

УДК 658.5

Волошина О.А.
асистент кафедри економіки підприємства
та управління персоналом
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка

Чаюн Н.С.
студентка
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

FORMATION OF ORGANIZATIONAL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

Сучасний розвиток підприємства багато в чому залежить від рівня організації його виробництва. Раціональна організація виробництва завжди є одним з головних важелів, використовуваних для підвищення ефективності роботи підприємства. Удосконалення організації виробництва й досягнення на цій основі високих економічних результатів є одними з головних завдань підприємства. Оскільки в умовах розвитку економіки все більше уваги приділяється формуванню потенціалу підприємства, то питання формування організаційного потенціалу підприємства є досить актуальним. Ця тема є предметом досліджень багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Зазначені питання набувають особливого значення за умов ринкової трансформації економіки, пошуку ефективних механізмів економічного розвитку.

Ключові слова: організаційний потенціал, кадрова складова, мотиваційна складова, комунікаційна складова, організація виробництва, механізм корпоративного планування, інформаційні механізми, структурні механізми, організаційно-технічні механізми, організаційно-адміністративні механізми, організаційна структура управління, організація управління.

АННОТАЦИЯ

Современное развитие предприятия во многом зависит от уровня организации его производства. Рациональная организация производства всегда является одним из главных рычагов, используемых для повышения эффективности работы предприятия. Совершенствование организации производства и достижение на этой основе высоких экономических результатов являются одними из главных задач предприятия. Поскольку в условиях развития экономики все больше внимания уделяется формированию потенциала предприятия, то вопросы формирования организационного потенциала предприятия является весьма актуальным. Эта тема является предметом исследований многих отечественных и зарубежных ученых. Указанные вопросы приобретают особое значение в условиях рыночной трансформации экономики, поиска эффективных механизмов экономического развития.

Ключевые слова: организационный потенциал, кадровая составляющая, мотивационная составляющая, коммуникационная составляющая, организация производства, механизм корпоративного планирования, информационные механизмы, структурные механизмы, организационно-технические механизмы, организационно-административные механизмы, организационная структура управления, организация управления.

ANNOTATION

The modern development of the enterprise largely depends on the level of organization of its production. A rational organization of production is always one of the main tools used to improve the efficiency of the enterprise. Improving the organization of production and achievement on this basis of high economic results are one of the main objectives of the enterprise. Since in the conditions of economic development more and more attention is paid to the formation of the potential of the enterprise, the question

of forming the organizational potential of the enterprise is very relevant. This topic is the subject of research by many domestic and foreign scientists. These issues are of particular importance in the conditions of the market transformation of the economy, the search for effective mechanisms of economic development.

Keywords: organizational potential, staffing component, motivational component, communication component, organization of production, mechanism of corporate planning, information mechanisms, structural mechanisms, organizational and technical mechanisms, organizational and administrative mechanisms, organizational structure of management, organization of management.

Постановка проблеми. Вагомим критерієм функціонування підприємства та основою подальшого розвитку стратегії діяльності та розвитку суб'єкта господарювання є потенціал підприємства. Він є тією складовою, яка визначає перспективи функціонування підприємства, напрями його розвитку та ефективність діяльності. Термін «потенціал» походить від латинського слова «potential» («приховані можливості») [3]. У «Великому тлумачному словнику української мови» визначено, що потенціал є сукупністю усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані в певній галузі, сфері, ділянці тощо. В «Енциклопедії бізнесмена» потенціал визначено як сукупність усіх наявних ресурсів, запасів, засобів, які використовуються для досягнення певної мети. Там же визначено три види потенціалу підприємства, такі як виробничий, трудовий, економічний. В «Економічній енциклопедії» потенціал визначається як сукупність усіх наявних ресурсів, за допомогою яких у разі їх раціонального використання підприємство досягне своєї мети.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Терміна «потенціал» в науковій літературі досліджували такі вчені, як, зокрема, Л.І. Абалкін, В.М. Архангельський, Р.В. Марушков, В.О. Кунцевич, О.С. Федонін. Отже, згідно з проведеним термінологічним аналізом терміна «потенціал» зауважимо, що науковці уявляють потенціал як сукупність наявних ресурсів, за допомогою яких підприємство досягає визначеної мети та підвищує ефективність діяльності.

Проте науковці не визначають, які саме ресурси формують потенціал. Для досягнення мети підприємству одних ресурсів буде мало. Визначення терміна «організація» є загальноприйнятим. Він походить від латинського слова «organize», що

означає чіткий і злагоджений вид, об'єднання. Французьке слово «organization» означає «устрій», «формування», «взаємозв'язок».

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Нині термін «організацій-



Рис. 1. Структура організаційного потенціалу підприємства

ний потенціал» широко застосовують у багатьох службах підприємства (персонал, інвестиції, виробництво, менеджмент). Від латинської «potentia» організаційний потенціал означає силу, можливість, сукупність коштів, умов, необхідні ведення, підтримки.

Потенціал підприємства залежить від рівня потенціалів усіх напрямів своєї діяльності: виробничої, організаційної, трудовий, маркетингової, інформаційної, управлінської, фінансової, економічної, інвестиційної, науково-технічної (інноваційної) тощо.

Мета статті полягає у тому, щоб на основі дослідження визначити поняття, структуру, порядок формування організаційного потенціалу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. В економічній літературі розглядаються різноманітні підходи до визначення структури потенціалу підприємства [6]. Більшість дослідників розглядає ресурсну структуру потенціалу, але враховує наявність різноманітних кількісних складників. В одному випадку до його складу рекомендується включати тільки засоби праці, в другому – предмети праці й робочу силу, в третьому – засоби праці, робочу силу й природні ресурси, які використовуються у процесі виробництва, у четвертому – засоби праці, робочу силу і предмети праці. Існують і більш широкі поняття структури потенціалу підприємства, доповнені описом систем збирання, обробки і використання інформації, досвіду господарювання, використаної енергії тощо. Однак потрібно відзначити, що ресурсний підхід не дає повної характеристики терміна «потенціал підприємства». Особливий науковий інтерес викликають дослідження багатоаспектного аналізу структури потенціалу, в якому поряд з ресурсним розглядаються й інші аспекти структури.

До елементів організаційного потенціалу підприємства можна віднести все, що пов'язано з функціонуванням та розвитком підприємства.

На рис. 1 запропоновано структуру організаційного потенціалу підприємства з урахуванням його об'єктивних та суб'єктивних складників.

Актуальність і потребу удосконалення концептуальних підходів до формування й ефективного управління потенціалом підприємства національної економіки підтверджує сучасна практика функціонування підприємств в реальному фінансово-економічному середовищі. Підприємства з невисоким рівнем сформованого потенціалу чи невикористаними можливостями його застосування зазнають криз. Це стосується як підприємств національної економіки, так і відомих транснаціональних корпорацій. Традиційно основоположні засади майже всіх концепцій управління побудовані на постулаті, що розвиток економічної системи здійснюється на основі безперервного засвоєння всіх складників потенціалу [10].

Процес формування потенціалу підприємства загалом характеризується одним із напрямів його економічної стратегії і полягає у створенні й організації системи ресурсів і компетенцій таким чином, щоб результат їхньої взаємодії був чинником успіху в досягненні цілей діяльності підприємства. Враховуючи основну мету сучасного підприємства – створення вартості, – у багатьох дослідженнях відзначають, що «збільшення загального економічного потенціалу підприємства як сукупності економічних ресурсів та можливостей для розвитку компанії визначає взаємовплив потенціалу та ринкової вартості підприємства» [1].

Організаційний потенціал, як і інші елементи потенціалу підприємства, підпорядковується досягненню загальних цілей потенціалу підприємства, тобто якщо існують засоби

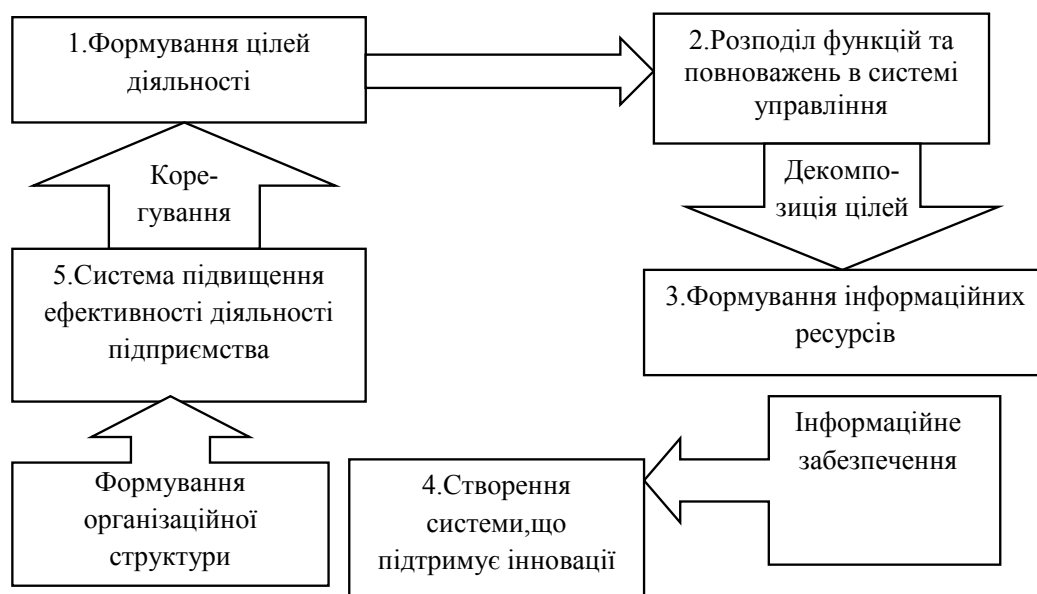


Рис. 2. Цикл формування організаційного потенціалу підприємства

виробництва, кадри, приміщення з певними характеристиками та інші ресурси, то потенціал підприємства як економічна система здатний задовольнити постійно мінливі потреби потенційних споживачів [9].

Виходячи з цього, можна зобразити цикл формування організаційного потенціалу підприємства (рис. 2).

Таким чином, для забезпечення процесу ефективної господарської діяльності підприємства необхідною умовою є формування оптимальної структури потенціалу, яка повинна мати мінімальну кількість компонентів, але водночас вони повною мірою повинні виконувати задані функції.

Ефективне використання потенціалу підприємства означає можливість для підприємства одночасно і раціонально використовувати всі наявні ресурси для досягнення високих кінцевих результатів і задоволення потреб замовника в якійсій продукції. Матеріальною основою економічного потенціалу є фінансові ресурси, відбиті в балансі підприємства, а величина потенціалу – це результат їхніх сукупних зусиль, виражений потенційним прибутком, що залишається в розпорядженні підприємства.

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, а процес форму-

вання 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 аспектах [1]. 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, врахування ключових чинників сприятиме підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень щодо формування максимального рівня потенціалу підприємств в організаційному та управлінському аспектах. Основними факторами актуалізації формування потенціалу підприємства з урахуванням організаційного та управлінського аспектів 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;



Рис. 3. Комплексний підхід до формування потенціалу підприємства: організаційний та управлінський аспекти

– 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 аспектах 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 під час формування потенціалу підприємства в організаційному та управлінському аспектах, таких як гнучкість і точність, слід додати:

– принцип ситуативності (зниження ступеня 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).

Спираючись на це, запропоновано як базовий підхід до формування потенціалу підприємства в організаційно-управлінському аспекті використовувати комплексний підхід, який ґрунтується на урахуванні у процесі управління підприємством усіх можливих організаційних та управлінських аспектів його функціонування та розвитку, можливостей організаційної структури, напрямів розвитку організацій-

ного клімату та рівня розвитку управлінських компетенцій, а також факторів впливу на них в цілісності та сукупності (рис. 3).

Виходячи з рис. 3, 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. Доречно зазначити, що для запобігання настання кризової ситуації комплексне формування організаційноуправлінського потенціалу підприємства необхідно здійснювати в умовах стабільності суб'єкта господарювання.

Таким чином, в 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 виділення основних чинників формування.

Подальшого розвитку набули принципи формування потенціалу підприємства з урахуванням організаційного та управлінського аспектів. 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 мето-



Рис. 4. Склад механізмів організаційного потенціалу підприємства

дологічне 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.

Метод управління – це сукупність управлінських прийомів, що сприяють забезпеченню високої ефективності діяльності організації. За допомогою правильного вибору методу управління забезпечується чітка організація процесу управління й усієї виробничо-економічної діяльності.

Структурні механізми дають можливість визначити склад і характеристики факторів виробництва й виробничого процесу, необхідних для виготовлення потрібної продукції.

Організація управління мобілізує можливість впливу всієї системи механізмів управління різної природи на всі сторони діяльності підприємства.

Механізм корпоративного планування з погляду організації стратегічного управління доцільно представити так: стратегічне планування, оперативне планування, формування стратегічних програм і розробка бізнес-планів. Факторами поділу стратегічного й оперативного планування є важливість і невідкладність вирішення завдань, можливість досягнення оптимальних рішень, прийняття в умовах нестабільності зовнішнього середовища, методи управління.

Організаційно-технічні й організаційно-адміністративні механізми включають стандартизацію продукції й організацію виробництва, здійснювану в інтересах створення єдиної організаційно-технічної основи спеціалізації й кооперування виробництва, забезпечення його ритмічності, високих показників якості тощо.

Інформаційні механізми дають можливість використовувати інформацію як специфічні ресурси, що впливають на науково-технічний розвиток і потік факторів виробництва.

В практиці управління застосовується така сукупність (система) управлінських прийомів для ефективної діяльності: адміністративні, економічні, комерційні, соціально-психологічні, правові, дослідницькі. Використання цих методів повинне забезпечити цілеспрямованість колективу, організованість, чіткість і злагодженість роботи, оперативність і своєчасність рішень, розпорядливість, гнучкість, дисциплінованість, ініціативність.

Сучасний розвиток підприємства багато в чому залежить від рівня організації його виробництва. Раціональна організація виробництва завжди є одним з головних важелів, використовуваних для підвищення ефективності роботи підприємства. Удосконалювання організації виробництва й досягнення на цій основі високих економічних результатів – одне з головних завдань підприємства.

Одним з показників, що найбільш повно відображають стан організаційного процесу на підприємстві або в його підрозділах, є показник, названий «рівень організаційного потен-

ціалу підприємства». Він складається з рівнів організаційного потенціалу кожного з підрозділів підприємства. Однак вивченню рівня організації на підприємстві не приділяється належної уваги, тому що відсутня методика аналізу організаційного рівня або організаційного потенціалу підприємства. Внаслідок цього комплексний аналіз організації виробництва не здійснюється [9].

Організаційний потенціал підприємства є організаційним процесом, що включає як сукупність виробничих ресурсів, так і оцінку його величини. Оцінка величини організаційного потенціалу пов'язана з вибором одиниць виміру величини елементів потенціалу. Під час оцінки їх у відповідних натуральних показниках велику проблему представляє облік якісних змін. Отже, потенціал підприємства доцільно характеризувати не одним, а сукупністю показників, а відповідно до економічної сутності самого показника, застосовувати певну оцінку, а саме вартісну, натуральну або зовсім іншу евристичну [9].

Висновки. Організаційний процес може протікати за таких механізмів, як організаційно-структурний (керуючі впливи на організацію і реструктуризацію системи), організаційно-технічний (вплив на технічні, технологічні параметри виробничого процесу), організаційно-економічний (вплив на економічні параметри господарської діяльності), організаційно-адміністративний (вплив на діяльність персоналу), комплекс механізмів перелічених вище. Вибір механізмів визначається рівнем організації і управління виробництвом. Структурні механізми об'єднують визначення цілі, структуризацію діяльності, підприємства (системи), ринку.

Стандартизація продукції, кооперування виробництва, забезпечення його ритмічності, якості, ефективного використання, впровадження нової техніки і технології, сертифікація продукції здійснюються через організаційно-технічні і організаційно-адміністративні механізми.

Науково-технічний розвиток, потік факторів виробництва для адаптації і докорінної перебудови підприємства, формування ефективного стратегії інноваційного характеру, маркетингової діяльності стають можливими завдяки інформаційному механізму.

Висока діяльність системи підтримується застосуванням управлінських прийомів або методів управління, таких як адміністративний, економічний, комерційний, соціально-психологічний, правовий.

Застосовані методи управління покликані забезпечити цілеспрямованість колективу, організованість, чіткість і злагодженість роботи, оперативність і своєчасність рішень, розпорядливість, гнучкість, дисциплінованість, ініціативність.

Функції управління можна поділити на основні, які є комплексом обов'язкових робіт і виконання їх у певній послідовності (прогнозування, організація, планування, мотивація, контроль,

облік, аналіз, підготовка і прийняття управлінських рішень) та конкретні, які є сферою самостійної професійної діяльності (на основі аналізу функцій формують структуру управління, здійснюють підбір і розміщення кадрів, розробку системи інформації, організацію діловодства).

Організаційний потенціал можна представити у вигляді здатності економічної системи змінювати режим функціонування в процесі адаптації до змін зовнішнього середовища для забезпечення розвитку наявних і створення нових конкурентних переваг. Це досягається шляхом обліку і визначення ситуації, їх оцінок з визначенням правильності змісту управління організаційним потенціалом.

Отже, поняття організаційного потенціалу має не тільки важливе наукове, але й практичне значення, оскільки уявлення про його зміст визначає підхід до його оцінки вимірювання і управління.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Даниліна Н.В. Формування потенціалу підприємства: теоретичні основи та особливості / Н.В. Даниліна // Прометей. – 2010. – № 2. – С. 96-99.
2. Ревенко Н.Г. Методологические аспекты управления организационным развитием предприятия / Н.Г. Ревенко, М.Н. Кучер // Комунальне господарство міст.: науково-техн. зб. – Вип. 24. Серія: Економічні науки. – К.: Техніка, 2000. – С. 75-82.
3. Сіменко І.В. Визначення сутності поняття «управлінський потенціал підприємства»: підходи та концепції / І.В. Сіменко, М.К. Романюк // Вісник ДонНУЕТ. – 2012. – № 3. – С. 147-155.
4. Судомир М.Р. Організаційний потенціал стратегічного розвитку підприємств / М.Р. Судомир // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – 2013. – № 52 (1025). – С. 149-153.
5. Гаєвська О.Б. Організаційний потенціал кооперації праці і управління / О.Б. Гаєвська // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 2. – С. 381-386.
6. Ващенко Н.В. Організаційний підхід визначення вартості економічного потенціалу підприємства як умова ефективності системи управління / Н.В. Ващенко, Г.В. Ващенко // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. – 2013. – С. 9.
7. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання: [підручник] / Н.В. Касьянова. – К.: ЦУЛ, 2013. – 204 с.
8. Потенціал підприємства: формування та використання: [підручник] / [Н.В. Касьянова, Д.В. Солоха, В.В. Морева, О.В. Белякова, О.Б. Балакай]. – Донецьк: Цифрова типографія, 2012. – 257 с.
9. Кулакова С.Ю. Потенціал і розвиток підприємства: [навчальний посібник для студентів напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства»] / С.Ю. Кулакова, І.В. Міняйленко. – Полтава: ПолтНТУ імені Юрія Кондратюка, 2015. – 214 с.
10. Новікова Х.К. Удосконалення організаційного потенціалу промислового підприємства / Х.К. Новікова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2014. – № 6 (68). – С. 173-178.