

Перспективами подальшого розвитку є доопрацювання даної шкали вимірювання показників якості праці менеджерів з врахуванням їх рівнів управління та функціональних особливостей праці кожного з них.

Література

1. ГСИ. Шкалы измерений. Основные положения. Термины и определения [Електронний ресурс]. – Режим доступу до файлу: <http://www.gostrf.com/Basesdoc/52/52281/index.htm>
2. Сіменко І.В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: [монографія] / І.В. Семенко. – Донецьк : [ДонНУЕТ], 2009. – 394 с.
3. Крымов А.А. Вы – управляющий персоналом / А.А. Крымов. – М.: Бератор, 2004. – 384 с.

Рецензент докт. екон. наук, професор, О.В. Виноградова

658

*Рибалко Л.П., здобувач,
Криворізький національний університет*

УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ НА ПІДПРИЄМСТВІ НА ЗАСАДАХ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

Становлення і розвиток ринкових відносин в економіці України, досвід зарубіжної системи господарювання свідчать про об'єктивно існуючу залежність результатів фінансово-господарської діяльності підприємств від ефективності управління ресурсами. У цьому зв'язку дослідження сутності процесу управління ресурсозбереженням, як важливого чинника підвищення ефективності функціонування підприємства, набуває особливої актуальності. Однак, акцентування уваги на моделях управління ресурсозбереженням, основною метою яких є: задоволення потреби у ресурсах для планування виробництва і доставки споживачам; підтримка низького рівня запасів матеріально-сировинних ресурсів, незавершеного виробництва, готової продукції; планування виробничих операцій, графіків доставки, закупівельних операцій, є не виправданим з точки зору екологічних аспектів ресурсозбереження.

Аналіз проблем управління ресурсозбереженням у науковій літературі є фрагментарним. Недостатньо розробленими, зокрема, залишаються питання формування організаційно-економічних механізмів реалізації системи управління раціональним використанням ресурсів, що потребує їх детального вивчення.

Під час проведення дослідженні вперше запропоновано вдосконалення механізму управління ресурсозбереженням на підприємстві, на підставі вартісно-орієнтованого підходу. Джерелом базисних ідей, концепцій, методів і моделей вартісно-орієнтованого менеджменту є наукові праці Г. Александера, Д. Бейлі, М. Гордона, Дж. Вільямса, Е. Фама, Е. Шапіро, М. Міллера, Ф. Модільяні. Основні ідеї теорії оцінювання популяризовані в роботах Р. Брейлі, Ю. Бріггема, А. Дамодарана, О. Сарига, П. Фернандеса, С. Шмідта.

Вихідною умовою вдосконалення механізму управління ресурсозбереженням на підприємстві, є орієнтація на отримання економіко-екологічних ефектів. Це вимагає трансформації системи управління ресурсозбереженням, заснованої на екстенсивній основі, що гальмує впровадження інноваційних процесів на засадах дійового організаційно-економічного механізму, стимулюючого розвиток підприємств на основі зниження ресурсомісткості продукції і ресурсозбереження.

Ефективне функціонування підприємства в сучасних умовах можливе за рахунок інтенсивного напрямку розвитку, який передбачає реалізацію внутрішніх резервів щодо раціонального використання ресурсів та підвищення на цій основі прибутковості діяльності.

У країнах з розвинутою ринковою економікою елементи ресурсозбереження розглядаються як складова частина проблеми ефективного управління виробництвом у конкурентному сформованому ринковому середовищі. Обґрунтовано підібрані методи управління ресурсозбереженням, що забезпечують скорочення часу на вибір і реалізацію управлінських рішень та, як наслідок, підвищують ефективність ресурсозбереження.

Узагальнення досвіду управління процесами ресурсозбереження на підприємствах, дозволило виділити наступні підходи до управління ресурсозбереженням: функціональний, системний, параметричний, процесний, цільовий.

В межах домінуючої концепції організації, як відкритої соціально-економічної системи, що базується на твердженні про динамічність взаємодії організації із зовнішнім середовищем, проблема управління ресурсозбереженням промислових підприємств розглядається переважно з позиції функціонального підходу, який базується на визначенні функцій управління ресурсозбереженням, які дозволяють здійснювати перехід об'єкта управління із одного стану в інший та реалізують виконання цих функцій на будь-якому рівні управління. Функції управління ресурсозбереженням реалізуються через елементи управлінського циклу: визначення мети управління ресурсозбереженням на підприємстві; планування раціонального використання ресурсів; організація управління ресурсозбереженням; мотивація, координація, оцінка, аналіз та моніторинг ресурсозбереження.

Сутність управління ресурсозбереженням, з позиції системного підходу, полягає, насамперед, у науковому обґрунтуванні цілей, стратегій, заходів і ресурсів, які при обмежувальних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища, мають забезпечити підприємству досягнення результатів, що сприятимуть його безперервному функціонуванню та подальшому розвитку, а також раціональне використання наявних ресурсів підприємства.

Сутність параметричного підходу до управління ресурсозбереженням полягає у визначенні системи параметрів, що оцінюють стан системи управління ресурсозбереженням на підприємстві. Послідовність управління за зазначеним підходом полягає у визначенні набору параметрів, нормування значень параметрів, визначення фактичних їх значень, порівняння фактичних значень параметрів з нормативними, розрахунок інтегральних (узагальнених) показників стану управління ресурсозбереженням, вибір та прийняття рішень з управління.

Згідно процесного підходу до управління розрізняють такі функції управління: планування, організація, стимулювання, контроль. При вирішенні будь-якої задачі в управлінні будь-яким об'єктом виникає необхідність розробки плану (встановлення мети), організації (виявлення і розподілу ресурсів, розробки процесів виконання робіт і ін.), стимулювання (спрямування зусиль виробничих колективів на досягнення мети), контролю (реєстрації фактів і дотримання встановлених норм і планів). Такий розподіл в ряді випадків виявляється умовним, оскільки зазначені функції можуть одночасно бути присутніми в управлінській діяльності.

Цільовий підхід до управління ресурсозбереженням заснований на визначенні та структуризації бажаного результату управління та на побудові програми досягнення цілей. Відповідно до цільового підходу головною метою діяльності системи управління ресурсозбереженням є досягнення встановлених цілей найбільш раціональним (економічним) способом, ступінь виконання яких відображає ступінь ефективності. Згідно концепції ефективності управління на основі досягнення «балансу інтересів» — ефективність управління ресурсозбереженням, в авторській транскрипції, визначається як вирішення екологічних питань за рахунок реалізації заходів, що мають економічний ефект.

Основними цілями управління ресурсозбереженням на підприємстві, на нашу думку, є:

- оптимізація використання виробничих ресурсів;
- зміна динаміки співвідношення темпів зростання кінцевого продукту, витрат живої та уречевленої праці;
- досягнення по ряду традиційних видів ресурсів від'ємної прирісної матеріалоемності;
- зростання ресурсозберігаючого ефекту нової техніки і технологій;
- перетворення витрат на природоохоронну діяльність у важливий чинник економічного зростання;
- активна заміна первинних матеріалів і ресурсів вторинними, створення індустрії переробки відходів виробництва і споживання.

Сучасні умови господарювання унеможливають використання одного з перерахованих підходів до управління ресурсозбереженням, на нашу думку, ефективний механізм управління раціональним використанням ресурсів потребує їх комбінації. Співвідношення цих підходів до управління залежить від ситуації, яка складається на конкретний момент часу та від урахування специфіки процесу ресурсозбереження на підприємстві.

На нашу думку, ресурсозбереження виступає комплексною проблемою, тому вимагає розробки комплексного підходу до її розв'язання, як до сукупності факторів управлінської, науково-технічної, науково-дослідницької, проектної та виробничої діяльності.

Вихідною ідеєю, що відображає сутність сучасної концепції управління ресурсозбереженням на підприємстві, є ідея необхідності врахування взаємозв'язку та взаємовпливу зовнішнього та

внутрішнього середовища при визначенні цілей підприємства, інструментами досягнення яких виступають стратегії еколого-економічного управління, що претендує на вирішення одночасно двох рівнів ключових питань:

- підвищення результативності діяльності і рівня конкурентоспроможності підприємства;
- зниження негативного впливу на навколишнє середовище.

Динамізм та складність сучасних тенденцій економічного розвитку призводять до необхідності трансформації концепцій управління підприємством, суттєво змінюють цілі, цінності, критерії, системи і методи управління. Особливої актуальності в сучасних ринкових умовах набуває розвиток та вдосконалення діяльності підприємства на підставі управління його вартістю. Вартісно-орієнтований підхід (VBM) до управління компанією був породжений англосаксонською управлінською культурою приблизно у 1980-х роках і протягом 1990-х — початку 2000-х рр. набув значного поширення в практиці управління підприємством. В основу цієї концепції закладена мета зростання цінності (вартості) підприємства. Появу цієї концепції можна пов'язати з виходом А. Раппапорт основоположної праці «Створюючи вартість акціонера: новий стандарт для бізнесу» [1]. Абревіатури на кшталт VBM (value-based management) чи MSV (managing for shareholder value) з'явилися у 1990-х роках, коли Б. Стюарт [2], Т. Коупленд, Т. Колер, Дж. Мурін [3] видали свої праці, що стали фундаментом вартісно-орієнтованого менеджменту. З того часу VBM перестав бути теоретичною конструкцією і перейшов у розряд інструментів стратегічного управління.

На підставі аналізу концептуальних підходів до управління підприємством визначено, що вони поступово трансформуються із систем управління ресурсами (основними матеріалами, виробничими та фінансовими ресурсами, виробничими потужностями) до систем управління, що орієнтуються на ринок та вартість підприємства. Це зумовлено об'єктивною потребою підвищення результатів діяльності підприємства в сучасних та перспективних умовах.

Основними принципами вартісно-орієнтованого управління підприємством є наступні:

- у кожен момент часу як у фірми загалом, так і будь-якого її структурного елемента існує певна вартість;
- джерелом цієї вартості є здатність фірми генерувати потоки грошових коштів, фактично, ці грошові потоки, що створюються фірмою і є її вартістю;
- через недосконалість ринків існує ризик відхилення реальних грошових потоків від очікуваного розміру, тому вони можуть бути прогнозовані лише з певною мірою точності і не претендують на абсолютну істину;
- при обчисленні вартості фірми має братись до уваги вартість власного капіталу, як альтернативної вартості, тобто можна говорити про те, що компанія створює вартість лише тоді, коли вона відшкодувала вартість капіталу, який використовувався, щоб генерувати цей прибуток;
- управління фірмою орієнтується на максимізацію її вартості, виявом якої є зростання вартості власного капіталу компанії.

З урахуванням відсутності цілісної, комплексної системи управління ресурсозбереженням на підприємстві та розвитком сучасних концепцій управління підприємством, вважаємо за доцільність інтеграції системи управління ресурсозбереженням на підставі вартісно-орієнтованого підходу, авторська модель організаційно-економічного механізму якого представлена на рис. 1.

В авторській транскрипції механізм управління ресурсозбереженням розглядається не як формальне зменшення використання ресурсів, а їх комплексне, раціональне використання задля розширення масштабів виробничо-господарської діяльності та, як наслідок, збільшення грошових потоків та на цій підставі зростання вартості підприємства.

Так, для підприємств, що спеціалізуються на видобутку корисних копалин, ця теза полягає у збільшенні коефіцієнту вилучення корисних копалин з 1 т видобутої гірничої маси за рахунок удосконалення технологій переробки сировини та її комплексного використання. За рахунок цього досягається синергія економіко-екологічних ефектів функціонування.

Це систематизує і координує застосування існуючих підходів (функціонального, цільового, параметричного, системного, процесного) з відповідним їм набором управлінських інструментів. Автор акцентує увагу, що основою ресурсозберігаючого типу управління є саме раціональне використання природних ресурсів, що максимізує отримання продукції з одиниці природних компонентів, за рахунок чого досягається економія використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.

Ресурсозберігаючими драйверами ресурсозберігаючого управління в контексті вартісно-орієнтованого управління є: зменшення втрат від браку, збільшення обсягів виробництва продукції за рахунок зниження її ресурсомісткості, комплексне використання сировини, переробка відходів

видобутку корисних копалин і відходів виробництва, зростання іміджу підприємства на ринку за рахунок підвищення екологічності виробництва.



Рис. 1. Модель організаційно-економічного механізму управління ресурсозбереженням на підприємстві

Реалізація вищезазначених драйверів можлива за рахунок реалізації оперативних і стратегічних резервів. Перші передбачають удосконалення виробництва без значних капіталовкладень та можуть бути реалізованими у поточному періоді: зменшення витрат ресурсів у процесі виробництва, розширення використання вторинних ресурсів, оптимізація запасів сировини, удосконалення організації праці, підвищення її продуктивності, скорочення браку. Друга група резервів більш ефективна, але потребує значних інвестицій та часу на реалізацію: зміна структури виробництва, технічне переозброєння, впровадження новітніх ресурсозберігаючих технологій, освоєння нових видів продукції тощо. Реалізація загальних та конкретних функцій управління ресурсозбереженням

неможлива без виконання забезпечуючих функцій, що сприяють їх виконанню. Ця група функцій включає: методичне, інформаційно-технічне, організаційне, кадрове забезпечення.

Методичне забезпечення системи управління ресурсозбереженням складається з документів, якими встановлюють правила та інструкції щодо розробки певних документів на окремих стадіях ресурсозберігаючої діяльності. Інформаційно-технічне забезпечення призначено для ухвалення рішень у процесах розробки й реалізації планів з ресурсозбереження за допомогою комп'ютерних технологій. Організаційне забезпечення представлено сукупністю документів, які встановлюють структуру організаційно-управлінського апарату, порядок взаємодії функціональних і лінійних підрозділів підприємства в процесі ресурсозбереження. Кадрове забезпечення спрямовано на визначення кількості та якості управлінських працівників, що залучаються до планування рівня ресурсозбереження та інженерно-технічних працівників, які відповідають за впровадження ресурсозберігаючих технологій та обладнання; їх розподіл за структурою підприємства; посадові обов'язки в частині процесів, спрямованих на розробку й реалізацію заходів з ресурсозбереження; мотивацію персоналу за виконання запланованих робіт з ресурсозбереження на підприємстві. Таким чином, з позицій концепції вартісно-орієнтованого управління, ресурсозбереження трактується автором як можливість підприємства до реалізації поставлених цілей стосовно підвищення еколого-економічних результатів господарювання і забезпечення зростання його вартості за рахунок розширеного відтворення на інноваційній основі, що підвищує ефективність традиційних чинників виробництва.

Ретроспективний аналіз теорії і практики управління ресурсозбереженням на підприємстві дозволяє відзначити, що він характеризується відсутністю системного підходу та стратегічної спрямованості до вирішення проблеми, розосередженістю та неузгодженістю функціональних підрозділів, що задіяні у процесі управління, низьким рівнем адаптації до умов господарювання, які динамічно змінюються. В авторській транскрипції механізм управління ресурсозбереженням розглядається не як формальне зменшення використання ресурсів, а їх комплексне, раціональне використання задля розширення масштабів виробничо-господарської діяльності та, як наслідок, збільшення грошових потоків і, на цій підставі, зростання вартості підприємства.

Запропонований організаційно-економічний механізм управління ресурсозбереженням на підставі сучасної концепції вартісно-орієнтованого управління, що акумулює у собі традиційні підходи до ресурсозбереження (функціональний, параметричний, системний, цільовий, процесний), які комплексно поєднуються у систему реалізації ресурсозберігаючих драйверів створення вартості (збільшення обсягів виробництва продукції за рахунок зниження її ресурсомісткості; комплексне використання сировини; переробка відходів видобутку корисних копалин і відходів виробництва; зростання іміджу підприємства на ринку внаслідок підвищення екологічності виробництва).

Література

1. Rappaport A. Creating Shareholder Value: The New Standard for Business Performance / Rappaport A. — N. Y. : Free Press, 1986.
2. Stewart G. Bennett. The Quest For Value: A Guide For Senior Managers / Stewart G. Bennett. — N.Y. : Harper Business, 1991.
3. Коупленд Том. Стоимость компании: оценка и управление / Коупленд Том, Колер Тим, Муриен Джек ; пер. с англ. — М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. — 576 с.