



ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ***

Обґрунтовано актуальність формування мотиваційної стратегії ресурсозбереження на промислових підприємствах. Досліджено елементи, що забезпечують комплекс стратегічного планування. Визначено основні компоненти мотиваційної стратегії ресурсозбереження, а саме мотивацію: одержання прибутку, розвитку підприємства, праці, споживання.

Обоснована актуальність формування мотивационной стратегии ресурсосбережения на промышленных предприятиях. Исследованы элементы, обеспечивающие комплекс стратегического планирования. Определены основные компоненты мотивационной стратегии ресурсосбережения, а именно мотивация: получения прибыли, развития предприятия, труда, потребления.

Постановка проблеми. Збалансований економічний розвиток України, входження її до глобальної економіки на правах паритетного партнера вимагає визначення та своєчасної реалізації потенціалу зростання соціальної, економічної та екологічної ефективності національного виробництва. Надзвичайно великими є резерви підвищення ефективності функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання шляхом реалізації ними енерго- та ресурсозберігаючих заходів, про що зазначається у низці законів, актів та програм загальнодержавного рівня. Водночас нормативні положення і плани зі збільшення ресурсоефективності українського виробництва вже тривалий час залишаються на папері. Основною причиною такого стану фахівці називають економічну незацікавленість підприємств та організацій у провадженні ресурсозберігаючої діяльності на мікрорівні [1–4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ефективна діяльність у будь-якій галузі господарювання передбачає, перш за все, високий ступінь мотивації. Саме тому мотиваційна сфера все частіше стає об'єктом посиленої уваги науковців з огляду на можливості стимулювання за її допомогою реалізації ресурсозберігаючого потенціалу окремих суб'єктів господарювання. Актуальним питанням мотивації ресурсозбереження присвячені праці як зарубіжних дослідників (Е. Вайцеккера, Е. та Л. Ловинсів, П. Хокена та ін.), так і вчених та практиків пострадянського простору (І. Башмакова, С. Сіваєва, О. Додонова, Л. Кравцової, Л. Рубан та ін.) [2; 4–9]. Вони охоплюють широке коло проблем, які стосуються формування передумов, принципів та факторів мотивації, розроблення системи методів й інструментів стимулювання впровадження ресурсозберігаючих заходів на виробництві і в нематеріальній сфері, оцінки ефектів та ефективності їх застосування, створення механізмів мотивації раціонального ресурсовикористання у суб'єктів господарювання. Водночас недостатньо розробленими залишаються питання побудови мотиваційних

стратегій ресурсозбереження, що дозволяють спрогнозувати та спланувати розвиток ресурсозберігаючих процесів на підприємстві, оптимізувати рівень витрат на них та отримувати ефекти.

Постановка завдання. Таким чином, метою даної статі є розроблення наукових підходів до формування мотиваційної стратегії ресурсозбереження на промисловому підприємстві.

Викладення основного матеріалу дослідження. Мотиваційну стратегію ресурсозберігаючої діяльності на мікрорівні можна визначити як комплексний загальний план зі стимулювання реалізації найефективніших резервів ресурсозбереження у суб'єкта господарювання у довгостроковому періоді з метою досягнення ним максимальної відповідності умовам зовнішнього середовища, яке змінюється. Результатом реалізації стратегії є продуктивна діяльність виконавців із досягнення запланованих цілей зростання ресурсоефективності виробництва.

Актуальність розроблення та реалізації мотиваційних стратегій ресурсозбереження для вітчизняних підприємств обумовлюється низькими темпами впровадження ресурсоефективних технологій, насамперед, у промисловому комплексі України. Так, останніми роками кількість впроваджених тут маловідходних, ресурсозберігаючих і безвідходних процесів коливалася від 1145 (2006 р.) до 1893 (2009 р.), що складає 15,7–25,9% від рівня 1990 року (табл. 1). При цьому питома вага ресурсозберігаючих процесів у загальній кількості впроваджених інноваційних процесів становила 37–44,7% (проти 30,6% у 2000 р.), що свідчить про поступове зростання зацікавленості суб'єктів господарювання у реалізації саме ресурсозберігаючих заходів. Враховуючи зазначені тенденції, формування мотиваційних стратегій ресурсозбереження, на нашу думку, на сучасному етапі розвитку є одним з потужних інструментів, що забезпечить реалізацію на підприємствах наявних резервів підвищення раціонального використання ресурсів.

* Сотник І.М. – доцент кафедри економіки, д-р екон. наук, доцент.

** Мазін Ю.О. – ст. викладач кафедри економіки, канд. екон. наук.

Сумський державний університет, м. Суми.

*** Матеріал підготовлений і публікується за фінансової підтримки ДФФД України.

Таблиця 1

Впровадження прогресивних технологічних процесів та освоєння виробництва нових видів продукції у промисловості України
(складено за даними [10, с. 327; 11, с. 310])

Показник	1991	1995	2000	2005	2006	2007	2008	2009
Впроваджено нових прогресивних технологічних процесів	7303	2936	1403	1808	1145	1419	1647	1893
з них маловідходних, ресурсозберігаючих і безвідходних	1825	1044	430	690	424	634	680	753
Питома вага маловідходних, ресурсозберігаючих і безвідходних процесів у загальній кількості впроваджених нових прогресивних технологічних процесів, %	25,0	35,6	30,6	38,2	37,0	44,7	41,3	39,8

Слід зазначити, що на мікроекономічному рівні ефективне формування й подальша успішна реалізація мотиваційних стратегій ресурсозбереження залежить, по-перше, від того, наскільки державні та регіональні стратегії спроможні забезпечити відтворення мотивів ресурсозбереження, формуючи стійку економічну зацікавленість суб'єктів господарювання у впровадженні ресурсозберігаючих заходів, по-друге, від того, наскільки ефективною є стратегія мотивації ресурсозбереження, розроблена самим підприємством.

Останній аспект, на наш погляд, вимагає розроблення мікроекономічної мотиваційної стратегії ресурсозберігаючої діяльності на основі попереднього детального аналізу проблем суб'єкта господарювання у сфері ресурсозбереження та встановлення пріоритетів його ресурсозберігаючої діяльності, дослідження системи мотивації ресурсозберігаючих заходів на мікрорівні. Для цього на підприємстві мають бути розвинені елементи, що забезпечують комплекс стратегічного планування, а саме:

- виявлення проблем підприємства, які пов'язані та можуть бути вирішені за рахунок впровадження ресурсозберігаючих заходів, формування на цій основі цілей політики підприємства щодо мотивації ресурсозбереження;

- планування мотивації ресурсозберігаючої діяльності підприємства, розроблення організаційно-технічних заходів, що забезпечують виконання планових показників;

- техніко-технологічне, нормативне, організаційне та економічне забезпечення виконання планових завдань та реалізація заходів з мотивації ресурсозбереження;

- моніторинг ресурсозберігаючих процесів та їх мотивації на підприємстві, облік та контроль ресурсозберігаючих процесів, здійснення коригувальних та попереджувальних впливів; періодичний аналіз результатів та оцінка ефективності функціонування системи мотивування ресурсозберігаючої діяльності підприємства;

- створення інформаційної бази даних та звітності про результати здійснення ресурсозберігаючої політики і мотивації її провадження, управлінських рішень у цій сфері;

- вдосконалення системи мотивації ресурсозбереження з урахуванням впливу внутрішніх та зовнішніх факторів [11, с. 179].

Функціонування системи мотивації ресурсозберігаючої діяльності, складовою якої є стратегічне планування, на підприємстві здійснюється на базі документації внутрішнього користування, завдяки чому забезпечується:

- інтеграція мотивації і управління ресурсозбереженням у загальну єдину систему управління підприємством;

- виявлення та постановлення на облік проблем, пов'язаних з ресурсозбереженням;

- нормування показників витрат виробничих ресурсів та з'ясування обставин щодо коригування норм;

- оцінка еколого-економічної ефективності мотивації впровадження ресурсозберігаючих заходів;

- організація обліку та контролю за виконанням ресурсозберігаючих заходів на підприємстві;

- створення інформаційно-аналітичної бази даних про результати мотивації і реалізації ресурсозберігаючої політики на підприємстві.

Основними компонентами комплексної мотиваційної стратегії ресурсозбереження на підприємстві, на наш погляд, мають бути мотивація: одержання прибутку; розвитку підприємства; праці; споживання (рис. 1).

Мотив щодо одержання прибутку є ключовим при розробленні даної стратегії на підприємстві. Ресурсозберігаюча діяльність за своєю суттю орієнтована на збільшення доходів суб'єктів господарювання через запровадження менш витратних порівняно із залученням нових ресурсів виробничих циклів, скорочення тривалості останніх, зменшення ступеня їх шкідливості для довкілля, а, отже і природоохоронних витрат підприємства, покращення умов і продуктивності праці.

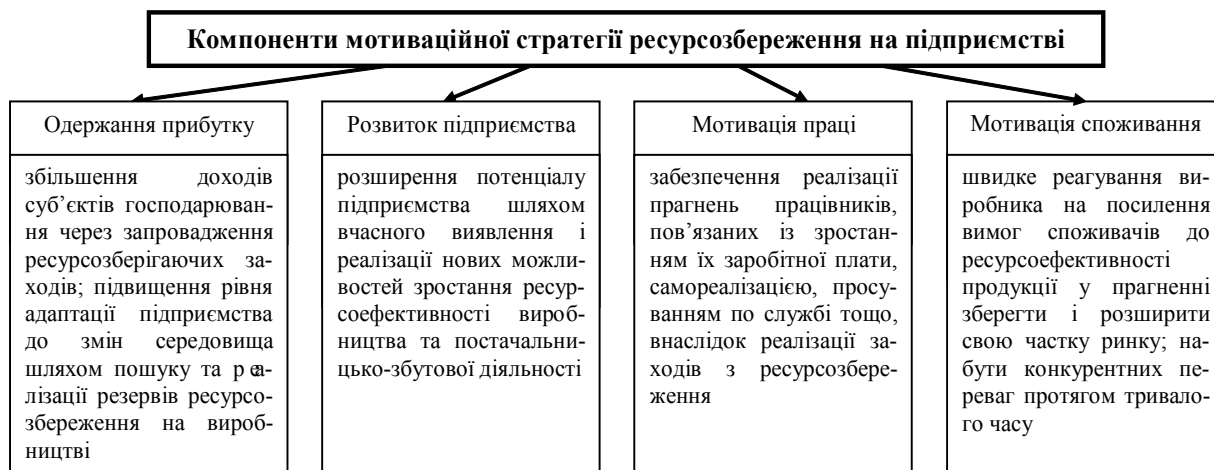


Рис. 1. Компоненти мотиваційної стратегії ресурсозбереження на підприємстві (адаптовано за [12])

Крім того, організація постійного пошуку і реалізації резервів ресурсозбереження на виробництві значно підвищує рівень адаптації підприємства до змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, сприяє зростанню конкурентоспроможності його продукції. Отже, ступінь мотивації одержання прибутку при здійсненні ресурсозберігаючої діяльності з часом зростає, що має бути враховане при розробленні відповідної стратегії.

Зі зростанням цін на ресурси, посиленням вимог споживачів до якості продукції, підвищенням ролі інноваційного фактору у підтриманні конкурентоспроможності підприємства на ринку збільшується роль ресурсозберігаючої діяльності у мотивації розвитку суб'єкта господарювання. При цьому основними мотивами, які можуть бути використані при побудові стратегії, є прагнення не відстати від вимог ринку, вчасно виявити і реалізувати нові можливості зростання ресурсоефективності виробництва та постачальницько-збутової діяльності для, щонайменше, уникнення збитків або ж збільшення доходів підприємства, розширення частки ринку, зростання масштабів виробництва. Проведення ресурсозберігаючої діяльності на постійній основі забезпечує відстеження будь-яких змін ринкового середовища, пов'язаних з появою нових ресурсозберігаючих технологій, ресурсів, товарів, послуг, виникненням внутрішніх можливостей зростання ресурсоефективності виробництва (застосування нових методів організації виробництва, нових матеріалів тощо), розширюючи потенціал, а, отже, посилюючи мотивацію розвитку підприємства.

Ресурсозберігаючий розвиток характеризується постійним удосконаленням технології виробничого процесу, конструкції виробів, зміною застосовуваних матеріалів, організаційними та управлінськими нововведеннями. Він націлений на зростання наукомісткості продукції, поліпшення умов і продуктивності праці, скорочення частки важкої та монотонної праці, розширення творчості діяльності працівників при виробництві продукції тощо. Отже, ресурсозбереження дозволяє реалізувати прагнення працівників, пов'язані зі зростанням їх заробітної плати через постійне

підвищення кваліфікації, самореалізацією через зростання творчої складової їх праці, просуванням по службі та ін. Тому мотивація праці при стимулюванні ресурсозберігаючих заходів на виробництві є важливою складовою мотиваційної стратегії ресурсозбереження.

Значний вплив на ресурсозберігаючу діяльність підприємства справляють споживачі його продукції. Посилення їх вимог до ресурсоефективності продукції, що виробляється суб'єктом господарювання, в умовах конкуренції спричиняє необхідність швидкого реагування виробника шляхом здійснення відповідних вдосконалень у продукті у прагненні зберегти і розширити свою частку ринку. З іншого боку, зміни ресурсозберігаючого спрямування у продукті, здійснені виробником, є потужним фактором зростання попиту на продукт та набуття підприємством безумовних конкурентних переваг протягом тривалого часу. Таким чином, впроваджуючи ресурсозберігаючі заходи, спрямовані на отримання частини їх ефекту споживачем продукції, виробник має можливість диктувати свої вимоги як споживачам, так і конкурентам, отримуючи додаткові прибутки. Проте, пропонуючи ринку продукцію з удосконаленими або принципово новими ресурсоощадними властивостями, слід попередньо вивчити та оцінити рівень мотивації, готовність споживача до придбання такої продукції, необхідність запровадження заходів з її просування на ринку та рівень їх ефективності. Це дозволить визначитися з доцільністю введення окремих удосконалень ресурсозберігаючого спрямування у продукт та максимально використати потенціал мотивації споживання.

Оптимальне поєднання зазначених компонентів мотивації при формуванні мотиваційної стратегії ресурсозбереження на мікроекономічному рівні спроможне забезпечити успішне впровадження ресурсозберігаючих заходів на виробництві, сприяючи досягненню регіональних та державних пріоритетів ресурсозберігаючої діяльності.

Висновки. Запропоновані підходи до формування стратегії мотивації ресурсозбереження є важливою складовою побудови комплексних механізмів управління реалізацією ресурсозберігаючих заходів

на підприємстві. Розроблення мотиваційної стратегії, що ґрунтується на попередньому аналізі проблем суб'єкта господарювання у сфері ресурсозбереження, забезпечує чітке постановлення цілей мотивації ресурсозберігаючої діяльності та визначення конкретних шляхів їх досягнення. Особливістю розглянутих підходів є їх системність, що передбачає охоплення різних сторін діяльності підприємства та об'єктів мотиваційного впливу. При цьому мотивування ресурсозбереження на виробництві відбувається як за рахунок внутрішніх (мотивація прибутку, розвитку підприємства, праці), так і зовнішніх (мотивація споживання) чинників. Це дозволяє підприємству своєчасно і якнайкраще адаптуватися до змін, що відбуваються у його внутрішньому та зовнішньому середовищі, підтримувати рівень конкурентоспроможності за рахунок зростання ресурсоефективності виробництва на відтвореній мотиваційній основі.

Література

1. Аптекарь С.С. Механизм ресурсосбережения на предприятиях черной металлургии: [монография] / С.С. Аптекарь, Р.С. Близкий, Б.А. Жнякин. – Донецк: ДонНУЭТ, 2007. – 276 с.
2. Башмаков И. Барьеры на пути повышения энергоэффективности / И. Башмаков // Энергоэффективность: опыт, проблемы, решения. – 2002. – Вып. 2. – С. 2–8.
3. Праховник А.В. Бар'єри на шляху до ефективного енерговикористання в Україні / А.В. Праховник, Є.М. Іншеков // Енергетика: економіка, технології, екологія. – 2001. – № 1. – С. 4–7.
4. Сиваев С. Ресурсосбережение в многоквартирном жилищном фонде. Организационные, технические, экономические и мотивационные факторы / С.

Сиваев. – К., 2006 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://mune.org/files/Sivaev_REEEP_Russian.pdf.

5. Вайцеккер Э. Фактор четыре. Затрат – половина, отдача – двойная. Новый доклад Римскому клубу / Э. Вайцеккер, Э. Ловинс, Л. Ловинс. – М.: Academia, 2000. – 400 с.

6. Додонов О.В. Механизм регулирования продуктивности та оплати праці в умовах ресурсозбереження: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07 "Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика" / О.В. Додонов. – Донецьк, 2008. – 25 с.

7. Кравцова Л.В. Економічний механізм мотивації впровадження енергозберігаючих технологій у житлово-комунальне господарство: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.10.01 „Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка” / Л.В. Кравцова. – Харків, 2006. – 25 с.

8. Рубан Л.О. Маркетингова стратегія підприємств в галузі ресурсозбереження: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.02 „Підприємництво, менеджмент та маркетинг” / Л.О. Рубан. – Х., 2000. – 17 с.

9. Хокен П. Естественный капитализм: грядущая промышленная революция / П. Хокен, Э. Ловинс, Х. Ловинс. – М.: Наука, 2002. – 459 с.

10. Статистичний щорічник України за 2009 рік / Держкомстат України; За ред. О.Г. Осауленка. – К.: Держкомстат України, 2010. – 567 с.

11. Сотник І.М. Управління ресурсозбереженням: соціо-еколого-економічні аспекти: [монографія] / І.М. Сотник. – Суми: Вид-во СумДУ, 2010. – 499 с.

12. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2003. – 278 с.

Поступила до редакції 26.04.11

© І.М. Сотник, Ю.О. Мазін, 2011

УДК 669:65.012.32

І.М. Герасименко*
І.М. Ягнюк**

ВИЗНАЧЕННЯ ІНТЕГРАЛЬНИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗА ПРОЕКЦІЯМИ ЗСП

В статті розглянуто аспекти застосування збалансованої системи показників для оцінки діяльності промислових підприємств. Надано характеристику основних проєкцій цієї системи. Запропоновано методичний підхід до визначення інтегральних показників ефективності за проєкціями, що дозволяють проводити системний аналіз та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

В статье рассмотрены аспекты применения сбалансированной системы показателей для оценки деятельности промышленных предприятий. Дана характеристика основных проекций этой системы. Предложен методический подход к определению интегральных показателей эффективности по проекциям, позволяющие проводить системный анализ и принимать обоснованные управленческие решения.

Постановка проблеми. В даний час традиційний підхід оцінки діяльності підприємств довів свою

недосконалість, оскільки він ґрунтується на розгляді досягнутих результатів діяльності, оцінці відхилень

*Герасименко І.М. – доцент кафедри економіки підприємства, канд. екон. наук.

**Ягнюк І.М. – асистент кафедри економіки підприємства. Макіївський економіко-гуманітарний інститут, м. Макіївка.