

## УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

*Каличева Н.Є., д.е.н., професор,  
Маслова В.О., к.е.н., доцент  
Єрошкін Д.Г., магістр (УкрДУЗТ)*

У дослідженні обґрунтовано актуальність розроблення та запровадження заходів щодо підвищення ефективності організації виробництва в умовах постійної трансформації бізнес-середовища. Зазначено, що аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на організацію виробництва підприємства дозволяє виявляти проблемні місця та знаходити шляхи їхнього усунення. Сформовано організаційно-економічний механізм підвищення організаційної гнучкості виробництва, складові якого забезпечують послідовність отримання та оброблення необхідної інформації з метою здійснення діагностики для реалізації управлінського рішення щодо організації виробництва в умовах трансформації ринкової економіки. Окреслено, що на основі наведеного механізму можна сформуванати концептуальні положення проєктування організаційної структури управління підприємством через поєднання системно-цільового та функціонально-технологічного підходів.

**Ключові слова:** організація виробництва, управління, підприємство, економічна нестабільність, зміни, гнучкість, ефективний розвиток

## MANAGEMENT ASPECTS OF THE ORGANIZATION OF PRODUCTION IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF THE BUSINESS- ENVIRONMENT

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

The instability of the market environment is, first of all, fluctuations in business activity, an increase in unemployment, inflation, shortage, lack of production capacity, etc. Under such conditions, before the management of enterprises, the task of rapid adaptation to the transformations of the external and internal environment, by introducing measures to improve the efficiency of productive resources and reduce costs. After all, the construction of a flexible organizational structure of the production process and optimal management of it are the main factors of development and ensuring the competitiveness of the enterprise. The organization of production is the main direction of the organization of the enterprise as a whole and is defined as a set of measures for the development, implementation and improvement of the production process at the enterprise. But the dynamism of the economic system, accelerating the rates of scientific and technological progress, digitalization leads to a practically continuous process of changes in technology, technologies and organization of production at the enterprise. And economic and political fluctuations in the country that led to a violation of logistics, a decrease in the level of sales of products, deterioration of the financial state, etc., to provoke the crisis in the production system. Under such conditions, production should objectively strive to acquire and maintain its effectiveness. Formation at the enterprise of the organizational and economic mechanism for

*increasing the organizational flexibility of production, which would correspond to the new conditions for conducting economic activity and contributed to the adaptation of production to constant transformations of the environment is one of the directions of solving the problem of perceiving the enterprise with the conditions of an unstable economic situation. The components of the mechanism provide a sequence of obtaining and processing the necessary information in order to diagnose for the implementation of a managerial decision on the organization of production in the conditions of transformation of a market economy. On the basis of the above mechanism, it is possible to form the conceptual provisions of the design of the organizational structure of enterprise management through the combination of systemic and functional and technological approaches, the simultaneous use of which is conditioned by the specific conditions of the enterprise.*

**Keywords:** *organization of production, management, enterprise, economic instability, changes, flexibility, efficient development.*

### **Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.**

На даний час майже всі вітчизняні підприємства знаходяться в стані кризи. Економічна та політична ситуації в країні та за її межами є досить нестабільними, що має безпосередній вплив на всю вітчизняну економічну систему [1].

Нестабільність ринкового середовища — це, в першу чергу, коливання ділової активності, зростання рівня безробіття, інфляція, дефіцит, недозавантаження виробничих потужностей і т.д. За таких умов перед керівництвом підприємств постає завдання швидкої адаптації до трансформацій зовнішнього та внутрішнього середовища, шляхом запровадження заходів здатних підвищити ефективність використання виробничих ресурсів та зменшити витрати. Адже побудова гнучкої організаційної структури виробничого процесу й оптимальне управління нею є основними факторами розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми забезпечення ефективного розвитку підприємств шляхом удосконалення організації виробництва розкрито в роботах Кондрашова О. М., Ващенко А.А., Хвостіна І.М., Явдака М.Ю., Шарія Г.І., Нестеренка С.В. та ін. [2-6]. У своїх дослідженнях вони розглядають підходи організації виробництва підприємств в сучасних умовах господарювання. Але,

попри чисельні наукові публікації, не всі аспекти функціонування підприємств в умовах трансформації ринкового середовища було вивчено.

**Мета статті.** Дослідження управлінських аспектів організації виробництва сучасного підприємства в умовах постійних змін у бізнес-середовищі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Виробництво – це постійний процес розвитку підприємства, організація якого забезпечує випуск продукції шляхом взаємодії підрозділів, матеріальних ресурсів та кадрів. Організація виробництва розповсюджується на всі складові виробничої системи підприємства та аспекти його виробничо-господарської діяльності [7].

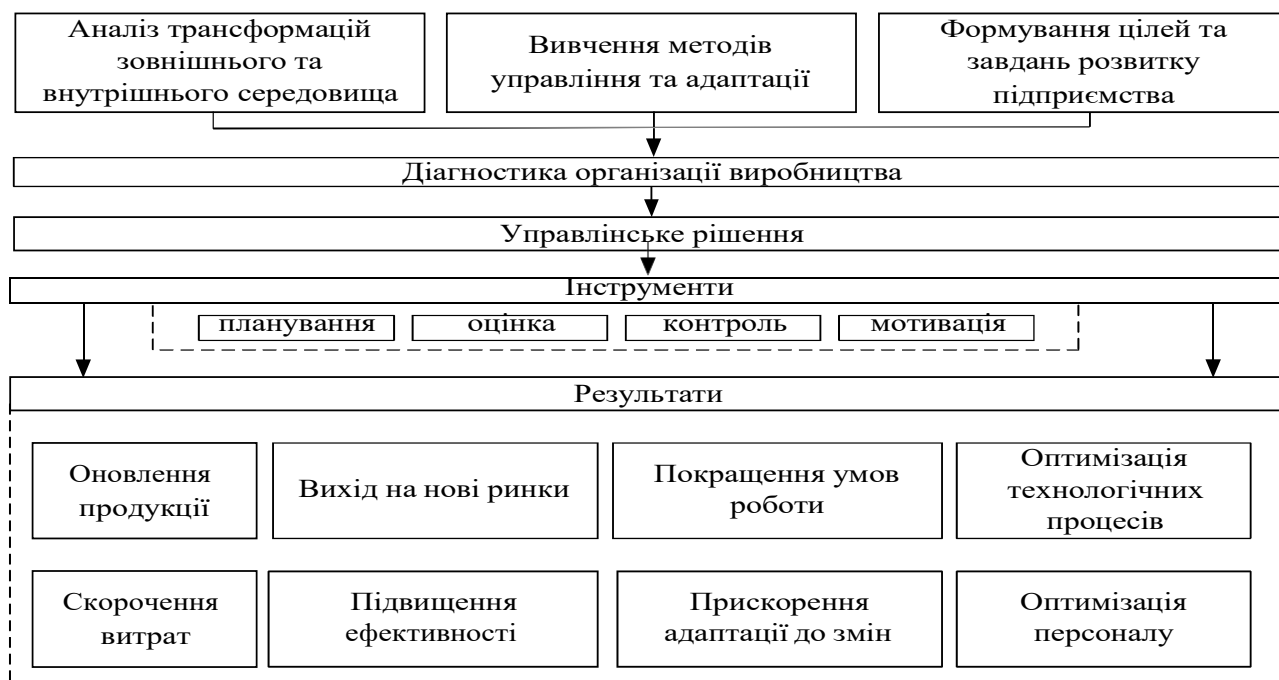
Рациональна організація виробництва заключається в об'єднанні всієї сукупності різномірних компонентів, що забезпечують процес виробництва, у цілісну і вискоєфективну виробничу систему, всі елементи якої ретельно підібрані один до одного за всіма аспектами їх функціонування [7]. Таким чином, організація виробництва є основним напрямком організації діяльності підприємства і визначається як комплекс заходів з розробки, здійснення та удосконалення виробничого процесу на підприємстві [8]. Але динамізм економічної системи, прискорення темпів науково-технічного прогресу, цифровізація призводять до практично безперервного процесу змін в техніці, технологіях та організації виробництва на підприємстві. А

економічні та політичні коливання в країні, що призвели до порушення матеріально-технічного забезпечення, зменшення рівня збуту продукції, погіршення фінансового стану тощо, спровокувати кризу в системі виробництва [9]. За таких умов виробництво має об'єктивно прагнути до набуття та утримання своєї ефективності.

Необхідно відзначити, що при реалізації змін в структурі управління підприємством дуже часто виникає негативна реакція, пов'язана з розривами наявних організаційних зв'язків, стереотипами поведінки, зміною критеріїв роботи та появою нової структури. Протидію викликає не нова система (організаційна структура управління), а саме процес змін, невизначеність та не зрозумілість трансформацій, що призводить до зниження ефективності нововведень, появи додаткових витрат, збільшення часу на виконання завдань і т.д. За таких умов важливим фактором є заходи щодо прискорення змін. Їхнє застосування зменшує невизначеність

наслідків для підприємства в цілому та його окремих робітників. Але своєчасне реагування підприємства на зовнішні та внутрішні трансформації дає можливість зберегти свої позиції на ринку та бути конкурентоспроможними [10]. Адже функціонування підприємства в навколишньому середовищі передбачає «ланцюгову реакцію», в якій зміни зовнішнього середовища призводять до трансформацій внутрішнього середовища, що вимагає змін управління та організації виробництва, в залежності від цілей, завдань та стратегій розвитку підприємства.

Формування на підприємстві організаційно-економічного механізму підвищення організаційної гнучкості виробництва, який би відповідав новим умовам ведення господарської діяльності та сприяв адаптації виробництва до постійних трансформацій зовнішнього середовища є одним із напрямів вирішення проблеми сприйняття підприємством умов нестабільної економічної ситуації (рис. 1).



*Рис. 1. Організаційно-економічний механізм підвищення організаційної гнучкості виробництва*

Складові механізму забезпечують необхідної інформації з метою здійснення послідовність отримання та оброблення діагностики для реалізації управлінського

рішення щодо організації виробництва в умовах трансформації ринкової економіки.

Діагностика організації виробництва — це комплекс заходів, спрямованих на вивчення стану, рівня та ефективності організації виробничих процесів на підприємстві, виявлення переваг та недоліків, формування мети на конкретних напрямів вдосконалення.

Процес діагностики виробничих проблем на підприємстві складається з наступних етапів:

1. збирання та аналіз даних про ефективність роботи конкретного об'єкта;
2. визначення проблеми;
3. аналіз причин виникнення проблеми;
4. формулювання та уточнення проблеми;
5. встановлення послідовності причин, що призводять до виникнення проблеми.

На основі наведеного механізму можна сформулювати концептуальні положення проектування організаційної структури управління підприємством через поєднання системно-цільового та функціонально-технологічного підходів, одночасне застосування котрих зумовлюється конкретними умовами роботи підприємства.

Роль системно-цільовий підходу заключається у формуванні структури цілей підприємства, визначенні на цій базі функцій управління та їхнє організаційне оформлення. Перевагами даного підходу є можливість врахування специфічних умов діяльності конкретного підприємства, зміна при потребі складу та змісту управлінських функцій, проектування різноманітних організаційних форм (лінійно-функціональні, програмно-цільові, матричні тощо).

Сутність функціонально-технологічного підходу побудови організаційної структури заключається у раціоналізації потоків інформації та технології, а також способах її обробки. Такий підхід забезпечує спроможність досить повно врахувати особливості конкретної організації, є гнучким та

універсальним. Недоліки застосування цього підходу пов'язані з необхідністю внесення суттєвих змін до системи обігу документів на підприємстві, що завжди викликає труднощі.

Таким чином, по'єднання зазначених підходів дозволить підприємству:

- забезпечити високий рівень економічної ефективності;
- досягти гнучкості та багатоваріативності виробничих та управлінських процесів;
- мінімізувати невиробничі втрати;
- модернізувати соціальну сферу;
- оптимізувати кадровий склад;
- мінімізувати рівні складності; спростити виробничі процеси.

**Висновки.** Виробництво продукції є основним видом функціонування для більшості підприємств, а сучасний ринок диктує досить жорсткі умови для ведення господарської діяльності. Тому підприємства мають знаходити нові підходи та напрями для «виживання», а внесення змін в організацію виробництва є одним із найменш витратних підходів.

Таким чином, організація виробництва виступає одним з основних чинників забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах трансформації бізнес-середовища.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Каличева Н. Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі. *Наука й економіка*. 2015. Вип. 4 (40). С. 117 – 120.

2. Кондрашов О.М. Удосконалення методів організації виробництва в промисловості. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2010. № 3. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=109> (дата звернення: 03.10.2021)

3. 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\\_](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_)

2015\_3\_79 (дата звернення: 03.10.2021)

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

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

6. Шарий Г.І., Нестеренко В.С., Щепак В.В. Організація виробництва на підприємствах органічного землеробства. *Аграрна економіка*. 2021. Т.14. № 1-2. С. 75-81

7. Дикань В.Л., Маслова В.О. Організація виробництва. Х.: УкрдАЗТ, 2013. 422 с.

8. 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.

9. Каличева Н. Є., Бохан С. Є. Напрями забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств в сучасних умовах. *Науковий огляд*. 2017. Вип. 5 (37). С. 5 – 15.

10. Каличева Н. Є., Маслова В. О. Удосконалення організації виробництва за умов формування креативного середовища на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70-71. С. 55-63.

## REFERENCES

1 Kalicheva N. Ye. (2015). Problemi ta perspektivi rozvutku ekonomiki Ukraїni v suchasnij svitovij ekonomichnij sistemі. [Problems and prospects of economic development of Ukraine in the modern world economic system]. *Science and Economics*, vol. 4 (40), pp. 117 - 120.

2. Kondrashov O.M. (2010). Udokonalennia metodiv orhanizatsii vyrobnytstva v promyslovosti. [Improving methods of organizing production in industry]. *Public administration: improvement and*

*development*, no. 3. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=109> (accessed 03 October 2021)

3. Vashchenko A. A. (2015). Orhanizatsiia vyrobnytstva v umovakh minlyvoho vnutrishnoho ta zovnishnoho seredovyscha 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 03 October 2021)

4. 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.

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

6. Sharyi H.I., Nesterenko V.S., Shchepak V.V. (2021). Orhanizatsiia vyrobnytstva na pidpriemstvakh orhanichnoho zemlerobstva. [Organization of production at organic farming enterprises]. *Agrarian economy*, vol.14, no. 1-2, pp. 75-81.

7. Dykan V.L., Maslova V.O. (2013). Orhanizatsiia vyrobnytstva. [Organization of production]. Kharkiv: UkrdAZT, (in Ukraine)

8. Kalycheva N. Ye., Maslova V. O. (2014). Lohistychni pidkhody, yak osnova ratsionalnoi orhanizatsii vyrobnychoho protsesu na pidpriemstvi. [Logistical approaches as a basis for rational organization of the production process at the enterprise]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, no. 47, pp. 83 - 86.

9. Kalycheva N. Ye., Bokhan S. Ye. (2017). Napriamy zabezpechennia efektyvnoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh. [Directions for effective development of industrial enterprises in modern

conditions]. *Scientific review*, vol. 5 (37), pp. 5 - 15.

10. Kalycheva N. Ye., Maslova V. O. (2020) Udoskonalennia orhanizatsii vyrobnytstva za umovformuvannia kreatyvnoho

seredovyshcha na pidpriemstvi. [Improving the organization of production in the formation of a creative environment at the enterprise]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, no. 70-71, pp. 55-63.