



ПРИМЕНЕНИЕ РЕСУРСНОГО ПОДХОДА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ЖИЛИЩНОМ ХОЗЯЙСТВЕ

А. Э. Греховодова¹, Е. Н. Пливак²

ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»,

2, ул. Державина, г. Макеевка, ДНР, 86123.

E-mail: ¹alex_grehovodova@mail.ru, ²assimova.elena@yandex.ru

Получена 20 февраля 2019; принята 22 марта 2019.

Аннотация. Система жилищного хозяйства требует подбора и реализации эффективных управленческих решений. Практические исследования показывают, что при правильной оценке эффективности решения можно добиться большего эффекта в осуществлении деятельности жилищной сферы. В статье рассмотрена сущность ресурсного подхода, который в свою очередь рассматривает ресурсы как факторы производства, используемые для достижения результатов и эффективности управленческого решения. Ресурсный подход рассматривает компанию как набор материальных и нематериальных ресурсов и на этом фоне помогает компании разрабатывать конкурентную стратегию и реализовать ее. Была рассмотрена государственная закупка Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики. После был применен и проанализирован ресурсный подход к оценке эффективности государственной закупки Министерства строительства и ЖКХ ДНР.

Ключевые слова: ресурсы, ресурсный подход, управленческие решения, конкурентное преимущество.

ЗАСТОСУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПІДХОДУ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ЖИТЛОВОМУ ГОСПОДАРСТВІ

О. Е. Греховодова¹, О. М. Пливак²

ДОНУ ВПО «Донбаська національна академія будівництва і архітектури»,

2, вул. Державіна, м. Макіївка, ДНР, 86123.

E-mail: ¹alex_grehovodova@mail.ru, ²assimova.elena@yandex.ru

Отримана 20 лютого 2019; прийнята 22 березня 2019.

Анотація. Система житлового господарства вимагає підбору і реалізації ефективних управлінських рішень. Практичні дослідження показують, що при правильній оцінці ефективності рішення можна домогтися більшого ефекту від здійснення діяльності у житловій сфері. У статті розглянуто сутність ресурсного підходу, який в свою чергу розглядає ресурси як фактори виробництва, що використовуються для досягнення результатів і ефективності управлінського рішення. Ресурсний підхід розглядає компанію як набір матеріальних і нематеріальних ресурсів та на цьому тлі допомагає компанії розробляти конкурентну стратегію і реалізувати її. Була розглянута державна закупівля Міністерства будівництва і житлово-комунального господарства Донецької Народної Республіки. Після було застосовано і проаналізовано ресурсний підхід до оцінки ефективності державної закупівлі Міністерства будівництва і житлово-комунального господарства ДНР.

Ключові слова: ресурси, ресурсний підхід, управлінські рішення, конкурентна перевага.

APPLICATION OF THE RESOURCE APPROACH TO EVALUATING THE EFFICIENCY OF MANAGERIAL DECISIONS IN THE HOUSING ECONOMY

Alexandra Grekhovodova ¹, Elena Plivak ²

*Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture,
2, Derzhavina Str., Makeyevka, DPR, 86123.*

E-mail: ¹alex_grekhovodova@mail.ru, ²assimowa.elena@yandex.ru

Received 20 February 2019; accepted 22 March 2019.

Abstract. The housing system requires the selection and implementation of effective management decisions. Practical studies show that with a proper assessment of the effectiveness of a solution, it is possible to achieve a greater effect in the implementation of the housing sector. The article describes the essence of the resource approach, which in turn considers resources as production factors used to achieve results and the effectiveness of a management decision. The resource approach considers the company as a set of tangible and intangible resources and, against this background, helps the company develop a competitive strategy and implement it. The state procurement of the Ministry of Construction and Housing and Communal Services of the Donetsk People's Republic was considered. After that, a resource approach to evaluating the effectiveness was considered and reviewed by the government procurement of the Ministry of Construction and Housing and Public Utilities of the DPR.

Keywords: resources, resource approach, management decisions, competitive advantage.

Формулировка проблемы

Повышение эффективности управленческих решений является одним из главных условий стабильного функционирования современных предприятий. Внедрение эффективных управленческих решений способствует сокращению затрат производства, повышению производительности и увеличению прибыли организации. Большинство современных предприятий используют устаревшие подходы к управлению предприятием и к принятию управленческих решений. Поэтому целесообразно использовать новые подходы к оценке эффективности данных решений, а именно: ресурсный подход, целевой и другие.

Цель исследования

Цель статьи – обосновать сущность ресурсного подхода и применить его к оценке эффективности государственной закупки Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики.

Основной материал

На сегодняшний день эффективность управленческих решений является важной целью

деятельности общества наряду со стабильным уровнем цен, экономической свободой и экономическим ростом предприятий. Оценка эффективности предполагает выбор наилучшей альтернативы, которая обеспечивает наименьшие затраты ресурсов.

Эффективность управленческих решений измеряется несколькими подходами: целевым, ресурсным, подходом на основе концепции ценностно-ориентированного управления и другими [1, С. 411].

Особенностью ресурсного подхода является то, что устойчивый успех предприятия непосредственно зависит от наличия у него уникальных ресурсов и организационных способностей, которые определяют его конкурентные преимущества.

Сущность ресурсного подхода состоит в том, что ресурсы рассматриваются как факторы производства, используемые для достижения результатов. Различают следующие ресурсы: финансовые, трудовые, материальные, информационные и интеллектуальные. Наличие, состав и эффективность использования данных ресурсов определяют объем продаж, себестоимость продукции и прибыль организации [2, С. 21].

С помощью ресурсного подхода компанию можно рассмотреть как набор из материальных

и нематериальных ресурсов, т. е. ресурсами могут быть: организационные процессы в целом, способности, определенные индивидуальные характеристики компании, знания, активы компании. Все то, что поможет компании разработать

конкурентную стратегию и найти пути для ее реализации [3, С. 108].

Ресурсы организации можно разделить на: организационные, материальные и человеческие (таблица 1).

Таблица 1. Классификация ресурсов организации

Вид ресурсов	Состав ресурсов
Организационные ресурсы	неформальные связи внутри, организации системы отчетности, планирования и контроля
Материальные ресурсы	технологии, географическое положение и доступ к сырью, помещения и оборудование
Человеческие ресурсы	взаимоотношения и компетенции отдельных менеджеров, а также работников компании, обучение сотрудников, их опыт, знания

В стратегическом планировании не все ресурсы могут представлять интерес, более того некоторые из них могут привести руководство к заблуждению – реализовать ту стратегию, которая будет невыгодна компании.

У компании стоит главная задача – выделение наиболее важных ресурсов (ключевых), которые могут дать устойчивое конкурентное преимущество [4, С. 42].

С конкурентным преимуществом компания может реализовать ценность товара, которую ни один из конкурентов не использует на определенном рынке. Конкурентное преимущество является устойчивым, когда конкуренты компании используют ту же стратегию, но не получают сопоставимый выигрыш от нее. От устойчивости в данном подходе, зависит длительность сохранности от дублирования конкурентами [5, С. 187].

Также со временем из-за изменений в отрасли допускается следующее: актуальность источников конкурентного преимущества теряется и перестает быть стратегически важной. Источниками устойчивого конкурентного преимущества могут быть только немобильные и неоднородные ресурсы. Если несколько компаний на одном рынке имеют подобные ресурсы и будут развиваться по такой же стратегии, как и конкуренты, то преимущество перестанет быть устойчиво конкурентным. Ресурсы компании должны иметь следующие свойства:

- 1) свойство редкости;
- 2) свойство ценности;
- 3) не поддаваться имитации;
- 4) являться воспроизводимыми и нередкими ресурсо-заменителями.

Редкость ресурса – это уровень распространения его среди конкурентов. В определенных случаях редкость рассматривается относительно комплекса ресурсов, т. к. при использовании стратегии необходимо несколько ресурсов, обеспечивающих конкурентное преимущество, а не один [6, С. 365].

Ценностью ресурса можно назвать умение компании с помощью ресурсов либо нейтрализовать угрозы, либо воспользоваться возможностями внешней среды. Считать ресурс стратегическим нельзя, если он соответствует всем характеристикам, но не помогает осуществлять взаимодействие с внешней средой.

Ресурсы, которые не полностью можно симитировать, имеют отличительные особенности, за счет которых конкуренты не могут полностью симитировать за счет иных ресурсов, т. к. связь их с конкурентными преимуществами полностью не отслеживается и их существование было вызвано индивидуальными условиями в прошлом. В целом обуславливалось это различными социальными связями. Также неполную имитацию описывает:

- 1) «экономическая защита» – когда с экономической позиции имитация невыгодна из-за ёмкости рынка;

2) физическая индивидуальная особенность ресурса, такая как источники сырья или недвижимость [7, С. 157].

Что касается незаменимости, то причиной ее появления является затруднение использования воспроизводимых и нередких ресурсов для синтеза конкурентного преимущества.

Определяя главную особенность данного подхода можно вывести следующее очевидное преимущество – увеличение показателя рентабельности капитала и рассмотрение внутренних источников повышения и конкурентоспособности компании. Но учитывая факт, что при дублировании ресурсов одним предприятием, другому могут быть нанесены высокие либо запредельно высокие расходы. Например:

- 1) компании из одного экономического сектора не являются одинаковыми в плане ресурсов, которые у них под контролем;
- 2) не всегда есть возможность переносить ресурсы из одной компании в другую;

3) отсюда и существует постоянность характера ресурсных различий.

В действительности управленческая деятельность оказывает результаты на уровень переносимости между компаниями определенных ресурсов, которые иногда полностью не переносимы [8, С. 101].

Ресурсы на предприятии не всегда ценны в одинаковой мере для создания конкурентного преимущества. Если правильно комбинировать индивидуальные ресурсы, то компания несомненно может получить конкурентные преимущества.

Применим ресурсный подход к оценке эффективности государственной закупки Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики.

Конкурсная закупка состоялась 5 декабря 2017 года. Количество участников было 5. В таблице 2 представлены такие данные, как срок поставки, участники и стоимость государственных закупок [9, С. 1].

Таблица 2. Государственная закупка Министерства строительства и ЖКХ ДНР 05.12.2017

№ участника	Участники государственных закупок	Срок поставки, дней	Стоимость закупок, руб.	Приоритет
–	Стандарт на использование ресурса	–	484 000	–
1	Физическое лицо–предприниматель Новиков И. Н.	30	467 000	1,0
2	ООО «Национальное агентство систем комплексной автоматизации»	25	397 111,12	1,2
3	Физическое лицо–предприниматель Астахов А. В.	5	445 447	1,1
4	ООО «Авалон–Донецк»	1	466 030	1,4
5	ООО «ККС ГРУПП»	5	467 050	1,3

Министерством оценивались участники ООО «Национальное агентство систем комплексной автоматизации», ООО «Авалон–Донецк» и ООО «ККС ГРУПП». Акцептовано было предложение участника № 4 ООО «Авалон–Донецк», поэтому его приоритетное значение составило 1,4. Участник № 5 занял второе место (приоритет 1,3) за счет срока поставки в пять дней. Физическое лицо-предприниматель И. Н. Новиков занял последнее место, его приоритетное значение составило 1,0.

Ресурсный подход определяется по непосредственным результатам деятельности и основан на оценке непосредственного эффекта от управленческих решений при достижении целей, реализации функций, методов [10, С. 115].

Основные параметры при оценке эффективности – это стандарты использования ресурсов (временных, материальных, финансовых и других).

Экономическая эффективность определенного ресурса управленческих решений осуществляется по формуле (1).

$$\mathcal{E}\mathcal{E}_i = \frac{C\mathcal{E}_i}{P\mathcal{E}_i}, \quad (1)$$

где $C\mathcal{E}_i$ – стандарт на использование (трату) ресурса;
 $P\mathcal{E}_i$ – реальное использование (затраты) ресурса.

Экономическая эффективность закупки участника № 1 Физическое лицо-предприниматель И. Н. Новиков:

$$\mathcal{E}\mathcal{E}_1 = (484\,000 / 467\,000) \cdot 100 = 103,64 (\%).$$

Экономическая эффективность закупки участника № 2 ООО «Национальное агентство систем комплексной автоматизации»:

$$\mathcal{E}\mathcal{E}_2 = (484\,000 / 397\,111,12) \cdot 100 = 121,88 (\%).$$

Экономическая эффективность закупки участника № 3 Физическое лицо-предприниматель А. В. Астахов:

$$\mathcal{E}\mathcal{E}_3 = (484\,000 / 445\,447) \cdot 100 = 108,65 (\%).$$

Экономическая эффективность закупки участника № 4 ООО «Авалон–Донецк»:

$$\mathcal{E}\mathcal{E}_4 = (484\,000 / 466\,030) \cdot 100 = 103,86 (\%).$$

Экономическая эффективность закупки участника № 5 ООО «ККС ГРУПП»:

$$\mathcal{E}\mathcal{E}_5 = (484\,000 / 467\,050) \cdot 100 = 103,63 (\%).$$

При расчете экономической эффективности необходимо определить эффективность определенного ресурса по нескольким ресурсам

и затем по приоритетности ресурсов найти среднее значение по формуле:

$$\mathcal{E}\mathcal{E} = \frac{\sum \mathcal{E}\mathcal{E}_i + ni}{m}, \quad (2)$$

Средняя экономическая эффективность государственной закупки составила:

$$\mathcal{E}\mathcal{E} = (103,64 \cdot 1,0 + 121,88 \cdot 1,2 + 108,65 \cdot 1,1 + 103,86 \cdot 1,4 + 103,63 \cdot 1,3) / 5 = 129,91 (\%).$$

Министерство строительства и ЖКХ ДНР выбрало закупку участника № 4 ООО «Авалон–Донецк», экономическая эффективность которого составила 103,86 % и срок поставки один день.

Выводы

Следует сказать, что разработка управленческих решений является важным процессом, связывающим основные функции управления: планирование, организацию, мотивацию, контроль. Решения, принимаемые руководителями любого предприятия, определяют не только эффективность его деятельности, но и возможность устойчивого развития, выживаемость в быстро изменяющемся мире. Ресурсный подход определяет стабильность и прибыльность предприятия при наличии у него уникальных ресурсов, которые выделяют предприятие среди конкурентов. Данный подход был рассмотрен на примере государственной закупки Министерства строительства и ЖКХ ДНР. Средняя экономическая эффективность закупки составила 129,91 %. Выбранная Министерством государственная закупка составила 103,86 % при сроке поставки один день.

Литература

1. Астахова, Н. И. Менеджмент [Текст] : учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. – М. : Издательство Юрайт, 2014. – 422 с.
2. Бабичева, Н. Э. Ресурсный подход к оценке эффективности использования социальных ресурсов в организациях [Текст] / Н. Э. Бабичева, Н. П. Любушкин ; под ред. В. В. Павлова // Сборник

References

1. Astakhova, N. I. ; Moskvitin, G. I. Management [Text] : a textbook for applied baccalaureate. – M. : Yurayt Publishing House, 2014. – 422 p. (in Russian)
2. Babicheva, N. E. ; Lyubushkin, N. P. Resource approach to assessing the effectiveness of the use of social resources in organizations [Text]. In : Materials digest of the XII International Research and Practice Conference and I stage of the Championship in Economical and Juridical sciences:

- материалов XII Международной научно-практической конференции и I этапа Чемпионата по экономическим и юридическим наукам : Дилемма эпохи: скудные социальные ресурсы, правила и механизмы их воспроизводства и эксплуатации. – Лондон : Международная академия наук и высшего образования, 2013. – С. 21–22.
3. Ушаков, Р. Н. Инновационные технологии формирования и развития ресурсного потенциала гостиничного предприятия [Текст] / Р. Н. Ушаков. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 108 с.
 4. Власюк, Г. В. Социально-ресурсное управление конкурентоспособностью современной организации [Текст] : автореф. дис. ...док-ра. социол. наук : 22.00.08 / Г. В. Власюк. – Москва : [Б. и.], 2015. – 42 с.
 5. Щепакин, М. Б. Ресурсный подход к повышению конкурентоспособности производственных предприятий хлебобулочной отрасли [Текст] : монография / М. Б. Щепакин, В. М. Михайлова, Е. В. Кривошеева. – Краснодар : ФГБОУ ВО «КубГУ», 2016. – 187 с.
 6. Толочек, В. А. Стили деятельности. Ресурсный подход [Текст] / В. А. Толочек. – М. : Ин-т психологии РАН, 2015. – 365 с.
 7. Ключев, В. В. Ресурсный подход к обеспечению безопасности систем «человек-объект-среда» [Текст] / В. В. Ключев [и др.]. – М. : Спектр, 2014. – 157 с.
 8. Гвоздева, С. М. Управленческие решения [Текст] : учебное пособие / С. М. Гвоздева. – Саратов : Саратовский источник, 2014. – 101 с.
 9. Официальный сайт Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://minstroy-dnr.ru/f11-otchet-o-rezultatah-provedeniya-procedury-otkrytogo-konkursa-05-12-2017>.
 10. Патрушева, Е. Г. Управленческие решения маркетинга [Текст] : учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению Менеджмент / Е. Г. Патрушева, Н. А. Старкова, Е. И. Лифанова ; М-во образования и науки РФ, Ярославский гос. ун-т им. П. Г. Демидова. – Ярославль : ЯрГУ, 2015. – 115 с.
 11. Upadhya, Ja. P. Economics for Managers: Part 1 [Текст] / Ja. P. Upadhya. – Chennai : Notion Press, 2017. – 624 p.
 12. Ahuja, H. L. Advanced Economic Theory: Microeconomic Analysis [Текст] / H. L. Ahuja. – New Delhi : S. Chand Limited, 2007. – 1335 p.
- Dilemma of the era: scarce social resources, rules and mechanisms of their reproduction and exploitation. – London : International Academy of Science and Higher Education, 2013. – P. 21–22. (in Russian)
3. Ushakov, R. N. Innovative technologies of formation and development of the resource potential of a hotel enterprise [Text]. – Moscow ; Berlin : Direct Media, 2015. – 108 p. (in Russian)
 4. Vlasyuk, G. V. Social and resource management of the competitiveness of a modern organization [Text]. – Moscow : [S. n.], 2015. – 42 p. (in Russian)
 5. Schepakin, M. B. ; Mikhailova, V. M. ; Krivosheeva, E. V. A resource approach to improving the competitiveness of industrial enterprises of the baking industry [Text] : monograph. – Krasnodar : FGBOU VO «KubGTU», 2016. – 187 p. (in Russian)
 6. Tolochek, V. A. Styles of activity. Resource approach [Text]. – M. : Institute of Psychology, Russian Academy of Sciences, 2015. – 365 p. (in Russian)
 7. Klyuev, V. V. A resource approach to ensuring the security of the «man-object-environment» systems [Text]. – M. : Spectrum, 2014. – 157 p. (in Russian)
 8. Gvozdeva, S. M. Management decisions [Text] : a tutorial. – Saratov : Saratov source, 2014. – 101 p. (in Russian)
 9. Official website of the Ministry of Construction and Housing of the Donetsk People's Republic [Electronic resource]. – Access mode : <https://minstroy-dnr.ru/f11-otchet-o-rezultatah-provedeniya-procedury-otkrytogo-konkursa-05-12-2017>. (in Russian)
 10. Patrusheva, E. G. ; Starkova, N. A. ; Lifanova, E. I. Marketing management decisions [Text] : a manual for students studying in the direction of Management. – Yaroslavl : YarSU, 2015. – 115 p. (in Russian)
 11. Upadhya, Ja. P. Economics for Managers: Part 1 [Text]. – Chennai : Notion Press, 2017. – 624 p.
 12. Ahuja, H. L. Advanced Economic Theory: Microeconomic Analysis [Text]. – New Delhi : S. Chand Limited, 2007. – 1335 p.

Греховодова Александра Эдуардовна – ассистент кафедры экономики, экспертизы и управления недвижимостью ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры». Научные интересы: стратегия и тактика развития ЖКХ больших промышленных городов.

Пливак Елена Николаевна – магистрант кафедры экономики, экспертизы и управления недвижимостью ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры». Научные интересы: ресурсосбережение в жилищном хозяйстве.

Греховодова Александра Едуардівна – асистент кафедри економіки, експертизи та управління нерухомістю ДООУ ВПО «Донбаська національна академія будівництва і архітектури». Наукові інтереси: стратегія і тактика розвитку ЖКГ великих промислових міст.

Плівак Олена Миколаївна – магістрант кафедри економіки, експертизи та управління нерухомістю ДООУ ВПО «Донбаська національна академія будівництва і архітектури». Наукові інтереси: ресурсозбереження в житловому господарстві.

Grekhovodova Alexandra – Assistant; Economics, Expertise and Property Management Department; Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific interests: strategy and tactics of development of housing and communal services of large industrial cities.

Plivak Elena – Master's degree student; Economics, Expertise and Property Management Department; Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific interests: resource saving in Housing.