

УДК 658.011.12

Шаманська О.І.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки

Вінницького національного аграрного університету

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

THE FORMATION OF THE ORGANIZATIONALLY-ECONOMIC MECHANISM OF THE ENTERPRISE RESOURCES POTENTIAL MANAGEMENT

АНОТАЦІЯ

У статті визначено, що управління ресурсним потенціалом є чинником раціонального використання ресурсів та ефективного функціонування загальної економічної діяльності підприємства. Економічно обґрунтовано управління ресурсним потенціалом, який знаходиться в розпорядженні підприємства, виступає передумовою росту його конкурентоспроможності. Автором розроблено організаційно-економічний механізм ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства, який покликаний вирішувати питання ефективного використання, розподілу, забезпечення та розвитку підприємства.

Ключові слова: підприємство, ресурсний потенціал, оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства, управлінський профіль діяльності, механізм ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства, розвиток.

АННОТАЦИЯ

В статье определено, что управление ресурсным потенциалом является фактором рационального использования ресурсов и эффективного функционирования общей экономической деятельности предприятия. Экономически обоснованное управление ресурсным потенциалом, который находится в распоряжении предприятия, выступает в качестве предпосылки роста его конкурентоспособности. Автором разработан организационно-экономический механизм эффективного управления ресурсным потенциалом предприятия, которой призванный решать вопрос эффективного использования, распределения, обеспечения и развития предприятия.

Ключевые слова: предприятие, ресурсный потенциал, оценка эффективности управления ресурсным потенциалом предприятия, управленческий профиль деятельности, механизм эффективного управления ресурсным потенциалом предприятия, развитие.

ANNOTATION

There is ascertained that the management resource potential is the factor of the rational use of resources and effective functioning of the enterprise general economic activity in the article. Economically reasonable management resource potential, that is at disposal of enterprise, comes forward as pre-condition of height of his competitiveness. The author is working out the organizationally-economic mechanism of effective management of enterprise resource potential, that called to decide the question of the effective use, distribution, providing and development of enterprise.

Keywords: enterprise, resource potential, estimation of enterprise resource potential management efficiency, administrative profile of activity, mechanism of effective management of enterprise resource potential, development.

Постановка проблеми. Перспективи розвитку будь-якого підприємства визначаються рівнем і темпами нарощення його ресурсного потенціалу. Однією з найбільш важливих задач за умов наявності ресурсного потенціалу є процес ефективного управління його використанням. Управління забезпечує життєдіяльність кожного підприємства, яке передбачає активну

діяльність, що направлена на досягнення потрібних цілей.

У науковій літературі управління розглядають як свідомий, спрямований, координуючий і організуючий процес, за допомогою якого забезпечується виконання поставлених перед підприємством завдань. Такий процес управління вимагає проведення корегуючих заходів, які насамперед спрямовані на усунення змін та відхилень, приведення їх у відповідність із встановленими цілями та завданнями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній літературі питанням управління ресурсним потенціалом на рівні підприємства приділяється значна увага. Серед вітчизняних науковців та фахівців, які плідно працюють над проблемами управління ресурсним потенціалом підприємства, найбільш відомими є: О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков, Н.С. Краснокутська, А.Є. Мачкур, І.М. Мягких, В.Є. Новицький, В.А. Рульєв, О.І. Шаманська.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових робіт у вказаній сфері, питання розробки та впровадження організаційно-економічного механізму управління ресурсним потенціалом потребує подальшого дослідження. Водночас лишаються недостатньо висвітленими питання підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом у контексті забезпечення організаційно-економічних заходів розвитку ресурсного потенціалу підприємства.

Мета статті полягає в розробці організаційно-економічного механізму ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне управління ресурсним потенціалом підприємств, його відтворення, високоефективне використання, а також оптимальне забезпечення всіма ресурсами належить до складних і надзвичайно актуальних проблем не лише в науковому, а й насамперед у практичному плані. Ресурсний потенціал підприємства як об'єкт діяльності потребує управління. Як складова загальної системи управління підприємством управління ресурсним потенціалом узагальнює безліч елементів, які взаємопов'язані між собою й утворюють певну впорядкованість, цілісність та єдність.

Як показав аналіз управління ресурсним потенціалом є чинником раціонального використання ресурсів та ефективного функціонування загальної економічної діяльності підприємства [8]. Тобто величина результату буде тим більша, чим ефективнішим буде управління ресурсним потенціалом, адже управління ресурсним потенціалом відбувається відповідно до внутрішніх закономірностей господарської діяльності підприємства і необхідне, по-перше, для аналізу поточного стану підприємства; по-друге, для моделювання розвитку підприємства і, по-третє, для визначення найкращих способів використання ресурсів підприємства [2].

Більшість учених-економістів вважають, що управління ресурсним потенціалом здійснюється завдяки ефективному використанню та нарощенню потенціалу через аналіз та оцінку окремих його структурних складових [1; 4; 5; 6; 7]. Виходячи із сутності управління ресурсним потенціалом, має більш широке трактування як уміння використовувати всі наявні ресурси підприємства шляхом використання та поєднання різних методів, принципів і функцій управління діяльністю з метою нарощення та відтворення ресурсного потенціалу підприємства. У процесі взаємодії всіх структурних елементів ресурсного потенціалу реалізується їх інтегральна здатність продукувати відповідні обсяги та види продукції.

Діяльність управлінського персоналу підприємства пов'язано з необхідністю вибору потенційних управлінських рішень для того, щоб знайти правильну управлінську дію для підприємства у відповідний час і у відповідному місці. У цьому випадку основою управління ресурсним потенціалом є процес прийняття рішень. Рішення є тим пунктом, у якому вибір робиться між альтернативними можливостями. Саме дія, зроблена в певному напрямку, надає рішенням значущості. Прийняття рішень є однією із головних складових управління ресурсним потенціалом. Прийняття рішення в управлінні ресурсним потенціалом слід розглядати як вибір того, як і що планувати, організувати, координувати, мотивувати і контролювати. Будь-яке прийняття рішень є процесом, а якщо це процес, то він повинен складатися із певних компонентів. Для процесу прийняття рішень мають існувати такі компоненти: людина, яка приймає рішення; контрольовані змінні; вибір і прийняття рішень; неконтрольовані змінні; внутрішні і зовнішні обмеження та можливі вихідні компоненти [6; 7]. Процес прийняття рішення в загальному вигляді характеризується: по-перше, наявністю однієї чи декількох цілей; по-друге, розробкою альтернативних варіантів рішень; по-третє, вибором раціонального, тобто оптимального рішення, що базується на відповідних критеріях, із урахуванням факторів, які обмежують можливість досягати поставлену ціль [7].

Характеристика процесу управління ресурсним потенціалом показала, що для розуміння структури прийняття рішень необхідно пройти

три основні етапи: аналіз, синтез і оцінку, які можна назвати: дивергенція, трансформація і конвергенція. Крім цього, для ефективного управління необхідне відповідне співвідношення логіки та інтуїції людини-управлінця, на чому і ґрунтується використання аналітичного прийняття рішень та вибір можливих альтернатив.

На основі проведеного аналізу визначено, що організаційно-економічний механізм ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства вважається комплекс заходів, покликаний вирішувати питання ефективного використання, розподілу, забезпечення та розвитку підприємства (рис. 1). Водночас головним чинником у процесі управління ресурсним потенціалом підприємства є постановка мети та визначення задач, на основі яких відбувається планування ресурсного потенціалу підприємств. Основною метою управління ресурсним потенціалом є приріст прибутку для забезпечення подальшого зростання. Економічно обґрунтоване управління ресурсним потенціалом виступає передумовою росту його конкурентоспроможності. Враховуючи, що основна задача системи управління – забезпечення ефективності через досягнення поставлених цілей із мінімальними витратами ресурсів, до основних задач управління ресурсним потенціалом підприємств ліккеро-горілчаної промисловості слід віднести його раціональне використання, розвиток та підвищення ефективності управління і відтворення ресурсного потенціалу [3].

З погляду системного підходу управління ресурсним потенціалом є система дії суб'єкта управління, керівництва підприємства, на об'єкт управління, з метою переходу цього об'єкта в бажаний стан за допомогою розвитку певних параметрів об'єкту. Водночас об'єкт дослідження розглядається як цілісна множина елементів у сукупності відносин та взаємозв'язків. Доцільно зауважити, що об'єкти управління кожне підприємство обирає самостійно залежно від установлених конкретних цілей у сфері управління ресурсним потенціалом. Перелік об'єктів управління може змінюватись залежно від обраних цілей.

Особливе значення у формуванні організаційно-економічного механізму управління ресурсним потенціалом займають фактори, які визначають інвестиційну привабливість, до них відносять: макроекономічні показники; стабільність державної економічної та інвестиційної політики; нормативно-правове законодавство; забезпеченість законності та порядку; рівень управління; рівень розвитку банківської системи; податкової системи; ринкової інфраструктури; якість трудових ресурсів; рівень професійності персоналу; його здатність до самоорганізації, відповідності продуктивності праці, розвиток інноваційних процесів.

Невід'ємною складовою формування організаційно-економічного механізму управління ресурсним потенціалом підприємства є визначення управлінського профілю діяльності. Рівень

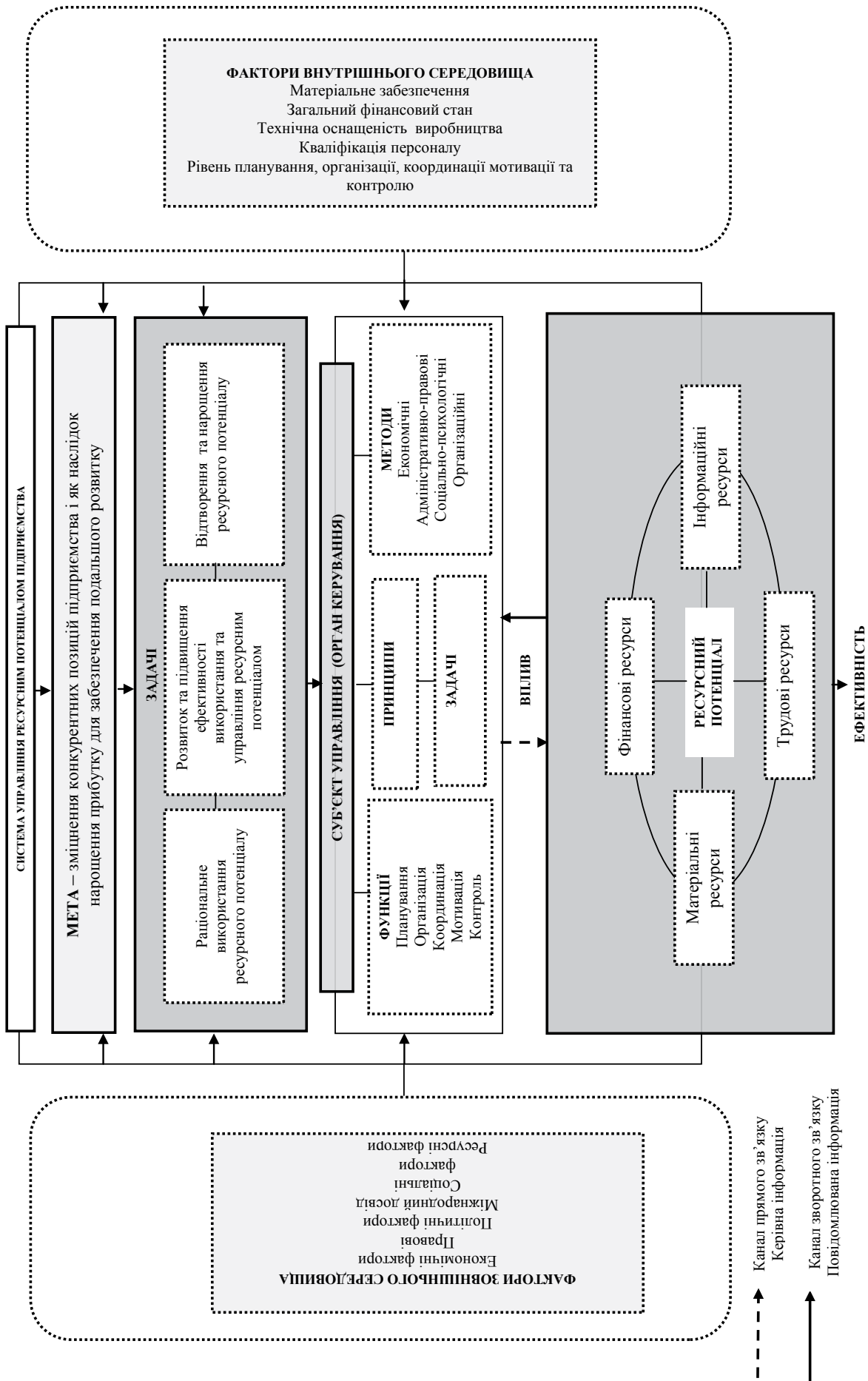


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства

Джерело: розроблено автором

оцінки важливості визначення управлінського профілю для підприємства має бути зіставлений із узагальненою оцінкою розрахованого інтегрального показника ефективності використання ресурсного потенціалу за допомогою матриці стратегічного вибору (рис. 2). Так, положення в тому чи іншому квадранті розробленої матриці не тільки свідчить про певний стан організаційно-управлінської особливостей та психологічної взаємодії персоналу підприємства, але й надає можливість керівникам визначати напрями корегування стратегічних цілей і управлінського профілю діяльності підприємства.

Шкалу рівня управлінського профілю пропонуємо розділити на п'ять управлінських рівнів: 0–0,3 – управління подіями; 0,3–0,5 – обмежений функціоналізм; 0,5–0,7 – ринково-стратегічне управління; 0,7–1 – програмно-цільове управління; більше 1 – асоціативне управління, спрямоване на розвиток (таблиця 1).

Основними умовами характеристики економічних зон матриці відповідності є такі:

1. Зона потенційних можливостей. Керівництво підприємства приділяє увагу розвитку творчості і ініціативності працівників підприємства. Але ці стратегічні цілі не повною мірою

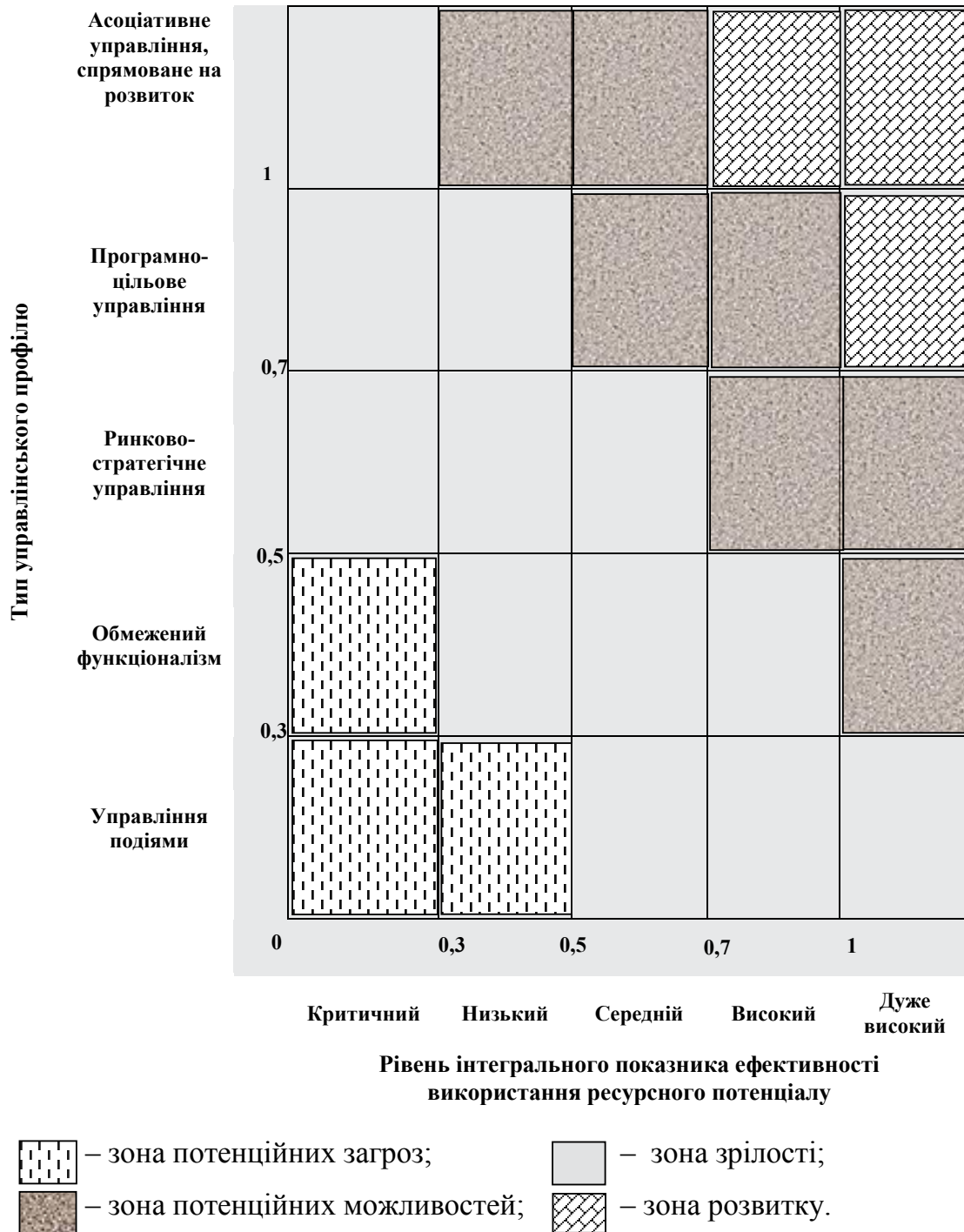


Рис. 2. Матриця стратегічного вибору напрямів розвитку ресурсного потенціалу підприємства

Таблиця 1

Характеристика управлінського профілю підприємства відповідно до інтегрального показника ефективності використання ресурсного потенціалу

Рівень інтегрального показника	Тип управлінського профілю	Організаційний клімат	Кадровий потенціал	Конкурентне положення
0 – 0,3	Управління подіями	Негативне ставлення до змін	Орієнтація на минулий досвід	Слабке
0,3 – 0,5	Обмежений функціоналізм	Обережні зміни без ризику	Схильність до реагування на зміни	Міцне
0,5 – 0,7	Ринково-стратегічне управління	Своєчасне реагування на зміни, ощадливе планування змін	Вміння вирішувати організаційні проблеми	Сприятливе
0,7 – 1	Програмно-цільове управління	Виправданий ризик на підставі розвитку, організаційна піддатливість	Вміння вирішувати стратегічні проблеми, схильність до ризику	Сильне
Більше 1	Асоціативне управління, спрямований саморозвиток	Прагнення до організаційних змін, попереджуюча адаптація та зростання потенціалу	Стратегічне мислення, творчий активний пошук можливостей розвитку	Домінуюче

досягаються у взаємодії персоналу окремих структурних підрозділів або не підкріплюються наявною культурою підприємства.

2. Зона розвитку. Найсприятливіше співвідношення стратегічних цілей і профілю культури підприємства. У структурних підрозділах створено сприятливий психологічний клімат, працівники отримують почуття «команди», а керівники стимулюють неформальний підхід до роботи, зацікавленість робітників у результатах трудової діяльності.

3. Зона потенційних загроз. Серед стратегічних цілей підприємства розвиток творчості та ініціативності працівників посідає більш менш важливе місце. Та ці прагнення не закладено в положення про культуру підприємства або чинна система стимулювання праці не враховує мотиваційний профіль працівників. У результаті у структурних підрозділах відсутній дух «команди», ціннісні орієнтації керівників і робітників значно відрізняються, і ефект співпраці не досягається.

4. Зона зрілості. Ситуація, коли у структурних підрозділах підприємства відсутня творча співпраця керівників і робітників.

Положення в тому чи іншому квадранті матриці не тільки свідчить про певний стан організаційної та психологічної взаємодії персоналу структурного підрозділу підприємства, але й надає можливість керівникам визначати напрями корегування стратегічних цілей і управлінського профілю.

Висновки. Отже, управління ресурсним потенціалом підприємства повинно мати комплексний, цілеспрямований характер і для успішної його реалізації необхідна розробка та впровадження відповідних підходів, які полягають у взаємопов'язаній розробці ефективного механізму управління ресурсним потенціалом, що визначає цілі і зміст управління, що дозволить підприємству системно управляти всіма складовими ресурсного потенціалу з метою реалізації перспективних напрямків його розвитку

та підвищенню ефективності використання. Для того, щоб забезпечити стабільність діяльності підприємства, необхідно систематично здійснювати оцінку ефективності управління ресурсним потенціалом. Врахування такої оцінки дозволить ефективно впливати на поточний стан та тенденції розвитку підприємства, встановлювати розміри та напрями змін, виявляти більш вагомі фактори такого зростання, складати прогнози й плани подальшого вдосконалення процесів відтворення, використання та управління ресурсним потенціалом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування ресурсного потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки – 2012. – 7(85). – С. 71–76.
2. Коренков О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: Автореф. дис... канд. екон. Наук: 08.06.01 / Національний авіаційний ун-т. / О.В. Коренков. – К., 2003. – 18 с.
3. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2012. – 352 с.
4. Мачкур А.Є. Економіка і управління підприємством: навч.-метод. посіб. [для студ. напряму підготов. 0804 «Комп'ютерні науки»] / Національний ун-т «Львівська політехніка» / А.Є. Мачкур, Л.А. Лещій, З.О. Коваль. – Л.: Видавництво національного ун-ту «Львівська політехніка», 2008. – 92с.
5. Мяких І.М. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації / І.М. Мяких // Актуальні проблеми економіки – 2013. – 1(91). – С. 136–142.
6. Новицький В.Є. Економічні ресурси цивілізаційного розвитку: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Національний авіаційний ун-т. / В.Є. Новицький. – К.: НАУ, 2004. – 268 с.
7. Рульєв В.А. Менеджмент. Навч. посіб. / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
8. Шаманська О.І. Особливості ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства / О.І. Шаманська // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – № 13. – С. 397–400.