

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.436

*Березіна Л.М.,
д.е.н., доцент, професор кафедри економіки підприємства,
Полтавська державна аграрна академія*

КЛЮЧОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ У МЕХАНІЗМАХ ВЗАЄМОВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВ АПК

Постановка проблеми. Господарські зв'язки суб'єктів споживчого ринку мають розглядатися через призму сукупності їх повноважень, прав і обов'язків. Сукупність таких елементів формує специфічний інформаційний ресурс, який поєднує досвід господарської діяльності, отримані знання та набуті навички щодо способу організації та забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства з метою реалізації власних цілей. Від рівня використання компетенції залежить отримання економічних вигод суб'єктів ринку. Ключовим компетенціям притаманна універсальність, а результативність функціонування підприємства на ринку залежить від можливостей їх прояву. З цих позицій важливим видається дослідження ролі ключових компетенцій у механізмах взаємовідносин підприємств агропромислового комплексу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інноваційні аспекти у процесах трансформації господарської діяльності підприємств різних галузей національної економіки розглядаються багатьма дослідниками і відображені у низці наукових публікацій. Серед таких публікацій найбільш суттєвими вважаємо наукові розвідки Р. Алкалі, Ф. Ж. Гуїяра, У. Кінга, Н. Коха, Е. П. Лернеда та ін. Динаміка споживчого ринку вимагає зміни підходів до формування механізмів ефективного управління суб'єктами, використання набутих ними ключових компетенцій. Значення таких аспектів дедалі зростає і щодо вирішення проблеми формування адекватних організаційно-економічних відносин підприємств агропромислового комплексу. Разом з тим, нині не охоплені комплексними науковими дослідженнями і практично не висвітлені у фахових публікаціях питання щодо змісту і ролі ключових компетенцій, їх впливу на формування ефективних організаційно-економічних відносин між підприємствами АПК за умов динамічної конкуренції.

Проблема розроблення теорії, методології та методів формування та розвитку ефективних організаційно-економічних відносин підприємств АПК нині набула гостроти. Потребують комплексних поглиблених наукових розвідок питання щодо змісту і ролі ключових компетенцій, їх впливу на формування ефективних організаційно-економічних відносин між підприємствами агропромислового комплексу в умовах поглиблення конкурентної боротьби, виходу на міжнародні ринки.

Висвітлення таких проблем та практична реалізація отриманих наукових результатів сприятиме оптимізації функціонування продовольчого ринку, позитивно вплине на зміцнення продовольчої безпеки країни, що і визначає актуальність і зумовлює вибір теми даної статті.

Постановка завдання. Мета статті – визначити роль ключових компетенцій у функціонуванні підприємств АПК, їх вплив на забезпечення ефективних організаційно-економічних відносин між ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трансформаційні процеси у розвитку національної економіки України зумовлюють необхідність зміни підходів до формування механізмів ефективного управління суб'єктами. Такі аспекти набувають дедалі більшої ваги і щодо вирішення проблеми формування адекватних організаційно-економічних відносин підприємств усіх сфер АПК. З цих позицій, дії будь-якого суб'єкту господарювання не матимуть позитивного результату, якщо будуть обмежені лише звичайним реагуванням на зміни зовнішнього середовища, без застосування інноваційних підходів до власної поведінки на споживчому ринку та використання відповідного інструментарію [1].

Побудова ефективних організаційно-економічних відносин підприємств АПК повною мірою залежить від результатів інституційних перетворень національної економіки у контексті глобальних тенденцій євроінтеграції. Так, за набуття Україною державної незалежності вона позиціонується як самостійний суб'єкт зовнішньоекономічних відносин, стратегічною метою якого є європейський вибір та орієнтація на інтеграцію до європейської спільноти, що і визначає загальну спрямованість подальшого функціонування та розвитку усіх суб'єктів національної економіки, у тому числі й підприємств АПК.

Враховуючи викладене, варто при побудові механізмів управління будь-яким підприємством агропромислового комплексу спиратися на його ключові компетенції та адаптувати їх до визначених цілей розвитку. Рівень використання ключових компетенцій з точки зору їх ефективності має помітний вплив на усі напрями і сфери діяльності підприємства.

У розвитку організаційно-економічних відносин підприємств АПК важливе значення має соціально-орієнтована трансформація економіки держави. У широкому розумінні соціально орієнтована ринкова економіка може розглядатися як модель сучасного суспільства, організаційно побудованого на принципах соціальної справедливості, рівності, законності, соціальної захищеності, що забезпечує громадянам країни соціально-економічні гарантії, зайнятість, високий рівень життя.

Виходячи з цього, наголосимо, що для подальшого динамічного розвитку національного споживчого ринку у царині функціонування підприємств агропромислового комплексу непересічного значення набувають:

- оптимізація реформування відносин власності (у першу чергу, стосовно землеволодіння та землекористування) та створення умов ефективного функціонування підприємств різних форм господарювання;
- подальший розвиток багатокладної економіки;
- обґрунтування державної політики у сфері сільськогосподарського виробництва та продовольчого забезпечення населення країни;
- реалізація інноваційних заходів щодо мотивації праці;
- забезпечення на макроекономічному рівні умов для динамічного розвитку конкуренції у сфері функціонування підприємств агропромислового комплексу;
- обґрунтування та реалізація адекватної соціальної політики у державі, забезпечення пріоритетного розвитку інфраструктури сільських поселень.

Основними умовами ефективного просування до соціально орієнтованого суспільства стають: модифікація (удосконалення) ринкової системи, її орієнтація на соціально-економічні аспекти розвитку; політична, законодавча, економічна і соціальна стабільність; усвідомлення та визнання системи індивідуальних та суспільних цінностей на національному рівні; формування макро- та мікроінструментарію, відповідних інститутів з метою її захисту, підтримки і розвитку; розвиток наукового потенціалу. Соціально орієнтоване суспільство задовольняє потреби національної економіки у знаннях, інтелектуальних технологіях тощо, що забезпечує високу конкурентоспроможність будь-якої галузі національної економіки, а з іншого боку, на якісно новому рівні забезпечуються потреби самого індивіда [1].

Перспективи розвитку суспільства та його індивідів визначає соціальна система, що поєднує потреби протягом життя людини стосовно усіх сфер та середовища існування. Нині спостерігається світова тенденція формування певних соціальних стандартів, що торкаються як виробництва, так і споживання, створюють підґрунтя мотиваційного механізму.

Зауважимо, що тлумачення терміну «компетенція» в економічній літературі не є однозначним.

Так, компетенція (лат. *competentia*, від *competo* – спільно досягаю, прагну, підходжу) розглядається як сукупність повноважень (прав і обов'язків), особливий інформаційний ресурс, що поєднує досвід господарської діяльності, знання та навички щодо способу організації та забезпечення управління усіма видами ресурсів, а також бізнес-процесами як властивостями організаційно-господарського утворення з метою реалізації визначених цілей, відображених у стратегії розвитку підприємства. Носіями такого специфічного інформаційного ресурсу (компетенцій) є окремі працівники чи увесь колектив підприємства [2, с. 56-57].

В. Ф. Оберемчук визначає компетенцію суб'єктів ринку як сукупність знань, вмінь, які зумовлюють можливість здійснення певного бізнес-процесу [3, с. 99].

У світовій економічній практиці компетенція вважається ключовою у разі, коли її наявність надає підприємству можливість запровадити інноваційні зміни у власній господарській діяльності, обґрунтувати стратегію поведінки на споживчому ринку, що забезпечує зміцнення набутих конкурентних переваг.

В економічній літературі тривають дискусії щодо визначення теоретичного підґрунтя ключових компетенцій, їх взаємозв'язку з конкурентними перевагами та ролі щодо забезпечення підприємством ефективного ресурсовикористання. Так, Дж. Н. Келлі і Ф. Гуіяр розглядають ключову компетенцію як сукупність взаємопов'язаних здібностей, навичок, технологій, що зумовлюють унікальність підприємства у тій чи іншій сфері (галузі) діяльності [4, с. 118]. Зауважимо, що наведене трактування позбавляє можливості визначити складові елементи компетенцій, наріжні принципи та процедури їх формування для окремого суб'єкта господарювання, а також доцільність їх подальшого розвитку з метою накопичення його унікальних властивостей.

За результатами дослідження узагальнено інформацію з низки джерел і на підставі цього до основних властивостей ключових компетенцій віднесено наступні [3; 5-11]:

а) складність, оскільки ключова компетенція є похідною від низки ресурсів та здібностей, які на практиці, зазвичай, складно ідентифікувати. Тому певна ключова компетенція може бути використаною лише у межах того господарського формування, де вона сформована;

б) залишається після використання, тобто на відміну від решти активів підприємства її спрацювання не відбувається;

в) компетенція є підґрунтям формування конкурентних переваг;

г) унікальність – вона не може бути використана конкурентами;

д) не може бути заміщеною іншою компетенцією.

Перед підприємствами АПК як суб'єктами державного регулювання постійно постає питання вибору критерію, який би спрямовував на необхідність впливу держави на ринковий механізм та визначення адекватних індикаторів ефективності таких дій. Не існує універсального, єдино вірного методу щодо прогнозування наслідків таких процесів, які складають зміст державної регуляторної політики у сфері АПК. Разом з тим, не варто залишати поза увагою дослідників і питання щодо опрацювання відповідних рекомендацій. На наш погляд, це має бути система показників, яка б усебічно характеризувала функціонування усіх сфер АПК, адекватно реагувала на зміну природно-кліматичних, соціально-економічних, демографічних умов розвитку зовнішнього середовища.

Межі регулюючого впливу держави не мають сягати функцій і повноважень суб'єктів АПК, оскільки такі дії матимуть ознаки безпосереднього втручання у господарську діяльність. Як наслідок, суб'єкти господарювання втрачатимуть мотивації до подальшого нарощування прибутковості, конкурентне середовище зазнає руйнівного впливу, погіршиться інвестиційний клімат тощо.

Варто зауважити, що від рівня використання компетенції залежить отримання максимізованої частки споживної вартості, реалізація власних економічних інтересів суб'єктів господарювання, що і слугує підґрунтям формування конкурентної переваги та забезпечення її стійкості. Викладене свідчить про універсальність ключових компетенцій, а результативність діяльності підприємства на ринку залежить від можливостей її прояву, що повною мірою стосується і організаційно-економічних відносин підприємств агропромислового комплексу.

Висновки з проведеного дослідження. У статті визначено роль ключових компетенцій у функціонуванні підприємств АПК, їх впливу на забезпечення ефективних організаційно-економічних відносин між ними. Серед іншого, вирішення цих питань сприятиме оптимізації товарного забезпечення національного споживчого ринку, динамічному розвитку конкуренції.

Подальші наукові пошуки мають спиратися на дослідження екологічних та демографічних аспектів у механізмах оптимізації господарських відносин підприємств агропромислового комплексу.

Бібліографічний список

1. Березіна Л. М. Організаційно-економічні аспекти формування відносин підприємств АПК : [монографія] / Л. М. Березіна. – Полтава : ІнтерГрафіка, 2012. – 280 с.
2. Фролова Л. В. Управління витратами обігу торговельних підприємств на основі компетентнісного підходу : [монографія] / Л. В. Фролова, О. С. Кравченко. – Донецьк : Вебер, 2009. – 223 с.
3. Оберемчук В. Ф. Стратегія підприємства : [короткий курс лекцій] / В. Ф. Оберемчук. – К. : МАУП, 2000. – 99 с.
4. Гуияр Ф. Ж. Преобразование организации / Ф. Ж. Гуияр, Дж. Н. Келли ; [пер. с англ.]. – М. : Дело, 2000. – 118 с.
5. Koch H. Zur Diskussion über den Kosten begriff // Zeitschrift für betriebswirtschaftling Forschung / H. Koch. – Berlin : Walter de Grütger Go, 1958. – 318 s.
6. Business Policy: Text and Cases / [Learned E. P., Christensen R. C., Andrews K. R., Guth W. D.]. – Illinois : Richard D. Irwin, Inc., Homewood, 1969. – 523 p.
7. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд. – М. : Прогресс, 1982. – 397 с.
8. Itami H. Mobilizing Invisible Assets / H. Itami, T. Roehl. – New York : Harvard University Press, 1987. – 412 p.
9. Kay J. A. Foundations of Corporate Success: How business strategies add value / J. A. Kay. – Oxford : Oxford University Press, 1993. – 317 p.
10. Heene A. Competence based strategic management / A. Heene, R. Sanchez. – London : John Wiley, 1997. – 428 p.
11. Alkaly R. The New Economy / R. Alkaly. – New York : Farrar, Straus and Giroux, 2003. – 293 p.

References

1. Berezina, L. M. (2012), *Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty formuvannia vidnosyn pidpriemstv APK* [Organizational and economic aspects of the relationship agricultural enterprises], monograph, InterHrafika, Poltava, Ukraine, 280 p.
2. Frolova, L. V. and Kravchenko, O. S. (2009), *Upravlinnya vytratamy obihu torhovelnykh pidpriemstv na osnovi kompetentnisnoho pidkhodu* [The management of turnover cost of trade enterprises based on competency approach], Monograph, Veber, Donetsk, Ukraine, 223 p.
3. Oberemchuk, V. F. (2000), *Stratehiia pidpriemstva: korotkyi kurs leksii* [Business Strategy: a short course of lectures], MAUP, Kyiv, Ukraine, 99 p.
4. Guiiar, F. Zh. and Kelli, Dzh. N. (2000), *Preobrazovanie organizacii* [Transforming Organizations], Translated from English, Delo, Moscow, Russia, 118 p.
5. Koch, H. (1958), "For a discussion of the conceptual cost, *Walter de Grugter Go*, 318 p.
6. Learned, E.P. (1969), "Business Policy: Text and Cases, *Richard D. Irwin, Inc., Homewood*, 523 p.
7. King, W. and Kliland D. (1982), *Strategicheskoe planirovanie i hozhajstvennaja politika* [Strategic planning and economic policy], Progress, Moscow, Russia, 397 p.
8. Itami, H. (1987), "Mobilizing Invisible Assets, *Harvard University Press*, 412 p.
9. Kay, J.A. (1993), "Foundations of Corporate Success: How business strategies add value, *Oxford University Press*, 317 p.
10. Heene, A. (1997), "Competence based strategic management, *John Wiley*, 428 p.
11. Alkaly, R. (2003), "The New Economy, *Farrar, Straus and Giroux*, 293 p.

Березіна Л.М. КЛЮЧОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ У МЕХАНІЗМАХ ВЗАЄМОВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВ АПК

Мета. Визначити роль ключових компетенцій у механізмах взаємовідносин підприємств агропромислового комплексу.

Методика дослідження. Використано системний підхід до аналізу трансформаційних процесів, які зумовлюють необхідність зміни підходів до формування механізмів ефективного управління суб'єктами. Методом узагальнення зроблено висновок, що такі процеси

набувають дедалі більшої ваги і щодо вирішення проблеми формування адекватних організаційно-економічних відносин підприємств усіх сфер АПК. Методом порівнянь дійшли висновку, що дії будь-якого суб'єкту господарювання не матимуть позитивного результату, якщо будуть обмежені лише звичайним реагуванням на зміни зовнішнього середовища, без застосування інноваційних підходів до власної поведінки на споживчому ринку та використання відповідного інструментарію. Рівень використання ключових компетенцій з точки зору їх ефективності має помітний вплив на усі напрями і сфери діяльності підприємства.

Результати. Визначено роль та особливості ключових компетенцій у функціонуванні підприємств АПК та їх вплив на забезпечення ефективних організаційно-економічних відносин між ними. Обґрунтовано, що вирішення цих питань сприятиме оптимізації товарного забезпечення національного споживчого ринку, динамічному розвитку конкуренції.

Наукова новизна. Обґрунтовано, що урахування ключових компетенцій сприяє забезпеченню ефективності організаційно-економічних відносин підприємств АПК; визначено роль ключових компетенцій у формуванні механізмів таких відносин.

Практична значущість. При побудові механізмів управління підприємством АПК варто спиратися на ключові компетенції та адаптувати їх до цілей розвитку. Практична реалізація отриманих наукових результатів сприятиме оптимізації організаційно-економічних відносин підприємств АПК.

Ключові слова. Агропромисловий комплекс, ефективність господарювання, ключові компетенції, механізми взаємовідносин підприємств, продовольча безпека, продовольчий ринок.

Berezina L.M. CORE COMPETENCIES IN THE MECHANISM OF RELATIONS BETWEEN THE ENTERPRISES OF AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

Purpose. To investigate the role of core competencies in the mechanisms of the relations of the enterprises of agro-industrial complex.

Methodology of research. Used a systematic approach to the analysis of the transformation processes that determine the need to change attitudes to the formation mechanisms of effective control subjects. Generalization method concluded that such processes are gaining more weight and to address the formation of adequate organizational and economic relations of enterprises of all agro-industrial complex. The method of comparisons concluded that the operation of any business entity with no positive result, if there are only limited by the usual response to changes in the environment, without the use of innovative approaches to their own behavior in the consumer market and the use of appropriate tools. The level of core competencies in terms of their effectiveness has a significant impact on all areas and activities of the enterprise.

Results. The role and characteristics of core competencies in the functioning of agricultural enterprises and their impact on ensuring their effective organizational and economic relations are determined. Proved that these issues solution will optimize the commodity ensuring of the national consumer market, the dynamic development of competition.

Scientific novelty. It is proved that keeping core competencies promotes efficiency of organizational and economic relations of agricultural enterprises, define the role of core competencies in the formation mechanisms of such relations.

Practical value. Constructing the mechanisms of the management of any agricultural enterprise should be based on its core competencies and adapt them to development goals. Practical realization of scientific findings will conduce to the optimization of organizational and economic relations between the enterprises of agro-industrial complex.

Key words. Agro-industrial complex, economic efficiency, core competences, the mechanisms of enterprises relations, food security, food market.

Березина Л.М. КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ В МЕХАНИЗМАХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК

Цель. Определить роль ключевых компетенций в механизмах взаимоотношений предприятий агропромышленного комплекса.

Методика дослідження. Використано системний підхід до аналізу трансформаційних процесів, які обумовлюють необхідність зміни підходів до формування механізмів ефективного управління суб'єктами. Методом узагальнення зроблено висновок, що такі процеси набувають все більшого ваги і за рішенням проблеми формування адекватних організаційно-економічних відносин підприємств усіх сфер АПК. Методом порівнянь прийшли до висновку, що дії будь-якого суб'єкта господарювання без позитивного результату, якщо будуть обмежені лише звичайною реакцією на зміни зовнішнього середовища, без застосування інноваційних підходів до власного поведінки на ринку споживачів і використання відповідного інструментарію. Рівень використання ключових компетенцій з точки зору їхньої ефективності має помітний вплив на всі напрями і сфери діяльності підприємства.

Результати. Визначено роль і особливості ключових компетенцій у функціонуванні підприємств АПК і їхній вплив на забезпечення ефективних організаційно-економічних відносин між ними. Обґрунтовано, що рішення цих питань буде сприяти оптимізації товарного забезпечення національного ринку споживачів, динамічному розвитку конкуренції.

Наукова новизна. Обґрунтовано, що врахування ключових компетенцій сприяє забезпеченню ефективності організаційно-економічних відносин підприємств АПК, визначено роль ключових компетенцій у формуванні механізмів таких відносин.

Практична значимість. При побудові механізмів управління підприємством АПК слід спиратися на ключові компетенції і адаптувати їх до цілей розвитку. Практична реалізація отриманих наукових результатів сприятиме оптимізації організаційно-економічних відносин підприємств АПК.

Ключові слова. Агропромисловий комплекс, ефективність господарювання, ключові компетенції, механізми взаємовідносин підприємств, продовольствена безпека, продовольчий ринок.

УДК 658.013

*Миколайчук І.П.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
Присяжнюк А.Ю.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
Київський національний торговельно-економічний університет*

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Постановка проблеми. В період постійної кризи національної економіки зростає розуміння того, що, незважаючи на всі рецесії в розвитку її базових галузей, стабільне функціонування суб'єктів бізнесу першочергово залежить від поведінки його власників та керівників вищого рівня, а також результатів їхньої діяльності, спрямованих на організаційний розвиток, здатність протистояти впливу негативних факторів та розробці ризикозахисних механізмів поточної діяльності підприємств. Один із напрямів вирішення цього завдання базується на застосуванні адаптивних механізмів управління господарською діяльністю вітчизняних підприємств.

Теорія і практика доводять, що циклічність підйомів і економічних криз є закономірним процесом розвитку ринкової економіки. Кризові явища, що набули системного характеру для бізнесу, перш за все, виражаються в скороченнях або коливаннях обсягів виробництва і збуту продукції, зростанні кредиторської та дебіторської заборгованості, в дефіциті власних