

УДК 338.439

Толстая Н.В.
аспірант кафедри економічної теорії
Херсонського державного університету

СУТНІСТЬ НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

ESSENCE SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES FOR MANAGING STRATEGIC POTENTIAL FOOD ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано сутність основних науково-методичних підходів до управління стратегічним потенціалом харчових підприємств. Здійснено порівняльний аналіз даних підходів. Розглянуто методи управління стратегічним потенціалом, а саме: адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

Ключові слова: стратегічний потенціал, харчова промисловість, підприємства харчової промисловості, науково-методичні підходи до управління потенціалом, методи управління.

АННОТАЦИЯ

В статье проанализирована сущность основных научно-методических подходов к управлению стратегическим потенциалом пищевых предприятий. Проведен сравнительный анализ данных подходов. Рассмотрены методы управления стратегическим потенциалом, а именно: административные, экономические, социально-психологические.

Ключевые слова: стратегический потенциал, пищевая промышленность, предприятия пищевой промышленности, научно-методические подходы к управлению потенциалом, методы управления.

ANNOTATION

In the article, the essence of basic scientific and methodological approaches to strategic management of potential food enterprises. The comparative analysis of approaches. The methods of strategic potential, namely administrative, economic, social and psychological.

Keywords: strategic potential, the food industry, enterprise of the food industry, scientific and methodical approaches to management of potential control methods.

Постановка проблеми. Боротьба на світових ринках постійно загострюється, істотно зростають вимоги та відповідальність керівників щодо управління підприємствами. Управління стратегічним потенціалом набуває особливо важливого значення, адже дає змогу встановити, наскільки харчове підприємство відповідає рівню досягнення встановленої мети. Крім того, актуалізуються дослідження проблем розроблення ефективного організаційного механізму та економічного механізму управління стратегічним розвитком потенціалу в діяльності суб'єктів господарювання з огляду на необхідність використання резервів та потенційних здатностей у конкурентному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні питання, пов'язані з фундаментальними концепціями управління потенціалом підприємства, висвітлено у працях зарубіжних учених: І. Ансоффа, Б. Карлоффа, Дж.Б. Куїна, А. Мескона, М. Хедоурі, Ф. Альберта, А.А. Томпсона, А.Дж. Стрікланда, Д. Хасбі, А. Чандлера та ін. Серед вітчизняних учених проблему потенціалу

підприємства розглядали такі науковці, як: О. Амоша, О. Ареф'єва, В. Гавва, В. Герасимчук, Л. Довгань, Н. Краснокутська, Є. Лепін, В. Немцов, П. Перерва, О. Федонін тощо.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на те що в науковій літературі широко викладено алгоритм стратегічного управління підприємством, питання управління стратегічним потенціалом підприємства опрацьовано недостатньо, а надбані результати іноді суперечать один одному.

Мета статті полягає в огляді теоретичних аспектів науково-методичних підходів до управління стратегічним потенціалом харчових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування економіки в цілому та підприємства як його структурної одиниці зокрема передбачає розробку та реалізацію обґрунтованої ефективної стратегії розвитку. Це неможливо без дослідження наявності, складу стратегічного потенціалу підприємств харчової промисловості, вагомості кожної його складової частини, визначення взаємозв'язку між ними, адже створення оптимальної структури потенціалу харчового підприємства дає змогу за мінімальної кількості компонентів повною мірою виконувати задані виробничо-господарські функції [1].

Оскільки основним постачальником сировини для харчової промисловості є сільське господарство, то від його стану також залежать обсяг виробництва продукції харчової промисловості, асортимент, якість, об'єм, ціна. Крім того, останніми роками скорочуються обсяги сільськогосподарського виробництва, що негативно впливає на розвиток харчової промисловості. Аграрний сектор України зазнає нестачу інвестиційних ресурсів для впровадження і придбання основних засобів, впровадження нових технологій, підтримки родючості ґрунтів, поліпшення соціальної і виробничої інфраструктури села, а звідси – недостатнє забезпечення сировиною підприємств харчової промисловості [2].

Ці та багато інших проблем зумовили керівництво харчових підприємств активно запроваджувати процес управління стратегічним потенціалом, який потрібно розглядати виходячи з цілей розвитку підприємств, із використанням функціонального підходу.

Погоджуємося з думкою багатьох учених, що основними науково-методичними підходами до управління стратегічним потенціалом харчових підприємств є такі підходи, як: процесний, системний, ситуаційний, функціональний тощо.

Що стосується процесного підходу, то він розглядає управління стратегічним потенціалом харчового підприємства безпосередньо як процес, що складається із взаємозв'язаних дій, кожна з яких, своєю чергою, також є процесом. Тобто даний підхід дає змогу [3]:

- скласти перелік основних бізнес-процесів і на підставі отриманих даних зробити висновки про раціональність використання ресурсів, чисельність та завантаження персоналу тощо;
- визначити бізнес-процеси, яких бракує, та такі, що дублюються, і внести відповідні корективи;
- визначити перелік функцій кожного підрозділу харчового підприємства;
- встановити взаємозв'язки підрозділів та виконуваних в них функцій.

Цей підхід був запропонований у рамках класичної школи, яка намагалася описати функції менеджменту. Ця концепція передбачає значний переворот в управлінському мисленні, що широко застосовується в наш час. Процесний підхід розглядає управління як процес, тому робота з досягнення цілей за допомогою інших – це не одночасна дія, а серія взаємопов'язаних дій, їх називають управлінськими функціями (планування, організація, мотивація, координація, контроль).

Кожна управлінська функція також є процесом, тому що також складається із серії взаємопов'язаних дій. Процес управління є загальною сумою всіх функцій. Такий підхід передбачає економічні, технічні, організаційні, матеріальні, соціально-психологічні та інші важелі впливу управління стратегічним потенціалом харчових підприємств. Таким чином, досягається високий професіоналізм і спеціалізація персоналу, позитивними сторонами даного підходу є [4]:

- створення умов для постійного вдосконалення і розвитку процесу діяльності харчового підприємства в усіх його ланках;
- значна увага зосереджена на головному процесі, на результатах цього процесу, що дає змогу отримати досить високі прибутки;
- процес потребує дотримання високих технологій, засобів безпеки.

Проте під час застосування даного підходу спостерігаються і негативні тенденції, адже при цьому знижується доля ризику як елементу менеджменту. Пріоритетним у розподілі ресурсів є вкладання в техніку і технологію, забезпечення жорсткого контролю за рахунок розвитку соціальних програм підприємства, зниження ініціативи і творчості в інших напрямках діяльності харчового підприємства.

Системний же підхід зводиться до того, що діяльність будь-якого окремо взятого елемента

потенціалу здійснює вплив на стратегічний потенціал харчового підприємства в цілому. Організація управління стратегічним потенціалом харчового підприємства у рамках цього підходу потребує переходу від ізольованого розгляду економічних категорій і окремих питань до загальної концепції, яка дає змогу побачити систему взаємозв'язків і відносин, що визначають найкращий шлях розвитку, і сприяє досягненню поставлених цілей. Цей підхід дає можливість структурно розглянути стратегічний потенціал харчового підприємства та перейти від термінологій до процесу управління. У науковій літературі поширена думка про те, що під системним підходом в управлінні слід розуміти сукупність принципів, на яких базується вся діяльність харчових підприємств. Тобто в даному контексті стратегічний потенціал – це система компонентів та показників, що їх оцінюють, які є частиною стратегічного управління [5].

Ситуаційний підхід найтіснішим чином пов'язаний із системним підходом. Він передбачає необхідність використання певного визначеного набору прийомів управління для конкретної ситуації. Метод був розроблений у Гарвардській школі бізнесу (США) і пропонує швидко вирішувати проблеми в конкретній ситуації. Цей підхід вимагає ухвалення оптимального рішення, що залежить від співвідношення наявних факторів. Якщо процесний і системний підходи до управління стратегічним потенціалом більш доцільно застосовувати в спокійній обстановці й у процесі планомірної діяльності, то ситуаційний підхід частіше використовують у нестандартних і непередбачених ситуаціях [6, с. 398].

Суть даного підходу полягає в тому, що ефективне управління – це завжди управління за обставинами, тобто придатність різних методів управління визначається конкретною ситуацією. Застосування ситуаційного підходу до управління стратегічним потенціалом харчових підприємств є показником або повної слабкості і некерованості даного підприємства, або високого професіоналізму, високої керованості і гнучкості в процесі системного і комплексного підходів. Згодні з тим, що позитивним моментом цього підходу є те, що управління виконується на рівні системи, а негативним – на рівні ситуації, коли вона керує процесом, а не процес ситуацією.

У цьому підході збережена концепція процесу управління, застосовна до всіх підприємств харчової промисловості. Але ситуаційний підхід визнає, що хоча загальний процес однаковий, специфічні прийоми, які повинен використовувати керівник для ефективного досягнення цілей харчового підприємства, можуть значно варіювати, адже керівництво повинне визначити, яка структура чи прийом управління найбільше підходить для даної ситуації. Більше того, оскільки ситу-

ація може мінятися, керівництво повинне вирішувати, як необхідно поміняти організаційну структуру, щоб зберегти ефективність управління стратегічним потенціалом. Ситуаційний підхід намагається визначити, які значимі перемінні ситуації і як вони впливають на ефективність управління стратегічним потенціалом.

Аналіз літератури показує, що методологію ситуаційного підходу до управління стратегічним потенціалом можна пояснити як чотирьох-ступеневий процес [7, с. 357]:

– керівник повинен бути знайомий із засобами професійного управління, що довели свою ефективність;

– кожна з управлінських концепцій і методик має свої сильні і слабкі сторони чи порівняльні характеристики у разі, коли вони застосовуються до конкретної ситуації. Керівник повинен уміти передбачати ймовірні наслідки (як позитивні, так і негативні) від застосування даної методики чи концепції;

– керівник повинен уміти правильно інтерпретувати ситуацію;

– керівник повинен уміти зв'язувати конкретні прийоми, що викликали б найменший негативний ефект і приховували б найменше недоліків, із конкретними ситуаціями, у такий спосіб забезпечуючи досягнення цілей організації найефективнішим шляхом в умовах існуючих обставин.

Ситуаційні теорії управління дають деякі рекомендації щодо того, як варто управляти в конкретних ситуаціях. При цьому необхідно виділяти чотири обов'язкових етапи, що повинні бути здійснені для того, щоб домогтися

ефективного управління стратегічним потенціалом харчових підприємств у кожній конкретній ситуації [6, с. 399]:

• по-перше, управління повинно вміти здійснювати аналіз ситуації з погляду того, які вимоги до харчового підприємства пред'являє ситуація і що для неї характерне;

• по-друге, має бути обраний відповідний підхід до здійснення управління стратегічним потенціалом, який би найбільшою мірою і щонайкраще відповідав вимогам, висунутим до даних підприємств харчової промисловості з боку ситуації;

• по-третє, управління повинно бути досить гнучким для того, щоб можна було перейти до нового управлінського стилю, що відповідає конкретній ситуації;

• по-четверте, управління повинно зробити відповідні зміни, що дають змогу підлаштуватися до ситуації.

Поглиблене концептуальне осмислення феномену управління стратегічним потенціалом дає підстави виділити функціональний підхід до вирішення проблеми ефективного управління стратегічним потенціалом харчових підприємств як один із методологічних прийомів, який кореспондує з новою парадигмою управління і полягає у [8]:

– трактуванні стратегічного потенціалу підприємства як сукупності складових частин потенціалу (соціальних, організаційно-управлінських, ринкових), де визначальним є інтелектуальний потенціал, який взаємодіє з виробничим ресурсом, корисність якого формується за рахунок спроможності продукту бізнесу задовольняти потреби споживачів;

Таблиця 1

Порівняльна характеристика підходів до управління стратегічним потенціалом харчових підприємств

| Підхід | Об'єкт управління | Характерні особливості |
|----------------|--|---|
| Процесний | Це процес, що складається із взаємопов'язаних дій, кожна з яких, своєю чергою, також є процесом | Значна увага зосереджується на головному процесі та на результатах цього процесу, що дає змогу отримати високі прибутки.***Пріоритетним у розподілі ресурсів є вкладення в техніку і технології за рахунок зниження ініціативи в інших напрямках діяльності харчового підприємства. |
| Системний | Управління будь-яким окремо взятим елементом потенціалу впливає на управління стратегічним потенціалом харчового підприємства в цілому. | Даний підхід потребує переходу від розгляду економічних категорій окремих питань до загальної концепції, яка дає змогу побачити систему взаємозв'язків і відносин, що визначають найкращий шлях розвитку. |
| Ситуаційний | Процес, який передбачає використання певного набору прийомів до управління стратегічним потенціалом підприємства залежно від співвідношення факторів, тобто від конкретної ситуації. | Цей підхід сконцентрований на тому, що ефективно управління – це завжди управління за обставинами, тобто придатність різних методів управління відповідно до ситуації. |
| Функціональний | Процес цілеспрямованої дії на систему управління потенціалом підприємства в системі економічного розвитку для здійснення його спрямування до стратегічно орієнтованого майбутнього. | Пріоритетного значення надає такий складовий частині стратегічного потенціалу підприємства як інтелектуальний потенціал, який взаємодіє з виробничими ресурсами. |

Джерело: складено автором за даними [3–5]

– розгляді стратегічного потенціалу з просторово-часових позицій і з позиції його використання та формування в межах цих стадій відповідного інструментального апарату;

– встановленні взаємозв'язку між нагромадженням стратегічного потенціалу і результатами бізнесу;

– формуванні та розвитку методичного інструментарію оцінювання наявного стратегічного потенціалу та ефективності його використання.

У такому разі управління стратегічним потенціалом у контексті зазначеного методологічного підходу розглядається як процес цілеспрямованої дії на систему потенціалу харчового підприємства у системі економічного розвитку для здійснення його спрямування до стратегічно орієнтованого майбутнього [8].

Кожний із перелічених вище підходів має свої особливості (табл. 1) та характеризує той чи інший історичний етап становлення і розвитку науки управління. При цьому вони не суперечать один одному, а навпаки, кожний подальший крок за своєю сутністю доповнює попередній.

Тобто під час вибору підходу до ефективного управління стратегічним потенціалом підприємства харчової промисловості вважаємо за необхідне застосовувати комбінацію ситуаційного та функціонального підходів, адже враховуючи специфічні особливості харчової промисловості та ризики, які супроводжують підприємство в процесі його виробничої діяльності, під час прийняття управлінських рішень необхідно вчасно реагувати виходячи з ситуації, що склалася.

Що ж стосується функціонального підходу, то оскільки він дає змогу зосередити значну увагу на інтелектуальній складовій стратегічного потенціалу, відповідно харчові підприємства зможуть сформувати такі управлінські концепції, які на основі вибраних бізнес-процесів забезпечують досягнення визначених стратегій харчового підприємства. Крім того, сьогодні знання стають одним із головних джерел зростання продуктивності і конкурентних переваг.

Погоджуємося з тим, що процес управління стратегічним потенціалом відображає фактичну реалізацію досягнення цілей підприємства за допомогою зміни поточних характеристик, тоді як саме стратегічний потенціал харчового підприємства та його характеристики, окреслюючи контури трансформаційної траєкторії розвитку суб'єкта господарювання, надають можливість досягнення сформованих стратегічних цілей, що стоять перед підприємством.

Важливе значення для управління стратегічним потенціалом харчових підприємств є правильне застосування методів управління, які доцільно при цьому застосовувати. Підтримуємо думку багатьох учених, що в управління стратегічним потенціалом харчових підприємств необхідно включити такі методи [9, с. 104]:

- адміністративні;
- економічні;
- соціально-психологічні.

Також в управлінні стратегічним потенціалом підприємств харчової промисловості опосередковано або частково застосовуються правові (у ракурсі впливу законодавчих та контролюючих органів), ідеологічні, технологічні (використовуються в управлінні виробничим та інноваційним потенціалом) та інші методи. Зазначимо, що адміністративні методи управління ґрунтуються на відносинах владності й опираються на законодавчі акти, на норми і нормативи, що визнані і діють у межах простору управління. Економічні методи управління використовують економічні відносини для підвищення ефективності функціонування системи, застосовуються в межах харчового підприємства інструменти організації заробітної плати, матеріальної мотивації тощо. Соціально-психологічні методи управління ґрунтуються на психологічних засадах та враховують соціальну поведінку людей, що вимагає використання нематеріального стимулювання, виховання корпоративного духу тощо.

Висновки. Погоджуємося з думкою багатьох учених, що основними науково-методичними підходами до управління стратегічним потенціалом харчових підприємств є такі підходи, як: процесний, системний, ситуаційний, функціональний тощо. Що стосується процесного підходу, то він розглядає управління стратегічним потенціалом харчового підприємства безпосередньо як процес, що складається із взаємозв'язаних дій, кожна з яких, своєю чергою, також є процесом. Системний підхід зводиться до того, що діяльність будь-якого окремо взятого елемента потенціалу здійснює вплив на стратегічний потенціал харчового підприємства в цілому. Ситуаційний підхід найтісніше пов'язаний із системним підходом. Він передбачає необхідність використання певного визначеного набору прийомів управління для конкретної ситуації. У рамках функціонального підходу управління стратегічним потенціалом розглядається як процес цілеспрямованої дії на систему потенціалу харчового підприємства у системі економічного розвитку для здійснення його спрямування до стратегічно орієнтованого майбутнього.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Михайленко О.В. Концептуальні підходи до процесу відтворення та розвитку потенціалу підприємства / О.В. Михайленко // Підвищення ефективності діяльності підприємств харчової та переробної галузей АПК : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 21–22 листопада 2013 р.). – К. : НУХТ, 2013. – С. 65
2. Ткаченко Н.М. Харчова промисловість України: рівень розвитку та шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств / Н.М. Ткаченко // Підвищення ефективності діяльності підприємств харчової та переробної галузей

- АПК : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 21–22 листопада 2013 р.). – К. : НУХТ, 2013. – С. 92–95.
3. Положай Н.В. Использование процессного подхода в деятельности предприятий / Н.В. Положай [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://masters.donntu.edu.ua/2005/mech/polojay/diss/index.htm>.
 4. Філіна С.В. Порівняльна характеристика основних підходів до управління / С.В. Філіна // Формування та розвиток економіки у сучасних умовах господарювання : матеріали міжнар. Інтернет-конф. – Полтава : ПУЕТ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.viem.edu.ua/konf2/art.php?id=1105>.
 5. Голубков Е.П. Системный анализ как методологическая основа принятия решений / Е.П. Голубков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 2. – С. 95–114.
 6. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб.] / В.О. Василенко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 504 с.
 7. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер.с англ. Л.И. Евенко. – М. : ДЕЛО, 2004. – 481 с.
 8. Головкова Л.С. Управління стратегічним потенціалом корпоративних структур / Л.С. Головкова ; під ред. проф. В.М. Огаренка [та ін.]. – Запоріжжя ; Жешув ; КПУ : Жешувська політехніка, 2008. – Т. 2. – С. 438–513.
 9. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом: [навч. посіб.] / В.С. Васильченко [та ін.]. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с.