

ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

АМОСОВ О. Ю.

УДК 330.65

Амосов О. Ю. Формування потенціалу підприємства: організаційний та управлінський аспект

На сучасному етапі розвитку економіки країни, в умовах кризи та за складних трансформаційних процесів суттєво ускладнюються умови господарювання вітчизняних підприємств. Ефективність діяльності суб'єктів господарювання зумовлюється переважно станом їх організаційно-управлінської структури, що призводить до необхідності розгляду проблеми формування потенціалу підприємства в організаційно-управлінському аспекті. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад формування потенціалу підприємства в організаційному та управлінському аспекті. У ході дослідження проведено аналіз теоретичних аспектів економічного розвитку підприємств, який показав, що погодженість і цілеспрямованість формування потенціалу забезпечуються процесами організації та управління, які представляють собою вплив організаційних можливостей та управлінських компетенцій на всі елементи й стадії реалізації стратегічних цілей. На основі наукового обґрунтування теоретичних підходів до визначення сутності процесу формування потенціалу підприємства в організаційно-управлінському аспекті запропоновано комплексний підхід до формування організаційно-управлінського потенціалу та визначено його ключову роль в забезпеченні ефективного функціонування суб'єктів господарювання. Урахування авторських викладок поряд із загальною актуалізацією процесу формування організаційно-управлінського потенціалу дає можливість уточнити стратегічні напрями розвитку підприємств у напрямі забезпечення сталості його організаційно-управлінського розвитку, та, як наслідок, досягнення відповідного стратегічним цілям фінансового стану.

Ключові слова: потенціал, організаційний потенціал, управлінський потенціал, організаційно-управлінський потенціал, формування потенціалу, комплексний підхід, принципи, чинники.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 15.

Амосов Олег Юрійович – доктор економічних наук, професор, перший заступник директора Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України (пр. Московський, 75, Харків, 61050, Україна)

УДК 330.65

Амосов О. Ю. Формирование потенциала предприятия: организационный и управленческий аспект

На современном этапе развития экономики страны, в условиях кризиса и сложных трансформационных процессов существенно усложняются условия хозяйствования отечественных предприятий. Эффективность деятельности субъектов хозяйствования предопределяется преимущественно состоянием их организационно-управленческой структуры, которая приводит к необходимости рассмотрения проблемы формирования потенциала предприятия в организационно-управленческом аспекте. Целью исследования являются обоснования теоретических основ формирования потенциала предприятия в организационном и управленческом аспекте. В ходе исследования проведено анализ теоретических аспектов экономического развития предприятий, который показал, что согласованность и целеустремленность формирования потенциала обеспечиваются процессами организации и управления, представляющих собой влияние организационных возможностей и управленческих компетенций на все элементы и стадии реализации стратегических целей. На основе научного обоснования теоретических подходов к определению сущности процесса формирования потенциала предприятия в организационно-управленческом аспекте предложен комплексный подход к формированию организационно-управленческого потенциала и определена его ключевая роль в обеспечении эффективного функционирования субъектов хозяйствования. Учет авторских выкладок рядом с общей актуализацией процесса формирования организационно-управленческого потенциала дает возможность уточнить стратегические направления развития предприятий в направлении обеспечения постоянства его организационно-управленческого развития, и, как следствие, достижение соответствующего стратегическим целям финансового состояния.

Ключевые слова: потенциал, организационный потенциал, управленческий потенциал, организационно-управленческий потенциал, формирование потенциала, комплексный подход, принципы, факторы.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 15.

Амосов Олег Юрьевич – доктор экономических наук, профессор, первый заместитель директора Харьковского регионального института государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины (пр. Московский, 75, Харьков, 61050, Украина)

UDC 330.65

Amosov O. Yu. The Formation of the Potential of the Enterprise: Organizational and Management Aspects

At the present stage of the economy development of the country in conditions of the crisis and the complex transformation processes, conditions of management of domestic enterprises significantly become more complex. The effectiveness of the economic subjects activity is caused mainly by their organizational and managerial structure, which leads to the necessity of consideration of the enterprise potential formation problem in the organizational and managerial aspects. The aim of the research is to substantiate the theoretical bases of formation of the potential of the enterprise in the organizational and management aspects. In the course of research the analysis of the theoretical aspects of economic development of the enterprises, which showed that the consistency of purpose and potential building are provided by the processes of organization and management, which represent the impact of organizational potential and management competencies on all elements and stages of realization of the strategic objectives. On the basis of a scientific justification of the theoretical approaches to defining the essence of the process of formation of the potential of the enterprise in the organizational and management aspects, proposed a comprehensive approach to the formation of the organizational and management potential and identified its key role in ensuring the effective functioning of economic entities. Accounting author's calculations, along with General updating of the process of formation of the organizational and management potential of an opportunity to clarify the strategic directions of development of the enterprises in the area of ensuring the sustainability of its administrative-organizational development, and, as a consequence, the achievement of relevant strategic objectives of financial condition.

Key words: potential, organizational potential, management potential, organizational and management potential, potential building, comprehensive approach, principles, factors.

Pic.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 15.

Amosov Oleg Y. – Doctor of Science (Economics), Professor, Deputy Director of the Kharkiv Regional Institute of Public Administration of National Academy of Public Administration under the Office of the President of Ukraine (pr. Moskovskyy, 75, Kharkiv, 61050, Ukraine)

У сьогочасних умовах розвитку економіки країни запорукою успішного господарювання вітчизняних підприємств є врахування особливостей процесу організації та управління, особливостей процесу створення та розвитку організаційного та управлінського потенціалу, максимізації та оптимізації використання організаційних та управлінських ресурсів. Для цього важливо сформуванати такий потенціал підприємства, який би надав можливості досягти своєчасного та найповнішого виконання поставлених стратегічних цілей. Оскільки реалізація стратегічних цілей підприємств передбачає пошук шляхів удосконалення підходів до організації та управління, застосування новітніх методів, технологій та інструментів адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища, то такі обставини актуалізують питання формування потенціалу підприємств і потребують поглибленого наукового дослідження проблем цілеспрямованого формування потенціалу в організаційно-управлінському аспекті, що забезпечить їм підтримку стійкого функціонування.

Теоретичні основи й методичні аспекти формування потенціалу підприємства відображені в працях таких вчених, як І. Ансофф [1], О. В. Ареф'єва [2], Є. В. Лапін [3], І. П. Отенко [4], В. В. Прохорова [5]. Віддаючи належне науковому значенню праць вищезазначених авторів, необхідно підкреслити, що певне коло завдань є недостатньо розкритими. Зокрема подальшого дослідження потребують теоретичні засади формування потенціалу підприємства з урахуванням організаційних та управлінських особливостей.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад формування потенціалу підприємства в організаційному та управлінському аспекті.

Максимально повну реалізацію потенційних можливостей підприємства в умовах обмеженої ресурсної бази можна забезпечити при формуванні потенціалу, яке спрямоване на максимально ефективне використання організаційних можливостей управлінського апарату та на концентрацію стратегічних компонентів розвитку.

Насамперед, визначимо етимологію поняття «потенціал». Потенціал – це наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення, здійснення чогось [6]. На думку Л. І. Абалкіна, потенціал – це засоби, запаси, джерела, які є в наявності й можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети, здійснення плану, вирішення якого-небудь завдання; можливості окремої особи, суспільства, держави в певній області [7]. У свою чергу І. П. Отенко вважає під потенціалом організовану й керовану сукупність можливостей соціально-економічної системи для досягнення її цілей [4]. Транспонуючи на рівень підприємства доцільно звернути увагу на думку Д. А. Черникова, який визначає потенціал підприємства як сукупність ресурсів без урахування реальних взаємозв'язків, що складаються в процесі виробництва [8, с. 89].

Аналіз теоретичних аспектів економічного розвитку підприємств показав, що погодженість і цілеспрямованість формування потенціалу забезпечуються процесами організації та управління, які представляють собою вплив організаційних можливостей та управлінських компетенцій на всі елементи й стадії реалізації стратегічних цілей. У зв'язку з цим виникла необхідність з'ясування сутності понятійного апарату (табл. 1).

На основі порівняльного аналізу підходів до визначення вказаних в табл. 1 понять встановлено стратегічну значущість проаналізованих понять, оскільки вони міс-

Таблиця 1

Порівняльний аналіз визначень поняття «організаційний потенціал», «управлінський потенціал», «організаційно-управлінський потенціал»

№ з/п	Визначення поняття «організаційний потенціал»	Автор, джерело
1	Сукупні можливості лінійних і функціональних керівників, визначені в категоріях об'єму робіт	А. В. Тарасюк [9]
2	Сукупність елементів і механізмів, що забезпечують упорядкування, узгодження та ефективне використання потенціалів і ресурсів підприємства, досягнення стійкості і цілей його розвитку на основі сучасних методів управління, включаючи програмно-цільовий і системний підходи	І. В. Мартусенко [10]
3	Узагальнююча системна характеристика, яка відбиває ступень відповідності та взаємопогодженості основних складових (підсистем) підприємства на основі формування особливої організаційної культури, тобто сукупності ціннісних установок, норм, формальних і неформальних законів поведінки, які відбивають соціальні, економічні, виробничі відносини, що склалися в економічній системі	О. В. Куринний [11]
4	Діапазон потенційних можливостей функціональних підсистем у сферах маркетингу, виробництва, науково-дослідних робіт, фінансів та управління організаційним розвитком	І. Ансофф [1]
5	Здатність менеджменту створювати ефективну систему взаємодії між усіма елементами потенціалу	О. М. Вишневіська [12]
№ з/п	Визначення поняття «управлінський потенціал»	Автор, джерело
1	Здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені їй завдання	І. Ансофф [1]
2	Управлінські активи підприємства, тобто технології, методи і процеси управління підприємством	В. В. Прохорова [5]
3	Необхідність наявності умов функціонування організації, систематичний моніторинг внутрішніх потенціалів управління, визначення масштабів і цілей управлінської підготовки і виділення відповідних ресурсів	Б. А. Райзберг [13]

4	Сукупність знань, навичок (вміння), творчих можливостей та організаційної спроможності керівників усіх рівнів управління, які повинні формуватися та використовуватися ними для забезпечення сталого та ефективного функціонування підприємства	І. М. Петрович [14]
№ з/п	Визначення поняття «організаційно-управлінський потенціал»	Автор, джерело
1	Спроможність системи управління підприємством забезпечити стійке положення підприємства на ринку і його економічний розвиток	Є. В. Лапін [3]
2	Багатовимірне утворення, структура якого формується під впливом групи чинників, що визначають весь спектр діяльності підприємства	О. С. Федонін [15]

тять у собі синтез можливостей і ресурсів управлінської та організаційної системи, спрямованих на досягнення конкретного результату діяльності економічної системи, що з достатньою повнотою характеризує формалізовані зв'язки процесу формування потенціалу підприємства як в організаційному, так і в управлінському аспекті.

Такий підхід відображає особливості протікання процесу формування організаційно-управлінського потенціалу підприємства та обумовлює визначення чинників, які на нього впливають.

Виходячи з того, що формування потенціалу підприємства – процес ідентифікації та створення спектра підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм для стабільного розвитку та ефективного відтворення [2; 15], а процес формування організаційно-управлінського потенціалу підприємств – це процес виявлення стратегічних організаційно-управлінських можливостей і ресурсів, здатних підвищити вірогідність досягнення стратегічних цілей підприємства шляхом реалізації резервів розвитку, визначено чинники, які впливають на процес формування потенціалу підприємства в організаційному та управлінському аспекті. Серед них доречно виділити такі, як нестабільність зовнішньої економічної ситуації та законодавчого регулювання, нестача кваліфікованих робітників, низький рівень підготовки персоналу до інноваційності технологій, недостатній рівень фінансування роботи персоналу, а також напруженість організаційного клімату.

Отже, урахування ключових чинників сприятиме підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень щодо формування максимального рівня потенціалу підприємств в організаційному та управлінському аспекті.

Основними факторами актуалізації формування потенціалу підприємства з урахуванням організаційного та управлінського аспекту доцільно вважати:

- ✦ максимізацію ролі управлінських компетенцій у загальній системі господарювання;
- ✦ постійне підвищення об'єктивних потреб суб'єкта господарювання на усіх етапах управління його фінансовим розвитком;
- ✦ розширення напрямів діяльності підприємства за умов розширення організаційної структури;
- ✦ підвищення невизначеності в досягненні тактичних цілей та стратегічної місії.
- ✦ мінливість внутрішнього та зовнішнього середовища.

Створення окремої групи принципів формування потенціалу підприємства в організаційному та управлінському аспекті є додатковою умовою приділення максимальної уваги формуванню організаційно-управлінського потенціалу як з боку вчених-економістів, так і з боку управлінців. До класичних принципів, які доцільно застосовувати при формуванні потенціалу підприємства в організаційному та управлінському аспекті таких, як гнучкість і точність, слід додати:

- ✦ *принцип ситуативності* (зниження ступеню невизначеності у перспективному періоді);
- ✦ *принцип системності* (врахування взаємозалежності між структурними підрозділами організаційної структури);
- ✦ *принцип адаптивності* (адаптація управлінських компетенцій до вимог внутрішнього і зовнішнього середовища);
- ✦ *принцип науковості* (врахування основних наукових досягнень).

Дотримання зазначених принципів суттєво знизить вірогідність зниження потенціалу підприємства до критичного рівня будь-якої галузі і форми власності.

Наявні реальні якісні і кількісні зміни зовнішніх і внутрішніх умов діяльності підприємств створюють певні загрози їхньому господарюванню та розвитку, оскільки підприємство поєднує певну кількість технологій, засобів і предметів праці та працівників, пов'язаних структурно і функціонально.

Спираючись на це, запропоновано як базовий підхід до формування потенціалу підприємства в організаційно-управлінському аспекті використовувати комплексний підхід, який ґрунтується, на думку автора, на урахуванні у процесі управління підприємством усіх можливих організаційних та управлінських аспектів його функціонування та розвитку, можливостей організаційної структури, напрямів розвитку організаційного клімату та рівня розвитку управлінських компетенцій, а також факторів впливу на них в цілісності та сукупності (рис. 1).

Виходячи з рис. 1, можна стверджувати, що комплексний підхід забезпечить своєчасне запобігання збитків, як очевидних, так і ймовірних, за рахунок безперервного аналізу, планування, прогнозування і контролю організаційно-управлінського аспекту діяльності підприємства. На думку автора, доречно зазначити, що для запобігання настання кризової ситуації комплексне формування організаційно-управлінського потенціалу підприємства необхідно здійснювати в умовах стабільності суб'єкта господарювання.



Рис. 1. Комплексний підхід до формування потенціалу підприємства: організаційний та управлінський аспект

ВИСНОВКИ

У ринкових умовах господарювання підприємство як відкрита система функціонує у складному зовнішньому середовищі, що характеризується нестабільністю та певною динамікою змін. Таке середовище змушує його швидко адаптуватися до умов, вимагає знання законів розвитку та пошуку шляхів виживання у ринковій економіці з урахування чинників невизначеності та нестійкості економічного середовища.

Підприємства здійснюють свою діяльність у макро-, мезо- та мікро-середовищах, які постійно змінюються, створюючи загрози для їхнього існування. Саме для недопущення кризового стану підприємства необхідно приділяти увагу процесу формування потенціалу підприємства в організаційно-управлінському аспекті.

Таким чином, у результаті дослідження поглиблено теоретичні засади формування потенціалу підприємства в організаційному та управлінському аспекті на підставі відповідних системних закономірностей, особливостей у контексті забезпечення ефективності діяльності підприємства та виділенню основних чинників формування. Подальшого розвитку набули принципи формування потенціалу підприємства з урахуванням організаційного та управлінського аспекту. Визначено, що саме організаційно-управлінському потенціалу належить одна з ключових функцій ефективного формування та прогресивного розвитку потенціалу підприємства в загальному розрізі.

У ході дослідження обґрунтовано необхідність застосування комплексного підходу до формування потенціалу підприємства в організаційно-управлінському аспекті, що має важливе методологічне та методичне значення для системи управління та фінансового менеджменту за рахунок синтезу в єдину цілісну систему окремих функціональних елементів процесу формування потенціалу та управління ним. ■

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Ансофф І.** Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
- 2. Ареф'єва О. В.** Економічні засади формування потенціалу підприємства / О. В. Ареф'єва, Т. В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7. – С. 71 – 77.
- 3. Лапін Є. В.** Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.07.01 «Економіка промисловості» / Є. В. Лапін. – Х., 2006. – 37 с.
- 4. Отенко І. П.** Стратегическое управление потенциалом предприятия: монография / И. П. Отенко – Харьков: ХНЭУ, 2006. – 256 с.
- 5. Прохорова В. В.** Управління економічним потенціалом підприємства: монографія / В. В. Прохорова, О. В. Божанова. – Х.: Вид. «НТМТ», 2011. – 220 с.
- 6.** Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / [за ред. Р. Дяківа]. – К.: Міжнародна економічна фундація, ТзОВ «Книгодрук», 2000. – 704 с.
- 7. Абалкин Л. И.** Диалектика социалистической экономики / Л. И. Абалкин. – М.: Экономист, 1981. – 244 с.
- 8. Черников Д.** Эффективность использования производственного потенциала и конечные народнохозяйственные результаты / Д. Черников // Экономические науки. – 1981. – № 10. – С. 89 – 97.
- 9. Тарасюк Г. М.** Планова діяльність як системний процес управління підприємством: монографія / Г. М. Тарасюк. – Житомир: ЖДТУ, 2006. – 212 с.
- 10. Мартусенко І. В.** Сутність організаційного потенціалу та його роль в підвищенні ефективності діяльності підприємства // І. В. Мартусенко, Г. М. Бойківська // Інноваційна економіка. – 2012. – № 2. – С. 69 – 72.
- 11. Курінний О. В.** Кадрове забезпечення формування організаційного потенціалу підприємства / О. В. Курінний // Экономические науки. – 2010. – С. 133 – 137.
- 12. Вишневська О. М.** Ресурсний потенціал підприємства / О. М. Вишневська // Економіка АПК. – 2008. – № 12. – С. 32 – 37.
- 13. Райзберг Б. А.** Антикризовое управление – основа оздоровления предприятия / Б. А. Райзберг, Н. С. Костецкий, Е. В. Янковский // Эксперт. – 2000. – № 10. – С. 26 – 29.
- 14. Петрович Й. М.** Управлінський потенціал та його вплив на ефективність діяльності машинобудівних підприємств / Й. М. Петрович, Л. М. Прокопишин // Регіональна економіка. – 2009. – № 2. – С. 71 – 80.
- 15. Федонін О. С.** Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.