

УДК 658.51: 330.341

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-166-173

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ БАЗИС УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Віталій Олійник¹, Олег Денисов²

¹Аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: OliinykVM@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0431-7803>

²Д.е.н., доцент кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: OlegDE@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7920-3961>

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS OF MANAGEMENT OF PRODUCTION PROCESSES OF ENTERPRISE

Vitaliy Oliinyk¹, Oleg Denysov²

¹Postgraduate student of the Management Technologies Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: OliinykVM@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0431-7803>

²Doctor of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Management Technologies «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: OlegDE@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7920-3961>

Анотація. У статті досліджено теоретико-методичний базис управління виробничими процесами підприємства. Актуальність теми проведеного дослідження визначається тим, що на сучасних етапах економічного розвитку, ризиків, невизначеності та динамічності ринкового середовища питання ефективного управління виробничою операційною діяльністю підприємств набуває вагомого значення, оскільки саме впровадження нових технологій та удосконалення процесів виробництва продукції, послуг стають визначальними чинниками зростання як цінової так і технологічної конкурентоспроможності продукції чи послуг підприємства на ринку, визначають його прибутковість і перспективи майбутнього розвитку. Відповідно до вище зазначеного питання дослідження теоретико-методичного базису управління виробничими процесами підприємства є актуальним для впровадження подальших наукових досліджень і має не лише теоретико-методичне, але й практичне значення. Метою статті є дослідження теоретико-методичного базису управління виробничими процесами підприємства. Методологічною основою дослідження стали методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, порівняння; а також процесний, системний, динамічний, функціональний, кількісний, якісний, суспільно-організаційний, відтворювальний, програмно-цільовий, нормативний, інституційний, системно-синергетичний наукові підходи. Отримані наукові результати полягають у дослідженні та виявленні впливу та дії процесного та системного наукових підходів як базових в управлінні виробничими процесами підприємства, впровадження яких передбачає: формування алгоритму управління виробничим потенціалом підприємства з визначенням мети виробничої діяльності; обґрунтування основних напрямів виробництва; оцінку використання виробничого потенціалу за системою показників; аналіз показників; розробку рекомендацій щодо зростання ефективності управління виробництвом; забезпечення контролю реалізації заходів. Таким чином, зазначені наукові підходи мають не лише широке теоретико-методичне застосування, але й забезпечують організацію розробки та впровадження механізму управління виробництвом. Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності розбудови процесно-орієнтованої системи управління, головним завданням якої є формування механізмів взаємодії між структурними підрозділами, виконавцями (власниками процесів), як при управлінні підприємством, так і у його співпраці із контрагентами-партнерами зовнішнього середовища та впровадженні інтегруванні сучасних інноваційних технологій в операційній діяльності і управлінні виробничими процесами загалом, що забезпечить зростання ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: управління виробничими процесами, процеси, цифровізація, нові технології, цифровізація управління виробничими процесами, інформаційні системи

Формул: 0, рис.: 1, табл.: 0, бібл.: 15

Abstract. The article examines the theoretical and methodological basis of management of production processes of enterprise. The relevance of the topic of the study is determined by the fact that at the current stages of economic development, risks, uncertainty and dynamism of the market environment, the issue of effective management of production operating activities of enterprises is of great importance, since it is the introduction of new technologies and improvement of the processes of production of products and services that become the determining factors in the growth of both price and technological competitiveness of products or services enterprises in the market, determine its profitability and prospects for future development. In accordance with the above-mentioned issue, the study of the theoretical and

methodological basis for the management of production processes of enterprise is relevant for the implementation of further scientific research and has not only theoretical and methodological, but also practical significance. The aim of the article is to study the theoretical and methodological basis for managing the production processes of enterprise. The methodological basis of the study was the methods of scientific knowledge: analysis and synthesis, comparison; as well as process, systemic, dynamic, functional, quantitative, qualitative, socio-organizational, reproductive, program-targeted, regulatory, institutional, systemic, synergetic scientific approaches. The obtained scientific results consist in the study and identification of the influence and action of process and system scientific approaches as basic in the management of production processes of enterprise, the implementation of which involves: formation of an algorithm for managing the production potential of enterprise with the definition of the purpose of production activity; substantiation of the main directions of production; assessment of the use of production potential according to the system of indicators; analysis of indicators; development of recommendations for improving the efficiency of production management; ensuring control over the implementation of measures. Thus, these scientific approaches have not only a wide theoretical and methodological application, but also ensure the organization of the development and implementation of a production management mechanism. Prospects for further research lie in the need to develop a process-oriented management system, the main task of which is to form mechanisms of interaction between structural units, executors (owners of processes), both in the management of enterprise and in its interaction with partners of the external environment and the introduction of integration of modern innovative technologies in operational activities and management of production processes in general, which will ensure growth efficiency and competitiveness of enterprises.

Keywords: production process management, processes, digitalization, new technologies, digitalization of production process management, information systems

Formulas: 0, **fig.:** 1, **tabl.:** 0, **bibl.:** 15

Постановка проблеми. На сучасних етапах розвитку економіки питання ефективного, управління виробничими, операційними процесами підприємств формує основу їх ефективної діяльності, спрямованої на досягнення визначеної мети та цілей. Не зважаючи на наявність та використання підприємствами однакових ресурсів, спрямованість на випуск певних продуктів та послуг, знаходження в спільному ринковому середовищі, з його сформованими умовами та невизначеністю підприємства отримують різні результати, ефективність яких передусім залежить від ефективності управління наявними ресурсами, можливостями та адаптацією і використанням необхідних для функціонування і розвитку підприємства управлінських технологій. Водночас, найбільш раціональне та оптимізоване використання ресурсів і економічного ресурсного потенціалу підприємства сприяє зростанню їх конкурентоспроможності та ефективності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретично-методичною основою практичного впровадження та подальшого зростання ефективності управління виробничими процесами підприємств є формування та накопичення фундаментальних наукових знань, як результату представлених численних наукових праць. У дослідженні теоретично-

методичних основ управління виробничими процесами на підприємстві першим питанням, яке потребує розгляду є сутність поняття виробництво.

В історичному контексті виробництво розглядається через призму проходження етапів розвитку продуктивних сил та виробничих відносин від ремісництва, машинного виробництва до автоматизованих виробничих систем. За дослідженням А. Бабицького (2007) в теорії виробництва представлено класичну теоретичну економіку, теорію економічного відтворення, теорію управління економікою виробництва, а також теорію самого економічного розвитку. Щодо визначення самого поняття виробництво то воно в сучасних економічних словниках трактується як процес створення продукції та як діяльність економічних суб'єктів, спрямована на виробництво продукції (Башнянин & Іфтемічук 2006). Традиційно в наукових працях виробництво трактується як сукупність і взаємодія трьох головних складових: засобів, предметів праці та робочої сили (Геєць, 2000). Слід зазначити, що визначення поняття виробництва сьогодні поширюється, в тому числі на частину діяльності підприємства, пов'язану як із формуванням виробничих баз, так і з основами виробничої діяльності.

У працях С. Мочерного (2006) поняття виробництва визначається як процес взаємодії, який відбувається між працівниками, завдяки чому здійснюється вплив на певні речовини природного походження, а також формування знань працівників, залучених до виробництва матеріальних та нематеріальних благ. За цим визначенням виробництво є послідовним процесом, який забезпечує перетворення ресурсів, в тому числі і природного походження на вихідні результати, необхідні для задоволення економічних та соціальних потреб. Таким чином, виробництво за своєю сутністю та ознаками є процесом, що має вхідні та вихідні параметри і забезпечує перетворення наявного ресурсного забезпечення, характерного для тих чи інших видів економічної діяльності суб'єктів.

На думку В. Городянськ (2004) виробництво в широкому розумінні є цілеспрямованою діяльністю, яка охоплює процеси в добувній промисловості, переробній промисловості, машинобудуванні, продукуванні інформаційних продуктів та наданні послуг. Відтак, поняття виробництва має широке значення та інтерпретацію, а об'єктами наукових досліджень при цьому традиційно виступають предмети, засоби праці, знання, рівень кадрового забезпечення, а в сучасному світі – технології, які здатне залучити та використовувати підприємство.

Таким чином, застосування терміну виробництво має широке значення, водночас, під час виробництва формуються та діють виробничі відносини, які в історично-еволюційному контексті, як і самі процеси створення благ набувають значних змін, відповідно до сучасних ознак та тенденцій і переходять в площину інформаційного цифрового простору.

Наступним поняттям, що формує концептуальне розуміння теоретичних засад здійснення виробничої діяльності є поняття процесу виробництва. Так, за узагальненим баченням Г. Башнянина і В. Іфтемічука (2006) процес виробництва є

результатом праці людини, при цьому засоби та предмети праці виступають засобами виробництва. Таке визначення є класичним та широким розумінням процесів виробництва в їх історично-теоретичному значенні.

При цьому, як наголошується вченими, сама організація процесів виробництва залежить від стану та розвитку продуктивних сил (Ілляшенко, 2014). За таких обставин такими продуктивними силами традиційно виступають природні фактори, засоби виробництва, людські ресурси, інформація, проте в сучасному контексті важливими новими продуктивними силами стають технології, що забезпечують автоматизацію та цифровізацію процесів виробництва. Економічні закони, закономірності, фактори розміщення продуктивних сил широко досліджені науковцями сформували сталу економічну теорію їх раціонального використання та розвитку (Бажал, 1996). Проте, інформація та сучасні інноваційні технології, як продуктивні сили, являють собою відкритий простір для подальших наукових пошуків та досліджень.

На сучасних етапах економічного розвитку, значної невизначеності, динамічності ринкового середовища питання ефективного управління виробничою операційною діяльністю підприємств набуває вагомого значення. Зростання ефективності використання виробничого потенціалу, виробничих ресурсів актуалізує питання цифровізації та автоматизації управління виробничими процесами підприємств із застосуванням нових технологій.

Відповідно до вище зазначеного питання дослідження теоретично-методичного базису управління виробничими процесами підприємства є актуальним для впровадження подальших наукових досліджень і має не лише теоретико-методичне, але й практичне значення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретично-методичного базису управління

виробничими процесами підприємства. З метою проведення дослідження було застосовано методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, порівняння; а також процесний, системний, динамічний, функціональний, кількісний, якісний, суспільно-організаційний, відтворювальний, програмно-цільовий, нормативний, інституційний, системно-синергетичний наукові підходи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Еволюція теоретичних положень розбудови, впровадження виробничої діяльності обґрунтовує та розкриває поступове еволюціонування та розуміння сутності і впливу факторів виробництва, які здійснюють безпосередній та опосередкований вплив як на зміну устроїв промисловості, так і на динаміку та переважаючий вплив тих чи інших факторів на виробничі процеси на тих чи інших етапах промислового розвитку (Кизим & Феденко, 2012). Так до факторів розміщення продуктивних сил, які безпосередньо впливають на процеси та розвиток виробництва науковці відносять сировинний, енергетичний, географічний, трудовий, споживчий, транспортний, екологічний фактори, а також стан ринкової кон'юнктури (Ольшанський, 2018). Проте найбільш важливими і найбільш динамічними факторами в першу чергу, як визначається в численних працях провідних світових та вітчизняних науковців, є дія факторів науково-технічного прогресу. Вплив науково-технічного прогресу виступає головним рушієм виробничого розвитку, а отже визначає якісні зміни в процесах виробництва, що еволюціонували від ручної та машинної праці до сучасних автоматизованих систем та процесів автоматизованого, а в сучасних умовах і «розумного» виробництва.

Сутність поняття управління виробництвом в широкому розумінні визначається як вплив на учасників виробничого процесу за для досягнення визначених цілей (Кизим & Феденко, 2012).

На думку С. Мочерного (2006) управління виробництвом вимагає

розбудови його керуючої системи, яка є сукупністю взаємодіючих та взаємопов'язаних методів і форм управління, які застосовуються органами державної влади та владними структурами на різних рівнях управління. Таке бачення та трактування про поняття управління виробництвом виводить управлінські процеси на інституційний рівень та зосереджує увагу на важливості та ролі держави, державних органів та структур, як рушіїв управління виробничими системами на макро рівні та як головного регулятора процесів на мікрорівні діяльності підприємств та свідчить про бачення системного та інституційного підходів до дослідження цього поняття.

Науковці І. Сазонець, В. Джинджоян, О. Чубарь (2006) обґрунтовують та класифікують суспільну організацію виробництва, яка представляється в чотирьох формах концентрації, спеціалізації, кооперування та комбінування, в яких система управління виробництвом підприємства виступає підсистемою виробничих систем більш високого порядку - галузі, регіону, держави. Зазначимо в працях цих науковців описано та обґрунтовано суспільно-організаційний підхід, який пов'язує управлінські функції, завдання організації та управління виробництвом конкретних підприємств із суспільним державним завданням соціально-економічного розвитку і потребує для такого управління планування та впровадження послідовної державної структурної політики в сфері розвитку виробництва.

У працях М. Кизим, Г. Феденко (2012) увага зосереджується на тому, що на державному рівні широко використовується програмно-цільова організація сучасного управління виробництвом, з розробкою та затвердженням цільових програм та проектів розвитку регіонального, галузевого та загальнодержавного значення. Таким чином, обґрунтована концепція трирівневої програмно-цільової організації управління, з її структурою та формами та програмно-цільовий підхід до

управління виробництвом на вищому рівні та відповідно нижчих рівнях галузевому та на рівні підприємств. Так, на вищих рівнях програмно-цільовий підхід спрямований на виявлення цілей та розробку програм, що мають цільове і водночас комплексне спрямування. На наступному середньому рівні доцільним є програмно-цільове планування та програмне планування, нижчий рівень забезпечує вирішення тактичних та оперативних управлінських завдань.

Програмно-цільовий підхід на рівні управління виробничими процесами підприємства за своїми якостями та функціями являє собою поєднання програмного підходу з чітким визначенням завдань, термінів, виконавців, ресурсів, необхідних для виконання поставлених завдань та передбачає за необхідності координацію дій в процесі реалізації програми та цільовий підхід з розробкою, прийняттям і подальшою реалізацією конкретних програм чи проектів (Бодров, 2002).

Сучасна нова парадигма процесного підходу заснована на впровадженні концепції «процесного управління», або так званого «процесно-орієнтованого управління» (Полінкевич, 2017). Основою цієї концепції – виокремлення бізнес-процесів та проектування їх послідовності і забезпечення управління цими процесами.

Формування концепційного «управління бізнес-процесами» виникло в 80-х роках минулого століття як перехід до моделювання та побудови нових систем управління виробництвом – управління бізнес-процесами з моделюванням та розбудовою самих бізнес-процесів та ланцюжків послідовності їх виконання (Демиденко, 2015). В основі цього принципового наукового підходу – сам процес, його ознаки та якості.

Серед значної кількості визначень самого поняття «процес» найбільш поширеним та узагальнюючим є визначення згідно стандарту ISO 9001. За ним процес виступає сукупністю взаємопов'язаних дій, що забезпечують перетворення входів на виходи (Сардак,

2009). Таким чином, процес являє собою комплекс дій, що мають вхід з відповідно визначеним завданням, саму дію і вихід у вигляді отриманих результатів діяльності. Крім цього важливого значення має постійність, систематичність та повторюваність, з якою здійснюються дії в процесах.

Водночас, впровадження процесного підходу в практичній діяльності з управління виробничими процесами підприємства має низку ключових складових (рис. 1.):

1) *Вхід процесу*, а саме вхідних ресурсів, необхідних для виконання виробничих процесів, в тому числі матеріальних ресурсів, кадрових ресурсів, інформації, документального забезпечення, основних фондів і т.д., над якими та з використанням яких відбуватиметься виконання процесу.

2) *Виходу процесу у вигляді запланованих результатів* (продукції, послуг, інформації, нематеріального активу), за для отримання яких відбувається виконання процесу.

3) *Ресурсів процесу*, які забезпечують виконання процесу та залишаються незмінними. Такими процесами виступає обладнання (техніко-технологічне забезпечення), документація, кадрові ресурси, фінансові ресурси, внутрішнє середовище та інфраструктура.

4) *Власника процесу* - особи, в розпорядженні якої є потрібний обсяг ресурсів, необхідних для виконання процесу, на якій лежить відповідальність за його виконання та отримані в результаті виконання процесу результати.

5) *Споживачів і постачальників процесу*. Від постачальників залежить відповідність, повнота та своєчасність постачання вхідних ресурсів, необхідних для початку та виконання процесу, споживачі виступають в ролі одержувачів вихідних результатів виконаного процесу. Від них залежать як можливість виконання процесів, так і доцільність, необхідність та потреба у їх виконанні. Водночас, постачальники та споживачі можуть бути

суб'єктами зовнішнього чи внутрішнього середовища;

б) *Показників процесу*. Показниками процесу виступає сукупність індикаторів, що може містити ознаки кількісних та

якісних параметрів, якими можна визначити сам процес та отримані результати.

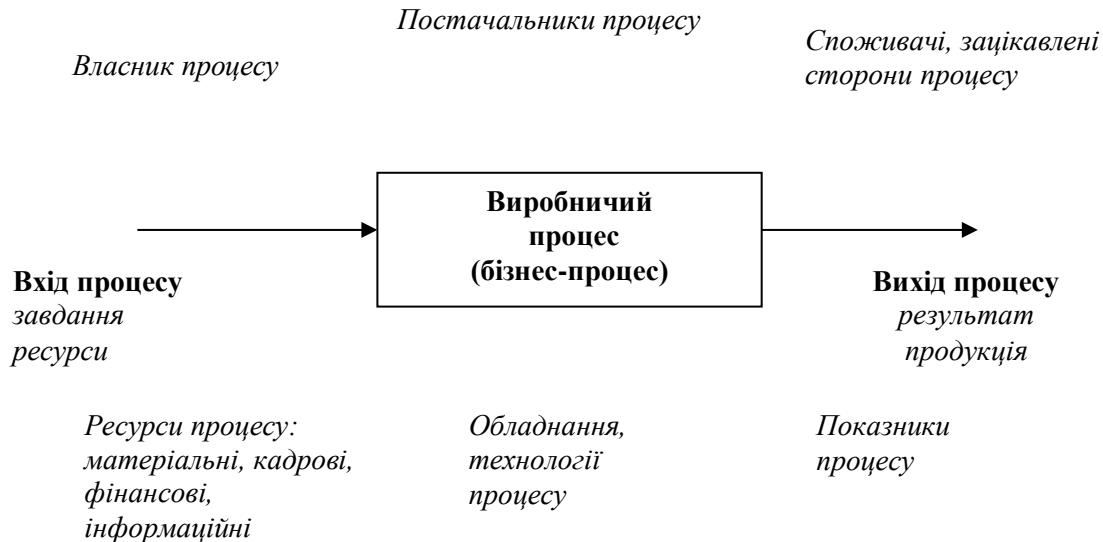


Рис. 1. Процесний підхід до управління. Структура процесу.

Джерело: (Ольшанський, 2018)

Загалом, у сучасній науковій літературі представлено різноманітні підходи до визначення сутності управління виробництвом. Одним із найбільш широко застосованих, досліджених є системний підхід. Так С. Сардак (2009) у своїх дослідженнях зазначає, що розбудова цілісної системи управління виробництвом відкриває можливості для розвитку нових інтерактивних властивостей, якостей не притаманних окремим складовим та елементам цих систем. Таким чином, в дослідженнях цього автора представлено системно-синергетичний підхід, який обґрунтовує ті ефекти та отримані результати, що виникають внаслідок реалізації масштабних проектів та програм економічного розвитку певних галузей промисловості чи окремих виробництв завдяки об'єднанню зусиль та системного спрямування ресурсів, задіяних та спрямованих у процеси виробництва.

Відповідно до системного підходу система управління виробництвом формується на засадах отримання певних принципів, спрямована на досягнення визначених цілей та застосовує функції мети, інструментарію та засобів управління.

Принципи управління виробництвом формують базові засади проектування складових та елементів виробничої системи та процесів її функціонування. Відповідно до цього наголошується на ознаках конструктивного підходу до формування структури виробничих систем відповідно до різних етапів її функціонування. Структура управління виробництвом складається з таких компонентів, як організаційна структура, працівники апарату управління та технічні засоби забезпечення управлінських дій.

Системний підхід до управління виробництвом, виробничим потенціалом

підприємства обґрунтовує у своїх працях В. Мартиненко (2017). Він зосереджує увагу на тому, що ефективне управління виробництвом має забезпечуватися завдяки формуванню гнучкої системи, яка здатна зазнавати змін та пристосовуватися до змін кон'юнктури ринку, і водночас забезпечувати стійку, значну прибутковість інвестованого в цю діяльність капіталу та забезпечувати подальший розвиток. На думку цього науковця системний підхід здатен забезпечити таку ефективність управління виробничим потенціалом завдяки дослідженню окремих елементів системи управління, обґрунтування мети та критеріїв діяльності механізму управління та окремих його елементів, а також завдяки підпорядкуванню всіх елементів в їх спрямуванні на досягнення визначеної мети. Таке бачення автора відображає особливості та переваги застосування системного підходу та розширює базис наукового пізнання управління виробничими процесами з дослідженням поняття виробничого потенціалу як узагальненого бачення до ресурсів та можливостей організації, які і забезпечують її виробничу діяльність. Водночас, саме керівництво виробничими процесами здійснюється через управління виробничим потенціалом підприємства, що свідчить про взаємозалежність та єдність цих понять та доцільність застосування системного підходу як при їх вивченні, так і в практичних аспектах управління виробництвом. Відповідно ефективність механізму управління виробництвом залежить від виваженості, чіткості, досяжності заданих цілей і визначених

пріоритетів у їх досягненні. Таке розуміння системного підходу до управління виробничими процесами має емпіричне значення, оскільки обґрунтовує необхідність критеріальної оцінки та кількісного вимірювання цілей, прийнятих в процесі управління, що дасть можливість виявити рівень їх досягнення.

Висновки. В статті досліджено теоретично-методичний базис управління виробничими процесами підприємства.

Науковці акцентують увагу на необхідності розбудови процесно-орієнтованої системи управління, головним завданням якої є формування механізмів взаємодії між структурними підрозділами, виконавцями (власниками процесів), як при управлінні підприємством, так і у його взаємодії із контрагентами-партнерами зовнішнього середовища. В результаті проведеного дослідження визначено, що впровадження процесного та системного підходів передбачає формування алгоритму управління виробничим потенціалом підприємства з визначенням мети виробничої діяльності; обґрунтуванням основних напрямів виробництва; оцінкою використання виробничого потенціалу за системою показників; аналізом показників; розробкою рекомендацій щодо зростання ефективності управління виробництвом; забезпеченням контролю реалізації заходів. Таким чином, зазначені наукові підходи мають не лише широке теоретично-методичне застосування, але й забезпечують організацію розробки та впровадження механізму управління виробництвом.

Література:

1. Бабицький, А. (2007). Економіка виробництва: теоретичні і практичні аспекти. *Економіка України*. № 9. С. 63–71.
2. Башнянин, Г. І., & Іфтемічук, В. С. (2006). Навчальний економічний словник-довідник. Львів: Магнолія. 688 с.
3. Геєць, В. М. (2000). Нестабільність та економічне зростання. К.: Ін-т екон. прогнозув. 344 с.
4. Мочерний, С. (2006). Інтернаціоналізація виробництва і сучасні тенденції розвитку світового господарства. *Економіка України*. № 5. С. 47–55.
5. Городянськ, В. Г. (2004). Суспільствознавство: Людина. Суспільство. Світ. Д.: Дніпро 556 с.
6. Ілляшенко, Н.С. (2014). Формування теоретичних засад випереджального розвитку на рівні країни та підприємства. *Економічний часопис. XXI*. №5-6. С. 78-81.
7. Бажал, Ю. М. (1996). Економічна теорія технологічних змін. К.: Заповіт. 240 с.
8. Кизим, М.О., & Феденко, Г.М. (2012). Теорія та практика оцінки пріоритетності та результативності державних цільових програм в Україні. *Бізнес Інформ*. № 12. С. 6–13.
9. Ольшанський, О. В. (2018). Особливості управління бізнес-процесами підприємств торгівлі та методи їх удосконалення. *Науковий вісник*

Ужгородського національного університету. №3.
С. 22–26.

10. Сазонець, І.Л., Джинджоян, В.В., & Чубарь, О.О. (2006). Розміщення продуктивних сил. К.: Центр навчальної літератури. 320 с.

11. Бодров, В.Г. (2002). Трансформація економічних систем: концепції, моделі, механізми регулювання та управління К.: УАДУ. 102 с.

12. Полінкевич, О.М. (2017). Процесне та соціально-компетентне управління інноваційним розвитком підприємницьких систем. Луцьк: Вежа-Друк. 368 с.

13. Демиденко, В. (2015). Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до

управління підприємством. *Ефективна економіка.*
№ 11. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517>

14. Сардак, С. Е. (2009). Системний підхід до управління та розвитку суб'єктів господарювання. *Економіка: проблеми теорії та практики.* Вип. 257. С. 160-164.

15. Мартиненко, В. П. (2017). Основні підходи до управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка.* № 11.

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5855>