

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ЗА УМОВ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Каличева Н.Є., д.е.н., доцент,  
Маслова В.О., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

*Стаття присвячена питанням взаємозв'язку креативності та соціально-економічного розвитку підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. Розглянуто та доведено доцільність формування креативного середовища на підприємстві для забезпечення його конкурентоспроможності на основі інноваційного розвитку. Сформульовано чинники, які гальмують формування конкурентного середовища на вітчизняних підприємствах. Визначено основні фактори впливу креативного середовища на організацію виробничого процесу. Встановлено, що виробнича структура підприємства повинна бути стійкою до зовнішніх впливів та гнучкою до будь-яких змін, які необхідні для забезпечення ефективного розвитку підприємства.*

*Ключові слова: ринкові умови, інноваційний розвиток, креативність, інтелектуальний потенціал, виробнича структура підприємства, організаційна гнучкість, стабільність*

## УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ КРЕАТИВНОЙ СРЕДЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Каличева Н.Е., д.э.н, доцент,  
Маслова В.А., к.э.н., доцент (УкрГУЖТ)*

*Статья посвящена вопросам взаимосвязи креативности и социально-экономического развития предприятия в условиях меняющейся рыночной среды. Рассмотрена и доказана целесообразность формирования креативной среды на предприятии для обеспечения его конкурентоспособности на основании инновационного развития. Сформулированы факторы, тормозящие формирование конкурентной среды на отечественных предприятиях. Определены основные факторы влияния креативной среды на организацию производственного процесса. Установлено, что производственная структура предприятия должна быть устойчивой к внешним воздействиям и гибкой к любым изменениям, которые необходимы для обеспечения эффективного развития предприятия.*

*Ключевые слова: рыночные условия, инновационное развитие, креативность, интеллектуальный потенциал, производственная структура предприятия, организационная гибкость, стабильность*

## IMPROVEMENT THE ORGANIZATION OF PRODUCTION UNDER THE CONDITIONS FORMATION OF THE CREATIVE ENVIRONMENT AT THE ENTERPRISE

*Kalicheva N.E., doctor of economic sciences, associate professor,  
Maslova V.O., candidate of economic sciences, associate professor (USURT)*

*At present, the development of the world economy has reached a new stage, characterized by a significant impact on it intellectual labor, the latest technologies, the achievements of science and culture, innovation, information systems and other globalized challenges. The main feature of the modern enterprise is the combination of different technological areas, which are formed on the basis of several technologies and characterized by a wide range of products that are manufactured. This feature of the enterprise leads to the creation of a more flexible management structure by increasing the employee's role in the organization of the production process by using his intellectual capital, talent, creative thinking, which forms a creative environment in the enterprise. The creative environment of an enterprise is the creation of special conditions necessary for intensifying the creative activity of all its employees for the production of different creative ideas, their evaluation, selection in order to develop and implement different creative decisions in the production process, which will provide the enterprise with effective innovative development and maintaining competitive positions in market. Creating a creative environment in the enterprise, creativity acts not only as an object of management, but also as a way of ensuring efficiency gains, as a basis for innovative development, a way of management, a method of harnessing existing potential, including intellectual. The production structure of the enterprise must have some resistance to the effects of the environment, while remaining flexible to any changes that are necessary to ensure the effective development of the enterprise in today's dynamic market conditions. Significant organizational transformations that creative activity can bring to the production process at an enterprise must be carefully considered to determine their feasibility and effectiveness, which will help to make optimal decisions in the organization of production. After all, creative solutions must be such that the company can implement them without sacrificing their own stability.*

**Keywords:** *market conditions, innovative development, creativity, intellectual potential, enterprise production structure, organizational flexibility, stability*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** На даний час розвиток світової економіки вийшов на новий етап, який характеризується значним впливом на неї інтелектуальної праці, новітніх технологій, здобутків науки та культури, інновацій, інформаційних систем та інших глобалізованих викликів [1].

За таких умов сучасний розвиток підприємства має ґрунтуватися не лише на вмінні продуктивно вести господарську діяльність, але й на спроможності бути

ініціативним і креативним для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності бізнесу. Адаптація уміння правильної реалізації креативних думок та задумів у виробництві є обов'язковою умовою оптимального розвитку підприємства в мінливих ринкових умовах. За таких умов керівництво змушене переглянути та вдосконалити організаційну структуру виробництва для того, щоб розроблення та впровадження нових ідей можна було легко запровадити в процеси створення, виготовлення та

удосконалення продукції з метою оптимізації виробничої та креативної діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання організації виробництва на підприємствах в умовах постійних змін зовнішнього середовища, його динаміки та нестабільності розкрито у багатьох наукових дослідженнях, серед яких роботи Ващенко А. А., Дорошка В. В., Диканя В. Л., Кириченка Д. О., Хвостіної І. М., Явдак М. Ю. та ін. [2-8]. У своїй роботі ці науковці розглядають теоретичні та прикладні проблеми організації виробництва в умовах змін, які відбуваються на даний час у світовому економічному середовищі. Але, не дивлячись на вагомий теоретико-практичний напрацювання в цій царині, не всі аспекти діяльності підприємств було досліджено, особливо при використанні принципів креативного ведення виробничої діяльності.

**Мета статті** полягає у формуванні підходів щодо удосконалення організації виробництва на підприємстві для успішної реалізації креативних інноваційних ідей у його господарській діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасній економічній системі, коли ринок перевантажений різними товарами та послугами, перед підприємствами постає гостра проблема утриматися на ньому. Це стає можливим лише за умов спроможності створювати та реалізовувати новації шляхом використання творчого потенціалу суспільства у взаємозв'язку з фінансовими способами стимулювання інноваційної діяльності. За таких умов успішне функціонування підприємства залежить, в першу чергу, від спроможності організаційно-управлінської системи забезпечити рівновагу між творчістю та ефективністю в процесі організації виробничого процесу [9]. Отже, забезпечення комерційного успіху підприємства має прямий зв'язок зі

способами та методами формування конкурентного середовища, як одного зі способів адаптації організації до динамічного зовнішнього впливу.

Необхідно зазначити, що вплив сучасних чинників розвитку суспільства таких як інтеграція, трансформація та глобалізація призводить до потреби перегляду системи управління на підприємстві. Так організація довгострокового виробничого процесу із використанням стабільної виробничо-технічної бази та випуском сталої номенклатури продукції і послуг вже не забезпечить ефективного перспективного положення підприємства на ринку. Сучасна економічна ситуація вимагає, щоб підприємство використовувало більш нову управлінську модель, в основу якої має бути покладено інноваційні методи та підходи відносно управління його виробничою діяльністю із використанням інтелектуального капіталу. Адже, на даний час, суть новітньої парадигми організації виробничого процесу підприємства заключається у постійній його інтенсифікації шляхом генерування нових ідей, запровадження новацій, створення умов для забезпечення динамічного розвитку та ін. [10].

Потрібно зазначити, що основною рисою функціонування сучасного підприємства є поєднання різних технологічних напрямів, які формуються на базі кількох технологій та характеризуються широким діапазоном продукції, яка виготовляється [11]. Така особливість роботи підприємства призводить до створення більш гнучкої управлінської структури через збільшення ролі працівника в організації виробничого процесу шляхом використання його інтелектуального капіталу, таланту, креативного мислення, що формує креативне середовище на підприємстві [12].

Креативне середовище підприємства – це створення особливих умов, необхідних для активізації творчої

діяльності всіх його працівників для продукування різних креативних ідей, їхньої оцінки, відбирання з метою розроблення та реалізації різних креативних рішень у виробничий процес, що забезпечить підприємству ефективний інноваційний розвиток та утримання конкурентних позицій на ринку.

Більшість підприємств формує креативне середовище виходячи з професійності та інтелектуального потенціалу наявних трудових ресурсів шляхом стимуляції творчості, створення відповідного морально-психологічного клімату в колективі, введенням відповідної мотивації, «креативного покарання» тощо.

Взагалі формування креативного середовища базується на наступних чинниках:

- діяльність підприємства має ґрунтуватися на економічній доцільності через реалізацію творчого потенціалу при розробці або організації виробництва принципово нової послуги, продукції, інформації тощо;

- наявність «творчої особистості», як гаранта стійкості та процвітання, в соціально-виробничому організмі підприємства;

- спроможність сформувати нову кон'юнктуру ринку шляхом виробництва якісно нових науковмісних товарів чи послуг.

Таким чином, здатність підприємства забезпечити інноваційний розвиток шляхом виробництва нової креативної продукції, яка ґрунтується на базі останніх наукових розробок і досягнень та дає можливість задовольнити запити клієнта, зменшити суспільно необхідні витрати на виробництво, є однією з основних складових сучасних ринкових відносин, що забезпечує його конкурентні переваги

на ринку. Та, на жаль на даний час більшість вітчизняних підприємств неготові використовувати креативність у своїй діяльності та досить повільно впроваджують будь-які інноваційні заходи [13]. Це пов'язано, в першу чергу, зі страхом змінити звичний ритм роботи, небажанням докладати зусиль, в тому числі фінансових, на навчання персоналу та ризиком здійснювати капіталовкладення в оновлення при наявній нестабільній політико-економічній ситуації в країні (рис. 1). Але ринок не стоїть на місці, він постійно та динамічно розвивається, тому керівництву підприємства, якщо воно бажає бути успішним на ринку, необхідно змінювати підходи до ведення господарської діяльності. Тим більше, що провідна частина персоналу підприємства спроможна зробити значний внесок в його розвиток шляхом внесення та реалізації різних креативних та інноваційних рішень в організацію процесу виготовлення продукції чи надання послуг.

При формуванні креативного середовища на підприємстві творчість виступає не лише як об'єкт управління, але й як спосіб забезпечення зростання ефективності, як основа інноваційного розвитку, спосіб управління, метод використання наявного потенціалу, в тому числі інтелектуального [14].

Втілення креативних ідей в процес організації виробництва зумовлює потребу у забезпеченні його гнучкості за рахунок:

- постійного покращення якості на всіх стадіях виробництва;

- сприяння збільшенню продуктивності та ефективності праці;

- збільшення організаційної гнучкості та можливості до адаптації.

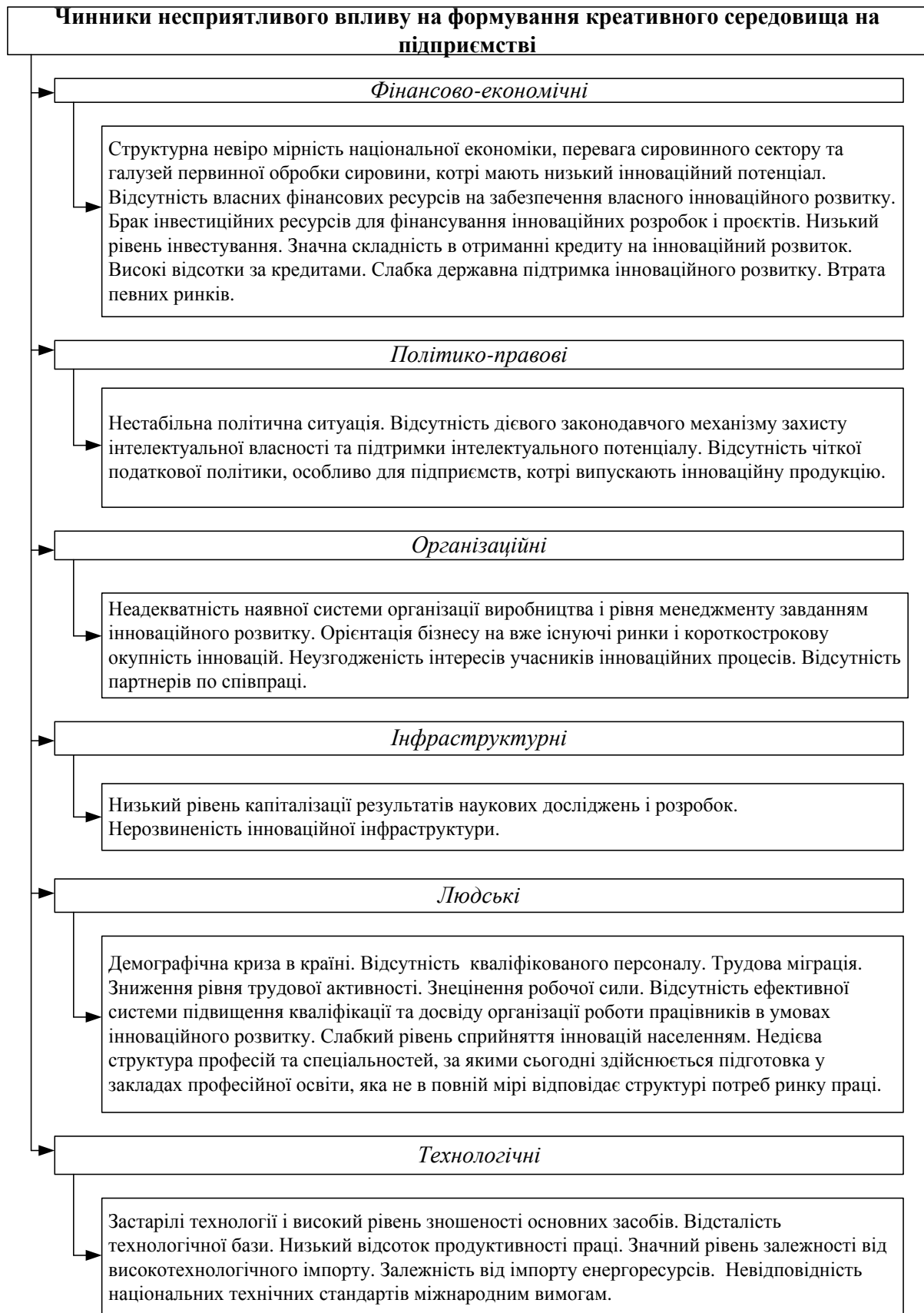


Рис. 1. Чинники, які гальмують формування конкурентного середовища на вітчизняних підприємствах

З точки зору організації виробництва забезпечення гнучкості виробничого процесу є тим чинником, котрий сприяє реалізації креативних та інноваційних рішень в форми та методи господарювання на підприємстві. Зокрема, гнучкість про формуванні асортиментної політики дозволяє змінювати асортимент продукції чи послуг, виходячи з аналізу потреб споживачів та динаміки кон'юнктури ринку. Зміна організаційної структури підприємства пов'язана із побудовою адаптивних структур управління та можливістю інтеграції з іншими суб'єктами господарювання, що допоможе йому вижити при несприятливому впливі зовнішнього середовища. Роль фінансової гнучкості заключається в управлінні капіталом, забезпеченні ліквідності активів та проведенні інших фінансових заходів в умовах економічної нестабільності. Відносно виробничої гнучкості, то її забезпечення реалізується через спроможність до швидкої перебудови

технологічних процесів на випуск нового виду продукції, наявність відповідного технологічного рівня обладнання, спроможного виконати необхідні техніко-технологічні завдання та забезпечити високий рівень інтеграції виробничого процесу (рис. 2).

Також, необхідно звернути увагу на те, що підвищення рівня гнучкості виробництва може призвести до зниження рівня керування ним. Це пов'язане із потребою постійно вносити управлінські та організаційні зміни у виробництво, що може призвести до його дезорганізованості. Тому, необхідно обмежувати ступінь гнучкості, розробляючи та впроваджуючи конкретні варіанти виробничих рішень відповідно до стратегічних завдань розвитку підприємства. Виробнича діяльність підприємства має бути збалансованою за рахунок тісного взаємозв'язку всіх його підсистем кадрової, виробничої, технічної та технологічної підготовки виробництва [15].

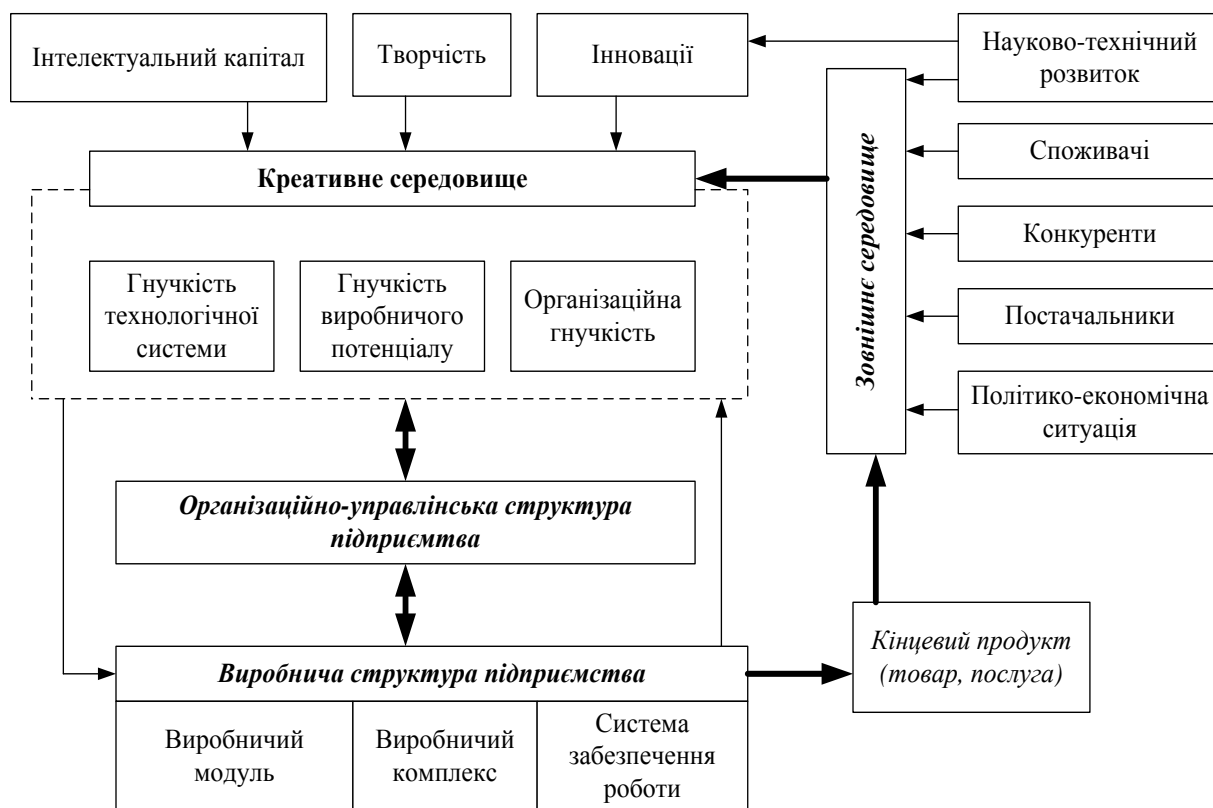


Рис. 2. Вплив креативного середовища на організацію виробничого процесу

Таким чином, виробнича структура підприємства повинна мати певну стійкість до впливів зовнішнього середовища, при цьому залишаючись гнучкою до будь-яких змін, які необхідні для забезпечення ефективного розвитку підприємства в сучасних динамічних ринкових умовах.

Суттєві організаційні перетворення, які може внести креативна діяльність у виробничий процес на підприємстві, мають бути ретельно продуманими для визначення їх доцільності та ефективності, що сприятиме прийняттю оптимальних рішень при організації виробництва. Адже креативні рішення мають бути такими, щоб підприємство змогло їх реалізувати без шкоди для власної стабільності. Тому при внесенні змін у виробничий процес потрібно максимально використовувати наявні технологічні процеси, виробничу потужність обладнання та трудовий потенціал працівників, вчасно вносити корективи, допомагати усунути простої, сприяти зниженню кількості браку, слідкувати за ходом допоміжних та обслуговуючих процесів, налагодити нормальне матеріально-технічне забезпечення, знаходити можливість реалізації невикористаних резервів, оптимізувати робочий час і т.д. Адже уміння підприємства бути гнучким відносно впливу зовнішнього середовища за рахунок рекомбінування та переконфігурації дасть йому можливість забезпечити стабільне функціонування в мінливих ринкових умовах.

**Висновки.** У світовій економіці відбувається трансформація моделей ведення бізнесу за рахунок зростання ролі креативності при розробленні та реалізації бізнес-процесів, що призводить до зміни парадигми функціонування сучасного підприємства. Тому, підприємство має змінити підходи відносно організації виробничого процесу шляхом створення атмосфери сприятливої для формування

креативного середовища, активного запровадження інновацій та інших чинників, адже вітчизняні підприємства є досить консервативними, особливо їхня виробнича структура. Це призводить до виникнення значного дисбалансу між ідеєю та процесом її реалізації у виробництві.

Звісно – бізнес має розвиватися, що в сучасних умовах неможливо здійснити без інновацій та креативних ідей. Тому необхідно креативні рішення ретельно продумувати, визначати їхню доцільність і необхідність для підприємства та, використовуючи наявні виробничі потужності, реалізовувати. Адже можливість підприємства виготовити товар, який задовольнить всі запити споживачів, дозволить сформувати позитивний імідж, підвищити конкурентоспроможність, збільшити прибуток та домогтися певної економічної стабільності на ринку в сучасних мінливих ринкових умовах.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дикань В. Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 52. С. 9-20.
2. Ващенко А. А. Організація виробництва в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування машинобудівних підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_3\\_79](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_79) (дата звернення: 20.04.2020)
3. Власова А. В., Тимошенко А. О. Організація виробництва у часі як складова бережливого виробництва. *Нові технології*. 2013. № 3-4. С. 142-146.
4. Дорошко В. В. Організація виробництва за допомогою імітаційного моделювання операцій. *Відповідальна економіка*. 2012. Вип. 4. С. 41-42.

5. Дикань В. Л., Толстова А. В. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 9-19.

6. Кириченко Д. О. Інструменти вдосконалення виробництва на підприємствах машинобудування. *Проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 92-97.

7. Хвостіна І. М. Вдосконалення організації виробництва в умовах інноваційного розвитку підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2014. № 2(1). С. 68-73.

8. Явдак М. Ю. Організація планування виробництва нової продукції машинобудівного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. №9. С. 225-229.

9. Дикань В. Л. Українська модель економічної системи як нова концепція розвитку національної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 44. С.11-17.

10. Каличева Н. Є., Алексеєнко В.І. Роль інноваційних процесів у забезпеченні конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах ринкової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 41. С. 49-52.

11. Каличева Н.Є., Маслова В.О. Логістичні підходи, як основа раціональної організації виробничого процесу на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 47. С. 83 - 86.

12. Українська Л. О. Соціально-економічний потенціал креативної корпорації: особливості формування. *Економічна теорія та право*. 2017. № 3. С. 11-20.

13. Сотнікова Ю. В. Креативна економіка в Україні: реальність чи перспектива? *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2016. Вип. 3. С. 178-189.

14. Давимука С. А., Федулова Л. І. Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови : монографія. ДУ

«Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2017. 528 с.

15. Маслова В. О. Каличева Н. Є., Шевченко Р. В. Підвищення ефективності діяльності підприємств будівельної галузі в сучасних умовах господарювання. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 151-157.

## REFERENCES

1. Dykan V. L. (2015). Kontseptsiiia innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy. [The concept of innovative development of the economy of Ukraine]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, vol. 52., pp. 9-20.

2. Vashchenko A. A. (2015). Orhanizatsiia vyrobnytstva v umovakh minlyvoho vnutrishnoho ta zovnishnoho seredovysshcha funktsionuvannia mashynobudivnykh pidpriemstv. [Organization of production in the conditions of changing internal and external environment of functioning of machine-building enterprises]. *An efficient economy*, vol. 3. Available at: : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_3\\_79](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_79) (accessed: 04/20/2020)/

3. Vlasova A. V., Tymoshenko A. O. (2013). Orhanizatsiia vyrobnytstva u chasi yak skladova berezhlyvoho vyrobnytstva. [Organization of production in time as a component of lean production]. *New technologies*, vol. 3-4, pp. 142-146.

4. Doroshko V. V. (2012). Orhanizatsiia vyrobnytstva za dopomohoiu imitatsiinoho modeliuvannia operatsii. [Organization of production using simulation of operations]. *Responsible economy*, vol. 4, pp. 41-42.

5. Dykan V. L., Tolstova A. V. (2018) Rozvytok ekonomiky Ukrainy na osnovi pryntsyphu rivnopravnosti vidnosyn derzhavy, biznesu ta suspilstva. [Development of the economy of Ukraine on the basis of the principle of equality of relations between the state, business and society]. *Bulletin of*



*Economics of Transport and Industry*, vol. 63, pp. 9-19.

6. Kyrychenko D. O. (2010). Instrumenty vdoskonalennia vyrobnytstva na pidpriemstvakh mashynobuduvannia. Problemy ekonomiky. [Tools for improving production at machine-building enterprises]. *Problems of economy*, vol.4, pp. 92-97.

7. Khvostina I. M. (2014). Vdoskonalennia orhanizatsii vyrobnytstva v umovakh innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv. [Improving the organization of production in the conditions of innovative development of enterprises]. *Problems and prospects of entrepreneurship development*, vol. 2 (1), pp. 68-73.

8. Yavdak M. Yu. (2012). Orhanizatsiia planuvannia vyrobnytstva novoi produktsii mashynobudivnogo pidpriemstva. [Organization of production planning of new production of machine-building enterprise]. *Business Inform*, vol. 9, pp. 225-229.

9. Dykan V. L. (2013). Ukrainska model ekonomichnoi systemy yak nova kontseptsiiia rozvytku natsionalnoi ekonomiky. [The Ukrainian model of the economic system as a new concept of national economy development]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, vol. 44, pp.11-17.

10. Kalycheva N. Ye., Aliksieienko V.I. (2019). Rol innovatsiinykh protsesiv u zabezpechenni konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv v umovakh rynkovoï ekonomiky. [The role of innovation processes in ensuring the competitiveness of industrial enterprises in a market economy].

*Black Sea Economic Studies*, no. 41, pp. 49-52.

11. Kalycheva N.Ye., Maslova V.O. (2014) Lohistychni pidkhody, yak osnova ratsionalnoi orhanizatsii vyrobnychoho protsesu na pidpriemstvi [Logistic approaches as a basis for rational organization of production process at the enterprise]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, vol. 47, pp. 83 - 86.

12. Ukrainska L. O. (2017). Sotsialno-ekonomichnyi potentsial kreatyvnoi korporatsii: osoblyvosti formuvannia. [Socio-economic potential of a creative corporation: peculiarities of formation]. *Economic theory and law*, no. 3, pp. 11-20.

13. Sotnikova Yu. V. (2016). Kreatyvna ekonomika v Ukraini: realnist chy perspektyva? [Creative economy in Ukraine: reality or prospect?] *Bulletin of the National University of Water and Nature Management. Economic sciences*, vol. 3, pp. 178-189.

14. Davymuka S. A., Fedulova L. I. (2017).Kreatyvnyi sektor ekonomiky: dosvid ta napriamy rozbudovy : monohrafiia. [Creative sector of economy: experience and directions of development: monograph]. Lviv: State Institution «Institute of Regional Studies named after MI Dolishny NAS of Ukraine» (in Ukrainian)

15. Maslova V. O. Kalycheva N. Ye., Shevchenko R. V. (2019) Pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv budivelnoi haluzi v suchasnykh umovakh hospodariuvannia. [Increasing the efficiency of construction industry in the current economic conditions]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, vol. 68, pp. 151-157.