

УДК 656.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-6-6>**Бурлака Є.О.**

аспірант

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Burlaka Yevgeniy

Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture

**ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ****FORMATION OF THE MODEL OF EFFECTIVE DEVELOPMENT
MANAGEMENT OF THE RESOURCE POTENTIAL
OF THE RAIL TRANSPORT OF UKRAINE**

У статті обґрунтовано необхідність управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств залізничного транспорту, детально розглянуто існуючі у вітчизняній науковій літературі приклади формування моделей управління розвитком ресурсного потенціалу, а також здійснено їх порівняльний аналіз, у результаті якого виділено спільні риси цих моделей. Удосконалено модель управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств залізничного транспорту шляхом додавання до неї етапів оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу залізничного транспорту та планування через оптимізацію ресурсного потенціалу, вказано на переваги авторської управлінської моделі. Модель представлено в графічному вигляді. Також набули подальшого розвитку теоретико-методичні положення з управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства.

Ключові слова: ресурсний потенціал, управління ресурсним потенціалом, управління розвитком ресурсного потенціалу, оптимізація, ресурси, залізничний транспорт.

В статье обоснована необходимость управления развитием ресурсного потенциала предприятий железнодорожного транспорта, детально рассмотрены существующие в отечественной научной литературе примеры формирования моделей управления развитием ресурсного потенциала, а также осуществлен их сравнительный анализ, в результате которого выделены общие черты этих моделей. Усовершенствована модель управления развитием ресурсного потенциала предприятий железнодорожного транспорта путем добавления к ней этапов оценки уровня развития ресурсного потенциала железнодорожного транспорта и планирования через оптимизацию ресурсного потенциала, указано на преимущества авторской управленческой модели. Модель представлена в графическом виде. Также получили дальнейшее развитие теоретико-методические положения по управлению развитием ресурсного потенциала предприятия.

Ключевые слова: ресурсный потенциал, управление ресурсным потенциалом, управление развитием ресурсного потенциала, оптимизация, ресурсы, железнодорожный транспорт.

This scientific article is devoted to the need of development management of the resource potential of rail transport enterprises, examines in detail the examples of forming models for managing the development of the resource potential existing in the domestic scientific literature, and also makes a comparative analysis of them, which resulted in highlighting the common features of these models. The model of managing the development of the resource potential of railway enterprises has been improved by adding to it the stages of evaluation the level of development of the resource potential of railway transport and planning through optimizing the resource potential based on this assessment. The model is presented in graphical form. A detailed description of the author's management model is given, which in general includes seven stages: setting goals, analyzing available resources and opportunities, analyzing strategic alternatives, choosing a strategy for developing rail transport resource potential, implementing a strategy for developing resource potential, assessing the level of resource potential development, planning stage through the optimization of the resource potential. The article points out the advantages of the author's model compared to other models, gives a range of values of the integral indicator of the development of the resource potential, depending on which decisions are made to

optimize the resource potential. The author's model accumulates the advantages and minimizes the disadvantages of the existing models for managing the development of railway transport and can serve as one example of a theoretical and methodological approach to solving the problems of railway transport in Ukraine. Also in this work, the theoretical and methodological guidelines for development management of the resource potential of an enterprise were further developed.

Keywords: resource potential, management of resource potential, development management of resource potential, optimization, resources, rail transport.

Постановка проблеми. Сьогодні актуальною є проблема підвищення конкурентоспроможності залізничного транспорту України як однієї з ключових галузей національної економіки. Одним зі шляхів підвищення конкурентоспроможності залізничної галузі може стати управління розвитком ресурсного потенціалу залізничного транспорту. Залізничний транспорт володіє розвинутим ресурсним потенціалом, який становлять різноманітні види ресурсів (матеріальні, трудові, фінансові й інформаційні), які взаємодіють між собою та перебувають у постійній динаміці. Необхідність управління розвитком ресурсного потенціалу зумовлена тим, що це дасть змогу знайти приховані господарські резерви та раціонально використовувати наявні ресурсні можливості залізничної галузі України, що сприятиме її розвитку й підвищенню конкурентоспроможності.

Для ефективного управління розвитком ресурсного потенціалу необхідно створити логіко-формалізовану модель управління, яка враховувала б усі аспекти управління розвитком ресурсного потенціалу та давала б змогу вищому керівництву приймати ефективні управлінські рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями розроблення моделі управління розвитком ресурсного потенціалу займалися такі вчені, як: І.А. Фесенко, Н.В. Дешевова, О.І. Шаманська, М.В. Гончар, А.Я. Берсуцький, Д.В. Воловик, І.Ю. Окольнішнікова, В.Ю. Шевров, О.В. Кузьменко, Р.Р. Мирошнікова. У своїх працях вони наводять моделі управління розвитком ресурсного потенціалу для підприємств різних галузей господарства, проте ніхто не намагався сформулювати модель управління розвитком ресурсного потенціалу для підприємств залізничної галузі, яка б включала математичний апарат оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу, за допомогою якого вище керівництво приймало б рішення щодо заходів з оптимізації ресурсного потенціалу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є вдосконалення моделі управління розвитком ресурсного потенціалу залізничного транспорту України шляхом доповнення її механізмом оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу й етапом

оптимізації ресурсного потенціалу на основі цієї оцінки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Більшість вітчизняних науковців (І.А. Фесенко, Н.В. Дешевова, О.І. Шаманська, М.В. Гончар) вважають, що управління ресурсним потенціалом підприємства або галузі складається з таких основних процесів, як формування, використання, відтворення й оцінка ресурсного потенціалу. Крім того, доцільним є використання класичних функцій управління: планування, організація, мотивація, контроль і коригування.

Наприклад, І.А. Фесенко пропонує модель управління ресурсним потенціалом для вугледобувних підприємств, у якій використовуються вищеперелічені процеси [1]. Найважливішими елементами системи управління ресурсним потенціалом вугледобувного підприємства автор визначає мету, завдання, принципи, функції, організаційно-економічний механізм. При цьому він підкреслює важливість організаційно-економічного механізму управління ресурсним потенціалом як найбільш активного елементу системи управління, що забезпечує вплив на чинники, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкту. Недоліком цієї моделі є відсутність механізмів планування розвитку ресурсного потенціалу, а також у моделі не показано вплив внутрішнього та зовнішнього середовища.

І.Ю. Окольнішнікова та В.Ю. Шевров [2] пропонують модель структури ресурсного потенціалу комерційної організації, в якій виділяють чотири основні типи ресурсів: матеріальні, інформаційні, фінансові й інтелектуальні.

Оцінка ресурсного потенціалу організації має відбуватися як на вході (до використання ресурсного потенціалу), так і на виході (після використання) ресурсного потенціалу. Недоліками моделі є те, що в ній не відображено основні управлінські функції – планування, організації, мотивації та контролю, не виокремлено етап постановки цілей, надано некоректну назву моделі, оскільки вона описує не структуру, а процес управління ресурсним потенціалом організації.

Н.В. Дешевова [3] пропонує модель управління ресурсним потенціалом для аграрних підприємств. У моделі наведено триєдність цикліч-

них процесів формування, використання та відновлення ресурсного потенціалу як складної самовідновлювальної системи. Модель Н.В. Дешевової – яскравий приклад процесного та системного підходів до управління.

Системний ефект у моделі досягається завдяки комплексному використанню семи компонентів ресурсного потенціалу: фінансового, інфраструктурного, демографічного, природного, матеріально-технічного, інформаційного, соціально-економічного, на які здійснюється управлінський вплив. Перевагами моделі є:

1) декомпозиція ресурсного потенціалу на складові елементи;

2) розподіл усіх процесів управління ресурсним потенціалом на три стадії: формування, використання та відновлення;

3) циклічність і завершеність моделі.

Основним недоліком моделі є те, що автор не наводить опис того, як саме буде здійснюватися процес управління з погляду таких основних його функцій, як: планування, організація, мотивація та контроль, не визначено суб'єктів управлінського впливу.

А.С. Данилова [4] наводить модель стратегічного управління формуванням ресурсного потенціалу підприємства, що спрямована на визначення стратегії конкурентоспроможності торговельного підприємства малого бізнесу. Формування ресурсного потенціалу в даній моделі відбувається завдяки механізмам стратегічного управління. Раціонально сформований ресурсний потенціал дає змогу вибрати стратегію залежно від напрямку організаційного розвитку підприємства: інтегрованого зростання, концентрованого зростання, диверсифікація або скорочення.

У науковій роботі О.В. Кузьменко представлено організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом підприємства [6]. Цей механізм вона розглядає як комплекс компонентів, які забезпечують ефективність управління. Найбільш вагомим із них виділено оцінку ресурсного потенціалу, що складається із системи комплексних та одиничних показників оцінки складників ресурсного потенціалу, а також аналізу інтегрального показника ресурсного потенціалу. Перевагою цієї моделі є наявність інтегрального показника, що дає змогу оцінити стан ресурсного потенціалу в цілому. Недоліком моделі є те, що, крім оцінки ресурсного потенціалу, автор приділяє недостатньо уваги іншим стадіям управління ресурсним потенціалом: не визначено, як формується ресурсний потенціал, як використовується та за рахунок яких джерел відновлюється.

У науковій роботі Р.Р. Мирошнікової наводиться модель управління ресурсним потенціалом

регіону [7]. У цій моделі процес управління ресурсним потенціалом розглядається як поетапне вирішення конкретних завдань із формування, використання та відновлення ресурсного потенціалу. Своєю чергою, на кожному із цих етапів застосовуються класичні функції управління: планування, організація, стимулювання та контроль для кожного з видів ресурсів, які автор класифікує як матеріальні, нематеріальні, джерела та можливості. Ключовим блоком у моделі ефективного функціонування ресурсного потенціалу регіону є прийняття управлінського рішення, що являє собою процес вибору курсу дій із двох або більше альтернатив. Недоліком моделі є те, що в ній не визначено як буде здійснюватися оцінка рівня розвитку ресурсного потенціалу регіону.

Деякі автори (А.Я. Берсуцький, Д.В. Воловик, О.І. Шаманська) до управління ресурсним потенціалом підприємства застосовують математичний підхід. Так, А.Я. Берсуцький наводить економіко-математичну модель управління розвитком ресурсного потенціалу, що складається з комплексу трьох економіко-математичних моделей, які оцінюють стан трьох компонентів ресурсного потенціалу: матеріальних ресурсів (устаткування), фінансових ресурсів і трудових ресурсів підприємства. Автор вважає, що існують два основні теоретичні підходи до управління потенціалом підприємства: ринковий і ресурсний. Кожен із цих підходів має добре розроблену теоретичну базу, але через вузьку спрямованість вони не можуть служити єдиною підставою для розроблення рекомендацій у сфері практичних дій: ринково-орієнтований підхід спрямований на аналіз зовнішнього щодо підприємства середовища, а ресурсно-орієнтований – на аналіз внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства. Взаємовплив ресурсного та ринкового потенціалу підприємства дає змогу зробити припущення щодо можливості узгодження ресурсних можливостей підприємства з випуску конкурентоздатної продукції та його ринкових можливостей з її реалізації [8].

Подібним до підходу А.Я. Берсуцького є підхід Д.В. Воловика [9]. Автор застосовує модель лінійного програмування до управління ресурсним потенціалом підприємства, який полягає у тому, що потрібно отримати максимальні кінцеві результати за обмежених витрат ресурсів і знайти рішення $\{X_1|X_2...X_n\}$, що дає змогу максимізувати цільову функцію.

О.І. Шаманська використовує статистичні методи управління ресурсним потенціалом, а саме методи регресійного аналізу, пов'язуючи залежність прибутку компанії від наявного ресурсного потенціалу. На основі регресійного

аналізу будується оптимізаційна модель управління ресурсним потенціалом [10].

Порівняльну характеристику наявних у науковій літературі моделей управління ресурсним потенціалом наведено в табл. 1.

Як бачимо з табл. 1, вищерозглянуті моделі управління відрізняються одна від одної за своїми характеристиками, проте багатьом із них притаманна наявність організаційно-економічного механізму як інструменту здійснення процесу управління.

На основі аналізу вищеперелічених моделей і з урахуванням усіх їх недоліків пропонується авторська модель процесу управління розвитком ресурсного потенціалу залізничного транспорту, що представлена на рис. 1.

Як бачимо зі схеми на рис. 1, на процес управління розвитком ресурсного потенціалу здійснюють вплив суб'єкти управління розвитком ресурсного потенціалу залізничного транспорту та зовнішнє середовище галузі. Спочатку йде етап установлення цілей з управління розвитком ресурсного потенціалу відповідно до стратегічних цілей розвитку залізничного транспорту. Потім здійснюється аналіз наявних у розпорядженні організації ресурсів, відбувається пошук прихованих господарських резервів, виявляються можливості зовнішнього середовища.

На основі цих даних визначаються й аналізуються стратегічні альтернативи з розвитку ресурсного потенціалу залізничного транспорту та вибирається найоптимальніша стратегія розвитку ресурсного потенціалу. У подальшому відбувається процес реалізації розробленої стратегії, що включає у себе етапи формування, використання та відновлення ресурсного потенціалу.

На етапі формування ресурсного потенціалу ресурси накопичуються, структуруються

та комбінуються, створюючи єдину систему ресурсного потенціалу, що має нові емерджентні властивості.

На етапі використання ресурсного потенціалу відбувається застосування ресурсного потенціалу відповідно до цілей, які визначено на етапі стратегічного планування для найефективнішого надання послуг із пасажирських і вантажних перевезень. Процес використання ресурсного потенціалу супроводжується постійною оцінкою ефективності його використання. У разі незадовільної оцінки використання ресурсного потенціалу відбуваються коригувальні дії для оптимізації ресурсного потенціалу.

На етапі відновлення ресурсного потенціалу відбувається пошук джерел та акумулювання коштів для відновлення ресурсного потенціалу.

Після реалізації стратегії настає етап оцінки поточного рівня розвитку ресурсного потенціалу. Спочатку оцінюються часткові показники оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу. Далі показники агрегуються, розраховується інтегральний показник розвитку ресурсного потенціалу. Потім відбувається інтерпретація інтегрального показника в заданих числових межах, на основі яких можна робити судження щодо поточного рівня розвитку ресурсного потенціалу.

Наступним етапом виступає планування змін через оптимізацію управління ресурсним потенціалом. Залежно від оцінки інтегрального показника застосовується однокритеріальна чи багатокритеріальна оптимізація варіантів планів розвитку ресурсного потенціалу. У результаті планово-економічним відділом підприємства вибирається найкращий план розвитку ресурсного потенціалу, який у подальшому реалізується. Керівництво підприємства контролює результати виконання цього плану.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика наявних моделей управління ресурсним потенціалом

Автор	Критерії	Наявність функцій планування, організації, мотивації та контролю	Наявність оцінки інтегрального показника розвитку	Наявність зворотного зв'язку	Циклічність моделі	Наявність організаційно-економічного механізму
І.А. Фесенко		-	-	+	+	+
І.Ю. Окольнішнікова В.Ю. Шевров		-	-	-	-	+
Н.В. Дешевова		-	-	+	+	-
А.С. Данилова		-	-	-	-	+
О.В. Кузьменко		-	+	-	+	+
Р.Р. Мирошнікова		+	-	-	-	-
А.Я. Берсуцький		-	-	-	-	-
Д.В. Воловик		-	-	-	-	-

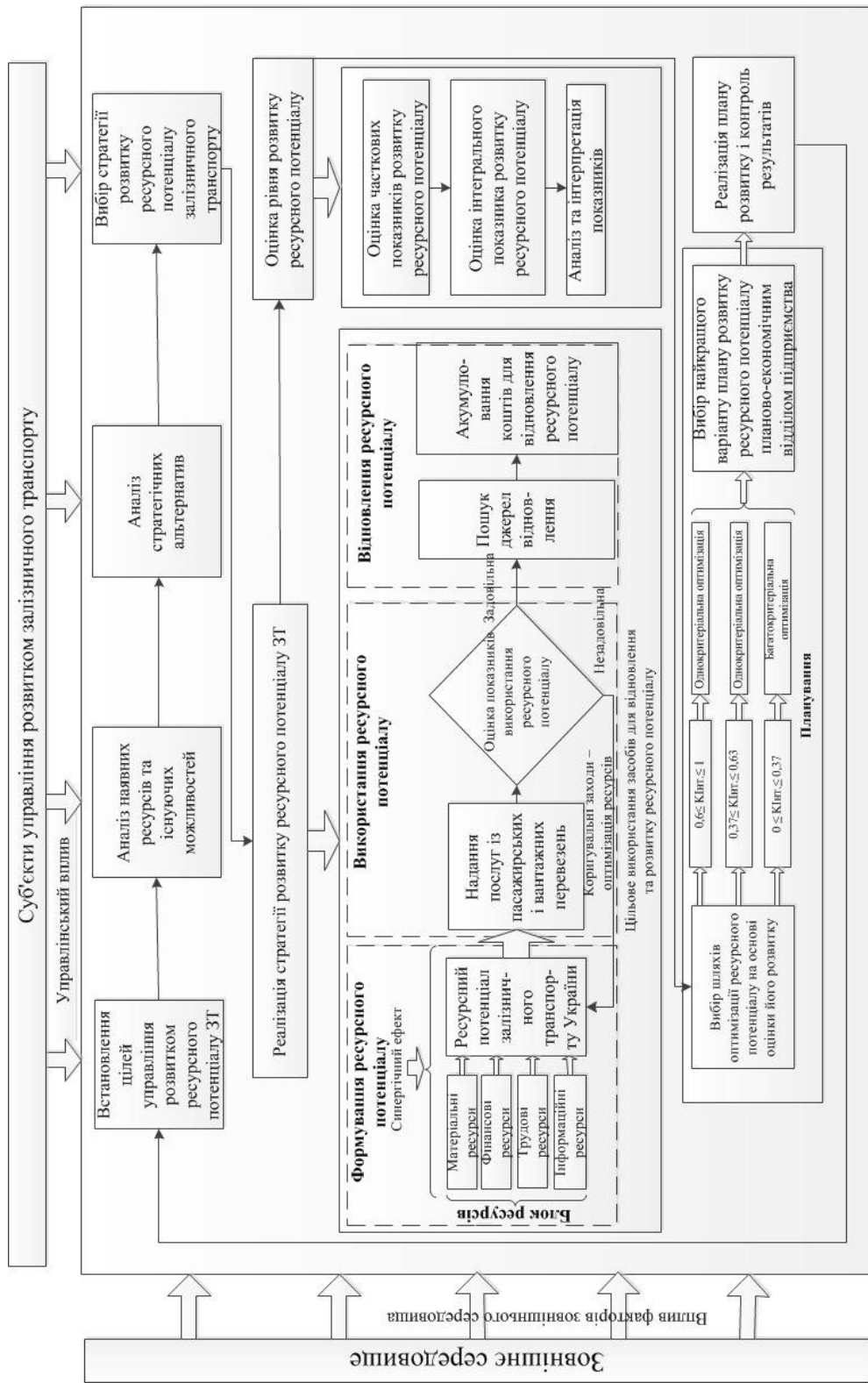


Рис. 1. Модель управління розвитком ресурсного потенціалу залізничного транспорту України

Джерело: авторська розробка

Після завершення всіх етапів відбувається перехід на початковий етап.

Авторська модель управління розвитком ресурсного потенціалу акумулює у собі переваги вищенаведених моделей управління ресурсним потенціалом, а саме:

- модель містить базові основні функції управління: планування, організацію, мотивацію та контроль;
- модель є завершеною та циклічною;
- модель включає такі етапи реалізації стратегії розвитку ресурсного потенціалу: формування, використання та відновлення ресурсного потенціалу;
- модель включає етап оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу підприємства (шля-

хом розрахунку інтегрального показника), за допомогою якого вище керівництво приймає рішення щодо заходів з оптимізації ресурсного потенціалу підприємства.

Висновки з даного дослідження. Отже, у статті приведено авторську модель управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства, що може слугувати одним із прикладів теоретико-методичного підходу для розв'язання проблем управління процесом розвитку ресурсного потенціалу залізничного транспорту України. Основною перевагою авторської моделі є те, що вона містить етап оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу, на основі якої розробляються шляхи оптимізації ресурсного потенціалу підприємства залізничного транспорту.

Список використаних джерел:

1. Фесенко І.А. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом вугледобувних підприємств. Вісник економічної науки України. 2010. № 1(17). С. 138–142.
2. Окольнішнікова І.Ю., Шевров В.Ю. Ресурсный потенциал и стратегия развития конкурентных преимуществ предпринимательской структуры. Современные исследования социальных проблем. 2013. № 2(22). URL: <https://docplayer.ru/89746732-Resursnyy-potencial-i-strategiya-razvitiya-konkurentnyh-preimushchestv-predprinimatelskoy-struktury-okolnishnikova-i-yu-shevrov-v-yu.html>. Загл. с экрана.
3. Дешеева Н.В. Развитие ресурсного потенциала аграрного сектора экономики (на материалах Ставропольского края): автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством». М., 2014. 24 с.
4. Данилова А.С. Формирование ресурсного потенциала торговых предприятий малого бизнеса и оценка эффективности его использования: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (сфера услуг)». Красноярск, 2011. С. 14.
5. Економіка і підприємництво, менеджмент / С.М. Рогач, Т.А. Гуцул, В.А. Ткачук та ін. К.: Компринт, 2015. 714 с.
6. Кузьменко О.В. Стратегічне управління ресурсним потенціалом підприємства: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец.08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Дніпропетровськ, 2013. 21 с.
7. Мирошникова Р.Р. Методические подходы к управлению ресурсным потенциалом региона: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством». Оренбург, 2008. С. 9.
8. Берсуцкий А.Я. Концептуальные положения стратегии и тактики в управлении ресурсным потенциалом предприятия. Економіка промисловості. 2008. № 4. С. 122–133.
9. Воловик Д.В. Розвиток системи управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Дніпро, 2016. 19 с.
10. Шаманська О.І. Оптимізація ресурсного потенціалу підприємств лікеро-горілчаної промисловості за критерієм максимізації прибутку. Ефективна економіка. 2011. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=696>. Назва з екрану.