

УДК 338.24

DOI 10.52928/2070-1632-2023-65-3-45-48

**ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ
РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ КОМПАНИИ**

*канд. экон. наук, доц. М.В. МОЛОХОВИЧ
(Белорусский государственный университет, Минск)*

Статья посвящена исследованию проблем управления ресурсным потенциалом организации в условиях инновационного развития экономики и её цифрового переустройства. Раскрыта сущность управления ресурсным потенциалом и его ключевыми элементами в новых условиях хозяйствования. Обоснована целесообразность применения инновационных форм организации управленческой деятельности и цифровых инструментов её осуществления. Выявлены приоритетные направления совершенствования процесса управления ресурсным потенциалом компании, рассмотрены наиболее приемлемые инновационные технологии, использование которых способно обеспечить максимальную эффективность в рамках реализации каждого из них. Определены перспективы дальнейшей оптимизации процесса управления ресурсным потенциалом компании на основе активного внедрения и использования инноваций.

Ключевые слова: *ресурсный потенциал, управление ресурсным потенциалом, инновационный инструментарий, инновационное развитие, цифровая экономика, цифровые технологии, эффективность.*

Введение. Вызовы современности заставляют хозяйствующих субъектов постоянно пересматривать практику ведения бизнеса, искать новые рынки сбыта и новые способы удовлетворения потребительских запросов. В этих условиях все организации независимо от их размеров, специализации и отраслевой принадлежности должны уделять особое внимание выявлению приоритетных направлений повышения эффективности своей деятельности и разработке различных мер по их развитию и реализации. Данные меры могут затрагивать как отдельные сферы функционирования компании, так и всю их совокупность, однако наибольший эффект они способны дать лишь в случае высокого уровня обеспеченности организации ресурсами и эффективного их использования. Ведь ресурсный потенциал выступает основой успешного функционирования любого предприятия, тем базисом, на котором строится вся его деятельность, обеспечивается непрерывность и высокая эффективность всех хозяйственных процессов. Дефицит тех или иных ресурсов, их низкое качество или неэффективное использование в конечном итоге могут привести к снижению результативности деятельности компании, значительному ухудшению её финансового состояния и утрате рыночных позиций. Предотвращение подобной ситуации становится первоочередной задачей руководства организации, от решения которой будет во многом зависеть сценарий её будущего развития, долгосрочный успех на рынке и конкурентоспособность. Все это обуславливает потребность поиска новых подходов к выработке действенных мер формирования и эффективного использования ресурсного потенциала компании, среди которых особая роль принадлежит построению высокоэффективной системы управления им, учитывающей не только специфику деятельности организации, но и особенности современного этапа развития экономики, её инновационную направленность и цифровую трансформацию. А это, в свою очередь, не представляется возможным без детальной проработки перспектив применения инновационных управленческих технологий в практике деятельности различных хозяйствующих субъектов. Однако, прежде чем приступить к их рассмотрению необходимо еще раз уточнить что же такое управление ресурсным потенциалом компании и установить наиболее значимые направления его осуществления, представляющие интерес с точки зрения внедрения инноваций.

Основная часть. В наиболее общем смысле управление ресурсным потенциалом представляет собой процесс целенаправленного и непрерывного воздействия на ресурсы предприятия с целью их рационального использования и достижения оптимальных пропорций развития [1–4 и др.]. Данный процесс можно разделить на три укрупненных этапа в зависимости от тех задач, которые решаются на определенной стадии функционирования организации: *1-й этап* – формирование ресурсного потенциала; *2-й этап* – использование ресурсного потенциала; *3-й этап* – воспроизводство ресурсного потенциала.

Для каждого из перечисленных этапов характерна своя совокупность средств, методов и технологий принятия и реализации управленческих решений, и от того, насколько правильно и обоснованно они подобраны, напрямую зависит уровень обеспеченности организации ресурсами, эффективность их использования и, как следствие, эффективность деятельности компании, её стратегическое положение на рынке, долгосрочная устойчивость и конкурентоспособность. Вместе с тем следует отметить, что изменения, происходящие в современном мире, накладывают существенный отпечаток на характер организации и протекания всех внутривоздейственных процессов, в том числе и на выбор инструментов управленческого воздействия на ресурсный потенциал предприятия или объединения [5]. Те способы и технологии, которые еще совсем недавно были высокоэффективными, в условиях цифровой трансформации экономики постепенно утрачивают свою значимость и начинают уступать место инновационным аналогам [6–8]. В сложившихся экономических условиях они уже не могут обеспечивать необходимую результативность, хотя и продолжают активно использоваться в практике деятельности отечественных субъектов хозяйствования. В этой связи возникает потребность выработки новых подходов к управлению ресурсным потенциалом компании, опирающихся на современный инструментарий управленческой деятельности и соответствующих требованиям времени.

Как показало проведенное исследование, весь процесс управления ресурсным потенциалом компании можно условно разделить на несколько частей в зависимости от вида ресурсов, выступающих объектом управленческого воздействия, среди которых важнейшими являются: управление материально-сырьевыми ресурсами; управление трудовыми ресурсами; управление информационными ресурсами; управление интеллектуальными ресурсами; управление финансовыми ресурсами.

Каждый из указанных процессов управления имеет свои специфические особенности, предопределяющие выбор тех или иных инструментов их реализации. Исходя из этого, возникает необходимость изучения современных средств и технологий управления различными видами хозяйственных ресурсов с целью выявления наиболее эффективных из них. Однако, прежде чем начать данное исследование необходимо рассмотреть инструментарий, обеспечивающий сбор, обработку и интерпретацию информации необходимой для эффективного принятия управленческих решений и выступающий своеобразным гарантом успешного осуществления хозяйственной деятельности в условиях инновационного развития экономики и её цифровизации.

Как известно, функционирование современной организации связано со сбором огромного количества информации, ее непрерывным пополнением, изменением и постоянным анализом. В такой ситуации с целью повышения качества работы с данными целесообразным будет применение технологий Big Data и Data Lake. Эффективность использования технологий Big Data заключается в том, что они позволяют не только обрабатывать и систематизировать большие массивы неструктурированных данных (почтовые сообщения, электронные письма, документы, презентации и др.), но и выявлять скрытые закономерности, имеющие весомое значение при принятии управленческих решений [9]. Однако, несмотря на всю свою эффективность, эти технологии очень трудоемки, так как перед загрузкой данных в базы встает реальная потребность приведения их в структурированный вид. К тому же их использование может сопровождаться потерей части информации и невозможностью в будущем её восстановления. Но все же у технологий Big Data есть один огромный плюс, который существенно снижает значимость указанных недостатков и делает их привлекательными для использования: структурирование неструктурированных данных до их внесения в базу позволяет сформировать информационные ресурсы, имеющие большую ценность при проведении оперативной аналитики [10]. В свою очередь формирование мощной постоянно обновляющейся информационной базы и её последующее использование в процессе выработки различных управленческих решений способны существенно повысить их точность, а также с достаточно высокой достоверностью прогнозировать сценарии будущего развития того или иного хозяйственного процесса, снижая тем самым риск осуществления необоснованных либо ошибочных действий.

Не менее значимой современной технологией для работы с огромными массивами данных является Data Lake. Технологии «озер данных» Data Lake в отличие от технологий Big Data позволяют включить в единую среду структурированные, полуструктурированные, неструктурированные и бинарные данные, источник происхождения которых не имеет значения. Идея «озер данных» состоит в том, чтобы иметь в организации единое хранилище всех без исключения видов данных, начиная с исходных и заканчивая предварительно обработанными, предназначенными для аналитики, визуализации, формирования отчетов и т.д. Преимуществом использования указанной технологии является то, что в Data Lake, помимо хранения и предоставления данных, предусмотрены процедуры определения источников данных и технологии их пополнения. Плюсом является и то, что в «озерах данных» накапливаются неструктурированные данные, которые могут быть использованы в последствие при проведении масштабных аналитических исследований [10]. В целом же применение Data Lake имеет смысл в любой сфере деятельности организации при сборе информации, необходимой для решения поставленных задач и выработки перспективных направлений её дальнейшего развития.

Вместе с тем следует отметить, что в силу сложности и трудоемкости использования технологий Big Data и Data Lake их практическое применение будет наиболее целесообразным, эффективным и экономически оправданным в крупных объединениях, имеющих не только высокую потребность в их внедрении, но и достаточно возможностей для этого.

Большое значение в рассматриваемой сфере имеет и программа SQL (Structured Query Language) используемая для выгрузки информации из хранилища данных организации¹. Она представляет собой основной инструмент оптимизации и обслуживания базы данных, который применяется в качестве эффективного способа сохранения данных, поиска их частей, обновления, извлечения из базы и удаления². Использование данного инструмента в практике деятельности компании позволит существенно улучшить работу с большими объемами информации, повысит качество и скорость анализа динамики основных производственно-экономических показателей деятельности организации и обеспечит большую точность прогнозирования будущего сценария её развития [11]. Указанные преимущества существенно повышают ценность применения программы SQL в процессе деятельности любого хозяйствующего субъекта. Неспроста, по мнению многих экспертов на сегодняшний день инструментарий SQL является одним из основных средств в работе современного бизнес-аналитика. Однако, как и в случае с применением технологий Big Data и Data Lake, особую значимость данный инструментарий все же будет иметь для крупных компаний и корпоративных формирований, объединяющих в своем составе множество разнородных участников, и в силу масштабов и специфики своей деятельности имеющих дело с огромными потоками непрерывно меняющейся информации.

¹ URL: <https://vc.ru/services/62325-neobhodimye-instrumenty-dlya-biznes-analitikov-v-internet-kompaniyah>

² URL: <https://www.zeluslugi.ru/info-czentr/it-glossary/term-sql>

Кроме сбора, обработки и хранения информации, необходимой для принятия управленческих решений, перед руководством компании остро встает и проблема выбора наиболее эффективных, но в то же время простых в применении инструментов анализа имеющейся информации, позволяющих выявлять различные тенденции и закономерности, моделировать будущий сценарий развития бизнеса и формировать стратегию его долгосрочного развития. В этом случае одним из наиболее популярных аналитических инструментов, используемых на сегодняшний день в крупных компаниях, является программа Tableau, используемая для визуализации данных и публикации дашбордов [11]. Она позволяет в кратчайшие сроки проводить глубокий и разносторонний анализ больших массивов информации и не требует специального обучения бизнес-пользователей, как не требует и дорогостоящего внедрения³. К достоинствам Tableau следует отнести также возможность быстрой визуализации информации с помощью различных графиков, что значительно упрощает её восприятие. Не менее значимым преимуществом применения указанной программы является и возможность обработки данных любого формата, в том числе и обычных Excel-файлов. При этом следует отметить, что в настоящее время кроме Tableau существуют и другие инструменты со схожей функциональностью, такие например как Microsoft Power BI, Looker, R Shiny¹ и т.д. Но, несмотря на достаточно большой выбор программных продуктов, способных обеспечить проведение высококачественного анализа исходных данных, перечисленные выше преимущества, а также низкая стоимость, эффективность и простота применения сделали Tableau наиболее популярным аналитическим инструментом, используемым в крупных компаниях.

Что касается непосредственно управленческой деятельности, включая и управление ресурсным потенциалом компании, то здесь может применяться огромное количество программных продуктов, выбор которых напрямую зависит от направленности управленческого воздействия и объекта управления. Так, при принятии управленческих решений в целом по формированию, использованию и воспроизводству ресурсного потенциала компании наиболее эффективным будет применение технологий Business Intelligence. Ведь, внедрение BI-систем в практику хозяйствования способно существенно повысить как качество, так скорость принятия решений. Во многом это обусловлено тем, что технологии BI позволяют не только анализировать имеющиеся данные и преобразовывать их в доступную для понимания форму, но и устанавливать связи между разрозненными фактами, а возможности визуализации и наглядного изложения полученных результатов позволяют эффективно доносить необходимую информацию до исполнителей. Все это делает технологии Business Intelligence особо привлекательными для применения на современном этапе экономического развития общества.

Особого внимания заслуживают инновационные технологии управления трудовыми ресурсами предприятия. На сегодняшний день их разнообразие позволяет удовлетворить любые запросы менеджеров, начиная с выбора средств для подбора персонала и заканчивая программными продуктами, предназначенными для планирования его эффективной деятельности. Например, для подбора сотрудников на работу, их обучения и адаптации на новых рабочих местах целесообразным будет применение программного приложения Mirapolis. С помощью ЛидерТаск можно организовать эффективную работу с персоналом, оптимизировать взаимоотношения в команде, наладить делегирование полномочий, проводить контроль выполнения заданий и оценку результативности работников. Программа ARIS Express позволяет составить подробный план и очередность действий каждого работника компании по достижению её ключевой цели, обеспечивая тем самым рациональность его поведения, оптимальную последовательность выполнения заданий и целенаправленное продвижение к достижению запланированных результатов. StartExam обеспечивает автоматизацию оценки и тестирования персонала предприятия, а также кандидатов на различные должности и т.д.^{4 5} Каждая из современных технологий управления трудовыми ресурсами имеет четкое предназначение и способна существенно повысить эффективность решения поставленных задач. Использование же различных программных продуктов в практике деятельности хозяйствующего субъекта позволит существенно улучшить весь процесс управления персоналом, повысив скорость, качество и точность принятия управленческих решений. В свою очередь это положительно скажется на деятельности предприятия в целом, так как хорошо организованный HR-менеджмент является основой для эффективного осуществления всех хозяйственных операций и действий.

Не меньший интерес для любой организации представляет и управление финансами, нерациональное использование которых способно негативно повлиять на все сферы её деятельности. В этой связи созданию сервисов для управления финансовыми ресурсами предприятия сегодня уделяется особое внимание. Так, для ведения управленческого учета и бюджетирования в малых и средних компаниях была разработана конфигурация «Управление финансами для 1С:8», а также было создано множество различных сервисов предназначенных для решения конкретных управленческих задач⁶. В качестве примеров таких программных продуктов можно привести сервис управленческого учета «Финансист», «умную» таблицу планирования финансов для розничной торговли «Простоплан», облачный сервис управления финансами для малого и среднего бизнеса Seeneco, сервис финансового и управленческого учета «Мое дело Финансы», онлайн-систему учета «Большая Птица»⁷ и др. Использование данных ресурсов позволит существенно повысить не только эффективность управления финансами, но и эффективность деятельности компании в целом.

³ URL: <https://biconsult.ru/products/tableau>

⁴ URL: <https://a2is.ru/catalog/programmy-dlya-planirovaniya-personala>

⁵ URL: <https://www.leadertask.ru/blog/programmy-dlya-upravleniya-personalom>

⁶ URL: <https://www.hs.by/product/programmnye-produkty-1s/1s-dlya-upravlencheskogo-ucheta/upravlenie-finansami-dlya-1s-8/>

⁷ URL: https://www.clouderp.ru/tags/programmy_dlja_finansovogo_ucheta/

Аналогичная ситуация обстоит и с иными направлениями управления ресурсным потенциалом компании (управление материально-сырьевыми, информационными и интеллектуальными ресурсами). В каждой из данных сфер существует огромное количество инновационных инструментов осуществления управленческой деятельности. Они непрерывно обновляются и совершенствуются, что обуславливает потребность постоянного мониторинга представленных разработок с целью выбора наиболее подходящих для использования программных продуктов. В целом же их практическое применение должно базироваться на глубоком анализе сложившейся на предприятии ситуации и экономическом обосновании целесообразности их использования в том или ином конкретном случае.

Заключение. Подводя итог, следует сказать, что все рассмотренные цифровые инструменты нацелены на существенное повышение качества управленческой деятельности при одновременном упрощении процесса принятия управленческих решений, а потому масштабы их использования в перспективе будут постоянно возрастать, охватывая не только управление ресурсным потенциалом организации, но и все сферы ее управленческой деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Барило Л.В., Сёмин А.А. Ресурсный потенциал динамической устойчивости предпринимательской структуры в условиях нестабильной внешней среды. – Ростов-н/Д.: Изд-во Южного федерального университета, 2015. – 162 с.
2. Григоров О.С., Минин А.Ю., Круглова Э.В. Управление бизнес-потенциалом производственных систем: учеб. пособие / под ред. В.В. Герасимова. – Новосибирск: НГАСУ, 2002. – 56 с.
3. Управление экономическим потенциалом организации: учеб. пособие / А.П. Романов и др. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012. – 88 с.
4. Экономика организации (предприятия): учеб. пособие / Т.К. Руткаускас и др.; под ред. Т.К. Руткаускас. – 2-е изд., перераб. и доп. – Екатеринбург: Изд-во УМЦ УПИ, 2018. – 260 с.
5. Макаров А.Ю., Макаров А.А. Цифровая экономика: технологии меняют менеджмент: практика внедрения и результаты. – М.: Солон-Пресс, 2021. – 159 с.
6. Буханцева С.Н. Цифровизация бизнес-процессов промышленных предприятий. – М.: Солон-Пресс, 2023. – 104 с.
7. Сергеев Л.И., Юданова А.Л. Цифровая экономика: учеб. для вузов / под ред. Л.И. Сергеева. – М.: Юрайт, 2020. – 332 с.
8. Меньяев М.Ф. Цифровая экономика предприятия: учеб. пособие. – М.: Инфра-М, 2023. – 367 с.
9. Молохович М.В. Особенности корпоративного управления в условиях цифровой трансформации экономики // Управление информационными ресурсами: материалы XVII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 12 марта 2021 г. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь; редкол.: А.С. Лаптёнок и др. – Минск, 2021. – С. 108–110.
10. Перепелица А.А. Data Lake – технология хранения данных // Управление информационными ресурсами: материалы XVII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 12 марта 2021 г. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь; редкол.: А.С. Лаптёнок и др. – Минск, 2021. – С. 110–112.
11. Молохович М.В. Анализ современных аналитических инструментов и их влияние на эффективность деятельности компании // Аналитические инструменты коммерческих организаций в инновационной экономике: сб. науч. тр. кругл. стола, посвящ. юбилейному году РГУ им. А.Н. Косыгина, Москва, 14 мая 2020 г. / ФГБОУ ВО «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина»; под ред. А.В. Генераловой. – М., 2020. – С. 191–194.

Поступила 10.10.2023

INNOVATIVE TOOLKIT FOR MANAGING THE COMPANY'S RESOURCE POTENTIAL

M. MALAKHOVICH
(Belarusian State University, Minsk)

The article is devoted to the study of problems of managing the resource potential of an organization in the conditions of innovative development of the economy and its digital transformation. The essence of managing resource potential and its key elements in new economic conditions is revealed. The feasibility of using innovative forms of organizing management activities and digital tools for its implementation is substantiated. The priority directions for improving the process of managing the company's resource potential are identified, the most acceptable innovative technologies are considered, the use of which can ensure maximum efficiency in the implementation of each of them. The prospects for further optimization of the process of managing the company's resource potential based on the active implementation and use of innovations have been identified.

Keywords: *resource potential, resource potential management, innovative tools, innovative development, digital economy, digital technologies, efficiency.*