

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МІЖ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ ГНУЧКІСТЮ ТА ПРОДУКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

О Комаринець С.О., 2013

Взаємозв'язок організаційної гнучкості та продуктивності підприємства проявляється у можливостях суб'єкта господарювання як пристосовуватися до трансформацій середовища, так і впливати на них чи їх спричиняти. У контексті сучасних глобальних тенденцій та технологічних інновацій ідеться про ймовірність різних залежностей між організаційною гнучкістю та продуктивністю підприємства, з метою вивчення яких необхідно, передусім, оцінити рівень продуктивності підприємства.

Ключові слова: організаційна гнучкість, продуктивність, загальний критерій продуктивності, локальні критерії продуктивності, комплексний показник продуктивності.

S. Komarynets
Lviv Polytechnic National University

ORGANIZATIONAL FLEXIBILITY AND ENTERPRISE PERFORMANCE INTERCONNECTION

О Komarynets S., 2013

Organizational flexibility and enterprise performance interconnection is reflected in enterprise's capabilities both to adapt and to affect environment's transformations. In the context of current global trends and technological innovations different relationships between organizational flexibility and enterprise performance become possible. In order to study different relationships between organizational flexibility and enterprise performance, first, it is important to assess the level of enterprise performance.

Key words: organizational flexibility, performance, general criterion of performance, local criteria of performance, complex criterion of performance.

Постановка проблеми. Організаційна гнучкість, як можливість підприємства задовольнити різноманітні потреби споживачів, засіб вступу на нові ринки, інструмент примноження конкурентних переваг і покращення фінансових перспектив, дає змогу адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, з одного боку, та активно впливати на його зміни або спричиняти їх, з іншого. Отже, організаційна гнучкість однозначно впливає на продуктивність підприємства. Для вивчення ймовірних залежностей між організаційною гнучкістю та продуктивністю підприємства необхідно, передусім, встановити рівень продуктивності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на широке застосування поняття організаційної гнучкості та твердження, що вона є важливою умовою виживання і успіху, а відтак і продуктивності підприємства, існує брак емпіричних досліджень. Вплив організаційної гнучкості на продуктивність підприємства в окремих аспектах вивчали зарубіжні вчені [1–9], українські дослідники не простежували зв'язку між цими економічними категоріями.

Формулювання цілей статті. Для того, щоб виявити ймовірний вплив організаційної гнучкості на продуктивність підприємства для встановлення можливостей подальшого його підвищення, необхідно оцінити реальний рівень продуктивності підприємства, для чого

використано метод визначення рівня продуктивності із залученням, на противагу наявним, комплексного показника, утвореного на базі локальних критеріїв, для уточнення та підтвердження достовірності методу визначення продуктивності на основі загального критерію.

Виклад основного матеріалу. Організаційна гнучкість вважається ключовим чинником розвитку підприємства, оскільки дає змогу краще забезпечувати потреби споживачів, досягати нових швидко зростаючих і прибуткових ринків, збільшувати власну конкурентну перевагу, що зумовлює покращення його фінансових показників [1, с.44]. Організаційна гнучкість у пасивному застосуванні дозволяє підприємству адаптуватися до змін середовища, а в активному – самому впливати на зміни або спричиняти їх. На думку Дж. Джонсона, активне застосування гнучкості полягає у здатності організації передбачати або попереджувати майбутні зміни середовища, а пасивне – швидко й ефективно відповідати на сучасні очевидні зміни [2, с. 76]. Отже, гнучкість у пасивному значенні оцінюють за допомогою показників поточної продуктивності/ефективності підприємства, у активному – тенденцій до змін показників продуктивності/ефективності у часі.

Зарубіжні вчені протягом останніх трьох десятиліть провели лише декілька емпіричних досліджень зв'язку між організаційною гнучкістю або її параметрами та продуктивністю/ефективністю підприємства, а саме доведено, що:

- збільшення ступеня виробничої гнучкості призводить до зростання обсягу продажу і рівня прибутковості у вибірці із 35 підприємств [3, с. 522];
- збільшення ступеня гнучкості зміни товарного асортименту веде до зростання рівня продуктивності (англ. performance) підприємства, а саме, до збільшення частки ринку та віддачі від інвестицій [4, с. 1228];
- збільшення ступеня гнучкості зміни обсягу виробництва призводить до зростання рівня прибутковості на малих підприємствах, особливо у галузях значними коливаннями попиту [5, с. 112];
- збільшення ступеня гнучкості зміни товарного асортименту зумовлює зменшення обсягу виробничих витрат (проте не доведено зв'язку між гнучкістю зміни обсягу виробництва і впровадження нового товару та виробничими витратами) у вибірці із 68 підприємств [6, с. 715];
- збільшення ступеня гнучкості зміни обсягу виробництва призводить до зростання рівня фінансової ефективності (англ. financial performance) та ефективності постачання (англ. delivery performance) підприємства [7, с. 546];
- збільшення ступеня організаційної гнучкості призводить до зростання рівня продуктивності (англ. performance) підприємства [8, с. 647];
- збільшення ступеня організаційної гнучкості спричиняє зростання рівня продуктивності (англ. productivity) підприємства [9, с. 492].

Українські вчені емпіричних досліджень зв'язку між організаційною гнучкістю і продуктивністю/ефективністю підприємства не проводили.

Р. Макконнелл і С.Брю визначають продуктивність (рос. производительность, англ. productivity) як показник середнього обсягу продукту або реальної продукції на одиницю витрачених ресурсів [10, т.2, с. 395]. Словник Р.Коха “Менеджмент і фінанси від А до Я” визначає продуктивність аналогічно і вказує, що єдиної думки про те, який із показників найповніше відповідає цьому поняттю, немає. Автор вказує на часте використання економічної доданої вартості (англ. economic value added (EVA)) з метою оцінки продуктивності [11, с. 227]. Економічна додана вартість для окремого продукту дорівнює операційному прибутку за продуктом за мінусом витрат основного капіталу у формі або середніх витрат капіталу підприємства, або, що бажаніше, витрат основного капіталу за кожним видом продукту [11, с. 287]. Операційний прибуток (прибуток до оподаткування, англ. operating profit) є прибутком від основної (виробничої) діяльності підприємства до сплати процентів за кредити і процентних доходів, а також до оподаткування [11, с. 443]. Інакше кажучи, економічна додана вартість являє собою відомий з економічної теорії показник економічного прибутку, який є різницею між сукупним доходом і економічними витратами.

Ефективність – це таке застосування обмежених ресурсів (засобів виробництва), яке дозволяє досягти найбільшого або максимального задоволення безмежних потреб суспільства (ціль виробництва). Ефективність виробництва (англ. productive efficiency) – виробництво товару із найменшими витратами (використання мінімальної кількості ресурсів для виробництва певного обсягу продукції), виробництво певного обсягу продукції із мінімальними середніми сукупними витратами [10, т.1, с. 38; т.2, с. 400]. Інакше кажучи, результати діяльності підприємства порівнюються з витратами або ресурсами, які забезпечили таке їх значення. У вітчизняній та зарубіжній практиці ефективність найчастіше обчислюють за допомогою рентабельності активів, власного капіталу, основної діяльності, інвестицій. Хоча сучасні українські вчені зазначають, що економічна додана вартість має низку переваг у оцінці ефективності перед традиційно застосовуваними показниками – підприємства обирають проекти з позитивним економічним (а не бухгалтерським) прибутком, ефективніше використовують і заощаджують власний капітал, прозоріше визначають індивідуальні внески у формування економічного прибутку підприємства [12, с. 67]. Проте має економічна додана вартість і деякі недоліки, серед яких – проблеми в обчисленні, оскільки неявні витрати у повному обсязі рідко відображаються у фінансовій звітності підприємств і статистичних показниках на галузевому та державному рівнях.

Оскільки для оцінки продуктивності й ефективності використовується один показник (економічна додана вартість), то можна припустити, що ці поняття є елементами спільного утворення вищого порядку. У російській, як і в англійській мовах поруч із терміном “рос. производительность/ англ. productivity” існує ще один широкоживаний – “рос. продуктивность/ англ. performance”, який є ширшим і об’єднує як продуктивність (рос. производительность/ англ. productivity), так і ефективність. Цей термін (рос. продуктивность/ англ. performance) відповідає сучасним економічним тенденціям, які вимагають використовувати поняття продуктивність у ширшому значенні. Так у Меморандумі Європейської асоціації національних центрів продуктивності поняття “продуктивність” (англ. performance) розглядають комплексно, як багатofакторну систему, яка визначає наскільки ефективним є процес виробництва товарів і послуг, які користуються попитом на ринку [13, с. 35].

В українській мові відповідником обох вищенаведених термінів є “продуктивність”, і цей факт спричиняє непорозуміння. Крім того, під ним найчастіше розуміють саме вузьке значення (рос. производительность/ англ. productivity), яке відповідає або продуктивності праці, або продуктивності обладнання. У цій роботі під впливом останніх світових тенденцій поняття “продуктивність” (рос. продуктивность, англ. performance) буде використовуватися у своєму широкому значенні.

Для оцінювання впливу організаційної гнучкості на продуктивність підприємства у зарубіжній економічній теорії та практиці використовують такі показники, а саме:

- показники, які ґрунтуються на сприйнятті досвідченими менеджерами задоволення споживачів і чинників, які на нього впливають (якість, швидкість постачання, залежність від джерел постачання, витрати, гнучкість, інновації) – нерозподілений прибуток, відношення ціна/вартість, оцінка якості та репутації товару, відданості споживачів [14, с. 407];
- експертні оцінки відносної продуктивності підприємства стосовно основних конкурентів галузі на основі оцінок загальної вартості обладнання, загальних витрат, швидкості постачання, залежності від джерел постачання, гнучкості і впровадження нових продуктів [8, с. 131];
- показники відносної продуктивності (англ. relative performance), яка вимірюється за допомогою показників продуктивності (англ. productivity) – коефіцієнта RISK (відношення накопиченого прибутку до накопичених інвестицій, ефективності (англ. efficiency) – коефіцієнта EFF (відношення загального випуску до загальних витрат), відносної продуктивності (англ. relative performance) (відношення віддачі на загальні активи підприємства до середньої віддачі на загальні активи підприємств галузі) [9, с. 486];

- показники фінансової продуктивності (англ. financial performance) – виручка від реалізації (для оцінювання верхньої межі продуктивності) та чистий прибуток (для оцінювання нижньої межі продуктивності) [15, с. 5].

В українській економічній теорії та практиці відсутні дослідження впливу організаційної гнучкості на продуктивність підприємства, проте ґрунтовно розроблено систему оцінювання продуктивності, моделювання комплексного показника продуктивності, визначення критеріїв продуктивності, а саме:

- кількісних:
 - загальний критерій, який описує економічні результати діяльності підприємства загалом (традиційно, рентабельність операційної діяльності);
 - група локальних критеріїв, які характеризують: витрати праці на виробництво продукції або надання послуг, витрати матеріальних ресурсів, витрати фінансових ресурсів, витрати на інновації, окупність капіталовкладень, використання основних виробничих фондів;
- якісних: високий рівень технічної оснащеності підприємства; умови праці персоналу, які ведуть до зниження напруги (втоми); виконання замовлень у меншій, ніж заплановано, період за витрат у межах норми; висока якість продукту за стабільних витрат у межах норми; стабільність персоналу за умов виконання інших заданих показників; екологічна чистота і безпека виробничого процесу [16, с. 123].

Для оцінювання рівня продуктивності підприємства за допомогою кількісних критеріїв як результату застосування організаційної гнучкості на основі зарубіжного та вітчизняного досвіду за загальний запропоновано рентабельність операційної діяльності, за локальні:

- рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування,
- коефіцієнт окупності виробничих витрат,
- рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності,
- рентабельність власного капіталу, на основі яких обчислено комплексний показник продуктивності, з метою перевірки загального критерію.

Для встановлення рівня продуктивності підприємства використана шкала від 0 до 1 із відповідними значеннями показника для кожного відрізка:

- 0,00-0,24 – дуже низький;
- 0,25-0,49 – низький;
- 0,50-0,69 – середній;
- 0,70-0,87 – високий;
- 0,88-1,00 – дуже високий.

Для визначення рівня продуктивності підприємства запропоновано простежити тенденцію зміни загального критерію – рентабельності операційної діяльності – за період та її порівняти із галузевими тенденціями зміни критерію за відповідний період.

Оцінювали за трьома ознаками:

- значення показника (додатне – 1 бал, від’ємне – 0 балів);
- тенденція до зміни (зростання – 1 бал, стабільність – 0,5 бала, спад – 0 балів);
- відповідність темпів зміни показника окремого суб’єкта до галузевих темпів (якщо значення показника підприємства зростає більшим темпом, ніж значення середньогалузевого показника – 1 бал, однаковим темпом – 0,5 бала, меншим темпом – від 0,375 до 0,25 бала, значення показника зменшується з часом – 0 балів).

Отже, якщо значення показника рентабельності операційної діяльності підприємства зростає, перебуває в додатній площині і перевищує середньогалузеві темпи зростання, це свідчить про його високий рівень рентабельності, успішності відносно конкурентів і продуктивності. Якщо тенденція до зміни показника спадна, значення від’ємне, то суб’єкт є нерентабельним і низькопродуктивним. Проміжні стани свідчать про існуючий потенціал розвитку підприємства і його продуктивності. Для перевірки й уточнення отриманих результатів оцінювання рівня продуктивності підприємства за загальним критерієм запропоновано використати комплексний показник продуктивності, створений

на базі оцінювання рівня продуктивності за локальними критеріями – рентабельністю активів за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування, коефіцієнтом окупності виробничих витрат, рентабельністю реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності, рентабельністю власного капіталу. Кожен із цих критеріїв оцінювався за трьома ознаками – значенням, тенденцією і відповідністю до галузевих темпів критеріїв аналогічно до показника рентабельності операційної діяльності. На основі отриманих часткових оцінок складено комплексний показник продуктивності підприємства.

Порівняння значень комплексного показника і загального критерію продуктивності дає змогу уточнити та перевірити достовірність оцінювання продуктивності підприємства за загальним критерієм.

Для оцінювання рівня продуктивності підприємства простежено тенденцію до зміни загального критерію продуктивності протягом досліджуваного періоду та проведено її порівняння із галузевими тенденціями до зміни критерію протягом відповідного періоду, результати чого наведені у таблиці.

Результати оцінювання рівня продуктивності підприємства за загальним критерієм і комплексним показником продуктивності ¹

№ з/п	Назва підприємства	Загальний критерій	Локальні критерії:				Комплексний показник
			рентабельність активів	окупність виробничих витрат	рентабельність реалізованої продукції	рентабельність власного капіталу	
1	ТзОВ “Індустрія”	0,63	0,75	не обчислено	1,00	0,17	0,64
2	ВАТ “Конвеєр”	0,75	0,83	0,50	0,83	0,83	0,75
3	ДП “Львівський БТРЗ”	0,42	0,33	0,50	0,50	0,25	0,40
4	ВАТ “Львівський завод фрезерних верстатів”	0,50	0,63	0,38	0,46	0,63	0,52
5	ВАТ “Львівський інструментальний завод”	0,75	0,67	1,00	0,83	0,67	0,79
6	ПП “Сяйво-Явір”	0,50	0,50	не обчислено	0,50	0,50	0,50
7	Львівське КЕПЗПП ПО “Укрпротез”	0,75	0,67	0,88	0,67	0,67	0,72
8	ТзОВ НВП “Електрон-Т”	0,75	1,00	0,50	0,75	0,75	0,75
9	ТзОВ НВП “Електроприлад”	0,75	0,83	0,63	0,67	0,75	0,72
10	УНТзОВ “Сферос-Електрон”	0,75	0,63	0,88	0,67	0,75	0,73
11	СП ТзОВ “Транссистем-Львів”	0,50	0,42	не обчислено	1,00	0,25	0,56

На основі отриманих результатів можна зробити такі висновки:

1) більшість обстежених підприємств мають додатні значення загального критерію із переважаючою тенденцією до дуже помірного зменшення, значення загального критерію галузі – додатне, із тенденцією до дуже помірного зростання;

¹ Обчислено за даними фінансової звітності підприємств.

2) суб'єкти 2, 5, 7, 8, 9, 10 із додатними значеннями загального критерію, що зростають середнім темпом щороку, є високопродуктивними (0,75);

3) підприємство 1 із додатними значеннями загального критерію демонструє тенденцію до дуже помірного зростання, тому має високий потенціалом для розвитку продуктивності (0,63);

4) значення загального критерію для 6, 11 – додатне із тенденцією до стабільності, а для 4 – від'ємне, проте зростає помірним темпом, тому вони мають потенціал для розвитку продуктивності, але менший, ніж у 1 (0,50);

5) у 3 значення загального критерію – додатне із тенденцією до зменшення, тому це підприємство є низькопродуктивним (0,42) (див. таблицю).

Для перевірки й уточнення результатів оцінювання рівня продуктивності підприємства простежено тенденцію до зміни комплексного показника продуктивності протягом відповідного періоду та проведено її порівняння із галузевими тенденціями до зміни показника, на основі чого можна зробити такі висновки:

1) оцінювання рівня продуктивності на базі комплексного показника уточнює та підтверджує значення рівня продуктивності підприємства, що доводить достовірність оцінювання рівня продуктивності за загальним критерієм;

2) значення комплексного показника для суб'єктів 2, 5, 7, 8, 9, 10 підтверджують високий рівень продуктивності за значенням загального критерію (0,75; 0,79; 0,72; 0,75; 0,72; 0,73);

3) суб'єкт 1 із середнім значенням комплексного показника (0,64) має високий потенціал для її розвитку;

4) підприємства 4, 6, 11 мають потенціал для розвитку продуктивності, проте нижчий, ніж підприємства 1 за значеннями комплексного показника (0,52; 0,50; 0,56);

5) суб'єкт 3 є низькопродуктивним за значенням комплексного показника (0,40) (див. таблицю).

З рис. 1 видно, що рівень продуктивності, встановлений на основі загального критерію і комплексного показника, для усіх підприємств перебуває в межах одного діапазону.

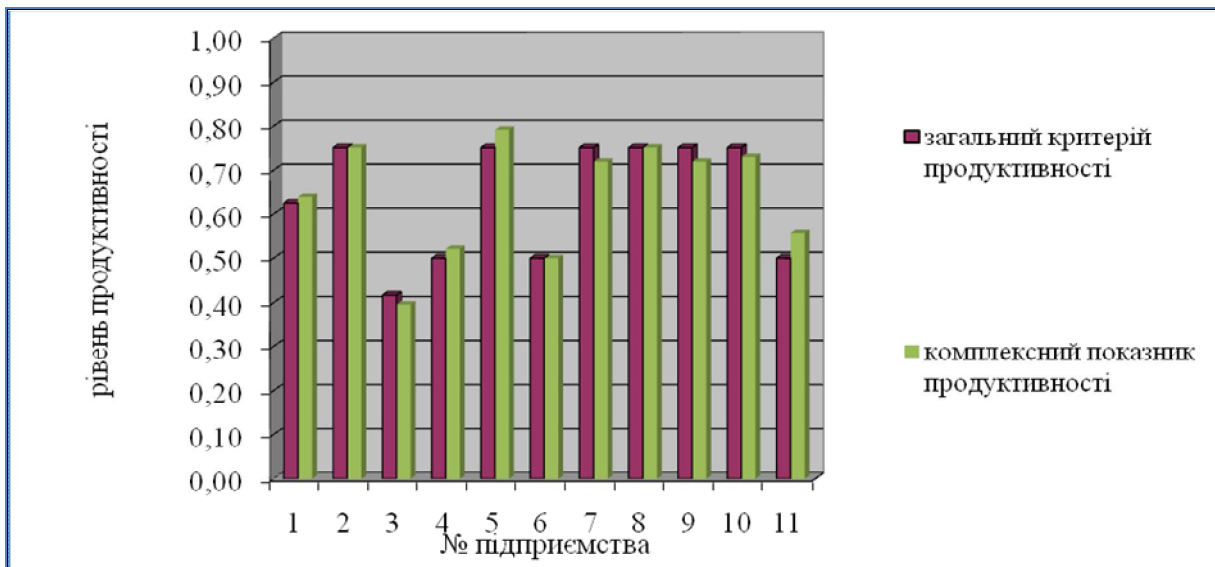


Рис. 1. Результати оцінювання рівня продуктивності підприємств за загальним критерієм і комплексним показником продуктивності²

Тому можна твердити, що завдяки оцінюванню рівня продуктивності на основі комплексного показника вдалося підтвердити й уточнити значення рівня продуктивності підприємства, обчислене на базі загального критерію, та досягти високої достовірності результатів.

² Обчислено за даними фінансової звітності підприємств.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Використовуючи зарубіжний та вітчизняний науковий досвід, було запропоновано метод визначення рівня продуктивності підприємства із залученням, на противагу наявним, комплексного показника, утвореного на базі локальних критеріїв, для уточнення та підтвердження достовірності методу визначення продуктивності на основі загального критерію. Запропонований метод дасть змогу менеджерам та економістам визначити рівень продуктивності підприємства для встановлення можливої залежності його від організаційної гнучкості. Оцінювання продуктивності підприємства необхідне з метою вирішення однієї з основних проблем організаційної гнучкості – знаходження рівноваги між нестабільністю зовнішнього та внутрішнього середовища і розвитком виробництва. Стратегічний менеджмент називає це бар'єрами до змін, а економічна література – збалансуванням гнучкості і продуктивності [17, с. 195].

Перспективою подальших досліджень є виявлення характеру зв'язків між організаційною гнучкістю та продуктивністю підприємства, оскільки вважається, що зміни конкурентного середовища і технологічні інновації уможливають не лише обернену, а й пряму залежність між ними. У цьому контексті було необхідно, передусім, оцінити рівень продуктивності підприємства, що забезпечить основу для подальших досліджень виявлення сили та характеру впливу організаційної гнучкості на продуктивність підприємства для встановлення можливостей подальшого його підвищення.

1. Hatch J. *Strategic flexibility: The key to growth* / J. Hatch, J. Zweig // *Ivey Business Journal*. – 2001. – March-April. – С. 44–47.
2. *Market focused strategic flexibility: Conceptual advances and an integrative model* / [J. L. Johnson, R. Pui-Wan Lee, A. Saini, B. Grohmann] // *Journal of the Academy of Marketing Science*. – 2003. – №31. – С. 74–89.
3. Swamidass P. M. *Manufacturing strategy, environmental uncertainty and performance: a path analytic model* / P.M. Swamidass, W.T. Newell // *Management Science*. – 1987. – №33(4). – С. 509–524.
4. Kerke S. *Broader Product Line: a Necessity to Achieve Success?* / S. Kerke, K. Srinivasan // *Management Science*. – 1990. – №36(10). – С. 1216–1231.
5. Fiegenbaum A. *Output flexibility – a competitive advantage for small firms* / A. Fiegenbaum, A. Karnani // *Strategic Management Journal*. – 1991. – №12. – С. 101–114.
6. Narasimah R. *An empirical investigation of the contribution of strategic sourcing to manufacturing flexibilities and performance* / R. Narasimah, A. Das // *Decision Sciences*. – 1999. – №30(3). – С. 683–718.
7. Jack E. P. *Sources of volume flexibility and their impact on performance* / E. P. Jack, A. Raturi // *Journal of Operations Management*. – 2002. – №20(5). – С. 519–548.
8. Pagell M. *Re-exploring the relationship between flexibility and the external environment* / M. Pagell, V. R. Krause // *Journal of Operations Management*. – 2004. – №21(6). – С. 629–649.
9. Dreyer B. *Uncertainty, Flexibility, and Sustained Competitive Advantage* / B. Dreyer, K. Gronhaug // *Journal of Business Research*. – 2004. – №57 – С. 484–494.
10. Макконел К. П. *Экономикс: принципы, проблемы и политика: в 2 т.* / К. П. Макконел, С. Л. Брю; [пер. с англ. 11-го изд.] – М.: Республика, 1992. – Т.1. – 1992. – 399 с., Т.2. – 1992. – 400 с.
11. Кох Р. *Менеджмент и финансы от А до Я* / Р. Кох; [пер. с англ.] – СПб.: Питер, 1999. – 496 с.
12. Голубева Т. С. *Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства* / Т. С. Голубева, І. В. Колос // *Економіка підприємства*. – 2006. – №5(59). – С. 66–71.
13. Кулійчук В. І. *Разработка системы оценки продуктивности крупного машиностроительного предприятия* / В. И. Кулійчук, В. С. Зайцев // *Економіка промисловості*. – 2005. – №5(31). – С. 34–39.
14. Schroeder R. J. *The content of manufacturing strategy: an empirical study* / R. J. Schroeder, J. C. Anderson, G. Cleveland // *Journal of Operations Management*. – 1986. – №6(4). – С. 405–415.
15. Celuch K. *More bang for your buck: Small firms and the importance of aligned information technology capabilities and strategic flexibility* / K. Celuch, G. B. Murphy, S. K. Callaway // *Journal of High Technology Management Research*. – 2007. – №10.1016. – С. 1–11.
16. Макаренко І. О. *Критерії економічної ефективності в роботі підприємства в умовах антикризового управління* / І. О. Макаренко // *Актуальні проблеми економіки*. – 2006. – №7(61). – С. 121–125.
17. Son Y. K. *Economic measure of productivity, quality, and flexibility in advanced manufacturing systems* / Y. K. Son, C. S. Park // *Journal of Manufacturing Systems*. – 1987. – №6(3). – С. 193–207.