

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-82-5>

УДК 658.012.4

Буняк Н.М.

кандидат економічних наук, доцент,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Тимощук О.В.

магістр,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Buniak Nadiia, Tymoshchuk Oleksandr

Lesya Ukrainka Volyn National University

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

FEATURES OF MANAGEMENT OF THE RESOURCE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF CRISIS

У статті досліджено особливості управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ. Обґрунтовано, що успіх підприємства на ринку безпосередньо залежить від наявного ресурсного потенціалу, оптимальності поєднання та ефективності використання його складових з врахуванням тенденцій зміни чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Поглиблений аналіз дефініції «управління ресурсним потенціалом підприємства» дозволив сформулювати її авторське бачення, розкрити сутнісні характеристики. Запропоновано компонентну структуру системи управління ресурсним потенціалом підприємства, охарактеризовано основні її складові елементи. Побудовано модель управління ресурсним потенціалом підприємства. Визначено, що в умовах посилення кризових явищ в економіці країни дієва система управління ресурсним потенціалом має насамперед бути спрямована на реалізацію стратегічних цілей підприємства й сприяти його адаптації до нових реалій.

Ключові слова: ресурси, ресурсний потенціал, управління ресурсним потенціалом, система управління ресурсним потенціалом підприємства, модель управління ресурсним потенціалом підприємства.

The article is devoted to the study of the features of resource potential management of the enterprise in the context in crisis conditions. The ability of the enterprise to adapt its activities to the new realities of doing business directly depends on the available resource potential and the effectiveness of its management in the conditions of increasing crisis phenomena. In this context, the search for effective management tools for resource potential management of the enterprise is gaining special relevance. The purpose of the article is to study the peculiarities of managing the enterprise's resource potential in the context of crisis phenomena. Different authors' approaches to the interpretation of the essence of resource potential management of the enterprise are considered and his author's vision is proposed. It is substantiated that the formation of an effective system of management of the resource potential of the enterprise reflects its capabilities for streamlining the processes of formation, rational use and reproduction of resources in order to ensure sustainable development. Its main properties are structure, dynamism, complexity, adaptability and proportionality. The structure of the resource potential management system of the enterprise is proposed. Its main constituent elements are characterized. The main ones are object and subject, purpose, tasks, principles, functions and methods of management. It is concluded that the effectiveness of the resource potential management system of the enterprise directly depends on the effectiveness of each of its structural elements, as well as on the interaction between them. In this regard, it is necessary to periodically check the degree of compliance of the elements of the control system with each other and, if necessary, make appropriate adjustments. The generalization of the results of the research of the constituent elements of the resource potential management system of the enterprise made it possible to build its model. It is proven that the management of resource potential should ensure the maximum productivity of the use of resources in the process of achieving the company's goals, taking into account the increase in crisis phenomena.

Key words: resources, resource potential, resource potential management, enterprise resource potential management system, enterprise resource potential management model.

Постановка проблеми. Швидка трансформація умов ведення бізнесу, зміна вподобань споживачів, ускладнена логістика сировини, матеріалів й комплектуючих обумовлюють необхідність пошуку дієвих інструментів пристосування вітчизняних підприємств до нових реалій провадження діяльності. За цих обставин результативність їх діяльності безпосередньо залежить від наявного ресурсного потенціалу, оптимальності поєднання та ефективності використання його складових елементів з врахуванням тенденцій зміни бізнес-середовища.

Безумовно метою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є отримання максимально можливого результату при мінімальних витратах. Заразом обмеженість ресурсів та їх структурна розбалансованість призводять до втрати підприємством конкурентних переваг на ринку, погіршення показників діяльності.

У цьому контексті особливої актуальності набуває обґрунтування нових підходів до збалансування ресурсних можливостей підприємства із запитами бізнес-середовища шляхом оперативного реагування на вітчизняні та світові тренди.

Ресурсний потенціал підприємства як сукупність ресурсів та можливостей, які можуть бути використані для досягнення поставлених цілей, є економічною основою його розвитку та нарощення конкурентних переваг. Заразом визначальним фактором досягнення успіху на ринку є не просто кількість та якість наявних ресурсів, але й їх співвідношення та поєднаність, відповідність потребам вирішуваних завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці формування раціонального за своїм розміром та складом ресурсного потенціалу підприємства та забезпечення його ефективного використання присвятили свої наукові праці такі вітчизняні вчені, як Борисюк І.О., Бурлака Є.О., Бутенко О.П., Гончар М.В., Лаврук О.С., Сімкова Т.О., Фесенко І.А., Цибульська Е.І., Чупир О.М. та ін.

Однак, попри значний обсяг напрацювань у цій сфері, проблема підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства в контексті забезпечення його сталого розвитку в умовах наростання кризових явищ потребує проведення подальших досліджень у цій сфері.

Метою статті є розробка теоретико-методичних положень управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах наростання кризових явищ.

Виклад основного матеріалу. Сьогоднішнє інституційне середовище ведення бізнесу характеризується високою нестабільністю за цих обставин здатність підприємства швидко адаптувати свою діяльність до його вимог безпосередньо залежить від наявного ресурсного потенціалу та ефективності управління ним.

В економічній літературі зустрічаються різні погляди на сутність управління ресурсним потенціалом підприємства.

Так, Фесенко І.А. [4, с. 140] пропонує розглядати управління ресурсним потенціалом з позицій системного підходу як систематичну, динамічну, планову і комплексну діяльність щодо забезпечення життєздатності підприємства, а також як сукупність взаємозв'язків і взаємодій між елементами системи управління, яка орієнтована на нарощення конкурентних переваг підприємства, і, як наслідок, нарощення прибутку задля гарантування подальшого розвитку. Вважаємо, що таке тлумачення скоріше відображає сутність самої системи управління, аніж вказує на специфіку управління ресурсним потенціалом.

Гончар М.В. стверджує, що суть процесу управління ресурсним потенціалом сучасного підприємства зводиться до активного впливу на керований об'єкт задля підвищення ефективності його функціонування та створення умов для розвитку [2, с. 109]. Знову-таки розглянуте трактування є надто загальним і не враховує специфіку об'єкту управління.

Лаврук О.С. [3, с. 225] визначаючи економічну сутність управління ресурсним потенціалом трактує її як специфічну та складну діяльність, що є чинником раціонального використання ресурсів й забезпечення ефективного функціонування підприємства. Варто погодитись з автором в контексті того, що раціональне використання ресурсів підприємства є важливою передумовою його успішного функціонування на ринку.

Група вітчизняних вчених, зокрема Борисюк І.О., Сімкова Т.О. та Цибульська Е.І. розглядають управління ресурсним потенціалом підприємства з позицій процесного підходу як процес прийняття та реалізації управлінських рішень щодо забезпечення раціонального використання, нарощення та оптимізації ресурсного потенціалу підприємства задля досягнення поставлених цілей та гарантування його стійкого функціонування та розвитку [1; 5]. У цьому визначенні враховано низку упущень, які були зроблені в попередніх, оскільки автори зазначають, що управління ресурсним потенціалом охоплює не тільки процеси його раціонального використання, але й нарощення та оптимізації.

Водночас Чупир О.М., Бурлака Є.О., Бутенко О.П. розглядають управління ресурсним потенціалом з позицій комплексного підходу як реалізацію функцій управління з метою забезпечення процесу накопичення, удосконалення та трансформації ресурсів і взаємозв'язків між ними у відповідності до змін зовнішнього оточення [6, с. 22].

Узагальнення результатів вивчення авторських підходів до визначення сутності дефініції «управ-

ління ресурсним потенціалом підприємства» дозволяє зробити висновок, що не дивлячись на всю різноманітність підходів усі вони акцентують увагу на раціональному використанні ресурсів задля забезпечення сталого розвитку, тобто забезпеченні максимальної ефективності та оптимальності їхнього використання. Заразом майже всі вони акцентують увагу на трьох основних стадіях цього процесу: формуванні, використанні та відтворенні ресурсного потенціалу.

На нашу думку, управління ресурсним потенціалом підприємства – це цілеспрямований вплив за допомогою управлінських важелів на процес формування, раціонального використання, трансформації та відновлення ресурсів і взаємозв'язків між ними у відповідності до змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства з метою забезпечення його ефективного функціонування.

Формування дієвої системи управління ресурсним потенціалом підприємства відображає його можливості щодо впорядкування процесів формування, раціонального використання та відтворення ресурсів на тому рівні, що забезпечує безперерйність його функціонування та досягнення поставлених цілей.

Системі управління ресурсним потенціалом підприємства, як і будь-якій іншій економічній системі, притаманні певні властивості. Основними з яких є: структурність, динамічність, складність, адаптивність та пропорційність.

Будь-яка система управління передбачає наявність керуючої підсистеми (суб'єкта управління) та керованої підсистеми (об'єкта управління).

Суб'єктом управління є керівництво підприємства, яке визначає стратегію управління ресурсним потенціалом, обґрунтовує мету, завдання, функції, принципи та методи управління.

Об'єктом управління є ресурси підприємства та пов'язані з ними процеси, зокрема джерела їх формування, вартісна оцінка, кількісна та якісна структура, технологія ресурсозбереження, ефективність використання. Усі вони взаємопов'язані між собою та відчувають вплив один одного.

Система управління ресурсним потенціалом підприємства представлена рис. 1.

Розглянемо детальніше складові елементи системи управління ресурсним потенціалом підприємства, зокрема ті, що формують основу організаційно-економічного механізму управління, який забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обу-



Рис. 1. Система управління ресурсним потенціалом підприємства

мовлює результат діяльності об'єкту управління, а також його перехід з одного стану в інший. Основними з них є: мета, завдання, принципи, функції та методи управління.

Загалом мета управління ресурсним потенціалом повинна бути узгодженою зі стратегічними та тактичними цілями конкретного підприємства.

На нашу думку, вона є комплексною і полягає у формуванні й відтворенні належного рівня ресурсного потенціалу, що відповідає характеристикам продукції чи послуг підприємства, забезпеченні максимальної продуктивності ресурсів, використуваних в процесі досягнення ним поставлених цілей з урахуванням змін у його внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Завдання у сфері управління ресурсним потенціалом підприємства можна об'єднати в три групи: формування, використання та відтворення ресурсів у відповідності до потреб виробничого процесу та запитів споживачів.

Водночас формування ресурсного потенціалу підприємства охоплює:

- розробку стратегії формування ресурсного потенціалу у відповідності до виробничої програми та пріоритетів розвитку підприємства;
- визначення оптимальної структури ресурсного потенціалу;
- обґрунтування джерел формування ресурсного потенціалу та механізмів налагодження партнерських відносин із постачальниками ресурсів;
- нагромадження, комбінування, розподіл та перерозподіл матеріальних, людських, фінансових та інформаційних ресурсів.

Використання ресурсного потенціалу підприємства передбачає:

- визначення стратегічних напрямів реалізації ресурсного потенціалу;
- оцінку ефективності використання матеріальних, людських, фінансових та інформаційних ресурсів;
- аналіз ресурсного потенціалу з точки зору оптимальності його структури;
- виявлення резервів розвитку ресурсного потенціалу та обґрунтування шляхів підвищення ефективності його використання;
- визначення рівня відповідності ресурсного потенціалу пріоритетним напрямам розвитку;
- розробку коригувальних дій, орієнтованих на оптимізацію кількісного, якісного та структурного складу ресурсного потенціалу підприємства.

Відтворення ресурсного потенціалу підприємства орієнтоване на:

- пошук джерел відновлення та обґрунтування напрямів нарощення ресурсного потенціалу;
- формування фінансової бази достатньої для відтворення ресурсного потенціалу.

Основними функціями менеджменту, які можна використати й щодо управління ресурсним потенціалом підприємства є: планування, організування, мотивування та контролювання.

Реалізація системного підходу до дослідження проблеми управління ресурсним потенціалом підприємства вимагає наявності сукупності принципів, основними з яких є:

- системність: управління ресурсним потенціалом підприємства є складною, цілісною, відкритою, динамічною системою, яка складається з окремих елементів, які взаємодіють між собою та зовнішнім середовищем і впливають на реалізацію загальнокорпоративної стратегії підприємства;
- економічність: раціональне використання ресурсів, забезпечення досягнення максимально можливого ефекту за критерієм «витрати-результат»;
- прогресивність: необхідність дослідження та застосування у практичній діяльності прогресивних методів управління ресурсним потенціалом із врахуванням досвіду провідних підприємств розвинених країн світу;
- безперервність: полягає в безперервності процесів формування, використання та відтворення ресурсного потенціалу підприємства;
- цільова спрямованість: формування, використання та відтворення ресурсного потенціалу має здійснюватися цілеспрямовано, тобто в контексті чітко визначеної мети (пріоритетних напрямів розвитку);
- адаптивність: швидке реагування на зміну зовнішніх і внутрішніх умов господарювання (особливо зовнішніх);
- оптимальність: відповідність цілям функціонування та розвитку підприємства.

Наведений перелік не є вичерпним, він може бути доповнений іншими. Основна вимога, яка ставиться до них – узгодженість між собою.

У процесі управління ресурсним потенціалом підприємства використовуються економічні, адміністративні, правові та соціально-психологічні методи.

Дієвість системи управління ресурсним потенціалом підприємства безпосереднього залежить від ефективності кожного її структурного елемента, а також від взаємодії між ними. У зв'язку з цим необхідно періодично перевіряти ступінь їх відповідності один одному й за потреби вносити відповідні корективи.

Узагальнення результатів дослідження складових елементів системи управління ресурсним потенціалом підприємства дозволило побудувати його модель (рис. 2).

Запропонована модель управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ:

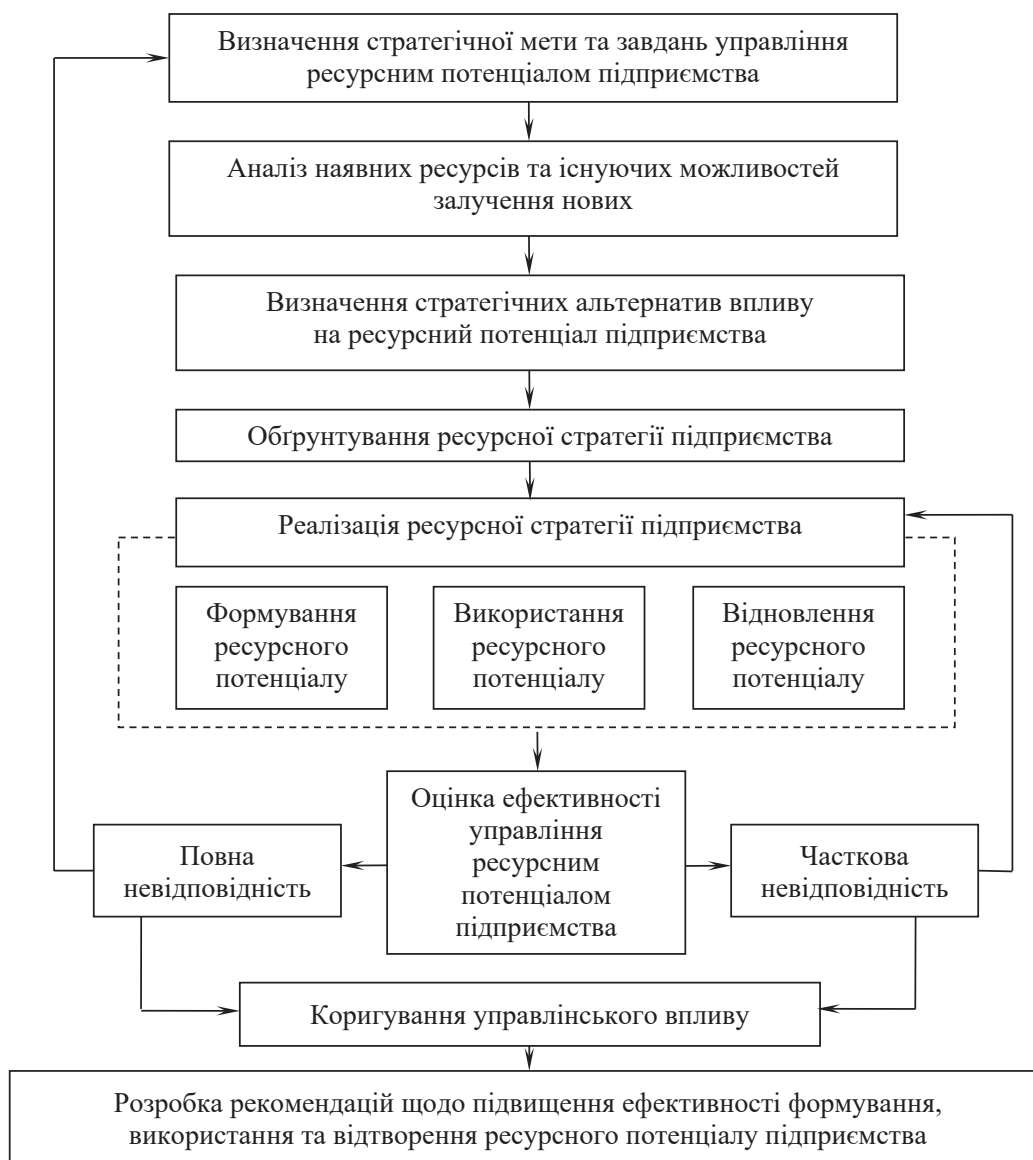


Рис. 2. Модель управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ

- є завершеною і циклічною;
- включає такі етапи реалізації стратегії розвитку ресурсного потенціалу, як: формування, використання та відновлення ресурсного потенціалу;
- передбачає оцінку рівня ресурсного потенціалу, на основі якої керівництво підприємства приймає рішення щодо впровадження коригувальних заходів з метою його оптимізації.

Варто зазначити, що з одного боку, ефективність управління ресурсним потенціалом підприємства згідно системного підходу характеризує ступінь відповідності фактичного чи очікуваного результату бажаному. З другого, задача оцінки ефективності розвитку ресурсного потенціалу підприємства може бути розв’язана за допомогою визначення досягнутих у процесі функціо-

нування системи управління результатів і витрачених на їх досягнення різних видів ресурсів.

Загалом система управління ресурсним потенціалом має бути спрямована на реалізацію стратегічних цілей і сприяти адаптації підприємства до ринкового середовища. Зі свого боку це гарантуватиме більш ефективне використання наявних ресурсів підприємства, зміцнення його конкурентних переваг на ринку.

Висновки. Отже, узагальнення різних наукових підходів до визначення сутності управління ресурсним потенціалом підприємства дало змогу запропонувати авторське бачення змісту цього поняття, охарактеризувати основні структурні елементи системи управління ресурсним потенціалом підприємства, розробити модель управління ресурсним потенціалом

лом підприємства в умовах кризових явищ. Доведено, що система управління ресурсним потенціалом підприємства повинна забезпечувати максимальну продуктивність ресурсів, які використовуються в процесі досягнення ним поставлених цілей з урахуванням можливих змін, обумовлених нестабільністю зовнішнього середовища.

Підсумовуючи вищезазначене, можемо стверджувати, що в умовах посилення кризових явищ

в економіці країни здатність підприємства швидко адаптувати свою діяльність до нових реалій безпосередньо залежить від наявного ресурсного потенціалу та дієвості системи управління ним.

Подальшого вивчення потребують питання пов'язані з розробкою практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах воєнного стану.

Список літератури:

1. Борисюк І.О., Сімкова Т.О. Формування системи управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 114–119. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/23.pdf (дата звернення: 18.06.2023).
2. Гончар М.В. Обґрунтування структуризації ресурсного потенціалу підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 2 (6). С. 108–113.
3. Лаврук О.С. Управління ресурсним потенціалом підприємств. Національне виробництво й економіка в умовах реформування: стан і перспективи інноваційного розвитку та міжрегіональної інтеграції : збірник наукових праць міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. 30 жовтня 2015 р. ПДАТУ, м. Кам'янець-Подільський. Тернопіль : Крок, 2015. С. 225–227.
4. Фесенко І.А. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом вугледобувних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2010. № 1 (17). С. 138–142.
5. Цибульська Е.І. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. Харків : Вид-во НУА, 2011. 384 с.
6. Чупир О.М., Бурлака Є.О., Бутенко О.П. Управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств (на прикладі підприємств залізничного транспорту) : монографія. Харків : ХНУБА, 2022. 178 с.

References:

1. Borysiuk I. O., Simkova T. O. (2020) Formuvannia systemy upravlinnia resursnym potentsialom transportnoho pidpriemstva [Formation of transport enterprises resource potential management system]. *Infrastruktura rynku*, vol. 43, pp. 114–119. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/23.pdf (accessed June 10, 2023).
2. Gonchar M.V. (2016) Obgruntuvannia strukturyzatsii resursnoho potentsialu pidpriemstva [Background structuring enterprise resource potential]. *Naukovyi visnyk Polissia*, no. 2 (6), pp. 108–113.
3. Lavruk O.S. (October 30, 2015) Upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstv [Management of resource potential of enterprises]. Proceedings of the Natsionalne vyrobnytstvo y ekonomika v umovakh reformuvannia: stan i perspektyvu innovatsiinoho rozvytku ta mizhrehionalnoi intehratsii. Ukraine, Kamianets-Podilskyi. Ternopil: Krok, pp. 225–227.
4. Fesenko I.A. (2010) Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia resursnym potentsialom vuhledobuvnykh pidpriemstv [Organizational and economic mechanism of resource potential management of coal mining enterprises]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 1 (17), pp. 138–142.
5. Tsybulska E.I. (2011) Upravlinnia potentsialom pidpriemstva. Kharkiv: Vyd-vo NUA, 384 p.
6. Chupyr O.M., Burlaka Ye.O., Butenko O.P. (2022) Upravlinnia rozvytkom resursnoho potentsialu pidpriemstv (na prykladi pidpriemstv zaliznychnoho transportu) [Management of the development of resource potential of enterprises (on the example of railway transport enterprises)]. Kharkiv: KhNUCEA, 178 p.