

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСОБЕРЕЖЕНИЕМ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

**Моргун Т.Н.<sup>1</sup>, Соловьев К.С.<sup>2</sup>, Тищенко Г.З.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>НОУ ВПО «Смоленский гуманитарный университет», Смоленск, Россия (214014, ул. Герцена, д. 2)

<sup>2</sup>ГБОУ ВПО Московской области «Финансово-технологическая академия», Москва, Россия (141070, Московская область, г. Королев, ул. Гагарина, д. 42)

---

В статье рассмотрены подходы к определению механизма управления ресурсосбережением, показана роль и значение механизма управления ресурсосбережением на промышленном предприятии, дано собственное определение механизма управления ресурсосбережением, которое стало основой разработки механизма ресурсосбережения на промышленном предприятии. Также представлено обоснование наличия соответствующего инструментария для эффективного управления ресурсосбережением промышленного предприятия. Авторами рассмотрены методы управленческого воздействия: организационные, экономические, социально-психологические, которые применительно к ресурсосбережению промышленных предприятий позволяют определить внутренние резервы мобилизации всех членов трудового коллектива, направленных на достижение результатов деятельности. Разработанный механизм управления ресурсосбережением позволит снизить себестоимость продукции предприятия при прежнем уровне качества продукции.

---

Ключевые слова: механизм, управление, ресурсосбережение, промышленное предприятие, методы, качество продукции.

## **DEVELOPMENT OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF COST-EFFECTIVE USE OF RESOURCES AT AN ENTERPRISE**

**Morgun T.N.<sup>1</sup>, Solovyov K.S.<sup>2</sup>, Tishchenkova G.Z.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Non-state educational establishment of higher professional education "Smolensk University for Humanities", Smolensk, Russia (214014, Gertsen St., bld.2)

<sup>2</sup> State budgetary educational institution of a higher vocational training of Moscow Region "The Finance and Technology Academy", Moscow, Russia (141070, Moscow Region, korolyov, Gagarin St., bld.42), e-mail: [kolgushkina@fta-mo.ru](mailto:kolgushkina@fta-mo.ru)

---

The article deals with approaches to the definition of the mechanism of management of cost-effective use of resources; moreover, the role and importance of the mechanism of management of cost-effective use of resources is shown. There was given a definition of mechanism of management of cost-effective use of resources, which became the basis for the development of the mechanism of cost-effective use of resources at the enterprise. The authors also presented the grounds of the existence of the appropriate toolkit for the cost-effective use of resources at an enterprise. The authors considered the methods of management measures: organizational, economic, social-psychological, which with regard to the cost-effective use of resources at an enterprise, make it possible to determine the internal reserves of mobilization of all members of the personnel aimed at achievement of performance. The developed mechanism of management of cost-effective use will allow to reduce production cost of an enterprise with the same level of the product quality.

---

Keywords: mechanism, management, cost-effective use of resources, enterprise, methods, product quality.

### **Введение**

Современные промышленные предприятия, являющиеся сложными социально-экономическими системами, функционируют в условиях обострения конкуренции и испытывают постоянный дефицит ресурсов. Кроме того, имеют место объективные причины снижения конкурентоспособности продукции отечественных промышленных предприятий, такие как низкий уровень капитальных вложений в модернизацию производства и, как следствие, его технологическое отставание; недостаточный учет в производстве изменений внешней среды; утечка квалифицированных кадров в другие

отрасли экономики и другие причины. Все это требует от системы управления промышленным предприятием мобилизацию его внутренних резервов и выявление перспективных возможностей, обеспечиваемых внешней средой.

### **Цель исследования**

Целью исследования является разработка механизма управления ресурсосбережением на промышленном предприятии.

### **Материал и методы исследования**

Для исследования были использованы общенаучные методы систематизации данных, логического, системного анализа и обобщения данных и другие.

Сама система управления промышленным предприятием представляет собой механизм, обеспечивающий воздействие на факторы, состояние которых влияет на эффективность функционирования предприятия в целом.

В общем же любой механизм можно рассматривать как систему. По отношению к техническим системам он может быть определен как совокупность частей системы, в которой движение ведущей части вызывает движение остальных частей системы.

Лафта Дж. дает определение механизму управления как «совокупности средств воздействия, используемых в управлении ...», и как «...комплекс рычагов, используемых в управлении» [3].

Коротков Э.М. определяет данное понятие как «совокупность мотивов деятельности персонала, которые определяют как саму возможность, так и эффективность управления, от которых зависит восприятие воздействия» [2].

В свою очередь Мишин В.М. рассматривает механизм управления как «совокупность организационных и экономических компонентов, обеспечивающих согласованное, взаимосвязанное и взаимодействующее функционирование всех элементов системы для достижения целей организации» [4].

Сегодня общеизвестно определение механизма управления предприятием как совокупности определенных правил, методов, инструментов и взаимосвязующих процессов, обеспечивающих стабильность функционирования и развитие предприятия в динамичной среде.

Думается, что и для социально-экономической системы, какой является промышленное предприятие, представление механизма управления не должно быть исключением: он также должен иметь ведущую и вспомогательные элементы. Однако эти элементы могут быть сложными и представлять собой либо отдельную систему, либо быть подсистемой. Рассматривая проблему управления ресурсосбережения на промышленном

предприятию, механизм управления данным процессом необходимо определять как сложный объект исследования, поскольку эта проблема является сложной и комплексной.

Это указывает на то, что такой механизм должен стать подсистемой управления, наряду с множеством других подсистем управления, обеспечивающих устойчивое функционирование предприятия: подсистемой управления качеством; управления организационным поведением; управления персоналом; управления экономической безопасностью; управления производством. Ведущим же элементом в общей системе управления промышленным предприятием выступает подсистема управления производством, которая ставит перед необходимостью функционировать в едином режиме другие подсистемы и элементы. С точки зрения авторов статьи, механизм управления ресурсосбережением должен работать в том же режиме, который задается данной подсистемой.

Содержательно такой механизм представляет собой совокупность последовательно осуществляемых процессов, определяющих комплексное воздействие на все объекты управления, участвующие в финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целях снижения совокупного расхода ресурсов на единицу производимой продукции. Также данный механизм должен представлять собой комплекс элементов, объединенных на полисистемной основе, обеспечивающих устойчивое, надежное функционирование предприятия через создание условий для реализации конкретных функций, которые направлены на достижение результативности деятельности предприятия в области ресурсосбережения. При этом полисистемность механизма означает, что каждый его элемент – это система управления соответствующей сферы или система, обеспечивающая результативность деятельности в конкретной сфере.

Основываясь на определении механизма управления и в соответствии с общей логикой построения любого механизма управления, данный механизм должен включать в себя следующие составляющие (рисунок 1):



Рисунок 1. Механизм управления ресурсосбережением на предприятии

- движущую силу как главный элемент, приводящий данный механизм в действие;
- нормативно-правовой, организационный и методический инструментарий достижения

целей ресурсосбережения;

- контроль за ресурсопотреблением в производственном процессе;
- стратегию, указывающую цели как результат работы данного механизма ресурсосбережения;
- элементы подсистемы управления организационной культурой, работниками, инновационным и инвестиционным развитием, качеством;
- объект управления – производственные подразделения предприятия и хозяйственная среда;
- процедуру комплексной оценки реализации стратегии ресурсосбережения на промышленном предприятии.

Эффективное управление ресурсосбережением предполагает наличие соответствующего инструментария: нормативно-правовое, организационное, информационное и методическое обеспечение данного процесса.

С точки зрения авторов статьи, определяющую роль здесь выполняет методическое обеспечение, включающее использование методов управленческого воздействия.

Разумеется, к таким методам следует отнести организационные, экономические и социально-психологические. При этом роль организационных методов обусловлена организационными отношениями, возникающими и развивающимися в процессе хозяйственной деятельности.

Применительно к процессу ресурсосбережения организационные методы управления реализуются в организационном регламентировании и организационном нормировании. Сущность организационного регламентирования состоит в установлении правил, определяющих содержание и порядок всех видов деятельности и обязательных для выполнения исполнителями. Выражаются такие правила в соответствующих положениях, стандартах предприятия, инструкциях и прочих документах.

Организационное нормирование включает в себя большое число нормативов, к которым относятся:

- качественно-технические нормативы в виде стандартов и технических условий;
- технологические нормативы в виде маршрутных и технологических карт;
- эксплуатационно-ремонтные нормативы в виде нормативов планово-предупредительного ремонта;
- трудовые нормативы, выражаемые в разрядах, тарифных ставках, шкалах премирования;
- финансово-кредитные нормативы в виде размера собственных оборотных средств;
- нормативы рентабельности и взаимоотношений предприятия с бюджетом и внебюджетными фондами;
- нормы расхода сырья и материалов и прочие.

Перечисленные нормативы затрагивают множество аспектов ресурсопотребления в отношении различных ресурсов, применяемых в процессе хозяйственной деятельности промышленного предприятия. Однако особо следует выделить значение нормирования информации как стратегического ресурса, поскольку в условиях функционирования автоматизированных систем управления на современных промышленных предприятиях ее объемы в настоящее время постоянно возрастают.

Наличие экономических методов управления обосновано материально-опосредованными отношениями, складывающимися в процессе производства, и необходимостью материального стимулирования персонала [5].

По отношению к ресурсосбережению основным экономическим методом управления является технико-экономическое планирование, которое объединяет в себе все экономические методы, применяющиеся на предприятии.

Каждое подразделение предприятия устанавливает перспективные и текущие планы по определенному перечню показателей. Члены трудового коллектива должны обеспечить снижение себестоимости выпускаемой продукции, а, значит, увеличение прибыли предприятия. Следовательно, требуется понятная всем система материального стимулирования за снижение себестоимости продукции и выявление резервов ресурсосбережения.

Большое значение в стимулировании ресурсосбережения имеет соответствие размера заработной платы количеству и качеству труда персонала предприятия. Поэтому для достижения целей ресурсосбережения необходимо определить совокупность показателей, свидетельствующих об эффективности конечных результатов деятельности всех структурных подразделений предприятия, которые должны четко согласовываться с аналогичными показателями работы производства.

В конечном итоге роль экономических методов управления состоит в поиске внутренних резервов мобилизации всех членов трудового коллектива, направленных на достижение требуемых результатов деятельности предприятия.

Социально-психологические методы применяются с целью повышения социально-экономической активности персонала, ибо любые изменения и стратегические преобразования на предприятии всегда вызывают сопротивление с их стороны. Поэтому в ходе реализации на предприятии стратегии ресурсосбережения необходимо активно применять социально-психологические методы управления. Данные методы задействуют систему взаимоотношений в коллективе и социальные потребности его членов. В частности, могут применяться как социологические методы, которые направлены на взаимодействие людей в процессе трудовой деятельности, так и психологические методы, с помощью кото-

рых воздействуют на конкретную личность.

Социологические методы позволяют понять роль человека труда в коллективе предприятия, выявить среди них лидеров, обеспечить им поддержку руководства, наладить на предприятии эффективную систему коммуникации. Все это очень важно для преодоления сопротивления персонала к различного рода изменениям и инициативам руководства предприятия при ориентации его на ресурсосберегающий путь развития.

Психологические методы, как правило, персонифицированы и индивидуальны, поскольку направлены на конкретного исполнителя с целью ориентации его внутреннего потенциала на решение конкретных задач ресурсосбережения в производстве и по предприятию в целом.

Следует подчеркнуть, что методическое обеспечение процесса ресурсосбережения актуально при эффективном функционировании в общей системе управления предприятием таких подсистем управления, как подсистема управления организационной культурой, подсистема управления персоналом, подсистема управления инновационным развитием и подсистема управления качеством [1].

В конечном итоге все перечисленные подсистемы должны ориентироваться на повышение трудовой мотивации персонала и, в частности, мотивации к ресурсосбережению.

Эффект управления мотивацией персонала на промышленных предприятиях не предполагает манипулирование членами трудового коллектива. Задача управления организационной культурой и персоналом состоит в том, чтобы поднять мотивацию работников промышленного предприятия на более высокий уровень. Чем больше удовлетворяет работника организационная культура промышленного предприятия, тем важнее в его жизни роль работы и выше трудовая активность. Следовательно, одной из важнейших управленческих задач в сфере мотивации должно стать обеспечение такого воздействия стимулов на мотивы работника, которое вызывает у него наиболее целесообразное для предприятия трудовое поведение.

### **Результаты исследования и их обсуждения**

Результатом исследования явилась разработка механизма управления ресурсосбережения промышленного предприятия, обсуждение которого происходило на пятой Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные вопросы социально-экономического развития России в 21 веке: аспиранты и студенты в научном поиске».

### **Выводы и заключение**

По мнению авторов статьи, ресурсосбережение следует рассматривать еще и как задачу создания изделий высокого качества, поскольку повышение качества продукции промышленного предприятия является одним из резервов повышения прибыльности и

конкурентоспособности, благодаря улучшению потребительских свойств товара, и необходимо сделать так, чтобы это стало резервом экономии материальных ресурсов в сфере ее потребления. Думается, что такой подход может способствовать лучшей адаптации персонала к изменениям, связанным с внедрением системой качества на производстве, и позволит руководителям предприятия:

- оперативно управлять производством и технологическими процессами;
- решать вопросы сохранности материальных потоков на каждом конкретном этапе их движения еще до начала производственного цикла;
- избегать необоснованных потерь и снижать издержки;
- получать многоуровневую оперативную информацию в реальном масштабе времени.

Таким образом, данный подход к управлению ресурсосбережением на промышленном предприятии связан с внедрением системы управления качеством. Основой при этом является разработка руководством предприятия политики в области управления качеством, направленной на достижение стратегических целей предприятия.

### **Список литературы**

1. Авдонин Б.Н. Методология организационно-экономического развития наукоемких производств= Methodology of organizational and economic development of science-intensive industries / Б.Н. Авдонин, Е.Ю. Хрусталеv; Российская акад. наук, Центральный экономико-мат. ин-т. – М.: Наука, 2010. – 366 с.
2. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: Учеб. пособие. – М.: Дека, 1997. – 304 с.
3. Лафта Дж. К. Менеджмент: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, 2005. – 592 с.
4. Мишин В.М. Исследование систем управления: учеб. для вузов. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 848 с.
5. Складенко В.К. Экономика предприятия: учебное пособие для студентов вузов / В.К. Складенко, В.М. Прудников. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 192 с.

#### **Рецензенты:**

Исянов Р.А., д.э.н., профессор кафедры финансов, экономики и управления, НОУ ВПО «Смоленский гуманитарный университет», г. Смоленск.

Матвеева Е.Е., д.э.н., доцент, заведующий кафедрой экономики, ФГБОУ ВПО «Смоленский государственный университет», г. Смоленск.