

## МОТИВАЦІЙНА ГНУЧКІСТЬ У ФУНКЦІОНУВАННІ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто особливості поняття “гнучкість” з точки зору мотивації підприємств. Існування таких видів гнучкості, як організаційна, структурна, економічна, стратегічна, тактична, оперативна, дає змогу виокремити також мотиваційну гнучкість. Якщо застосовувати виробничі функції в системі мотиваційної гнучкості, то показники еластичності дають змогу оцінювати реакцію на зміни у використанні ресурсів та сформувати підходи щодо потреб підприємств.

**Ключові слова:** гнучкість, мотивація, підприємство, еластичність, ресурси, капітал, робоча сила, інформація, увага.

### I. Вступ

Проблеми забезпечення гнучкості в різних сферах діяльності актуальні для будь-якої економічної системи. У результаті розвитку промисловості питання гнучкості вирішуються в усіх сферах діяльності підприємств. Мотиваційна гнучкість виглядає особливо, оскільки вона відображається у гнучкості інших функцій діяльності суб'єкта господарювання.

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі поняття гнучкості часто розглядають як гнучкість інновацій, системи оплати та ринку праці, ціноутворення, виробництва, бюджету, фінансів, управління і т. д. Найбільше праць стосується гнучкості організації та стратегічної гнучкості.

Гнучкість організації розглядають, як правило, у контексті успішності діяльності підприємства [2] або ефективності [6], класифікаційних ознак [3], взаємозв'язку між ресурсними й системними параметрами [4], оцінювання рівня гнучкості [5], розвитку в змінному і складному середовищі [1].

Стратегічну гнучкість розглядають у зв'язку з маркетинговою гнучкістю [9], а також на засадах синергізму пропонують такі поняття, як “точка стратегічної гнучкості” та “лінія стратегічної гнучкості” [10].

Виробничу гнучкість найчастіше використовують, коли розглядають особливості технічного обладнання, що дає змогу збільшувати обсяг виробництва або переналагоджуватися з метою виробництва нових видів продукції. Елементи виробничої гнучкості можна розглядати в контексті організаційної та стратегічної гнучкості.

### II. Постановка завдання

**Мета статті** – визначити поняття “мотиваційна гнучкість у функціонуванні підприємств” виходячи з підходів до інших типів гнучкості та на основі неокласичної теорії дати оцінку її

значення шляхом економічної інтерпретації математичних розрахунків еластичності.

### III. Результати

Необхідність розвитку виробничого потенціалу держави вимагає оцінювання ролі виробничих підприємств у системі економічних відносин. Найбільш важливою вимогою до забезпечення рівня ефективності є здатність змінюватися під дією зовнішніх та внутрішніх факторів з метою перемоги в конкурентній боротьбі.

Діяльність виробничого підприємства можлива, якщо воно забезпечене інвестиціями, має достатній бюджет та інноваційний потенціал, які дають змогу виконати його місію. Як наслідок, спостерігається мотивація діяльності підприємств, що полягає в посиленні потенціалу використання різноманітних ресурсів у виробничому процесі.

В економічній теорії у вигляді ресурсів (факторів виробництва) розглядають два види ресурсів – працю та капітал. Ці два фактори характеризують виробничий процес, а тому для його оцінювання зручно використовувати неокласичну теорію, що передбачає застосування виробничих функцій.

Однак у теперішніх умовах розвитку економіки та посилення конкуренції ресурсом можна вважати також інтелект та інформацію, а Г. Саймон розглянув як обмежений ресурс не інформацію, а увагу [8, с. 35].

Найбільш типовими є підходи, коли визначають такі види гнучкості виробничого потенціалу, як структурна, організаційна та економічна. Залежно від тривалості розв'язання завдань потрібно розрізняти також оперативну, тактичну та стратегічну гнучкість [7, с. 5].

Як наслідок, мотиваційну гнучкість пропонуємо розглядати, з одного боку, через виробничий потенціал, як гнучкість структури (Г.С.), організації (Г.О.) та економіки (Г.Е.), з іншого – як оперативну (О.Г.), тактичну (Т.Г.) та стратегічну (Стр.) (рис. 1).

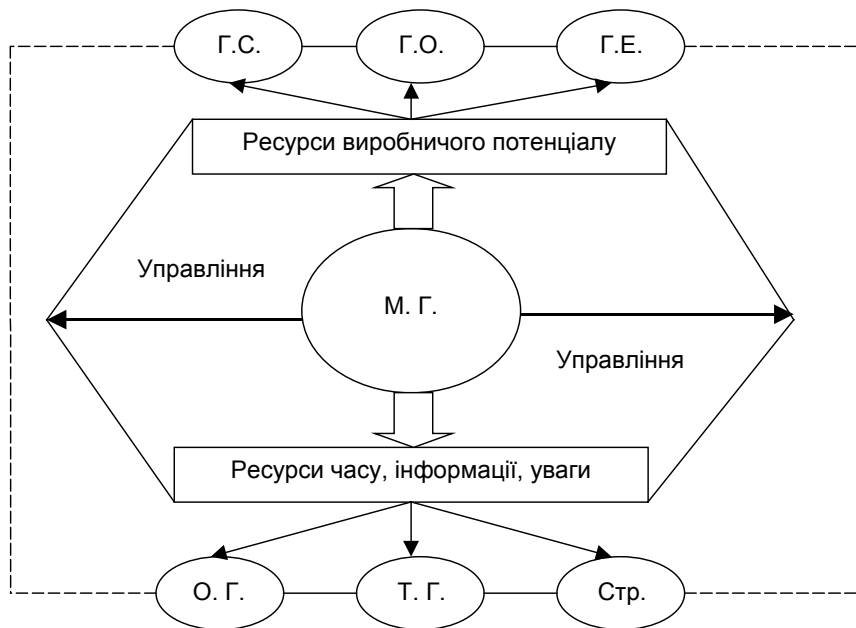


Рис. 1. Управління в системі мотиваційної гнучкості

Мотиваційна гнучкість виробництва виявляється в таких чинниках:

- наявність вибору якомога більшої кількості ресурсів;
- намагання використати в діяльності всі наявні ресурси;
- підвищення віддачі від використання наявних ресурсів;
- заміність ресурсів.

Підприємець у процесі виробництва продукції завжди враховує мотиваційну гнучкість, оскільки ці чинники дають змогу стимулювати прийняття раціональних управлінських рішень. Підприємство повинно мати якомога більшу кількість ресурсів, використовувати їх у всій повноті та підвищувати віддачу за наявності високого рівня заміності, однак керівник також виходить із позитивного чи негативного значення ресурсу.

Як приклад, інформація є важливим ресурсом, що впливає у процесі діяльності на прийняття управлінських рішень, причому кожен працівник бажає бути достатньо інформованим, проте значні потоки інформації створюють небезпеку втрати ще одного ресурсу – уваги. Таким чином, гнучкість у процесі мотивації виражається як у потребі в інформації, так і в наявності уваги, оскільки в іншому разі погіршиться якість управлінських рішень.

Виходячи зі зв'язку “інформація – увага”, можна визначити, на скільки слід збільшити обсяг наданої інформації, щоб зменшити увагу. У свою чергу, підвищення рівня уваги приводить до зменшення потреби в інформації в процесі прийняття управлінських рішень.

Якщо виходити із неокласичної теорії, де розглядають взаємодію у процесі виробництва

“капітал – робоча сила”, то можна стверджувати: внаслідок приросту ресурсів, що використовуються для максимізації обсягу виробництва, темпи зростання витрат на капітал будуть більшими, ніж на працю, оскільки більш технологічне і продуктивне обладнання дає змогу швидше досягти максимальних виробничих показників.

Наявність високотехнологічного обладнання свідчить про інтенсифікацію виробництва, оскільки значно підвищується продуктивність праці при зменшенні витрат на її утримання. Навпаки, екстенсивне виробництво дає можливість економити на технологіях, проте витрати на непродуктивну робочу силу збільшуються.

Шляхи розвитку виробництва є напрямами трансформування економіки, що або ігнорують мотиваційну гнучкість (екстенсифікація), або користуються нею (інтенсифікація).

Ринковий тип економіки реагує не на наявність ресурсів як таких, а будує підприємницькі структури на основі конкуренції, де ресурси створюються, а не переносяться у вигляді “капітал – робоча сила”. У такому разі інтенсифікація породжується умовами ринкових відносин і є виявленням чинників мотиваційної гнучкості, де повне задоволення суб'єктів діяльності є неможливим, оскільки потреби збільшуються, а стимул підприємця базується на економії ресурсів.

Адміністративно-планова економіка, навпаки, мотиваційну гнучкість виключає, оскільки процес створення ресурсів, як правило, ігнорується. Більше того, екстенсивний розвиток у такому разі будується на цілеспрямованій заміні робочою силою капіталу. Тому підприємства ефективні лише тоді, ко-

ли отримують значний обсяг ресурсу. Потреби в ресурсах будуть задоволені, проте відсутність мотиваційної гнучкості зумовить технологічне відставання підприємств, низьку продуктивність і втрату ресурсів.

Мотиваційну гнучкість можна оцінювати завдяки розрахунку показників економічної

еластичності, оскільки еластичність характеризує реакцію однієї змінної на зміну іншої.

Результати розрахунків показників еластичності найкраще подати у вигляді чинників мотиваційної гнучкості. Найбільш яскравими прикладами є еластичність випуску за ресурсами виробництва, масштабом виробництва та заміною ресурсів (табл. 1).

Таблиця 1

Еластичність мотиваційної гнучкості

Чинники мотиваційної гнучкості підприємства	Вид еластичності	Характеристика математично-статистичного апарату	Економічний зміст
Використання всіх ресурсів	Еластичність випуску за ресурсом виробництва	– Середня величина (капітал та праця); – гранична величина (капітал та праця)	Один відсоток додаткового використання кожного окремого ресурсу дає приріст випуску продукції менше ніж один відсоток
Віддача від використання ресурсів	Еластичність випуску від масштабу виробництва	Результат доведення теореми Ейлера	Еластичність від масштабу виробництва дорівнює сумі всіх еластичностей виробничих функцій, що в точності дорівнює показнику ступеня однорідності
Замінність ресурсів	Еластичність заміни ресурсів	Гранична норма заміщення (заміни) $i$ -го ресурсу $j$ -м ресурсом показує, скільки одиниць $j$ -го ресурсу звільниться при збільшенні $i$ -го ресурсу на одну нескінченно малу одиницю	Еластичність заміни показує на скільки відсотків зміниться відношення факторів при зміні граничної норми заміщення на нескінченно малий відсоток

Мотиваційний чинник наявності вибору якомога більшої кількості ресурсів показує потребу у використанні всіх можливих ресурсів. Однак підприємство обирає лише певну кількість  $n$  потрібних у виробництві, найбільш оптимальних, ресурсів.

Лінійна виробнича функція має вигляд рівняння  $y = a_0 + a_1x_1 + \dots + a_nx_n$ , що дає можливість вирахувати величину необхідних для виробництва  $n$  ресурсів. У такому разі спостерігається “неявна мотивація”. Вона пов’язана з тим, що у разі відсутності всіх ресурсів  $y = a_0$ . Однак така ситуація неможлива – без ресурсів виробництво не функціонує.

Як наслідок, значення  $a_0$  повинно бути відсутнім, проте слід враховувати його як “неявну мотивацію”, що визначається як мотивація створення нових та удосконалення старих ресурсів у процесі виробничої діяльності на основі вже існуючих ресурсів, технологій та управлінських рішень.

При практичному впровадженні виявлених чинників “неявної мотивації” у діяльність виробничих підприємств машинобудівної галузі Вінницької області було виявлено такі мотиваційні результати щодо прийняття управлінських рішень:

- мотивація обрання найбільш потрібного ресурсу із їх великої кількості;
- мотивація в концентрації наявних ресурсів, створення резервів;
- мотивація багаторазового використання ресурсів;
- мотивація здешевлення ресурсів.

#### IV. Висновки

Мотиваційна гнучкість у функціонуванні підприємств визначає гнучкість з точки зору

розвитку організаційної, виробничої та структурної систем функціонування. На її основі будується оперативна діяльність, а також набір тактичних і стратегічних чинників управління. Слід зазначити, що мотиваційну гнучкість достатньо важко виокремити з усіх видів гнучкості, проте від її ролі залежить здатність працівників працювати, керівників – управляти, а підприємства – виробляти продукцію.

Еластичність мотиваційної гнучкості показує за допомогою математико-статистичного апарату простір зростання потреб підприємства під тиском природних обмежень, економічної раціональності та корисності.

#### Список використаної літератури

1. Драбик І. Гнучкість як умова розвитку організації в змінному і складному середовищі / І. Драбик // Вісн. Нац. ун-ту “Львів. Політехніка”. Менедж. та підприємництво в Україні: етапи становлення і пробл. розв. – 2011. – № 720. – С. 156–161.
2. Комаринець С.О. Гнучкість організації як передумова її успішної діяльності / С.О. Комаринець // Вісн. Нац. ун-ту “Львів. Політехніка”. Менедж. та підприємництво в Україні: етапи становлення і пробл. розв. – 2006. – № 567. – С. 256–259.
3. Комаринець С.О. Зміст поняття гнучкості організації та її класифікація / С.О. Комаринець // Вісн. Нац. ун-ту “Львів. Політехніка”. Логістика. – 2007. – № 594. – С. 87–93.
4. Комаринець С.О. Взаємозв’язки між ресурсними і системними параметрами організаційної гнучкості / С.О. Комаринець // Актуал. пробл. економіки. – 2011. – № 8. – С. 17–25.

5. Комаринець С.О. Оцінювання організаційної гнучкості машинобудівного підприємства / С.О. Комаринець // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. Політехніка". Менедж. та підприємництво в Україні: етапи становлення і пробл. розв. – 2011. – № 720. – С. 23–29.
6. Осберт-Поцеха Г. Гнучкість як передумова ефективності організації / Г. Осберт-Поцеха // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. Політехніка". Пробл. економіки та упр. – 2008. – № 628. – С. 246–252.
7. Петрович Й.М. Гнучкість виробничого потенціалу машинобудівного підприємства та ефективність його використання в умовах ринкових трансформацій / Й.М. Петрович // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. Політехніка". Пробл. економіки та упр. – 2009. – № 640. – С. 3–7.
8. Саймон Г. Национальность как процесс и продукт мышления / Г. Саймон // THESIS – 1993. – Вип. 3. – С. 16–38.
9. Ситницький М.В. Особливості впливу маркетингового потенціалу на стратегічну гнучкість підприємства / М.В. Ситницький // НТІ. – 2007. – № 2. – С. 26–30.
10. Ситницький М.В. Управління стратегічною гнучкістю підприємства на засадах синергізму / М.В. Ситницький // НТІ. – 2007. – № 4. – С. 39–42.

Стаття надійшла до редакції 11.09.2013.

#### **Сахно А.А. Мотивационная гибкость в функционировании предприятий**

*В статье рассмотрены особенности понятия "гибкость" с точки зрения мотивации предприятий. Существование таких видов гибкости, как организационная, структурная, экономическая, стратегическая, тактическая, оперативная, позволяет отдельно выделить также мотивационную гибкость. Если применять производственные функции в системе мотивационной гибкости, то показатели эластичности позволяют оценивать реакцию на изменения в использовании ресурсов и сформировать подходы к потребностям предприятий.*

**Ключевые слова:** *гибкость, мотивация, предприятие, эластичность, ресурсы, капитал, рабочая сила, информация, внимание.*

#### **Sakhno A. Motivational flexibility in the operation of enterprises**

*The problems of flexibility in different fields are relevant for any economic system. As a result of industrial development, the issue of flexibility addressed in all areas of activity. Motivation is particularly flexible, as it appears in the flexibility of other features of the entity.*

*In national and international literature, the concept of flexibility is often seen as flexible innovations payment system and the labor market, pricing, production, budget, finance, management, etc. The most many works concerning the organization flexibility and strategic flexibility.*

*The purpose of the article is to define the concept of "motivational functioning of flexibility" based on the approaches of other types of flexibility. Based on the neoclassical theory formed the principles of motivational flexibility by evaluating the economic interpretation of mathematical calculations elasticity.*

*The article describes the features of the concept of "flexibility" in terms of motivating companies. The existence of these types of flexibility as organizational, structural, economic, strategic, tactical, operational and allows for a separate motivational flexibility.*

*This kind of flexibility explains the features of relations concerning the generation, use and recovery of resources in terms of the needs of both the enterprise and the individual worker.*

*The need for the development of industrial potential of the state requires the evaluation of the role of industrial enterprises in the system of economic relations. The most important requirement to ensure a level of performance is the ability to change under the influence of external and internal factors in order to win in the competition.*

*Enterprise resource is the basis of industrial activity, so considering the need for labor and capital, it is necessary to take into account the flexibility not only as a possible combination between these resources, as well as the origination and use of new resources, explicitly or implicitly affect the production process.*

*If we apply the production function in the motivational system flexibility, the elasticity's to assess response to changes in resource use and establish approaches to the needs of enterprises.*

**Key words:** *flexibility, motivation, enterprise, flexibility, resources, capital, labor, information and attention.*