

УДК 658.5

Н.М. Шматько

Українська інженерно-педагогічна академія, Харків

ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГНУЧКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У даній статті розглядаються деякі аспекти управління гнучкістю промислових підприємств, з'ясований сучасний підхід до проблеми управління гнучкістю підприємства, який потребує використання системного та ситуаційного підходів, а також інструментів управління змінами на підприємстві: управління розвитком, реструктуризація, реінжиніринг і вдосконалення бізнес-процесів, аутсорсинг тощо. Також у статті приділена достатня увага класифікаційним ознакам гнучкості, та запропонована нова класифікаційна ознака гнучкості – форма прояву, за якою виділили два її види: результативна і потенційна (потенціал гнучкості); розглянуті та виділені фактори, що визначають рівень гнучкості підприємства, а отже, формулюють потенціал гнучкості на основі аналізу взаємозв'язків між чинниками виробничої гнучкості й основними показниками виробництва; встановлено чотири базові показники рівня виробничої гнучкості. Запропоновано розширити існуючу класифікацію гнучкості підприємства за рахунок ведення нового виду гнучкості, – оперативної – яка врахує короткострокові аспекти гнучкості підприємства, що не потребують проведення принципових змін.

Ключові слова: гнучкість підприємства, трансформаційна економіка, гнучкість виробничої системи, зовнішні фактори, зміни середовища, процес ний підхід.

Вступ

Постанова проблеми та аналіз літератури. Вітчизняна економіка поступово інтегрується в світове співтовариство й на неї починають впливати чинники, характерні для ринкової економічної системи: різкі коливання ринкової кон'юнктури, короткотривалий життєвий цикл продукції, поява принципово нових сучасних товарів і ринків, зміни в державному регулюванні економікою. У таких умовах життєдіяльність промислового підприємства істотно залежить від його здатності оперативно задовольняти потреби споживачів. Це змушує виробника знаходити механізми швидкого пристосування до вимог ринку, тобто підвищувати гнучкість виробництва.

Ціль роботи: теоретичне обґрунтування управління гнучкістю підприємства.

Вітчизняна економічна наука активно зацікавилася проблемами гнучкості лише у 80-ті роки ХХ сторіччя. В умовах планової економіки рівень нестабільності зовнішнього середовища підприємств був значно нижчим, ніж у країнах з ринковою економічною системою, зміни попиту не мали такого значного впливу на ефективність діяльності підприємств, а їхній організаційно-технічний розвиток значною мірою планувався та фінансувався на рівні відповідних міністерств і відомств. Отже, в таких умовах актуальності набули лише техніко-технологічні аспекти гнучкості підприємства, тобто гнучкість його виробничої системи, або гнучкість виробництва [1].

Ліщинський Л.Ю. визначає гнучкість виробництва як можливість змінювати процес обробки [2,

с. 9]. Отже, наявність самої лише можливості змінювати виробничий процес є, на думку вченого, достатньою умовою для того, щоб вважати його гнучким. Натомість Глаголев С.М., узагальнюючи уявлення про сутність гнучкості виробничої системи, що сформувалися за умов планової економіки, визначає її як «можливість переорієнтації виробничої системи без докорінної зміни матеріально-технічної бази», або, іншими словами, як «можливість і швидкість її переорієнтації як реакції на зміни» [3, с. 12]. Не зважаючи на те, що вчений майже ототожнює два наведені визначення, на нашу думку, вони суттєво відрізняються одне від одного. Адже в першому з них під гнучкістю розуміється лише тільки можливість переорієнтації виробничої системи, тоді як у другому – можливість і швидкість. Лише у першому визначенні ставиться умова, що така переорієнтація має бути забезпечена з використанням наявної матеріально-технічної бази, і тим самим з області гнучкості виключаються способи переорієнтації, що передбачають докорінну зміну матеріально-технічної бази. І нарешті, лише друге визначення акцентує на реактивному характері гнучкості виробничої системи.

Сам Глаголев С.М. визначає гнучкість виробничої системи як її «здатність реагувати на зовнішні обурюючі дії, уникаючи повної структурної перебудови або руйнування системи» [3, с. 3]. Отже, вчений підкреслює, що гнучкість виробничої системи

- пов'язана лише з можливістю (без урахування швидкості) певних змін у такій системі;
- має реактивний характер;
- є реакцією лише на зовнішні зміни;

– має місце лише в тих випадках, коли зміни не викликають повної структурної перебудови або руйнування системи.

На відміну від вітчизняної економічної науки часів планової економіки, в західній економічній літературі проблеми гнучкості підприємства розглядаються не лише у виробничому аспекті. Підприємство сприймається як відкрита система, а отже, успішна його діяльність можлива лише при відповідності всіх найважливіших елементів внутрішнього середовища зовнішнім умовам [4 – 6]. При цьому процес приведення елементів внутрішнього середовища до умов зовнішнього може носити не лише реактивний, але й активний характер [4].

Власне поняття «гнучкість підприємства» у сучасній економічній науці трактується неоднозначно. Так, Грачов О.В. під гнучкістю підприємства розуміє спроможність суб'єкта господарювання оновлювати номенклатуру продукції через організаційно-технологічні зміни у виробництві й управлінні підприємством, для забезпечення прибутковості й конкурентоспроможності своєї діяльності [7, с. 5]. Отже, автор вважає, що гнучкість підприємства проявляється лише у спроможності оновлювати номенклатуру продукції як основний «вихід» системи. При цьому вчений розглядає гнучкість підприємства як інструмент підвищення його прибутковості й конкурентоспроможності.

Гармаш В.В. визначає гнучкість підприємства як можливість відкритої соціально-економічної системи оптимізувати власну структуру у відповідь на швидкі й неочікувані зміни, забезпечуючи при цьому прибутковість, конкурентоспроможність і постійне збільшення доданої вартості [8]. Вчений пов'язує гнучкість підприємства з його спроможністю оптимізувати власну структуру, що, на наш погляд, є звуженням поняття гнучкості. Адже певні зміни, наприклад, оновлення номенклатури продукції, можуть не потребувати структурних змін підприємства. Крім того, приводом для прояву гнучкості вчений вважає швидкі й неочікувані зміни, а з цього виходить, що перетворення, які підприємство спроможне здійснити під впливом прогнозованих змін, не свідчать про його гнучкість.

Гармаш В.В., як і Грачов О.В., наголошує, що гнучкість підприємства має забезпечувати його прибутковість, конкурентоспроможність, а, за Гармашем В.В. – ще й збільшення доданої вартості. На нашу думку, це знов-таки є звуженням проблеми, адже кожне підприємство ставить перед собою широкий спектр цілей, основні з яких відбиває його місія, і досягнення кожної з цілей підприємства потребує його гнучкості. Крім того, в певні періоди часу, наприклад, в період економічної кризи, при збільшенні інтенсивності конкуренції або інвестуванні в нематеріальні активи, підприємство може цілесп-

рямовано зменшувати прибуток чи створювану додану вартість. Але такі дії підприємства, на нашу думку, не свідчать про зменшення рівня його гнучкості.

Самочкін В.М. визначає гнучкість підприємства як його спроможність без докорінної зміни основних виробничих фондів засвоювати в установлені терміни випуск визначеної кількості виробів, затребуваних ринком, і тим самим виживати й розвиватися [9]. Отже, вчений також сприймає гнучкість підприємства лише у виробничій площині і підкреслює, що гнучкість проявляється за умови відсутності необхідності докорінних змін у стані виробничих фондів підприємства. Доречним, на наш погляд, є пов'язування гнучкості підприємства з досягненням основних цілей його діяльності.

Достатньо спрощене визначення гнучкості компанії надають Бербнер Й. та Рейбі П.: «спроможність компанії оперативно реагувати на зміни попиту» [10]. Отже, виходячи з такого визначення, реакція підприємства на будь-які інші зміни у внутрішньому чи зовнішньому середовищі не відноситься до площини його гнучкості.

Глаголев С.М. визначає гнучкість підприємства як його спроможність своєчасно і з найменшими витратами реагувати на зміни середовища, головними серед яких в умовах конкуренції необхідно визнати зміни вимог і вподобань споживачів [3, с. 10]. Таке тлумачення гнучкості підприємства при спробі його практичного застосування неодмінно створить проблему визначення того, чи є витрати, пов'язані з реагуванням на зміни середовища, найменшими з можливих. Крім того, на нашу думку, якщо такі витрати не є найменшими з можливих, це не може бути приводом для того, щоб вважати аналізоване підприємство негнучким.

Цікавим є визначення, надане Жуковим Б.М. Вчений визначає гнучкість підприємства як його спроможність сприймати нововведення й адаптуватися до нових умов функціонування без порушення власної цілісності, а також перебудовувати параметри діяльності підприємства під впливом змін зовнішніх або внутрішніх умов з метою конкурентоспроможного розвитку та створення максимальної доданої вартості на базі використання сучасного інноваційного інструментарію [11, с. 10 – 11]. Жуков Б.М. відзначає реакційний характер гнучкості підприємства, називаючи її «функцією відклику».

Ми вважаємо, що слід погодитися з Жуковим Б.М. у тому, що гнучкість підприємства проявляється у реакції на зміни не лише зовнішніх, але й внутрішніх умов. Адже певні елементи внутрішнього середовища підприємства (цілі, стратегія, техніка, персонал тощо) можуть змінюватися і потребувати змін у інших елементах і підсистемах підприємства, що, у свою чергу, вимагає гнучкості підприємства

як складної системи. У такому випадку можна погодитися з Жуковим Б.М. й іншими вченими, які підкреслюють реакційний характер гнучкості підприємства, адже гнучкість підприємства в будь-якому випадку пов'язана із впливом певних сил (зовнішніх чи внутрішніх) і є реакцією на їхню дію.

Але слід зазначити, що більшість робіт присвячені дослідженням окремих складових гнучкості підприємства: значною мірою розробленими можна вважати лише питання управління виробничою та стратегічною гнучкістю підприємства. До того ж, майже відсутні роботи, що пов'язують проблеми управління гнучкістю підприємства з умовами трансформаційної економіки.

Складність, комплексність і недостатня розробленість проблем управління гнучкістю підприємства, а також наявність невирішених і дискусійних питань, об'єктивна необхідність їх наукового осмислення і комплексного аналізу зумовили вибір цілей, завдань, структури і зміст дослідження.

Основний матеріал

На нашу думку, оборотність змін є важливою властивістю гнучкості підприємства, і саме цю властивість намагалися відмітити вчені, що визначали гнучкість підприємства як його спроможність провадити певні зміни без докорінної зміни основних виробничих фондів. Адже докорінна зміна основних виробничих фондів не дозволила би підприємству повернутися до первісного стану, тобто є необоротним процесом через значну його капіталоємність. У той же час, акцентуючи увагу на питанні недопущення докорінної зміни основних виробничих фондів, вчені звужують проблему, переводячи її у виробничу сферу.

В оксфордському словнику ділової англійської мови є два поняття, безпосередньо пов'язані з поняттям «гнучкість підприємства». Перше з них – *flexibility* – пояснюється як спроможність змінюватися чи бути зміненим відповідно до нових умов або ситуацій; друге – *agility* – як спроможність до швидкої адаптації до мінливих ситуацій. При цьому наголошується, що друге поняття використовується переважно для нових, малих компаній. Отже, можна зазначити, що поняття «гнучкість підприємства» відзначає не лише спроможність підприємства змінюватися, але ще й швидкісну характеристику такої спроможності.

Зважаючи на вищесказане, ми пропонуємо визначити гнучкість підприємства як його спроможність оперативно реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі шляхом оборотного переходу у відповідний стан для забезпечення реалізації цілей його діяльності.

В сучасній економічній науці існує класифікація гнучкості підприємства. Так, за ознакою спрямо-

ваності виділяють стратегічну й тактичну гнучкість. Стратегічна гнучкість визначає значущість можливих капіталовкладень, ефекти, обсяги й час реконструкції (реструктуризації) підприємства за наявності необхідності до кардинальних змін у довготривалій перспективі для забезпечення відповідності потенційним вимогам зовнішнього середовища й наявності потенційних ключових факторів успіху.

Тактична гнучкість визначає час, необхідний підприємству для засвоєння нового виробу чи реконструкції (створення) нового виробництва, пов'язаного з нагальними змінами у попиту, техніці, технології.

На нашу думку, існуюча класифікація розкриває лише довгострокові аспекти гнучкості підприємства, залишаючи поза увагою гнучкість як можливість термінової зміни, наприклад, переналагодження виробничої системи для виробництва виробу, що не є новим для підприємства. Тому ми пропонуємо розширити існуючу класифікацію гнучкості підприємства за рахунок ведення нового виду гнучкості, – оперативної – яка врахує короткострокові аспекти гнучкості підприємства, що не потребують проведення принципів змін.

Іншою класифікаційною ознакою гнучкості підприємства є її характер. За цією ознакою відрізняють якісну гнучкість (наявність універсальних ресурсів) і кількісну гнучкість підприємства (наявність резерву ресурсів).

Слід зазначити, що гнучкість підприємства може виражатися в двох формах: результативній і потенційній. Результативна форма відображає фактичний результат гнучкої діяльності підприємства, який можна виміряти (наприклад, через широту асортименту продукції, що була вироблена підприємством). Потенційна форма гнучкості, іншими словами – потенціал гнучкості, відображає можливості підприємства до гнучкої поведінки (наприклад, скільки різних товарів підприємство може виготовити). У той же час, потенціал гнучкості прямо виміряти неможливо, адже нерідко різноманіття виходів і способів реалізації певного бізнес-процесу не може бути охарактеризоване кінцевою величиною. Отже, ми пропонуємо вимірювати потенціал гнучкості через фактори гнучкості підприємства, за аналогією з діагностичними показниками [12]. При цьому слід глибше дослідити сутність категорій «потенціал», «потенціал підприємства».

Сукупність економічних можливостей підприємства, його спроможність до досягнення певних результатів є предметом аналізу дослідників потенціалу підприємства. Категорія потенціалу підприємства в сучасній економічній науці сприймається неоднозначно. Грунтуючись на результатах такого аналізу, ми виділили наступні родові властивості, що покладені в основу визначення поняття «потенціал

підприємства»:

- спроможність до здійснення діяльності (О.Н. Азріліян, А.Б. Борисов);
- характеристика сукупності ресурсів (Л.І. Абалкін, І.І. Лукінов, Д.А. Черніков, Е.Б. Фігурнов, Д.К. Шевченко);
- спроможність досягати цілей (В.В. Ковальов, О.Н. Волкова);
- сукупність факторів, що характеризують резерви підприємства (Н.І. Чухрай);
- сукупність можливостей підприємства (А.Е. Воронкова, О.О. Колесніков);
- діалектична єдність можливостей і процеси їхньої реалізації (І.П. Отенко).

Як свідчить проведений аналіз, більшість авторів розуміють під економічним потенціалом підприємства сукупність його можливостей до здійснення господарської діяльності, що можуть виражатися ресурсами, резервами тощо. Отенко І.П. розширює розуміння цієї категорії, включаючи до складу потенціалу підприємства також і процеси реалізації його можливостей. На нашу думку, таке трактування потенціалу підприємства є надто широким, адже сукупність процесів з реалізації можливостей підприємства – це не що інше, як власне діяльність підприємства. Доцільніше відокремлювати потенціал підприємства та процеси його використання, як це пропонує робити Колесніков О.О. А отже, потенціал гнучкості підприємства і власне гнучкість є різними, хоча й пов'язаними економічними сутностями.

На основі аналізу джерел можна виділити фактори, що визначають рівень гнучкості підприємства, а отже, формулюють потенціал гнучкості:

- частка співробітників, що працюють за гнучким графіком;
- частка співробітників, що працюють неповний робочий день;
- частка співробітників, що працюють за тимчасовими контрактами (за сумісництвом);
- частка співробітників, що працюють дистанційно;
- частка співробітників, що працюють за договором оренди персоналу;
- частка робіт, що виконуються спеціалістами зі сторони;
- гнучкість зарплатні (частка її змінної частини, коливання фонду оплати праці і заробітплатоємності);
- частка співробітників, що працюють за тимчасовим контрактом;
- частка основних засобів, що взяті у лізинг;
- рівень кооперації виробництва;
- частка універсального обладнання у загальному обладнанні підприємства;
- частка обладнання, що здається в оренду;
- зміна розміру запасів підприємства;

- фінансова гнучкість підприємства;
- наявність ресурсів певного виду в резерві.

Розвиток гнучкості підприємства може відбуватися, перш за все, за рахунок більш повного використання потенціалу гнучкості підприємства. У той же час, коли потенціал розвинутий недостатньо і не надає можливості для подальшого розвитку гнучкості підприємства, слід спочатку розвивати потенціал підприємства.

Отже, ми можемо запропонувати нову класифікаційну ознаку гнучкості – форма прояву, за якою виділити два її види: результативна і потенційна (потенціал гнучкості).

Організаційна структура управління більшості українських підприємств побудована за функціональним принципом, отже використання процесного підходу на таких підприємствах є об'єктивно складним завданням. У сучасній літературі пропонується три можливих підходи до впровадження процесного управління на підприємстві.

1. Крос-функціональне вирішення проблем, або створення наскрізних бізнес-процесів. На підприємстві, організованому за функціональним принципом, створюються крос-функціональні робочі групи, головним завданням яких є вирішення проблем, що виникають на межах різних функціональних сфер діяльності, що задіяні в реалізації наскрізного бізнес-процесу, тобто бізнес-процесу, що безпосередньо пов'язаний із зовнішніми постачальниками й клієнтами та містить у собі сукупність основних, забезпечувальних і управлінських бізнес-процесів, спрямованих на повний цикл перетворення вхідних ресурсів у вихід (результат) [13, с. 70].

2. Опис й управління бізнес-процесами. Сутність підходу полягає у створенні моделі бізнес-процесів підприємства і виділенні власника для кожного бізнес-процесу, тобто посадової особи, що несе відповідальність за результати бізнес-процесу і має певні управлінські повноваження. Діюча структура управління підприємством зберігається, при цьому в багатьох випадках функціональні підрозділи сприймаються одночасно як бізнес-процеси, а керівники таких підрозділів виступають їхніми власниками.

3. Створення процесної структури управління підприємством. Функціональні підрозділи ліквіднуються, створюється організаційна структура, в якій місце підрозділів займають бізнес-процеси. Це найбільш складний і ризикований підхід, але й потенційно найбільш ефективний.

Важно виділити типові для підприємств машинобудування бізнес-процеси:

- Стратегічне управління.
- Загальне управління.
- Управління фінансами.
- Управління персоналом.

- Дослідження ринку.
- Технічна підготовка виробництва нової продукції.
- Матеріально-технічне забезпечення.
- Виробництво.
- Сервісне обслуговування продукції.
- Обслуговування виробництва.
- Маркетинг.
- Збут.

Слід зазначити, що бізнес-процес стратегічного управління пов'язаний зі стратегічною гнучкістю підприємства, процеси дослідження ринку й технічної підготовки виробництва нової продукції – перш за все з тактичною гнучкість, а інші бізнес-процеси – з оперативною. При цьому характер зв'язків між бізнес-процесами, що відносяться до різних груп, є іншим, ніж характер зв'язків між бізнес-процесами однієї групи.

В науці та практиці найбільш проробленою є проблема забезпечення виробничої гнучкості. Відповідно, виділені й проаналізовані основні чинники, що впливають на рівень виробничої гнучкості підприємства:

- функціональна інваріантність, тобто потенційна можливість обробки різних деталей у групах, кількість груп деталей, які можна обробляти у певній послідовності;
- переналаштовуваність, що характеризується обсягом мінімального і заздалегідь встановленого часу, потрібного для переходу від однієї до іншої групи деталей, а також обсягом додаткових витрат і обігових коштів, потрібних для переходу на обробку нової групи деталей;
- технологічність – гранично допустиме відхилення встановлених технічних параметрів деталей, що обробляються, і рівнів адаптації до випадкового маршруту проходження виробів по технологічному циклу. Крім того, технологічність характеризується рівнем завершеності обробки деталей на обладнанні одного виду в одному виробництві й оптимізацією співвідношення універсального і спеціалізованого обладнання у виробництві;
- функціональна працездатність;
- рівень автоматизації.

На основі аналізу взаємозв'язків між чинниками виробничої гнучкості й основними показниками виробництва встановлено чотири базові показники рівня виробничої гнучкості:

- універсальність – здатність виробництва обробляти різну кількість і форми деталей без будь-якого переналаштування;
- пристосовуваність – здатність виробництва обробляти іншу кількість й інші види деталей завдяки введенню потрібних змін ззовні або переналаштуванню;

• повторюваність – здатність виробництва неодноразово повертатися до виконання попередньо виконаних робіт після закінчення нової роботи;

• нечутливість – здатність виробництва адаптуватися до кількісних і якісних відхилень заготовок, процесів, умов за умови гарантії виконання всіх передбачених технічних вимог, без виникнення порушень і втрати якості продукції.

У той же час, можна відмітити, що в абстрактному розумінні бізнес-процес подібний до виробничого процесу. Як і виробничий процес, будь-який бізнес-процес має вхідні ресурси, вихідні результати, технологію обробки вхідних ресурсів, мінливе зовнішнє середовище, яке висуває певні вимоги до виходів процесу. Бізнес-процес, як і виробничий процес, можна оцінювати показниками якості виходів, тривалості циклу, гнучкості, вартості тощо [12]. Більш того, виробничий процес є одиничним прикладом бізнес-процесу.

А отже, характеристики і принципи вимірювання гнучкості виробничого процесу можна з певною мірою абстрагувати застосовувати для будь-якого бізнес-процесу.

Висновки

Проаналізовано деякі напрямки управління гнучкістю промислових підприємств, з'ясований сучасний підхід до проблеми управління гнучкістю підприємства, який потребує використання системного та ситуаційного підходів, а також інструментів управління змінами на підприємстві: управління розвитком, реструктуризація, реінжиніринг і вдосконалення бізнес-процесів, аутсорсинг тощо; запропонована нова класифікаційна ознака гнучкості – форма прояву, за якою виділили два її види: результативна і потенційна (потенціал гнучкості); виділені фактори, що визначають рівень гнучкості підприємства, а отже, формулюють потенціал гнучкості на основі аналізу взаємозв'язків між чинниками виробничої гнучкості й основними показниками виробництва; встановлено чотири базові показники рівня виробничої гнучкості

Список літератури

1. Васильєв В.Н. *Организация, управление и экономика гибкого интегрированного производства в машиностроении* / В.Н. Васильев. – М.: Машиностроение, 1986. – 311 с.
2. *Гибкие производственные системы Японии* / Пер. с яп. А.Л. Семенова; под ред. Л.Ю. Лишинского. – М.: Машиностроение, 1987. – 233 с.
3. Глаголев С.Н. *Формирование экономического механизма гибкого развития промышленного предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05.* – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность / С.Н. Глаголев. – Белгород, 2002. – 16 с.

4. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф, науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
5. Мескон М. Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Маскон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
6. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента: пер. с англ. / П.Ф. Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.
7. Грачев А.В. Теоретические предпосылки развития гибкости предприятия / А.В. Грачев // Управление розвитком. – 2005. – № 1. – С. 101-106.
8. Гармаш В.В. Особенности управления гибкостью предприятия / В.В. Гармаш // Материалы докладов XIV Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов»; отв. ред. И.А. Алешковский, П.Н. Костылев. – М.: Издательский центр Факультета журналистики МГУ им. М.В. Ломоносова, 2007. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).
9. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия: анализ и планирование / В.Н. Самочкин. – 2-е изд. – М.: Дело, 2000. – 376 с.
10. Бербер Й. Инструменты – не главное [Электронный ресурс] / Й. Бербер, П. Рэйби // Вестник
11. McKinsey. – 2005. – № 10. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.management.com.ua>.
12. Жуков Б.М. Инновационное обеспечение гибкого развития промышленных предприятий: теория, инструментарий, реализация: автореф. дис. ... докт. экон. наук: 08.00.05. – экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность / Б.М. Жуков. – Краснодар, 2007. – 53 с.
13. Андерсен Б. Бизнес процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. – М.: РИИ «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
14. Беседовський О.М. Прийняття управлінських рішень: процесний підхід: дис. ... канд. економ. наук : 08.06.01 / О.М. Беседовський. – Х., 2004. – 241 с.

Надійшла до редколегії 28.04.2010

Рецензент: д-р економ. наук, проф. В.М. Тимофеев, Харківський національний політехнічний університет «ХПІ», Харків.

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ГИБКОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Н.М. Шматко

В данной статье рассматриваются некоторые аспекты управления гибкостью промышленных предприятий, определен современный подход к проблеме управления гибкостью предприятия, который нуждается в использовании системного и ситуационного подходов, а также инструментов управления изменениями на предприятии: управление развитием, реструктуризация, реинжиниринг и усовершенствования бизнес-процессов, аутсорсинг и т.п.. Также в статье уделено достаточное внимание классификационным признакам гибкости, и предложенный новый классификационный признак гибкости - форма проявления, за которой выделили два ее вида: результативная и потенциальная (потенциал гибкости); рассмотрены и выделенные факторы, которые определяют уровень гибкости предприятия, а и так, формулируют потенциал гибкости на основе анализа взаимосвязей между факторами производственной гибкости и основными показателями производства; установлено четыре базовых показателя уровня производственной гибкости. Предложено расширить существующую классификацию гибкости предприятия за счет ведения нового вида гибкости, – оперативной – которая учит краткосрочные аспекты гибкости предприятия, которые не нуждаются в проведении принципиальных изменений. Сделанные краткие выводы относительно связи проблемы управления гибкостью предприятия с условиями трансформационной экономики.

Ключевые слова: гибкость предприятия, трансформационная экономика, гибкость производственной системы, внешние факторы, изменения среды, процессной подход.

SOME ASPECTS OF MANAGEMENT FLEXIBILITY OF ENTERPRISE

N.M. Shmatko

This article discusses some aspects of the management flexibility of industrial enterprises, established the modern approach to the problem of management flexibility for enterprises that need to use the system and situational approaches, as well as the tools of change management in the enterprise: management development, restructuring, reengineering and improving business processes, outsourcing, etc. Also in the article giving sufficient attention to classification features of flexibility, and proposed new classification attribute of flexibility - form of expression, for which it singled out two types: effectiveness and the potential (capacity flexibility); reviewed and selected factors that determine the level of flexibility the enterprise, and therefore, formulate the potential flexibility on the basis of analysis of the linkages between the factors of production flexibility and the key indicators of production; established four basic indicator of the level of production flexibility. Proposed expansion of the existing classification of the flexibility of enterprise at the expense of a new kind of flexibility – operational – which would take into account short-term aspects of the flexibility of enterprises that do not need to conduct fundamental changes. A brief conclusion about the relationship control problems with the terms of the flexibility of enterprise transformation economy.

Keywords: flexible enterprise transformation economy, the flexibility of production system, external factors, changes in the environment, the procession approach.