

В. І. Пристуна,
аспірант кафедри міжнародних економічних відносин,
Хмельницький національний університет
ORCID ID: 0000-0002-7098-7395

DOI: 10.32702/2306-6806.2021.1.159

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

V. Prystupa,
Postgraduate student of the Department of International Economic Relations,
National University of Khmelnytsk

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACH TO THE MECHANISM OF ENTERPRISE RESOURCE POTENTIAL MANAGEMENT FORMATION

У статті обгрунтовано, що в системі економічного потенціалу підприємства, зокрема в галузі машинобудування, визначна роль відводиться управлінню ресурсним потенціалом. Ресурсний потенціал підприємства розглядається як функціонально-структурний елемент економічного потенціалу, що визначає якість процесів формування та ефективного використання ресурсного забезпечення з метою підтримання ефективності функціонування та розвитку економічної системи підприємства. Розглянуто підходи до концептуального змісту механізму управління потенціалом. Визначено структуру механізму управління ресурсним потенціалом підприємства, що складається з впровадження управлінського блоку (організаційних заходів, пов'язаних зі формуванням системи управління), запуску процесного блоку (планування, підготовки та реалізації низки пов'язаних між собою заходів), налагодження ефективної взаємодії з елементами інтерфейсного блоку (використання можливостей суб'єктів зовнішнього середовища) для більш якісного формування, відтворення та ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства. Ідентифіковано логічну послідовність реалізації інструментів політики управління ресурсним потенціалом підприємства.

The goal of the article is to substantiate the theoretical and methodological approach to the formation of the mechanism for managing the resource potential of the enterprise. The article substantiates that in the system of economic potential of the enterprise, in particular in the field of mechanical engineering, a significant role is given to the management of resource potential. The resource potential of the enterprise is considered as a functional-structural element of economic potential, which determines the quality of the processes of formation and efficient use of resource provision in order to maintain the efficiency of functioning and development of the economic system of the enterprise.

The article shows that the mechanism for managing the resource potential of the enterprise is an organized management subsystem consisting of such elements as objects and subjects of management, purpose, goals and objectives, principles, functions, strategy, institutional and organizational, economic, technological, informative and others tools. The introduction of a mechanism for managing the resource potential of the enterprise allows on a permanent systemic basis to achieve the result associated with the proper formation, reproduction and effective implementation of the resource potential of the enterprise.

The practical significance of the research results is that the task of policy implementation is defined: creation of internal normative-methodical basis and organizational structure of resource potential management; implementation of measures to improve the financial and resource provision of the policy, increase the efficiency of resource use and create motivation for the development of resource potential; technological modernization of the production process and the formation of resource potential in accordance with the needs of innovation and technological development of the machine-building enterprise.

The scientific novelty of the research results is to determine the logical and methodological sequence of the mechanism: (1) approval of the control unit, (2) implementation of measures within the process unit, (3) interaction of the enterprise with the environment through the interface unit.

Ключові слова: машинобудівні підприємства, ресурсний потенціал, механізм управління, складові потенціалу, менеджмент.

Key words: machine-building enterprises, resource potential, management mechanism, components of potential, management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах ефективне управління розвитком великих виробничих комплексів передбачає оперування складними інтегрованими економічними категоріями, здатними відображати цілісну картину стану і тенденцій розвитку майнової, виробничої та фінансово-економічної системи підприємства. До таких категорій відноситься економічний потенціал як характеристика відповідності економічної системи підприємства та її елементів ситуації, за якої здійснюється максимально ефективне функціонування, забезпечується сталий і структурно збалансований розвиток. Своєю чергою в системі економічного потенціалу підприємства (поруч із конкурентним, інноваційним, виробничим, маркетингово-збутовим, організаційно-управлінським та підприємницьким потенціалами), зокрема в галузі машинобудування, визначна роль відводиться управлінню ресурсним потенціалом, але таке управління має ґрунтуватися на якісному механізмі, що й обумовлює актуальність результатів дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми узагальнення теоретико-методологічних засад та ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств досліджуються у працях таких науковців: А. Орехова [1], Р. Квасницька та М. Тарасюк [2], О. Маслак, А. Квятковська та О. Безручко [3], Т. Васильців, Н. Магас, Р. Лупак та Н. Юрків [4,6,11], В. Маречик та С. Невмержицька [5], Н. Міценко та О. Кумечко [7], С. Сердак [8], М. Чорна [9], О. Латишева [10] та ін. Водночас в Україні недостатньо напрацьовано сучасних більш якісних методичних підходів до формування механізму управління ресурсним потенціалом підприємства.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичного підходу до формування механізму управління ресурсним потенціалом підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Як вже зазначалося, механізм управління ресурсним потенціалом підприємства є економіко-управлінською підсистемою та управління цією системою не може здійснюватися статично. Управління ресурсним потенціалом підприємства має здійснюватися у відповідності зі попередньо сформованим стратегічним планом, а точніше — стратегією. Обґрунтування та подальша реалізація стратегії включає в себе визначення генеральної мети управління ресурсним потенціалом, ідентифікацію стратегічних орієнтирів (у т. ч. за групами ресурсного забезпечення підприємства та ключовими ресурсами), проведення стратегічного аналізу, обрання типу стратегії та розробку її положень, формування механізму реалізації стратегічного плану (він же механізм управління ресурсним потенціалом підприємства), безпосередню реалізацію положень стратегії та контроль досягнення визначених завдань.

Доцільно додати, що стратегія формування та використання ресурсного потенціалу промислового підприємства має розроблятися в руслі та із урахуван-

ням положень загальної стратегії розвитку підприємства. У такому випадку значно зростає ефективність цілісної системи стратегічного планування розширення виробництва; політика та заходи, які реалізуються відносно нарощування та ефективного використання ресурсного потенціалу машинобудівного підприємства, мають стратегічно орієнтований характер, а відтак соціально-економічну віддачу та ефект.

Виходячи з наведених вище аргументів, на рисунку 1 подане авторське бачення структури та елементів механізму управління ресурсним потенціалом машинобудівного підприємства, формування та впровадження якого передбачає послідовне проходження трьох етапів:

1) впровадження управлінського блоку — здійснення низки організаційних заходів, пов'язаних зі формуванням системи управління, визначенням мети, цілей та завдань, функцій, принципів і стратегічних положень відносно управління ресурсним забезпеченням, ідентифікацією суб'єктів та об'єктів управління, підготовкою до запуску підсистеми управління ресурсним потенціалом підприємства;

2) запуск процесного блоку — планування, підготовка та реалізація низки пов'язаних між собою заходів у відповідній послідовності в межах інституційно-організаційного, економічного, технологічного та інформативного інструментів;

3) налагодження ефективної взаємодії з елементами інтерфейсного блоку — використання можливостей суб'єктів зовнішнього середовища підприємства для більш якісного формування, відтворення та ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства.

Проходження цих етапів дає передумови для отримання бажаного результату в сфері формування та реалізації ресурсного потенціалу промислового підприємства. Важливо наголосити й на логічній послідовності реалізації інструментів політики управління ресурсним потенціалом підприємства. Передусім в структурі економічної системи підприємства потрібно сформувати внутрішню нормативно-методичну основу та організаційну структуру управління ресурсним потенціалом, тобто реалізувати заходи в межах інституційно-організаційного напрямку. Це дасть змогу, по-перше, створити внутрішню правове середовище та визначити правила поведінки під час реалізації політики розвитку ресурсного потенціалу підприємства та, по-друге, ідентифікувати працівників апарату управління, які будуть відповідальними за менеджмент у цій сфері.

Надалі слід забезпечити систему управління ресурсним потенціалом промислового підприємства ресурсами, насамперед інвестиційними, фінансовими та матеріально-технічними, а також надати достатні мотиваційні стимули для суб'єктів управління до раціональної поведінки, їх безпосередньої зацікавленості у ефективному функціонуванні системи.

Це створить основу для здійснення подальших кроків відносно розвитку системи ресурсного потенціалу підприємства. Особливо знаково, коли такі зміни орієнтовані на інноваційно-технологічну модернізацію виробничого комплексу промислового підприємства, проектування, виробництво та збут продукції з високим рівнем інноваційності. Відтак на третьому етапі реалізуються заходи у межах технологічного інструменту за

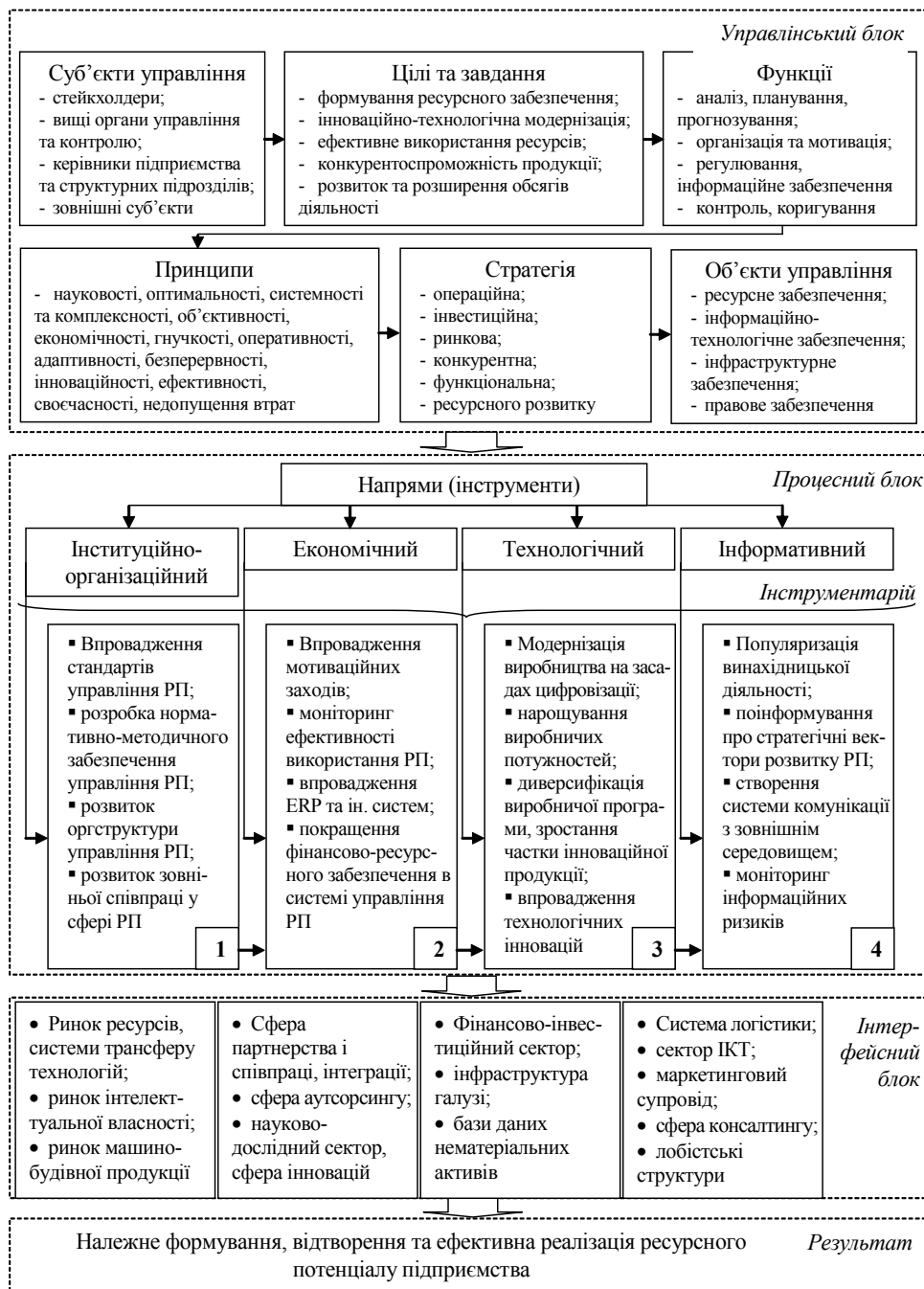


Рис. 1. Концептуальна схема механізму управління ресурсним потенціалом машинобудівного підприємства

Джерело: авторська розробка.

для уможливлення технологічної модернізації виробничих процесів та формування ресурсного потенціалу у відповідності до нових потреб технологічного розвитку.

У підсилення спроможності та достатнього поінформування суб'єктів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства з питань управління розвитком ресурсного потенціалу важливо перейти до створення системи внутрішньої та зовнішньої комунікації. За рахунок цього буде сформовано інформативний блок як достатньо важливий елемент і комунікації, і популяризації практик, які реалізує підприємство в сфері управління ресурсним потенціалом.

Такою бачається загальна логіка поетапних змін, що мають бути досягнуті в ході формування та реалізації механізму управління ресурсним потенціалом підприємства. Власне, в цьому також і пояснення того, чому ми ведемо мову саме про застосування такого управлінського елемента, як механізм, оскільки саме ме-

ханізм забезпечує поетапну зміну об'єкта, яким управляють; це комплексний, поетапний процес впровадження заходів та інструментів, що забезпечують перетворення сфери — об'єкта регулювання, надаючи їй на кожному з етапів нових якостей та властивостей. Лише після проходження всіх стадій отримується необхідний результат. Та вже після аналізу і контролю ведеться мова або про досягнення цілей і збереження характеристик сформованої підсистеми управління, вдосконалення механізму або його перезапуск з новими завданнями, заходами, засобами та інструментами регулювання.

Що ж до конкретики, то, на нашу думку, об'єктивно, коли одним із перших заходів, які мають бути реалізованими в структурі інституційного інструменту, є впровадження стандартів управління ресурсним потенціалом. Йдеться про так звані стандарти поведінки та стандарти якості управління. Іншими словами, на підприємстві має бути розроблений та імплементований стандарт, який передбачає собою опис всіх процедур,

завдань та відповідальності персоналу відносно управління ресурсним потенціалом підприємства. Відповідні нормативно-правові аспекти прописуються у колективному договорі (в разі необхідності), положеннях про відповідні структурні підрозділи, посадових інструкціях, правилах внутрішнього розпорядку, положеннях щодо оплати та стимулювання праці.

Важлива роль відводиться й такому заходу, як розробка нормативно-методичного забезпечення управління ресурсним потенціалом підприємства. Йдеться про сукупність документів організаційного, організаційно-методичного, організаційно-розпорядчого та економічного характеру, що приймаються та визначають засади протікання процесів при управлінні ресурсним потенціалом. Нормативний аспект означає, що відповідні положення мають статус офіційних та таких, що підлягають обов'язковому виконанню; методичний — що вони слугують вказівками — інструкціями (включно з методами та правилами), згідно з якими структурні підрозділи та окремі працівники, включені в систему управління, виконують необхідні дії, заходи, завдання, функції, права та обов'язки.

Окрема увага приділяється документам економічного характеру, які визначають методику моніторингу та контролю реалізації політики, засади оцінювання ефективності використання ресурсного забезпечення та розвитку ресурсного потенціалу промислового підприємства, передбачають системи та нормативи оплати або стимулювання праці ключового персоналу, відповідального за управління ресурсним потенціалом підприємства.

Очевидно, що запровадження на підприємстві такої системної і комплексної роботи з управління ресурсним потенціалом вимагає певних (часто суттєвих) змін в організаційній системі управління. В її структурі можуть з'явитися нові посади, сектори та відділи; на існуючих працівників чи структурні підрозділи покладаються нові завдання та функції. Таким чином, необхідне ретельне планування (з наступним впровадженням у загальну систему управління підприємством) у межах організаційної структури управління підсистеми управління ресурсним потенціалом.

До завдань цієї підсистеми, окрім організації, координації та контролю за реалізацією внутрішньої політики розвитку ресурсного потенціалу відносяться також й реалізація проектів з інтеграції підприємства у системи ресурсного забезпечення вищих порядків. Власне, така робота ведеться у тому числі при формуванні та реалізації інституційно-організаційного інструменту управління ресурсним потенціалом промислових підприємств. Важливо, аби підприємство розвивало співробітництво (для залучення матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів) з суб'єктами науково-технічної та дослідно-технологічної діяльності, різного роду виробничими та інноваційно-технологічними кластерами, техніко-впроваджувальними виробничими зонами, промисловими зонами, венчурними фірмами, малими і середніми інноваційно-активними підприємствами, банківськими, іншими фінансово-кредитними структурами, інвестиційними фондами, ІТ-компаніями, виробниками обладнання та устаткування.

У системі економічного інструменту управління ресурсним потенціалом промислового підприємства реалізуються заходи, орієнтовані на підвищення рівня мотивації суб'єктів, безпосередньо залучених до управління аналізованими процесами. Якщо мотивація суб'єктів вищого порядку — органів державного управління та стейкхолдерів підприємств об'єктивно зрозуміла (розвиток галузі та зміцнення конкурентоспроможності регіональної і національної економіки; розвиток та капіталізація бізнесу), то керівництва, інших працівників промислового підприємства в значній мірі залежить від матеріальних, організаційно-економічних, моральних, соціальних, психологічних та інших фак-

торів і умов. Більше того, формування та використання інтелектуально-кадрового капіталу безпосередньо залежить від наявного кадрового потенціалу підприємства, а також заходів, які реалізуються з подальшого професійно-кваліфікаційного розвитку працівників. Ми переконані, що мотивація одна з основоположних умов ефективного функціонування кожної управлінської системи, у тому числі в сфері ресурсного потенціалу.

З іншої сторони, організація системи управління — лише частина справи. Потрібно впровадити й інструменти контролю за розвитком головних процесів. Відтак у складі економічного інструменту механізму управління ресурсним потенціалом промислового підприємства має бути передбаченим засіб моніторингу ефективності використання ресурсного потенціалу. Очевидно, що його методичне забезпечення має опиратися на низку існуючих на сьогодні методів і методик складання збалансованої системи показників (BSC), зокрема для розробки висновків відносно ув'язки інформації як щодо внутрішньої результативності протікання процесів з розвитку ресурсного потенціалу підприємства, так і щодо їхніх зовнішніх наслідків (ефектів) заради обґрунтування більш чіткішого формулювання стратегічних планів та потенціалу їх реалізації.

Наголосимо на тому, що упровадженню практики моніторингу якості (та ефективності, результативності) управління ресурсним потенціалом підприємства значно сприятиме використання спеціалізованого методично-програмного забезпечення. До прикладу, на виробничих підприємствах широкого розповсюдження в таких цілях отримала система планування ресурсів підприємства (ERP-система) та її подальші конфігурації.

Очевидно, що діяльність у сфері управління ресурсним потенціалом промислового підприємства об'єктивно витрато місткий процес, який потребує наявності достатнього фінансово-ресурсного забезпечення. Йдеться про фінансування заходів з організації системи управління, розробки і впровадження стандартів, формування нормативно-методичного забезпечення, стимулювання персоналу, налагодження співпраці з елементами зовнішнього середовища тощо. Відтак у межах економічного інструменту політики передбачається формування достатнього фінансово-ресурсного забезпечення як за його обсягами, так і структурою.

Як вже зазначалося, наступний етап визначеної нами методології управління передбачає реалізацію технологічного інструменту механізму управління ресурсним потенціалом. До його заходів відносяться дії, що мають на меті нарощування виробничих потужностей, диверсифікацію виробничої програми, впровадження технологічних інновацій, цифровізацію виробничо-технологічних та інших бізнес-процесів, причому як внутрішніх, так і зовнішніх. З одного боку, йдеться про інноваційно-технологічний розвиток промислового підприємства. Але, з іншого — його забезпечення об'єктивно потребує покращення складу нематеріальних активів, інтелектуально-кадрової, техніко-технологічної, науково-технічної та деяких інших складових ресурсного потенціалу.

Логічним доповненням вже охарактеризованого інструментарію концептуального механізму управління ресурсним потенціалом промислового підприємства потрібно вважати впровадження інформаційного інструмента. До його заходів передусім відноситься популяризація винахідницької діяльності на підприємстві, а також в системі відносин: "промислове підприємство — зовнішні суб'єкти-партнери" (постачальники, дистриб'ютори, інвестори, учасники кластерних та мережевих структур, науково-дослідні інститути та інноваційні фірми). Популяризація винахідницької діяльності приєє зростанню активності персоналу підприємств в частині ініціювання досліджень, розробок, апробації нових частин продукції чи інноваційних технологій, створенню промислових зразків і т. ін.

Не менш важливу роль у підтримці процесів розвитку ресурсного потенціалу промислового підприємства, особливо в контексті інноваційно-технологічної модернізації виробництва, відіграє реалізація заходів, орієнтованих на поінформованість персоналу та стратегічних партнерів про перспективні вектори розвитку бізнесу та виробництва, продукції та у відповідності з цим — ресурсного потенціалу. Такі дії сприяють підвищенню рівня координації та співробітництва як щодо формування та ефективного використання ресурсного потенціалу, так і в загальному розвитку підприємства і його бізнес-партнерів у межах горизонтальної та вертикальної диверсифікації виробництва.

Додатковим засобом у руслі формування та реалізації інформативного інструменту вбачається створення та розвиток системи комунікації з зовнішнім середовищем, за рахунок якої підприємство працює над формуванням іміджу бізнес-одиниці, де ретельно і якісно відносяться до формування, відтворення і раціонального використання ресурсного потенціалу.

Для відстеження зворотного зв'язку та й розвитку загальної ситуації в сфері інформаційного середовища і тенденцій (як внутрідержавних, так і регіональних та світових) розвитку ринків машинобудівної продукції, їх кон'юнктури, місткості, попиту і пропозиції, на підприємствах організовується моніторинг інформаційних ризиків. Його результати дозволяють прогнозувати параметри і напрями зміни ситуації та коригувати плани відносно виробничої програми, що безпосередньо позначається на плануванні характеристик обсягу та структури ресурсного потенціалу машинобудівного підприємства.

На нашу думку, саме така конфігурація та послідовність реалізації дозволяє сформувати концептуальне бачення найбільш раціональної структури механізму управління ресурсним потенціалом машинобудівних підприємств.

ВИСНОВКИ

Управління комплексними економічними категоріями потребує системного підходу. Одним з найбільш дієвих методів для цього є формування механізму управління ресурсним потенціалом підприємства — організованої управлінської підсистеми, що складається з таких елементів, як об'єкти та суб'єкти управління, мета, цілі та завдання, принципи, функції, стратегія, інституційно-організаційні, економічні, технологічні, інформативні та інші інструменти. Впровадження механізму управління ресурсним потенціалом підприємства дозволяє на постійній системній основі досягати результату, пов'язаного з належним формуванням, відтворенням та ефективною реалізацією ресурсного потенціалу підприємства. Встановлено, що логіко-методична послідовність впровадження механізму передбачає: (1) утвердження управлінського блоку, (2) реалізацію заходів у межах процесного блоку, (3) взаємодію підприємства з елементами зовнішнього середовища через можливості інтерфейсного блоку.

Література:

1. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 17. С. 308—313.
2. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. Вісник КНТЕУ. 2017. № 1. С. 73—82.
3. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9 (135). С. 36—46.
4. Васильців Т.Г., Магас Н.В. Передумови конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі. Науковий вісник НАТУ України. 2014. Т. 24. Вип. 2. С. 218—222.

5. Маречик В.Я., Невмержицька С.М. Розвиток управлінського потенціалу як запорука успішного функціонування підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2013. № 3. Т. 2. С. 237—242.

6. Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Юрків Н.Я. Інституційне забезпечення розширення фінансових можливостей підприємств промисловості та АПК на регіональному рівні. Фінанси України. 2012. Вип. 3. С. 90—101.

7. Міценко Н.Г., Кумечко О.І. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання. Науковий вісник НАТУ. 2010. Вип. 20.9. С. 193—198.

8. Сердак С.Е. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання. Економічний огляд. 2008. № 2. С. 83—88.

9. Чорна М.В. Ціннісно-орієнтоване управління реалізацією ресурсного потенціалу торговельного підприємства: монографія. Харків: ХДУХТ, 2015. 373 с.

10. Латішева О.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 3 (53). С. 126—130.

11. Васильців Т.Г. Удосконалення дозвільної системи діяльності малих і середніх підприємств як засіб зміцнення їх економічної безпеки в умовах економічної кризи. Вісник Донецького національного університету. Серія В. Економіка і право. 2009. Вип. 1. С. 279—285.

References:

1. Orekhova, A. I. (2018), "Economic potential of the enterprise: essential characteristics and structuring", *Economics and society*, vol. 17, pp. 308—313.
2. Kvasnytska, R. and Tarasiuk, M. (2017), "Structuring of enterprise potential", *Bulletin of Kyiv National Economic University*, no. 1, pp. 73—82.
3. Maslak, O.I. Kvjatkovs'jka, L.A. and Bezruchko, O.O. (2012), "Features of formation of economic potential of the enterprise in the conditions of cyclic oscillations". *Current problems of the economy*, no. 9 (135), pp. 36—46.
4. Vasylytsiv, T. G. and Magas, N. V. (2014), "Prerequisites for the competitiveness of retail enterprises". *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, vol. 24. Issue 2, pp. 218—222.
5. Marechyk, V.Ya. and Nevmerzhic'ka, S.M. (2013), "Development of managerial capacity as a guarantee of successful operation of the enterprise", *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 3, vol. 1, pp. 237—242.
6. Vasylytsiv, T.G. Lupak, R.L. and Yurkiv, N.Ya. (2012), "Institutional support for expanding the financial capabilities of industrial enterprises and agro-industrial complex at the regional level", *Finances of Ukraine*, vol. 3, pp. 90—101.
7. Micenno, N.G. and Kumechko, O.I. (2010), "Resource potential of the enterprise: essence, structure, strategy of use", *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, no. 20.9, pp. 193—198.
8. Serdak, S.E. (2008), "Principles of effective resource management of business entities", *Economic review*, no. 2, pp. 83—88.
9. Chorna, M. V. (2015), *Cinnisno-oriyentovane upravlinnia realizaciyeyu resurnogo potencialu torgovelnogo pidpnyemstva* [Value-oriented management of the realization of the resource potential of a commercial enterprise], Kharkiv State University of Food and Trade, Kharkiv, Ukraine.
10. Latysheva, O. V. (2018), "Resource potential of the enterprise: the essence, constituents and features of management of elements of sustainable development", *Economic Bulletin of Donbass*, vol. 3 (53), pp. 126—130.
11. Vasylytsiv, T.G. (2009), "Improving the licensing system of small and medium enterprises as a means of strengthening their economic security in the economic crisis", *Bulletin of Donetsk National University. Series B. Economics and law*, vol. 1, pp. 279—285.

Стаття надійшла до редакції 21.12.2020 р.