових підходів на кількісні і якісні параметри потенціалу підприємств.*

*В статье рассмотрен методологический подход к формированию системы управления потенциалом предприятия, проанализировано влияние основных научных подходов на количественные и качественные параметры потенциала предприятия.*

**Вступ.** Забезпечення конкурентоспроможності та динамічного розвитку сільськогосподарських підприємств можливо здійснити шляхом створення результативної системи менеджменту і, зокрема, системи управління потенціалом. Вирішення цього питання потребує проведення теоретико-методологічних і емпіричних досліджень.

**Результати дослідження.** У сучасних умовах ринкової економіки відбуваються процеси подальшої реструктуризації сільськогосподарських підприємств. Виникають нові проблеми, які пов'язані із забезпеченням конкурентоспроможності підприємств на принципах їх антикризової діяльності. Це потребує розробки теоретико-методологічних підходів до формування результативної системи управління конкурентоспроможністю підприємств в ринковому середовищі, що постійно змінюється. Виникає необхідність формування такої системи у зв'язку із входженням України у світову організацію торгівлі (СОТ). Це обумовлено підвищенням рухомості капіталів, товарів і послуг та посилення конкуренції на світовому ринку. Названа система потребує формування відповідного потенціалу, адекватного їй. При цьому повинні, на наш погляд, використовуватися збалансовані механізми взаємодії складових потенціалу як системи та враховуватися наукові підходи, а

саме: системний, комплексний, функціональний, маркетинговий, підприємницький, приростний, інноваційний, нормативний, інтеграційний, динамічний, поведінковий, структурний, ситуаційний, стратегічний та інші. Кожний із названих підходів має свою орієнтацію і визначає як структуру потенціалу, так і тісноту зв'язків між його складовими як системної цілісності (табл.).

Таблиця

**Вплив основних наукових підходів на кількісні і якісні параметри потенціалу підприємства (узагальнені точки зору науковців з доповненнями Судомир С.М.)**

Науковий підхід	Цільова спрямованість наукового підходу до формування потенціалу	Критерії результативності
Системний підхід	Формування потенціалу підприємства як системи, зорієнтованої на підвищення його конкурентоспроможності	Системний синергійний ефект. Рівень конкурентоспроможності кінцевого продукту чи послуги як результату діяльності. Рівень упереджувальної адаптивності підприємства до змін у конкурентному середовищі.
Комплексний підхід	Формування потенціалу підприємства як системи, зорієнтованої на забезпечення його сталого розвитку	Індикатори екологічного розвитку. Індикатори соціального розвитку. Індикатори економічного розвитку.
Маркетинговий підхід	Формування складових потенціалу підприємства як системи, зорієнтованої на запити споживача через якісні параметри кінцевого результату	Якісні параметри кінцевого результату. Якісні параметри складових потенціалу.
Функціональний підхід	Формування гнучкого, динамічного потенціалу як системи, зорієнтованої на нові потенційні потреби споживачів згідно з образами сегментами ринку та стратегіями розвитку	Рівень розвитку функцій в системній збалансованості. Ступінь гнучкості потенціалу як системи та його складових.
Інтеграційний підхід	Формування потенціалу підприємства як системи з високим коефіцієнтом тісноти взаємозв'язку	Ступінь цілісності потенціалу як системи

Наукові підходи за своєю структурою не є однозначними і стабільними. Вони визначаються: ступенем сталості підприємницьких структур, динамізмом розвитку підприємства, життєвими циклами організації, обраною моделлю функціонування, обраними стратегіями розвитку, ступенем розвитку конкурентного середовища, рівнем економічного розвитку системи та інше. В окремі періоди і в окремих ситуаціях вони можуть мати різновекторний напрямок розвитку. Однак господарська практика стверджує, що найвища результативність діяльності підприємств забезпечується при використанні збалансованої системи наукових підходів. Як правило, такі господарські формування є прибутковими з рентабельністю на рівні 30-50 відсотків, а в окремих із них — на рівні 50-70 відсотків. За нашими дослідженнями, в аграрному секторі економіки таких підприємств близько 5 відсотків. У підприємствах такого типу розвинута система стратегічного управління в поєднанні з управлінням за слабкими сигналами та з управлінням, зорієнтованим на успіх. В них високий управлінський потенціал. За розробленою нами методикою він визначений і становить понад 0,75 коефіцієнта по відношенню до потенційно можливого, який прийнято за 1.

Таким чином, управлінський потенціал покликаний виконувати і певну місію. По-перше, за своїм рівнем розвитку і активізацією він повинен бути пріоритетним, домінуючим в потенціалі як системи. Від рівня його розвитку визначатиметься за якісними і кількісними параметрами і потенціал підприємства як системної цілісності. Це значить, що управлінський потенціал повинен виконувати свою функцію — здійснювати управління формуванням потенціалу підприємства і в процесі діяльності — виконувати координаційні, регулюючі, корегуючі функції щодо адаптації складових потенціалу до обраних моделей управління, стратегій розвитку.

При формуванні потенціалу підприємств необхідно здійснювати управлінські процеси від загального до часткового, від синтезу до аналізу. Це дозволить забезпечити системність і комплексність при обґрунтуванні складових потенціалу як реальних можливостей і конкурентних переваг. У цьому зв'язку управління формуванням

потенціалу необхідно розглядати як систему. Пропонуємо формування такої системи здійснювати за наступною схемою:

- цільова спрямованість системи управління формуванням потенціалу підприємств;
- цілі і задачі системи управління потенціалом;
- методологічний інструментарій названої системи;
- суб'єкти і об'єкти управління потенціалом;
- механізми управління потенціалом;
- технологія управління потенціалом;
- інформаційне та матеріально-фінансове забезпечення управління потенціалом;
- функціональне забезпечення управління потенціалом;
- оцінка результативності системи управління потенціалом.

Важливим етапом в управлінні потенціалом є управління його використанням. Адже відомо, що сформований потенціал — це лише потенційно сформована можливість. Ефективність сформованих можливостей залежить від здатності системи управління використовувати їх в процесі діяльності підприємницьких структур як в стратегічному, так і в оперативному плані. Це підтверджується нашими розрахунками, які здійснено на основі використання моделей багатофакторного аналізу. Шляхом співставлення фактичної величини результативних показників з розрахунковими визначено рівень використання потенціалу підприємств. Він коливається в досліджуваних аграрних підприємствах Київської області від 0,75 до 1,1. Найбільшою мірою впливає на ефективність використання потенціалу підприємств організаційний клімат, стиль керівництва, управлінський профіль та обрана модель організації і менеджменту.

Особливо позитивно впливає на результативні показники господарювання інноваційна модель в підприємницькому типі поведінки організації. Інноваційна модель спрямована на формування стратегічних можливостей забезпечення інноваційного розвитку підприємницьких структур. При цьому важливо враховувати інноваційні цикли. Їх періодичність в часовому вимірі не є однозначною, а коливається і залежить від темпів і часу матеріалізації наукових ідей та дієвості системи менеджменту упереджувально

адаптуватися до можливих змін у зовнішньому середовищі. Реалізація такої вимоги можлива шляхом здійснення трансформацій у збалансованій системі загальних і специфічних функцій управління. Цільова спрямованість інноваційної моделі повинна пронизувати усі функції як загального, так і виробничо-обслуговуючого характеру. Заслуговує на увагу концепція формування інноваційного менеджменту як цілісної системи, що сприятиме реалізації інноваційної моделі в підприємствах агропромислового комплексу (АПК) [1].

Розробляючи систему управління потенціалом підприємств, слід враховувати порядки інновацій, рівень економічного розвитку господарюючих структур, концепцію і стратегії розвитку. Такий підхід дозволяє поєднати потенційні можливості підприємств з потенційними стратегіями розвитку.

Аналізуючи господарську та комерційну діяльність підприємств, ми дійшли висновку, що підприємства, залежно від стану їх економічного розвитку, використовують інновації частково, а в окремих із них, існує певний набір інновацій і стратегій. Цільова спрямованість їх неоднозначна. В одних використовується екстенсивна зміна розширеного відтворення, в других — проводяться організаційні зміни, в третіх — адаптивна зміна, в четвертих — якісна зміна, яка перевищує параметри адаптивних змін, в п'ятих — відбуваються зміни згідно з новою парадигмою, в шостих — корінні зміни в усіх функціональних підсистемах. Однак, в процесі діяльності кожною із господарюючих структур повинна забезпечуватися їх конкурентоспроможність. Виходячи із такої вимоги, нами розроблено комплексну систему управління потенціалом підприємств.

Таким чином, лише комплексно-системний підхід до формування системи управління стратегічним потенціалом дозволить забезпечити ефективність функціонування підприємств АПК в перспективі.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Гудзинський О.Д., Сіренко Н.М. Організаційно-управлінські проблеми трансформаційної економіки та механізми їх розв'язання // Система менеджменту в умовах інституційно-структурної трансформації економіки України: Збір. наук. праць. – К.: ІПК ДСЗУ, 2006. – С. 35-42.