



Ефективна економіка № 11, 2017

УДК 338.312

*В. П. Мартиненко,  
д. е. н., професор кафедри економіки і підприємництва НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»  
Н. В. Легеца,  
студент магістратури факультету менеджменту та маркетингу НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»*

## ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*V. P. Martynenko,  
Doctor of Economics, Professor, Department of Economics and Business NTU "KPI them. Igor Sikorsky"  
N. V. Legeza,  
Student FMM, NTUU "KPI them. Igor Sikorsky"*

### MAIN APPROACHES TO MANAGEMENT BY PRODUCTION POTENTIAL OF ENTERPRISE

*В науковій статті проаналізовано дослідження вітчизняних та іноземних науковців на тему управління виробничим потенціалом підприємства та розглянуто основні підходи до його управління. В роботі представлено наступні підходи: системний, ситуаційний, процесний, комплексний та наведена змістовна характеристика вищезазначених підходів. Визначено основні методи та інструменти, що застосовуються в рамках наведених підходів в процесі управління виробничим потенціалом підприємства. Дослідження показало, що найефективнішим є системний підхід використання даного підходу дозволить підприємствам успішно функціонувати в ринковому середовищі, досягти високої результативності, а, відповідно, конкурентоспроможності за рахунок реалізації послідовних дій, які здійснюються під час управління. Варто зазначити що результати даного дослідження можуть бути використанні для поглиблення знань що стосуються саме управління виробничим потенціалом підприємства.*

*The scientific article analyzes the research of domestic and foreign scientists on the management of the production potential of the enterprise and considers the main approaches to its management. The following approaches are presented in the work: systemic, situational, process, complex and resulted content characteristic of the above-mentioned approaches. The basic methods and tools used in the framework of the mentioned approaches in the process of management of the production potential of the enterprise are determined. The research has shown that the most effective approach is to systematically use this approach, allowing companies to successfully operate in a market environment, achieve high performance, and, accordingly, competitiveness through the implementation of consistent actions that are carried out during management. It is worth noting that the results of this study can be used to deepen knowledge concerning the management of the production potential of the enterprise.*

**Ключові слова:** *підходи, управління виробничим потенціалом, підприємство, конкурентне середовище, цілі, ресурси, система.*

**Keywords:** *approaches, production potential management, enterprise, competitive environment, goals, resources, system.*

**Постановка проблеми.** Глобалізація та міжнародна інтеграція, загострення конкурентної боротьби та сучасний темп економічних змін вимагає від суб'єктів господарювання компетентних дій щодо управління їх діяльністю. В економіці України значна роль відводиться виробничому потенціалу підприємств, який характеризує максимально можливий обсяг виробництва продукції при повному та ефективному використанні всіх наявних ресурсів. Використання та розвиток виробничого потенціалу представляє собою не одноразовий процес, спрямований на досягнення цілей, а ряд безперервних, взаємозв'язаних дій - функцій управління, об'єднаних різноманітними процесами комунікацій та прийняття рішень. Управління виробничим потенціалом може здійснюватися як в рамках загальних задач системи управління підприємством як системою, так і спеціальною підсистемою управління, що має всі необхідні атрибути: елементний склад, принципи функціонування, структуру, інформаційне, економічне, кадрове, юридичне та організаційний забезпечення. Відповідно, вивчення основних підходів до управління виробничим потенціалом стає все більш актуальним і сама ця проблема набуває першочергового значення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Окремі аспекти проблеми управління виробничим потенціалом розглядаються в роботах вітчизняних вчених, таких як Краснокутська Н.С., Левченко Ю.Г., Тюленєва Ю.В., Кривончак О.В., Жук Є.О., Гончар М.Ф., Холявка Л.Ю., Чердниченко О.А., Гладка Л.І., Мельник А.Д. Але не зважаючи на велику кількість публікацій стосовно даного питання, теоретичні та практичні дослідження вчених по даній темі залишаються недостатньо вивченими і висвітленими, особливо питання, пов'язані саме з систематизацією підходів до управління виробничим потенціалом.

**Мета даного наукового дослідження** - визначення основних підходів до управління виробничим потенціалом на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах постійних економічних змін суб'єктам господарювання слід звертати значну увагу на розширення та поглиблення досліджень в області управління виробничим потенціалом. Під управлінням виробничим потенціалом підприємства розуміється процес прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на раціональне використання, оптимізацію і нарощування економічного потенціалу підприємства з метою досягнення поставлених цілей і забезпечення стійкого функціонування і розвитку підприємства. Ефективне управління виробничим потенціалом підприємств повинно являти собою гнучку систему, що буде змінюватись, пристосовуватись до ринкових умов, при цьому забезпечуючи максимальну інвестиційну привабливість та загальний розвиток підприємства. Саме таке управління виробничим потенціалом можна здійснювати за допомогою системного підходу, сутність якого полягає у розгляді елементів системи управління, визначення цілей та критеріїв функціонування механізму управління та кожного елемента окремо, узгодження та підпорядкування критеріїв до загальної цілі.

Однією з головних вимог системного підходу є забезпечення ціле-направленості всіх елементів системи. Це означає, що для ефективності механізму управління має бути задана конкретна, реальна сукупність цілей відповідно до пріоритетів виконання. Вони повинні мати кількісне вимірювання, що дозволяє оцінити ступінь їх досягнення. Використання системного підходу при побудові та функціонуванні механізму управління виробничим потенціалом підприємства забезпечує цілеспрямовану та високоефективну взаємодію всіх його елементів [1].

Алгоритм системного підходу ефективного управління виробничим потенціалом підприємства представлено наступним чином:

1. Встановлення місії – визначається загальна мета, що демонструє призначення підприємства;
2. Виходячи з місії формуються основні напрями діяльності підприємства;
3. Оцінюється ефективність використання виробничого потенціалу за допомогою системи показників;
4. Проводиться аналіз показників, що оцінювались на попередньому етапі;
5. Розробляються рекомендації для підвищення ефективності використання виробничого потенціалу;
6. Здійснюється постійний контроль за реалізацією розроблених заходів.

Розглянутий системний підхід при управлінні виробничим потенціалом підприємства дозволяє досягти високої результативності за рахунок реалізації послідовних дій, які здійснюються під час управління. Забезпечення значної конкурентоспроможності та гнучкості підприємства є основою ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства та досягнення його загального економічного розвитку в ринкових умовах [2].

Ситуаційний підхід, як подальший розвиток системного підходу, надає можливість прямо використовувати досягнення науки в конкретних ситуаціях і умовах. Даний підхід працює з концепцією відкритості, тобто підприємство - це відкрита система, тому зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі, негайно ведуть до відповідних змін всередині системи і, відповідно, підприємство має розробити важелі для контролю даних змін. При прийнятті управлінських рішень розглядаються лише фактори, зміни яких впливають на конкретну ситуацію. Його центральним моментом є ситуація, тобто конкретний комплекс обставин, що впливають на об'єкт дослідження в певний час. Але при використанні ситуаційного підходу використовуються значною мірою фахові знання для розв'язання конкретних проблем, а в умовах кризи на різних підприємствах, в різних сферах діяльності виникають різні кризові ситуації, що ускладнює його застосування, тому обмежуватися тільки ситуаційним підходом вважаємо недоцільно [3].

Зміст управління виробничим потенціалом підприємства з позиції процесного підходу полягає у системній діяльності з пошуку, формування (розвитку) та забезпечення умов реалізації можливостей підприємства, які сприятимуть досягненню його цілей, підвищенню його адаптованості до мінливого зовнішнього середовища або формуванню власних вимог до такого середовища. Причому акцентування уваги на підвищенні адаптованості відповідатиме логічному ланцюжку «потенціал —► цілі —► стратегія».

Така позиція робить наголос на повторюваності та неодноразовості управлінських дій, необхідності постійного моніторингу можливостей підприємства. Процес пошуку можливостей функціонування та розвитку суб'єкта господарювання полягає у виявленні та дослідженні тих елементів потенціалу, які ще знаходяться в латентному стані і незадіяні в створенні поточної цінності або є очевидними, але не використаними за існуючих умов господарської діяльності.

В основі комплексного підходу до управління виробничим потенціалом лежить система, котра складається із структури взаємопов'язаних частин, управління якими здійснюється як окремим процесом, так і в цілому по підприємству в певних умовах.

В узагальненому вигляді комплексний підхід передбачає:

1. Створення організації як системи, що складається з дещо відособлених взаємодіючих і взаємопов'язаних елементів і підсистем з особливими специфічними властивостями.
2. Розгляд організації з точки зору управлінського підходу як відкритої багатоцільової системи, що має певні межі взаємодіючих керуючої і керованої підсистем, зовнішні і внутрішні цілі, підцілі кожної з підсистем, стратегії досягнення цілей і т.п.
3. Всебічне вивчення не тільки окремих властивостей взаємодіючих і взаємопов'язаних компонентів системи, її внутрішнього і зовнішнього середовища, але і нових синергетичних властивостей, що генеруються при протіканні окремих процесів та володіють новими якостями – все це базується на системному та ситуаційному підходах.
4. Вивчення всієї сукупності параметрів і показників функціонування системи в динаміці, що вимагає дослідження внутрішньо-організаційних процесів адаптації, саморегулювання, самоорганізації, прогнозування і планування, координації, ухвалення рішень тощо.

При функціональному підході до управління, виробничий потенціал розглядається як механізм, що володіє набором функцій. Структурні підрозділи підприємства взаємодіють між собою і передають один одному управляючі дії, що породжує різного роду розбіжності: конфлікти інтересів, конфлікти бюджетів тощо. Дослідження показало, що до основних недоліків функціонального підходу до управління виробничим потенціалом слід віднести наступні:

1. При функціонально структурованій організації відсутня зацікавленість співробітників в кінцевому результаті. Найчастіше бачення того, що відбувається з працівниками не виходить за рамки своїх підрозділів, вони не орієнтовані на кінцеві цілі підприємства, на задоволення потреб покупця.
2. Значна частина реальних робочих процесів на підприємстві включає безліч функцій, тобто виходить за рамки окремих підрозділів. Однак у функціонально орієнтованих структурах обмін інформацією між різними підрозділами надмірно ускладнений через її вертикальну ієрархічність, що призводить до великих накладних витрат, невиправдано тривалих термінів прийняття управлінських рішень.
3. Більша частина часу, необхідного для здійснення управлінського впливу на виробничий процес, затрачається на взаємини служб і вона значно більша, ніж час на реалізацію самого рішення [4].

Варто зазначити, що процеси управління виробничим потенціалом реалізуються через функції управління суб'єктом господарювання на основі аналізу потенціалу підприємства та зовнішнього середовища. Такими функціями виступають планування, організація, регулювання, координація, мотивація, контроль, облік, які спрямовують свій вплив на потенціал підприємства як об'єкт управління. В умовах глобалізації та загострення конкурентної боротьби управління виробничим потенціалом суб'єкта господарювання сприяє одержанню синергічного ефекту в цілому для всього підприємства, оскільки забезпечує взаємозв'язок, взаємодію його підрозділів і різних напрямків їхньої діяльності

**Висновки.** Отже, дослідивши основні підходи до управління виробничим потенціалом підприємства, на нашу думку, найефективнішим є системний підхід, оскільки він забезпечує ціленаправленість всіх елементів системи і орієнтований на результат досягнення цілей а не сам процес управління. Використання даного підходу дозволить підприємствам успішно функціонувати в ринковому середовищі, досягти високої результативності, а, відповідно, конкурентоспроможності за рахунок реалізації послідовних дій, які здійснюються під час управління.

Доречно відмітити, що результати даного дослідження можуть використовуватися в роботах аспірантів, студентів-магістрів та інших науковців для поглиблення знань, що стосуються саме управління виробничим потенціалом підприємства.

#### Список використаної літератури.

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. — К.: Центр навчальної літератури. — 2005. — 234 с.
2. Левченко Ю.Г. Управління виробничим потенціалом підприємств харчової промисловості / Ю. Г. Левченко, О. А. Чередниченко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. — К: НУХТ, 2010. — № 35. — С. 128-133.
3. Герасимчук З.В. Виробничий потенціал регіону: методика оцінки та механізми його нарощування / З.В. Герасимчук, Л.Л. Ковальська // Луцьк: ЛДТУ, 2003. — 242 с.
4. Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика [текст]: навч. посіб. / І. В. Кривов'язюк. - К.: Центр учбової літератури, 2013. - 456 с.

#### References.

1. Krasnokuts'ka N.S. (2005) *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: Navchal'nyj posibnyk* [Enterprise Potential: Formation and Evaluation: Training Manual], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.
2. Levchenko Yu.H. and Cherednychenko O. A. (2010), *Upravlinnia vyrobnychym potentsialom pidpriemstv kharchovoi promyslovosti* [Management of the production potential of food industry enterprises], Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu kharchovykh tekhnolohij, Kyiv, Ukraine.
3. Herasymchuk Z.V. and Koval's'ka L.L. (2003), *Vyrobnychyj potentsial rehionu: metodyka otsinky ta mekhanizmy joho naroschuvannia* [Production potential of the region: methodology of evaluation and mechanisms for its increase], Lutsk, Ukraine.
4. Kryvov'iazuk I.V. (2013), *Ekonomiczna diahnostyka* [Economic diagnostics], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 19.11.2017 р.



(<http://www.poligrafua.net/>)

**bigmir**net

3084 1549

(<http://www.bigmir.net/>)

ТОВ "ДКС Центр"

Бропу