

УДК 658.5

О.В. КУЗЬМЕНКО, старший викладач
Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Розглядається організаційно-економічний механізм стратегічного управління машинобудівним підприємством. Запропоновано виділити в механізмі блок оцінки ресурсного потенціалу, за рахунок чого можна визначити пріоритетні напрями впливу на ресурсний потенціал на підставі ефективної комбінації ресурсного потенціалу. Оптимальна комбінація визначається за ромбом, на кінцях діагоналей якого відображаються виробничі, фінансові, трудові та інформаційні ресурси.

Ключові слова: механізм, стратегічне управління, ресурсний потенціал, підприємство, ідентифікація.

Вступ. У сучасних умовах розвитку національної економіки та суттєвого впливу на неї глобалізації світової економіки перед машинобудівними підприємствами постають принципово нові завдання щодо забезпечення ефективності функціонування. Це викликає необхідність системного дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища з метою запобігання зниженню темпів виробництва, забезпечення конкурентоспроможності продукції і досягнення конкурентних переваг.

У цьому сенсі оцінка ресурсних можливостей підприємства, яка є інструментом їх досягнення, має важливе значення для прийняття управлінських рішень щодо стратегії й тактики його розвитку, які можуть бути реалізовані за умови досягнення переваги порівняно з іншими конкурентами за рахунок використання найбільш ефективної комбінації ресурсного потенціалу. Саме ті підприємства, які підтримують достатній потенціал і темпи його зростання порівняно з ресурсним потенціалом основних конкурентів, є прибутковими і конкурентоспроможними, а їх успішність залежить від того, на-

скільки забезпечено відповідність потенціалу зовнішньому середовищу функціонування. Така відповідність досягається завдяки стратегічному управлінню.

Питання стратегічного управління, оцінки та формування потенціалу підприємства розглядали М. Армстронг, О. Ареф'єва, А. Воронкова, В. Гавва, З. Герасимчук, А. Длігач, Л. Зіміна, О. Ліпич, І. Отенко, М. Щепакін та ін.

Однак проблеми стратегічного управління ресурсним потенціалом, пов'язані з його оцінкою і особливостями розвитку підприємства, залишаються невирішеними, але можуть бути вирішені завдяки створенню ефективного організаційно-економічного механізму управління ним.

Метою статті є обґрунтування організаційно-економічного механізму стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства, основним призначенням якого виступає постійна ідентифікація ситуації в конкурентному середовищі та забезпечення швидкості реакції на його зміни.

Результати. Стратегічне управління ресурсним потенціалом підприємства є

складним процесом з акцентом на прийняття ключових рішень щодо діяльності підприємства, спрямованої на забезпечення переваг порівняно з конкурентами за рахунок постійного створення ефективної комбінації ресурсів та їх відповідності змінам зовнішнього середовища. За таким підходом ресурсний потенціал розглядається як система взаємопов'язаних видів ресурсів, що знаходяться у розпорядженні підприємства або можуть бути залучені до його господарської діяльності, комбінація яких дозволяє забезпечити здійснення місії та досягнення стратегічних цілей розвитку на підставі визначення його відповідності потребам внутрішнього середовища, розрахованим за взаємодією із зовнішнім середовищем.

Звідси, важливим моментом є розробка механізму стратегічного управління, за допомогою якого забезпечується виконання поставлених перед підприємством завдань та передбачається проведення коригуючих заходів, спрямованих на приведення змін у відповідність до встановлених мети і завдань. Основним завданням управління ресурсним потенціалом, як стверджує О. Ліпич [1], є реакція підприємства на зміну зовнішніх і внутрішніх обставин, що ґрунтуються на обробці, аналізі й синтезі інформації про зміни зовнішніх і внутрішніх умов.

Підтримуючи цю думку, вважаємо, що проблеми підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства необхідно розглядати за трьома аспектами: об'єкти управління, мета і завдання управління, організаційно-економічний механізм управління. Об'єктами управління ресурсним потенціалом підприємства є джерела його формування, вартісна характеристика, структура, комбінація ресурсів, технології ресурсозбереження та ефективність використання ресурсного потенціалу, що визначається його оцінкою.

Головним елементом у процесі управління є постановка мети та визначення завдань, на основі яких відбувається планування ресурсного потенціалу підприємства, а основною метою управління

ресурсним потенціалом – зміцнення конкурентних позицій підприємства, і, як наслідок, приріст прибутку для забезпечення подальшого зростання.

Дослідження сучасних концепцій стратегічного менеджменту [2–4] дозволило сформулювати авторську концепцію стратегічного управління як науково обґрунтованого проекту підприємства, що забезпечує економічну стійкість підприємства і адаптивний стратегічний вибір його розвитку за рахунок ефективної комбінації ресурсного потенціалу. Це досягається шляхом розширення об'єктів стратегічного управління за рахунок введення до їх переліку ресурсного потенціалу, що дозволяє забезпечити приведення його відповідності до внутрішніх можливостей і підтримку балансу із зовнішнім середовищем. На нашу думку, концептуальна схема стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства передбачає комплекс елементів, у результаті реалізації яких досягається ефективність розвитку. За аналізом середовища функціонування формується ланцюг «місія \Rightarrow цілі (стратегічні, тактичні, оперативні) \Rightarrow рівні управління \Rightarrow структура управління \Rightarrow якість управління \Rightarrow методи управління \Rightarrow оцінка ресурсного потенціалу \Rightarrow прогнозування ресурсного потенціалу \Rightarrow вибір стратегії та її реалізація». Дотримання такої послідовності дій дозволить підприємству через розвиток зберегти і зміцнити позиції на ринку.

Як відомо, процес управління ресурсним потенціалом підприємства складається з окремих управлінських циклів, кожен з яких можна поділити на низку самостійних операцій. Визначення їх переліку пов'язане з тим, що основою методологічного підходу до проблеми управління ресурсним потенціалом підприємства є ідея достатності ресурсів для його життєзабезпечення і розвитку, погодженості (балансу) різних видів ресурсів [5]. Звідси основними принципами, які використовуються для розгляду проблем управління ресурсами, є: достатність ресурсів, оптимізація їхньої структури, перспектива та комплексність використання, системність

у процесі стратегічного управління ресурсним потенціалом.

Тож, для реалізації завдань щодо стратегічного управління ресурсами підприємства слід мати організаційно-економічний механізм, який базується на принципах системності та комплексності [6, 7]. Вважаємо, що доцільно розглядати систему управління як сукупність елементів (структура, функції, ресурси, що забезпечують діяльність організації, потоки інформації, технології), механізм управління як її складову та інструмент забезпечення ефективності використання і нарощування ресурсного потенціалу.

Принцип комплексності підтверджує взаємообумовленість і взаємоузгодженість розвитку системи управління ресурсним потенціалом за взаємозв'язком усіх елементів механізму управління ресурсним потенціалом підприємства.

Огляд дефініцій щодо механізму управління [8–10] дозволив визначитися, що усі сфери управління елементами потенціалу можна віднести або до організаційної, або до економічної складової і дати йому характеристику як організаційно-економічного механізму управління потенціалом підприємства. Саме такий підхід обґрунтовує чітку структуризацію та виділення функціональних елементів, необхідних для реалізації управлінських рішень, спрямованих на досягнення конкретних цілей об'єкта управління шляхом впливу на середовище функціонування з використанням ресурсного потенціалу.

Виходячи з того, що ресурсний потенціал характеризується не тільки кількісно-якісними показниками на момент дослідження, а й співвідношенням його величини та складу потребам підприємства і цільового ринку його діяльності, доцільно застосувати ромб потенціалу, де на кінцях діагоналей відображаються види ресурсів.

Ґрунтуючись на ресурсній концепції, яка є статичною і визначається можливостями підприємства створювати достатній ресурсний потенціал, та концепції динамічних здатностей, основою якої є результативність роботи досвідчених мене-

джерів, у роботі виокремлено як складові виробничий (ВП), фінансовий (ФП), трудовий (ТП) та інформаційний (ІП) потенціали. На наш погляд, саме вони дозволяють забезпечити необхідний ресурсний потенціал для реалізації стратегії, виходячи з комплексного аналізу ринкової ситуації, який стає основою для визначення стратегічного набору рішень щодо подальшого розвитку. Важливим є не стільки послідовність їх формування та використання, стільки оптимальна комбінація, координація і міжвидові зв'язки, що дозволяє підвищити ефективність діяльності машинобудівного підприємства і забезпечити високу конкурентоспроможність порівняно з конкурентами в сегментах ринку.

Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом машинобудівного підприємства слід розглядати як найбільш активний елемент системи управління, основним призначенням якого є постійна ідентифікація ситуації в конкурентному середовищі та забезпечення швидкості реакції на його зміни.

У цьому зв'язку організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом машинобудівних підприємств розглядається як багатофункціональна і багатокомпонентна система, що складається з комплексу взаємопов'язаних структурних компонентів, які забезпечують ефективність управління (рис. 1). Серед них як найбільш впливовий компонент на результати діяльності виділено оцінку ресурсного потенціалу.

Структура організаційно-економічного механізму управління ресурсним потенціалом підприємства за нашим підходом є комплексом компонентів, а саме: суб'єкти та об'єкти управління; послідовність етапів впровадження та використання стратегічного управління ресурсним потенціалом машинобудівного підприємства; завдання стратегічного управління ресурсним потенціалом; оцінка ресурсного потенціалу: послідовність, результати та наслідки; розробка заходів забезпечен-

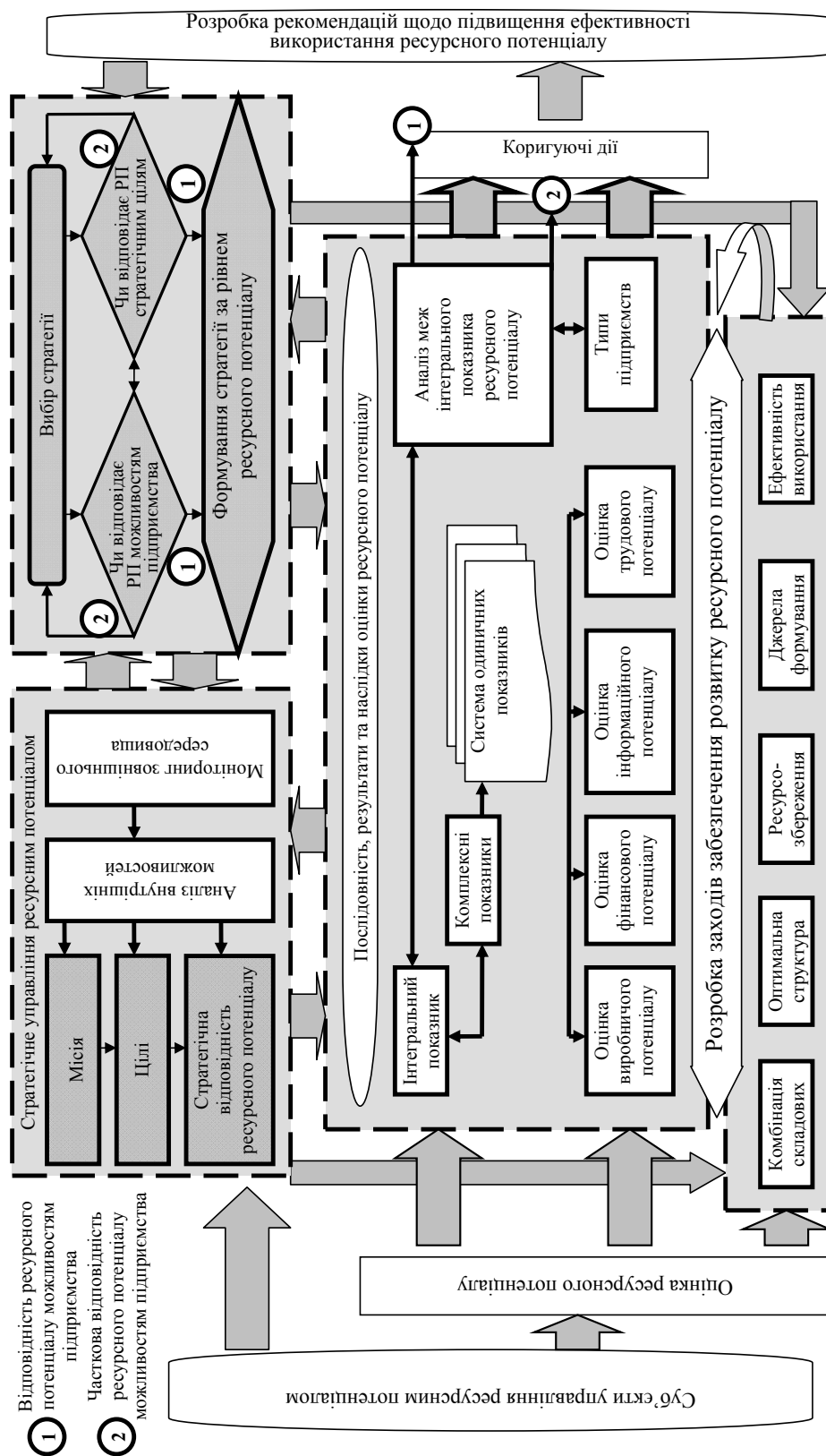


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом підприємства

ня розвитку ресурсного потенціалу; аналіз меж інтегрального показника ресурсного потенціалу; коригувальні дії у разі часткової відповідності ресурсного потенціалу вимогам підприємства; розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

Суб'єктами управління ресурсним потенціалом є менеджмент конкретного підприємства (власник). Саме топ-менеджмент розробляє місію і визначає цілі підприємства. Для досягнення цілей розвитку підприємств ресурсний потенціал повинен являти собою не просто механічний набір окремих видів ресурсів, а систему взаємопов'язаних оптимальних кількісних і якісних ресурсних пропорцій, тому для формування такого ресурсного потенціалу необхідно ефективно управляти процесом його створення, нарощування, розвитку та використання, що досягається шляхом стратегічної відповідності ресурсного потенціалу вимогам розвитку підприємства за аналізом внутрішніх можливостей та моніторингом зовнішнього середовища.

Одним із найважливіших елементів організаційно-економічного механізму є процес оцінки ресурсного потенціалу машинобудівного підприємства, бо саме оцінка дозволяє досягати цілей та вирішувати поставлені завдання. При цьому необхідно відзначити, що коли потенціал бізнесу розглядається як сукупність наявних ресурсів, його оцінка зумовлює необхідність встановлення якісних і кількісних характеристик окремих видів ресурсів, а також розробку параметрів, що описують ресурсний потенціал у цілому.

Аналізуючи потенціал як здатність ресурсів давати певні результати і забезпечувати функціонування підприємства, слід погодитися з думкою, що використання результатуючих характеристик дозволяє забезпечувати ефективність його розвитку. Саме тому організаційні процедури є інструментарієм розвитку ресурсного потенціалу, забезпечуючи: комбінацію складових, формування оптимальної структури, ресурсозбереження,

обґрунтування джерел формування ресурсного потенціалу та ефективність його використання.

У разі неможливості забезпечення ресурсних можливостей потенціалу через нестабільність слід коригувати ресурсні пропорції і такий елемент у механізмі передбачено. Зважаючи, що завданням управління є максимально продуктивне використання наявного ресурсного потенціалу, важливим бачиться виділення в механізмі розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

Висновки. Таким чином, стратегічний розвиток машинобудівного підприємства потребує передусім ресурсного забезпечення його можливостей. Тому важливими є оцінка наявного ресурсного потенціалу та рівня його використання, визначення невикористаних можливостей, оптимізації ресурсів підприємства і джерел їх формування як інструментів стратегічного управління, де організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом підприємства є важливим елементом і потребує детального обґрунтування.

Список використаних джерел

1. Ліпич О.М. Ефективність виробничо-ресурсного потенціалу підприємства: фактори впливу та критерії оцінки / О.М. Ліпич // Науковий вісник НЛТУУ. – 2005. – Вип. 15.5. – С. 356–364.
2. Длігач А.О. Стратегічне маркетингове управління: монографія / А.О. Длігач. – К.: Алеута, 2012. – 272 с.
3. Зими́на Л. Стратегическое управление предприятием: структурно-функциональная модель / Л. Зими́на, Л. Ефремов // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 9. – С. 77–83.
4. Никонова А. Стратегическое планирование и развитие предприятия: основы адаптивного подхода / А. Никонова // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 9. – С. 106–119.
5. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку підприємств: моногра-

фія / О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. – К.: ГРОТ, 2004. – 200 с.

6. Воронкова А.Е. Потенціал підприємства як основа його довгострокового розвитку / А.Е. Воронкова, Ю.С. Погорелов // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 4. – С. 33–35.

7. Герасимчук З.В. Виробничий потенціал регіону: методика оцінки та механізми його нарощування / З.В. Герасимчук, Л.Л. Ковальська. – Луцьк: ЛДТУ, 2003. – 244 с.

8. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы: пер. с 3-го англ. изд. / М. Армстронг. – К.: Знання-Прес, 2006. – 876 с.

9. Щепакін М.Б. Методический подход к оценке эффективности использования ресурсов на предприятиях хлебопродуктового подкомплекса / М.Б. Щепакін, В.М. Цицилина // Научно-технические ведомости СПбГПУ: «Экономические науки». – СПб.: Изд. Политехнического университета, 2007. – № 4 (52) – С. 36–44.

10. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: колективна монографія / за ред. В.А. Павлової. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет економіки та права імені Альфреда Нобеля, 2011. – 352 с.

Рассматривается организационно-экономический механизм стратегического управления машиностроительным предприятием. Предложено выделить в механизме блок оценки ресурсного потенциала, за счет чего можно определить приоритетные направления воздействия на ресурсный потенциал на основании эффективной комбинации ресурсного потенциала. Оптимальная комбинация определяется по ромбу, на концах диагоналей которого отражаются производственные, финансовые, трудовые и информационные ресурсы.

Ключевые слова: механизм, стратегическое управление, ресурсный потенциал, предприятие, идентификация.

The organizational and economic mechanism of strategic management at a machine-building enterprise has been considered. It has been proposed to mark the block of resource potential assessment in the mechanism, which helps to define the priority areas of impact on the resource potential basing on the efficient combination of resource potential. The optimal combination is determined by the diamond, which has at the ends of its diagonals manufacturing, financial, human and information resources.

Key words: mechanism, strategic management, resource potential, enterprise, identification.

Одержано 12.02.2014.