

Ігор Костянтинович ПІШЕНІН

кандидат економічних наук,
докторант,
Чернігівський державний технологічний університет

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ І ВІДТВОРЕННЯМ
ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У СЕКТОРАЛЬНИХ СФЕРАХ ЕКОНОМІКИ**

Пішенін, І. К. Стратегічне управління розвитком і відтворенням трудового потенціалу у секторальних сферах економіки / Ігор Костянтинович Пішенін // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярошук (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. – Том 28. – № 1. – С. 87-91. – ISSN 1993-0259.

Анотація

У статті запропоновано аналіз сутності і функцій, результатів і змісту, а також обґрунтування необхідності стратегічного управління розвитком і відтворенням трудового потенціалу агробізнесу в умовах розвитку ринкових відносин. У зв'язку з цим зазначена необхідність пріоритетного вирішення завдань щодо стратегічного управління розвитком трудових ресурсів в агропромисловій галузі та своєчасного їх відтворення.

Ключові слова: агропромисловий комплекс; трудовий потенціал; розвиток; відтворення; стратегічне управління.

Ihor Kostyantynovych PISHENIN

PhD in Economics,
Doctoral Student,
Chernihiv State Technological University

**STRATEGIC MANAGEMENT OF ECONOMIC SECTORAL DEVELOPMENT AND
REPRODUCTION OF LABOUR POTENTIAL**

Abstract

The article proposes the analysis of essence and functions, results and content, as well as substantiation of the need for strategic management of the development and reproduction of the labour potential of agribusiness in the context of the development of market relations. In this connection, the necessity of the priority solution of tasks related to the strategic management of the development of labour resources in the agro-industrial sector and their timely reproduction is indicated.

Keywords: agro-industrial complex; labour potential; development; reproduction; strategic management.

JEL classification: D24, E24

Вступ

Для забезпечення стабільного економічного зростання секторальних сфер економіки України на сучасному етапі розвитку ринкових відносин необхідно особливу увагу звертати на питання ефективного використання та відтворення трудового потенціалу.

Сьогодні особливістю національної економіки України є аграрне спрямування її розвитку. В умовах відкритості національної економіки, обраного вектора європейської інтеграції та світових тенденцій розвиток агропромислового комплексу розглядається як потужний виклик для економіки України. Проте нині вести успішну діяльність агропромислові підприємства можуть лише на основі реалізації стратегії розвитку трудового потенціалу з урахуванням наявного інноваційного аспекту – його відтворення. Саме трудовий потенціал аграрної сфери слід вважати однією із головних складових у пошуку нових шляхів формування, розвитку, використання та відтворення всього ресурсного потенціалу, необхідного для забезпечення економічного розвитку держави. Але одним із слабких місць у

стратегії економічного та соціального розвитку, на наш погляд, є те, що недостатня увага звертається на формування, використання, відтворення ресурсного потенціалу та управління ним з урахуванням потреб аграрної сфери.

Стратегічному розвитку та відтворенню ресурсного потенціалу у секторальних сферах економіки України, засадам управління та відтворення ресурсного потенціалу присвячено роботи Н. Іванова, М. Бутко, Е. Левіної, В. Михальської, С. Мочерного та ін. Певні аспекти управління ресурсним потенціалом досліджували такі зарубіжні вчені-економісти: М. Альберт, І. Ансофф, М. Байє, П. Друкер, Т. Йєннер, Е. Леклерк, М. Мескон, Ф. Хедоурі. Питанням розробки, формування та використання ресурсного потенціалу присвятили свої праці В. Бобко, Н. Дацій, О. Климахіна, В. Максимов, Г. Трілленберг та ін. Питання розвитку трудового потенціалу аграрного сектору в умовах ринкової економіки в методологічному та методичному плані опрацьовували О. Бородіна, П. Гайдуцький, В. Геєць, В. В'юн, О. Єрмаков, В. Кропивко, Г. Купалова, О. Онищенко, І. Ушачов, В. Шебанін, Л. Шепотько, В. Юрчишин, К. Якуба та інші.

Водночас, з наукового і практичного поглядів, залишаються відкритими питання, пов'язані з упровадженням ефективних технологій розвитку і відновлення трудових ресурсів, а також створення інвестиційної привабливості аграрного сектору для подальшого економічного розвитку країни. Особливе значення має підвищення ефективності функціонування трудового потенціалу аграрних підприємств конкретних регіонів України у контексті посилення процесів депопуляції в сільській місцевості та пов'язаних з економічною глобалізацією викликів. Все це зумовило актуальність теми наших досліджень.

Мета статті

Метою нашої статті є аналіз сутності і функцій, результатів і змісту, а також обґрунтування необхідності стратегічного управління розвитком і відтворенням трудового потенціалу агробізнесу в умовах розвитку ринкових відносин.

Виклад основного матеріалу дослідження

В умовах подолання наслідків економічної кризи аграрні підприємства України змушені щораз більшу увагу звертати на проблеми ефективного управління своєю діяльністю в довгостроковій перспективі. Однією з головних для сучасного менеджменту АПК залишається невизначеність і непередбачуваність швидких змін зовнішнього середовища, що вимагає від керівників використання науково обґрунтованих концепцій управління, найбільш актуальною з яких є концепція стратегічного управління.

Використання стратегічного управління дозволяє агропромислому підприємству встановлювати довгострокові стратегічні цілі на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, розробляти стратегії їх досягнення, ефективна реалізація яких забезпечує довгострокове виживання в ринковому середовищі, що дуже динамічно змінюється. Зростання позитивних тенденцій в АПК супроводжується значними диспропорціями на рівні трудового і кадрового забезпечення.

Переваги стратегічного підходу до управління агропромисловим підприємством неодноразово відзначалися як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Аналіз наукових робіт дозволив визначити головні переваги стратегічного управління у наступних положеннях:

- стратегічне управління дозволяє забезпечити цілеспрямовану економічну діяльність підприємства протягом довгострокового періоду;
- стратегічне управління формує певну культуру управління за рахунок використання науково обґрунтованих механізмів і підходів;
- стратегічне управління дозволяє визначити не тільки стратегічну мету, але і стратегію її досягнення при наявності стратегічних альтернатив;
- стратегічне управління об'єднує зусилля всього персоналу на досягнення стратегічних цілей;
- стратегічне управління систематизує і диференціює напрями діяльності агропідприємства у довгостроковій перспективі;
- стратегічному управлінню притаманні властивості гнучкості, що дозволяє своєчасно адаптуватися до змін навколишнього середовища.

Крім теоретичних положень, існує вже чималий позитивний досвід використання стратегічного управління трудовим потенціалом на вітчизняних підприємствах агробізнесу.

Однак світова економічна криза ускладнила процеси прогнозування і планування стратегічних змін, що призвело до обмеження у використанні традиційних механізмів стратегічного управління і необхідності вдосконалення системи стратегічного управління на підприємствах АПК.

Згідно з класичним визначенням, управління трудовими ресурсами – це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації [1; 2, с. 111]. До цих функцій стратегічного управління трудовими ресурсами необхідно додати стратегічну

мотивацію, сутність якої в стратегічному управлінні полягає в мотивуванні керівників і всього персоналу стратегічними цілями, результатами реалізації стратегій, можливістю брати участь у процесі стратегічного управління. Реалізація функції стратегічної мотивації теж неможлива без використання стратегічного потенціалу підприємства, оскільки мотивація працівників залежить від можливостей залучення персоналу різних груп і рівнів. Деякі автори ототожнюють етапи і функції стратегічного управління [3, с. 123] і вважають, що до функцій стратегічного управління трудовими ресурсами належать також стратегічне прогнозування і стратегічне регулювання. Ототожнення функцій і етапів стратегічного управління можливо тільки в межах використання процесного підходу, коли етапи процесу стратегічного управління функціонально розрізняються, і не коректно їх використовувати для комплексного підходу.

Методологія стратегічного управління містить методи аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, методологічні підходи до обґрунтування стратегічних цілей, методи розробки і вибору стратегій, методи оцінки ефективності реалізації стратегій, які слід віднести до специфічних методів стратегічного управління і не заперечує використання традиційних методів менеджменту – адміністративних, економічних, морально-психологічних. Зіставна характеристика стратегічного і оперативного управління підприємством [4, с. 22; 5, с. 72] дає можливість визначити основні відмінності стратегічного і оперативного управління трудовими ресурсами за основними характеристиками, а саме: якщо оперативне управління орієнтоване на пошук шляхів підвищення ефективності використання внутрішнього потенціалу, то жодна характеристика стратегічного управління не стосується стратегічного потенціалу. Аналіз показав існування різних підходів до стратегічного управління трудовими ресурсами в процесі еволюції його концепцій [4, с. 123]. На основі аналізу можна зробити висновок про відсутність істотних розбіжностей у визначенні авторами основних етапів еволюції стратегічного управління трудовими ресурсами. Усі автори відзначають формування теоретичних основ стратегічного управління в 1990-х роках, існування протягом еволюції різних підходів до розуміння сутності, спрямованості, структури і змісту стратегічного управління трудовими ресурсами як окремого виду управлінської діяльності в межах загального управління підприємством. Автори виділяють також домінування стратегічних проблем і необхідність отримання стратегічних переваг у конкурентній боротьбі, орієнтацію на зовнішнє середовище як передумови виникнення і розвитку парадигми стратегічного управління і недостатню розробленість концепції стратегічного управління підприємством агробізнесу на сьогодні. Основна парадигма стратегічного управління трудовими ресурсами та їх відтворенням полягає в тому, що в умовах швидких змін навколишнього середовища періодичне і довгострокове планування неефективне, ключові стратегічні рішення повинні ухвалюватися швидко і незалежно від циклу планування. На сучасному етапі стратегічне управління має забезпечувати виживання і сталий розвиток агропромислового підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища за рахунок стратегічного аналізу факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, правильного формування місії і встановлення стратегічних цілей, обґрунтованого вибору і ефективної реалізації стратегій їх досягнення. Але практично впровадження стратегічного управління трудовими ресурсами та їх відтворенням на підприємстві гальмується цілою низкою глобальних (притаманних більшості вітчизняних агропідприємств) проблем. Частина сучасних проблем стратегічного управління пов'язана з нерозумінням важливості його впровадження керівниками підприємств, невмінням сформулювати цілі та стратегії їх досягнення, формуванням і реалізацією стратегічного потенціалу підприємства в процесі досягнення стратегічних цілей.

Серед основних причин недосконалості чинної системи стратегічного управління трудовими ресурсами та їх відтворенням у сучасних умовах необхідно виокремити такі:

1. Відсутність єдиної системи управління трудовими ресурсами та їх відтворенням. У більшості вітчизняних підприємств агропромислового сектору спостерігається використання фрагментів стратегічного управління, які не сформовані в єдину систему;
2. Відсутність ефективного механізму реалізації стратегії відновлення трудових ресурсів;
3. Відсутність зв'язку між стратегічним і оперативним управлінням. На сучасних вітчизняних підприємствах немає взаємодії в реалізації стратегії і поточної діяльності.

На агропідприємствах, незважаючи на досить швидке реагування цієї галузі, на зміни в економіці держави взагалі, здавалося б постійне пристосування до потреб і вимог споживчого ринку, зазначені проблеми не тільки існують, а ще й доповнюються іншими, властивими агропромислому комплексу. Проблема організації стратегічного управління ефективного використання та відтворення трудових ресурсів у таких підприємствах обумовлена тим, що не здійснюється стратегічне планування, стратегічний аналіз і контроль. До цього слід додати, що в більшості підприємств АПК не визначається місія і стратегічні цілі, що не обґрунтовуються стратегії і взагалі немає навіть довгострокового планування діяльності по відновленню трудових ресурсів.

Проблема кадрового забезпечення має два аспекти: по-перше, на агропідприємствах не вистачає, або взагалі немає фахівців, які мають необхідний рівень знань і досвід з питань стратегічного управління

в агропромисловій галузі; по-друге, організаційні зміни, які пов'язані з упровадженням стратегічного управління в діяльність підприємства, зустрічають активний опір з боку як управлінського, так і операційного персоналу.

Проблема непередбачуваності і високого динамізму змін зовнішнього середовища ускладнює процес аналізу і прогнозування кількісних характеристик трудового потенціалу. Для агропромислових підприємств на сучасному етапі розвитку галузі складно передбачити зміни не тільки факторів макросередовища, а й безпосереднього оточення. На підприємствах не оцінюється рівень пристосування внутрішнього середовища до вимог зовнішнього і реакції на зміни зовнішнього середовища є несвоєчасними і неадекватними.

Стратегічне планування буде ефективним лише тоді, коли керівництво агропромислового підприємства буде володіти інформацією про стан ресурсного потенціалу розвитку організації, що дозволить визначати не тільки ефективні стратегії компанії, а також і розробляти стратегії випередження. Але для визначення стратегій випередження слід аналізувати не тільки внутрішній потенціал розвитку підприємства, а комплексний стратегічний потенціал, який визначає можливості як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства.

Проблема дефіциту кадрів обумовлює небажання керівників агропромислових підприємств витратити кошти на проведення стратегічного аналізу і досліджень процесів відтворення трудового потенціалу, на залучення фахівців у сфері стратегічного управління до вирішення стратегічних питань розвитку і збереження кадрів, на розробку стратегічних планів і дослідження для обґрунтування стратегій розвитку.

Взагалі в умовах дефіциту кадрів підприємство витрачає їх лише на поточні короткострокові цілі.

Проблема визначення пріоритету стратегічних цілей також має два аспекти: по-перше, агропромислові підприємства чітко не визначають місію і стратегічні цілі, які підпорядковані місії і визначені в параметрах часу; по-друге – пріоритетними, для керівництва агропромислових підприємств залишаються оперативні, короткострокові цілі, як правило, орієнтовані на вирішення внутрішніх питань підприємства.

Проблеми аналізу і контролю трудового потенціалу та його відновлення пов'язані перш за все з відсутністю на сучасних агропромислових підприємствах ефективних механізмів аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, стратегічного потенціалу, розробки і вибору стратегій, контролю за їх реалізацією. Виходячи з цього, стратегічне управління агропромисловим підприємством базується на вивченні і прогнозуванні часу очікування, зниження обігу і прибутку з метою випереджального прийняття заходів для попередження кризи. Недоліки традиційної логіки сучасного стратегічного управління агропромисловим підприємством базуються на відносній стабільності підприємства протягом планового періоду і призводять до бюрократизації механізму управління підприємством, тому що не враховують динаміку процесів у навколишньому середовищі.

Аналіз розглянутих проблем свідчить про те, що головною проблемою є відсутність дієвого механізму формування стратегічного потенціалу підприємства – його трудового потенціалу та механізмів його відновлення.

Висновки та перспективи подальших розвідок

У статті запропоновано аналіз сутності і функцій, результатів і змісту, а також обґрунтування необхідності стратегічного управління розвитком і відтворенням трудового потенціалу агробізнесу в умовах розвитку ринкових відносин. У зв'язку з цим зазначена необхідність пріоритетного вирішення завдань щодо стратегічного управління розвитком трудових ресурсів в агропромисловій галузі та своєчасного їх відтворення.

Нами визначено певні проблеми, які пов'язані між собою і впливають одна з іншої, а їх сукупність відображає:

- по-перше, недосконалість теоретичної бази стратегічного управління як концепції;
- по-друге, відсутність дієвих механізмів стратегічного управління розвитком трудового потенціалу та його відновлення на сучасному етапі;
- по-третє, виявлені проблеми свідчать про необхідності використання стратегічного управління на агропромислових підприємствах, особливо в умовах існуючого кризового становища.

Список літератури

1. Видяпина, В. И. Трудовой потенциал организации: понятие и структура [Электронный ресурс] / В. И. Видяпина. – Режим доступа: <http://lib.vvsu.ru/books/bakalavr02/page0150.asp>.
2. Березін, О. В. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник / О. В. Березін, С. Т. Дуда, Н. Г. Міщенко. – Львів: Магнолія. – 2011. – 308с.
3. Міщенко, А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А. П. Міщенко. – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 336 с.

-
4. Вигман, С. Л. Стратегическое управление в вопросах и ответах / С. Л. Вигман. – М.: ТК Велби, Проспект. – 2004. – 296с.
 5. Барахоева, М. С. Теоретические аспекты стратегического анализа затрат на производство и себестоимости продукции, работ, услуг / М. С. Барахоева // Фундаментальные исследования. – 2005. – № 1 – С. 71-74.

References

1. Vydjapyna, V. Y. (n.d.). *Trudovoj potencyal organizacii: ponjatie i struktura*. Retrieved from: <http://lib.vvsu.ru/books/bakalavr02/page0150.asp>.
2. Berezin, O. V., Duda, S. T., Mishhenko, N. G. (2011). *Upravlinnja potencialom pidpryjemstva*. L'viv: Magnolija.
3. Mishhenko, A. P. (2004). *Strategichne upravlinnja*. Kyiv: Centr navch. l-ry.
4. Vygman, S. L. (2004). *Strategicheskoe upravlenie v voprosah i otvetah*. Moscow: TK Velby, Prospekt.
5. Barahoeva, M. S. (2005). Teoreticheskie aspekty strategicheskogo analiza zatrat na proizvodstvo i sebestoimosti produkcii, robot, uslug. *Fundamental'nye issledovanija*, 1, 71-74.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2018 р.