

УДК [65.016+338.262]:622.333

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ ФУНКЦІОНУВАННЯМ ВУГЛЕДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ****Трифонова О.В., к.е.н.***E-mail: triphonova\_e@mail.ru**ДВНЗ «Національний гірничий університет»*

Встановлено, що низька ефективність реформування вугільної промисловості значною мірою викликана відсутністю стимулів до підвищення ефективності роботи окремих вугледобувних підприємств. Існуючі наукові розробки, що спрямовані на вирішення локальних проблем господарювання окремих підприємств вугільної галузі, не забезпечують їх стійкого функціонування. Тому метою статті є дослідження теоретичних підходів до розуміння сутності механізму управління стійким функціонуванням підприємств, а також визначення його змістовного наповнення та принципів формування стосовно вугільних шахт. В статті досліджено змістовне наповнення поняття «господарський механізм» стосовно макро-, мезо- та мікроекономічних систем, а також визначені взаємозв'язки елементів різних рівнів управління стосовно гірничодобувних підприємств. Розглянуті економічна та організаційна складові механізму управління підприємствами. Запропоновано розуміння сутності механізму управління стійким функціонуванням вугільних шахт. Визначені принципи формування зазначеного механізму, сукупність відносин, що їм регулюються, а також методи та важелі управління відповідно організаційної та економічної складових. Визначення сутності та принципів формування механізму управління стійким функціонуванням вугільної шахти дозволить розробити методичні основи побудови зазначеного механізму та визначити доцільність його втілення у практику управління підприємствами.

**Ключові слова:** стійке функціонування, механізм управління, вугледобувне підприємство, принципи управління, методи управління

UDC [65.016+338.262]:622.333

**MANAGEMENT MECHANISM OF SUSTAINABLE FUNCTIONING OF COAL MINING ENTERPRISES: ESSENCE AND FORMING PRINCIPLES****Tryfonova O.V., PhD in Economics***E-mail: triphonova\_e@mail.ru**National Mining University*

It has been determined, that the low efficiency of coal industry reforming is mainly caused by the lack of incentives to increase the efficiency of some coal producers. The existing scientific developments, aimed at solving local problems of separate coal mining enterprises do not provide their stable functioning. That is why the article aims at studying the

theoretical approaches to understanding the essence of the mechanism of administering the sustainable operation of the business, as well as determining its contents and principles of coal mines formation. The article researches the essence of the «economic mechanism» notion as regards of macro-, meso- and microeconomic systems, and specifies the correlation between the elements of different mining enterprise management levels. The research deals with economic and organizational elements of the enterprise management mechanism. It offers an understanding of essence of the mechanism related to managing sustainable functioning of coal mines. Principles of forming the specified mechanisms, synergy of relations, regulated by such mechanisms, as well as methods and ways of controlling the economic and organizational elements have been clearly determined. Clarification of the essence and principles of forming the mechanism of managing sustainable functioning of coal mines allows creating normative-methodological basis for developing the specified mechanism and defining the feasibility of its implementation in enterprises management practice.

**Key words:** sustainable functioning, management mechanism, mining enterprise, management principles, management methods

**Актуальність проблеми.** Вугільна промисловість в контексті забезпечення соціально-економічного розвитку України розглядається не лише як джерело отримання енергетичних ресурсів (до того ж доволі недешевих) для інших галузей національної економіки, але як основа енергетичної незалежності. Саме з цих міркувань держава щороку при формуванні держбюджету визначає величину коштів на дотації вугільним підприємствам як підтвердження своєї готовності платити за енергетичну незалежність. Разом з тим, регулюючі впливи держави в сфері надрокористування, соціально-економічних відносин та приватизаційних процесів на даний момент не сприяють максимально ефективному функціонуванню окремих вугледобувних підприємств як фундаменту всього паливно-енергетичного комплексу країни. Отже, вирішення зазначеної проблеми вимагає наукового обґрунтування формування такого механізму управління вугільними шахтами, що базується на загальних для усіх рівнів управління економікою принципах та спрямований на забезпечення стійкого функціонування шахт із мінімальними витратами виробництва.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Різноманітність проблем, з якими пов'язане функціонування вугледобувних підприємств, обумовлює наявність багатьох наукових напрямів, представники яких досліджують можливі шляхи їх розв'язання. Так, дослідженням проблем регулювання діяльності вугледобувних підприємств на макро- та

мезорівнях, у тому числі пов'язаних із процесами роздержавлення, присвячені праці таких відомих вчених як О.І. Амоша, Л.Л. Стариченко, В.В. Цикарев, Д.Ю. Череватський. Окремий науковий напрям сформувався в результаті багаторічних досліджень інвестиційних процесів у вугільній промисловості та їх впливу на інноваційний розвиток, що представлений такими науковцями як В.І. Саллі, І.О. Александрова, А.В. Байсаров, І.І. Павленко, О.Г. Вагонова. Дослідження І.В. Петенко, А.В. Бардася, А.І. Акмаєва присвячені створенню наукових основ природоохоронної діяльності вугледобувних підприємств. Разом з тим, в наукових працях перелічених авторів не в повній мірі знайшла своє вирішення проблема формування механізму управління стійким функціонуванням вугільних шахт, що сприяв би збалансованості роботи окремих підсистем підприємств та підвищенню їх ефективності.

**Метою роботи** є дослідження теоретичних підходів до розуміння сутності механізму управління стійким функціонуванням підприємств, а також визначення його змістовного наповнення та принципів формування стосовно вугільних шахт.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** У переважній більшості наукових джерел, наприклад [1-4], механізм в господарському контексті розглядається як сукупність структур. Зокрема він визначається як «совокупность организационных структур, конкретных форм и методов управления, а также правовых норм, с помощью которых реализуются действующие в конкретных условиях экономические законы» [3]. Отже, господарський механізм забезпечує функціонування та розвиток національної економіки й окремих господарюючих суб'єктів завдяки узгодженню суспільних, групових та приватних інтересів.

Досліджуючи розвиток теорії господарського механізму, неможна обійти увагою напрацювання таких вчених, як Л.І. Абалкіна та О.П. Бакалова, Е.О. Бистрицького, Ю.Б. Валуєва, С.В. Мочерного та ін. Зокрема, в роботі [5] відзначено, що господарський механізм як форму реалізації економічних законів слід розглядати через призму практичної діяльності людини та не ототожнювати із механізмом використання економічних законів.

Основні пріоритети суспільного виробництва, що охоплюють різноманітні аспекти життєдіяльності держави та відображуються в комплексі нормативно-правових актів, декларуються державною у

відповідній програмі розвитку національної економіки. Конкретизація ж намірів та дій держави в окремих сферах суспільних та економічних відносин задля забезпечення цього розвитку віддзеркалюється у відповідних політиках. Разом з тим визначальними для подальшого існування вугільної галузі є не лише її особливий статус як основи енергетичної безпеки держави та наявність дотацій. Надскладна система взаємозв'язків вугільної промисловості з іншими соціально-економічними інституціями (рис. 1) відображується у відповідному механізмі державного регулювання роботи окремих вугледобувних підприємств через низку галузевих та регіональних органів влади. Наприклад, державна екологічна політика, що передбачає виконання міжнародних вимог до екологізації виробництва та відтворення порушеного довкілля, набуває конкретних форм не лише у вигляді посилення екологічних норм та контролю за їх дотриманням, а й у вигляді регіональних та галузевих програм створення рекреаційних територій, рекультивації порушених земель, сприяння створенню підприємств із переробки вторинних ресурсів тощо. Наявність таких програм для збиткових вугільних шахт старопромислових районів створює додаткові можливості освоїти виробництво нетрадиційних видів продукції на кшталт газу-метану та зберегти свою роль як роботодавця.

Регулюючі впливи держави в сфері надкористування, соціально-економічних відносин та приватизаційних процесів спрямовані на забезпечення максимально ефективного функціонування внутрішніх господарських механізмів вугледобувних підприємств.

Для виділення окремих елементів господарського механізму підприємств з 70-х років ХХ століття в економічних дослідженнях розпочали застосовувати терміни «економічний механізм» та «організаційний механізм».

Спірною уявляється думка Брюховецької Н.Ю. [4, с. 63-75], в монографії якої доводиться тотожність господарського та економічного механізмів підприємства. На наш погляд, ігнорування відносин власності, соціальних відносин та відносин підприємства із зовнішнім середовищем, що визначають наявність відповідних механізмів управління та регулювання, певною мірою обмежує й розвиток економічного механізму підприємства. Різноманітність та складність функцій, що виконує господарський механізм, зумовлюють багатогранність його структури.

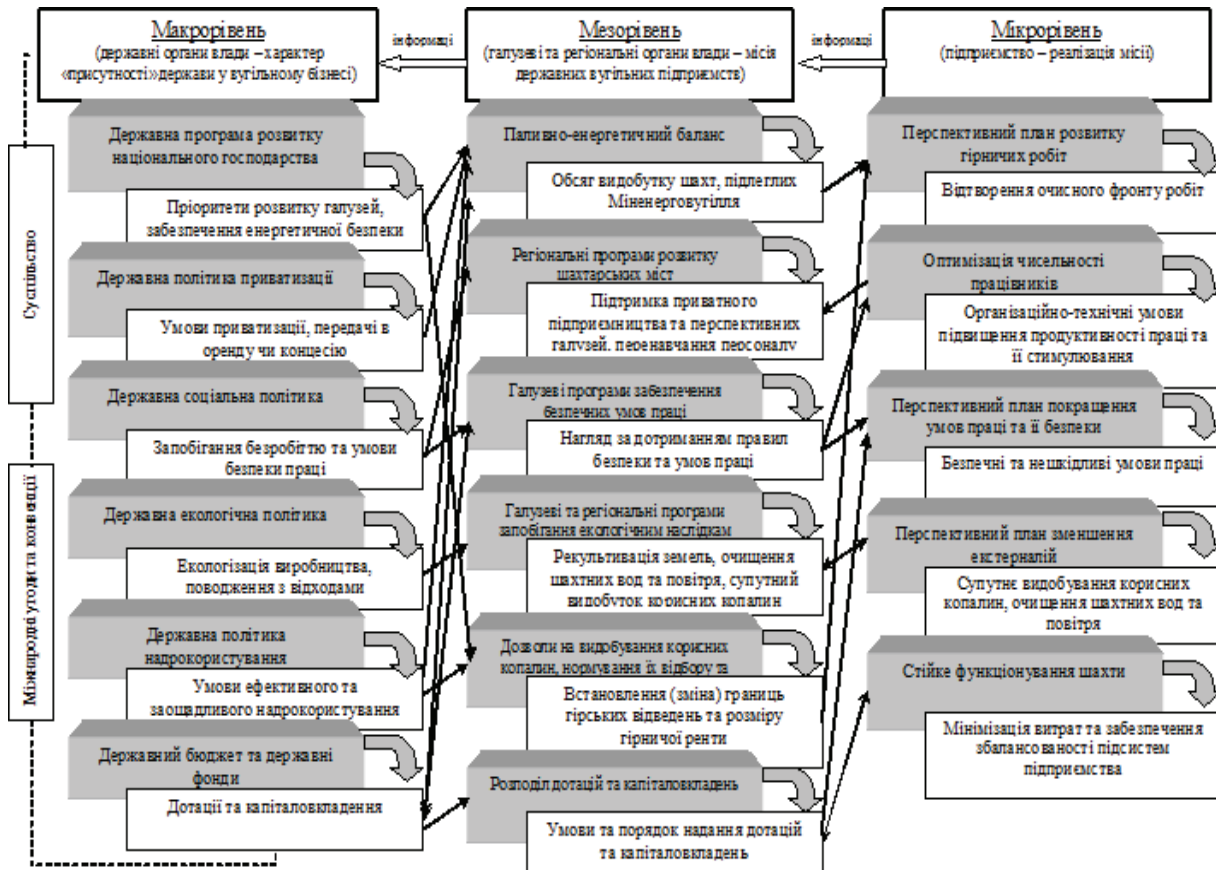


Рис. 1. Система взаємозв'язків вугільної промисловості

Так Москаленко В.П. [7], Шипунова О.В. [8] пропонують виділяти всередині господарського механізму економічний, організаційно-адміністративний, соціальний та правовий механізми. У той же час Гончарук А.Г. [9] пропонує розглядати загальний механізм управління підприємством як сукупність організаційних структур, економічних і мотиваційних інструментів, важелів, методик і методів управління. За мету функціонування такого механізму автор згаданої статті вважає забезпечення неперервності та стійкості процесу підвищення ефективності підприємства.

Автори статті [10] також розглядають господарський механізм підприємства як складну багаторівневу систему, у складі якої функціонують економічний, організаційний, мотиваційний, правовий та соціальний механізми. Однак, на нашу думку, в складі господарського механізму недоцільно виділяти соціальний та мотиваційний механізми як самостійні елементи, оскільки саме через персонал підприємства тими чи іншими методами здійснюються управлінські впливи на процеси, що відбуваються на підприємстві. Безпосередньо сам персонал до складу механізму не входить, оскільки він не може розглядатись а ні як спосіб, а ні як метод

реалізації цілей підприємства. Персонал має розглядатись як засіб передавання управлінських впливів на об'єкт управління, а його стимулювання до продуктивної та якісної праці – як функція організаційно-економічного механізму.

Формування та розвиток господарського механізму завжди пов'язані із функціонуванням різних організаційних систем, як то національні економіки окремих держав, галузеві та територіальні комплекси, бізнесові структури, окремі підприємства та їх структурні підрозділи тощо. Стосовно вугільної промисловості окремі вугледобувні підприємства неодмінно мають розглядатись як елементи галузевої (на мезорівні) та національної (на макрорівні) економічних систем, а механізми управління підприємствами – функціонувати за спільними принципами та із застосуванням ідентичних методів. Отже, задля вирішення поставленого в даній роботі завдання, в першу чергу, необхідно зосередитись на формуванні відповідного організаційно-економічного механізму управління стійким функціонуванням збиткових вугледобувних підприємств.

Економічні механізми дослідники підрозділяють на відкриті та закриті, перші з яких забезпечують досягнення досліджуваним явищем нового чи оновленого стану, другі – забезпечують відтворення вихідних економічних явищ в нових або оновлених умовах господарювання.

У сучасних умовах визначальним елементом будь-якого організаційного чи економічного механізму управління складною ієрархічною системою, якою є підприємство, служать відносини власності. Точніше, баланс інтересів держави, власників, виробничого менеджменту та суспільства має бути врахований при формуванні та розвитку організаційно-економічного механізму управління власністю.

В результаті реалізації планів реформування вугільної промисловості України за останні роки переважна більшість вугледобувних підприємств, що здійснюють розробку родовищ із порівняно сприятливими умовами залягання копалин та/або видобувають дефіцитні марки вугілля, перейшли в управління до приватних власників за умовами оренди чи концесії. При цьому лишаються невирішеними проблеми регулювання рівня вилучення копалин приватним розробником родовища та вилучення на користь держави частини доходу, що отримана орендарем через покращення гірничо-геологічних умов вуглевидобування. Вирішення зазначених проблем, на нашу думку, вимагає поряд із удосконаленням державної політики раціонального надрокористування задля дотримання основних

положень проголошеної ООН «Програми на XXI сторіччя» (Ріо-де-Жанейро, 1992 р.) також і оновлення механізмів вилучення та використання плати за надкористування (зокрема задля попередження та подолання негативних наслідків розробки копалин), забезпечення найбільш повного вилучення корисної копалини з родовища (зокрема шляхом відпрацювання забалансових запасів та запасів «спірних» ділянок на границях гірничих відводів), стимулювання організації видобування супутніх корисних копалин (метану та мінеральних елементів).

В своїй діяльності складні господарські системи, як то вугледобувні підприємства, відштовхуються насамперед від цілей роботи, наявності всіх необхідних для цього ресурсів та відповідності обраних критеріїв ефективності кінцевого результату при врахування балансу інтересів держави, власників, менеджменту та персоналу підприємства.

Ступінь досягнення мети визначається головним чином умовами оптимальності та значною мірою залежить від економічних інтересів учасників та умов конкретного часового періоду. Для власників бізнесу оптимальним є зростання ринкової вартості компанії, а для менеджерів та найманого персоналу – стійке функціонування підприємства, що забезпечує стабільність чи навіть постійне зростання матеріальної винагороди. Для держави або її територіального утворення – це стабільне надходження податків до бюджетів, або, як це має місце для збиткових державних вугледобувних підприємств, зменшення обсягу дотацій.

З урахуванням розглянутих підходів і сутнісного наповнення терміну «господарський механізм», а також виходячи з системного взаємозв'язку його організаційно-економічних елементів, що дозволяє впливати на динаміку результуючих показників (тобто управляти), можна дати наступне визначення організаційно-економічного механізму управління стійким функціонуванням вугільної шахти. Тобто, організаційно-економічний механізм управління стійким функціонуванням вугільної шахти – сукупність форм і методів управління підсистемами та ресурсами підприємства, що дозволяють реалізовувати чітку послідовність дій, спрямованих на забезпечення безперервності та стійкості відтворення соціально-економічних процесів (розширеного, простого чи звуженого) в умовах різноспрямованого впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Отже, метою формування організаційно-економічного механізму управління стійким функціонуванням вугільної шахти є

забезпечення обраного типу відтворення соціально-економічних процесів на основі стійкого функціонування усіх складових та компонент підприємства. Як об'єкт управління виступають підсистеми та ресурси підприємства, а суб'єктами управління є керівництво підприємства, галузеві та місцеві органи влади в межах їх компетенції.

Аналіз тенденцій розвитку світового та вітчизняного паливно-енергетичних комплексів, визначення та дослідження специфічних умов діяльності вугледобувних підприємств, а також дослідження існуючих наукових підходів до побудови механізмів управління стійким функціонуванням підприємств різних видів економічної діяльності [11-14] дозволяють визначити принципи формування аналогічного механізму стосовно вугледобувних підприємств:

1. **Комплексність.** Принцип комплексності передбачає розгляд всіх підсистем, процесів та етапів управління стійким функціонуванням шахти в їх взаємозв'язку та взаємообумовленості, у тому числі з урахуванням взаємодії із зовнішнім оточенням. Він відображується у сукупності механізмів управління стійким функціонуванням окремих складових та компонент вугільної шахти.

2. **Збалансованість.** Принцип збалансованості передбачає забезпечення рівномірного розвитку окремих підсистем підприємства з урахуванням динамічних характеристик цього процесу. Відповідно до цього принципу мають підтримуватись певні рухомі пропорції між розвитком техніко-організаційних, соціально-трудових та фінансово-економічних ресурсів.

3. **Альтернативність.** Управлінські рішення стосовно забезпечення стійкого функціонування вугільної шахти повинні враховувати альтернативні варіанти дій, що відповідають характеру зміни самої стійкості, наявному потенціалу підприємства та можливості залучення інвестицій.

4. **Адаптивність.** Цей принцип передбачає активне реагування вугільної шахти на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах з метою пристосування до них шляхом оперативного корегування планів діяльності та/або маневрування ресурсами.

5. **Наукова обґрунтованість.** Цей принцип передбачає використання сучасних науково-методичних підходів та інструментів, що враховують як закони та закономірності розвитку економічних систем, так і відображують реальні процеси функціонування й розвитку вугільних шахт.



6. Цілеорієнтованість. Управління стійким функціонуванням вугільної шахти має орієнтуватись на скоординовані у часі стратегічні та тактичні цілі підприємства, що охоплюють всі функціональні підрозділи та рівні управлінської ієрархії.

7. Імплементованість (інтегрованість). Цей принцип передбачає узгодженість мети, завдань та окремих етапів управління стійким функціонування вугільних шахт із діючими механізмами державного та регіонального регулювання діяльності підприємства.

8. Доцільність витрат. Цей принцип передбачає оцінювання ступеня зміни рівня стійкості функціонування шахти у співставленні із затратами на реалізацію заходів, що його забезпечили. Причому оцінювання доцільності витрат має здійснюватись з урахуванням їх динамічних властивостей, а також можливості отримання необхідного результату в різні періоди часу.

9. Превентивність управління. Цей принцип передбачає використання методів та способів ранньої фіксації проявів дестабілізуючих чинників, попередження виникнення дисбалансу та ліквідацію протиріч, що виникають всередині системи та при її взаємодії із зовнішнім середовищем.

Характеристика елементів організаційно-економічного механізму управління стійким функціонуванням вугледобувного підприємства наведена у таблиці 2.

*Таблиця 2. Характеристика складових організаційно-економічного механізму управління стійким функціонуванням вугледобувного підприємства*

Складові	
Організаційний механізм	Економічний механізм
Відносини	
Власності Влади Виробничі Соціально-трудова	Власності Виробничі Соціально-трудова Фінансово- та бюджетно-кредитні Бюджетно-податкові
Методи – сукупність способів та прийомів впливу на підсистеми та ресурси підприємства для забезпечення його стійкого функціонування	
Адміністративні Соціально-психологічні Інформаційні	Економічні методи (аналізу, прогнозування, планування, організації, стимулювання, контролю, регулювання)
Важелі – засоби, за допомогою яких забезпечується поєднання складових механізму в єдину систему, що здатна стійко функціонувати, а також здійснюється регулювання цієї системи	
Нормативно-методичне забезпечення (у т.ч. накази, інструкції, методики) Організація праці Інформаційна політика (у т.ч. корпоративні ЗМІ) Нематеріальне стимулювання праці Корпоративна соціальна та екологічна відповідальність Корпоративна культура	Кредитування та страхування Амортизація Ціноутворення Нормування Штрафи та санкції Матеріальне стимулювання праці

Як видно, механізм враховує особливість вугільної шахти як складної відкритої системи, в наслідок чого утворюється складна система відносин між стейкхолдерами. Так, наприклад, відносини власності виникають між власником - державою чи приватним власником (що зацікавлені у збільшенні доходів чи зменшенні дотацій), місцевими органами влади (що отримують податки у місцеві бюджети та контролюють соціальну та екологічну стабільність в регіоні) та місцевою громадою (що зацікавлена у збереженні робочих місць, покращенні екологічної ситуації). Зазначені відносини регулюються в межах організаційної складової механізму адміністративними та інформаційними методами (зокрема із застосуванням нормативно-методичного забезпечення, через інформаційні засоби та запровадженням корпоративних соціальних та екологічних стандартів). В межах же економічного механізму відносини власності регулюються за допомогою кредитування, штрафів та санкцій, ціноутворення та нормування (зокрема вилучення запасів корисних копалин).

**Висновки.** Усе зростаючі обсяги державних дотацій вугледобувним підприємствам свідчать про незадовільні результати реформування вугільної галузі. Основними причинами, що призвели до такої ситуації, поряд із певною неузгодженістю дій регулюючих органів є відсутність прозорості у процесі розподілу держдотацій та неефективність механізмів управління вугільними шахтами. Подолання зазначених проблем пов'язане, в першу чергу, з встановленням змістовного наповнення категорії «механізм управління стійким функціонуванням вугільної шахти», під яким розуміється сукупність форм і методів управління підсистемами та ресурсами підприємства, що дозволяють реалізовувати чітку послідовність дій, спрямованих на забезпечення безперервності та стійкості відтворення соціально-економічних процесів в умовах різноспрямованого впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Формування механізму управління стійким функціонуванням вугільної шахти має підпорядковуватись принципам комплексності, збалансованості, альтернативності, адаптивності, наукової обґрунтованості, ціле орієнтованості, імplementованості, доцільності витрат, превентивності управління, що забезпечить єдність підходів до побудови механізмів управління на макро-, мезо- та мікрорівнях.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Агеев В.М. Система экономических отношений в России / В.М. Агеев, В.Н. Щербakov. – М., 1998. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://buga-books.com/book/225-sistema-yekonomicheskix-otnoshenij-v-rossii/2-annotaciya.html>
2. Экономический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.franchise-kooperation.com/html/oicssenoaaiue\\_iaoaiesi.php](http://www.franchise-kooperation.com/html/oicssenoaaiue_iaoaiesi.php)
3. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М., 2003. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://yas.yuna.ru/?1879053312@0816185600>
4. Брюховецька Н.Ю. Економічний механізм підприємства в ринковій економіці: методологія і практика / Н.Ю. Брюховецька. – Донецьк: ІЕП НАН України, 1999. – 276 с.
5. Валуев Ю.Б. Экономический механизм внутрипроизводственного управления промышленным предприятием / Ю.Б. Валуев // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – №6. – Т. 1. – С. 69-75.
6. Абалкин Л.И. Хозяйственный механизм общественных формаций / Л.И. Абалкин, А.П. Бакалов, Э.А. Быстрицкий и др. – М.: Думка, 1986. – 269 с.
7. Москаленко В.П. Финансово-экономический механизм промышленного предприятия: научно-методическое издание / В.П. Москаленко, О.В. Шипунова; под науч. ред. В.П. Москаленко. – Сумы: Довкілля, 2003. – 176 с.
8. Шипунова О.В. Финансово-экономический механизм предприятия в условиях рыночной экономики / О.В. Шипунова // Вісник Української академії банківської справи. – 2000. – № 2 (9). – С. 62-66.
9. Гончарук А.Г. Формування механізму управління ефективністю підприємства (на прикладі харчової промисловості) : автореф. дис.... д-ра екон. наук : 08.00.04 [Электронный ресурс] / А.Г. Гончарук; Ін-т пробл. ринку та екон.-еколог. дослідж. НАН України. – Одеса, 2010. – 37 с. – Режим доступа: <http://www.nbu.gov.ua/ard/2010/10gagphp.zip>
10. Балацкий О.Ф. Состав хозяйственного механизма в новых условиях / О.Ф. Балацкий, В.В. Божкова // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – №2'2012. – С. 138-146.
11. Бакунов О.О. Управління економічною стійкістю торговельного підприємства: концептуальний підхід / О.О. Бакунов, О.В. Сергєєва // Вісник ДонНУЕТ Серія: Економіка.-наук. журнал. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. – Вип. 3(43). – С. 129-137
12. Маковейчук К.А. Моделювання управління економічною стійкістю підприємств електронної комерції : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.03.02 / Маковейчук

Кристіна Олександрівна; Донецький державний університет економіки і торгівлі ім. Туган-Барановського. – Донецьк, 2004. – 19 с.

13. Любченко Н.Л. Особливості побудови механізму забезпечення економічної стабільності машинобудівного підприємства / Н.Л. Любченко // Вісник Львівського держ. ін.-ту новітніх технологій та управління імені В'ячеслава Чорновола «Актуальні проблеми ринкової економіки». – 2009. – № 5. – С. 197–203.
14. Брянцева И.В. Экономическая устойчивость предприятия: сущность, оценка, управление / И.В. Брянцева. – Хабаровск: Изд-во Хабаровского государственного технического университета, 2003. – 211 с.