О. Полонський,
здобувач освіти за спеціальністю менеджмент;
О. В. Декалюк,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту;
Університет економіки і підприємництва, м. Хмельницький

СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ТА ЇЇ РОЛЬ В ДОСЯГНЕННІ МЕТИ

Організаційна структура управління є ключовим елементом у забезпеченні ефективності функціонування підприємства. Вона визначає взаємозв'язки між підрозділами, механізми розподілу повноважень та відповідальності, а також впливає на швидкість прийняття рішень і реалізацію стратегічних цілей компанії. В умовах динамічного ринкового середовища та швидких змін бізнес моделей правильний вибір і адаптація організаційної структури відіграють вирішальну роль у конкурентоспроможності підприємства. Саме тому дослідження сутності організаційної структури управління є надзвичайно важливим для сучасного менеджменту.

Організаційна структура управління є важливим елементом управлінської діяльності будь-якої організації. Вона визначає спосіб організації ресурсів та розподіл функцій у межах підприємства, що впливає на ефективність його роботи та досягнення стратегічних цілей. Визначення поняття та функцій організаційної структури, аналіз основних її типів, а також розгляд сучасних тенденцій у цьому контексті є важливими аспектами для розуміння того, як структурування управління може забезпечити успішну діяльність підприємства.

Деякі вчені розглядають організаційну структуру управління підприємством як організаційну структуру управління персоналом, мотивуючись тим що організація в першу чергу це люди. Так, на думку А.Д. Чикуркової організаційна структура управління персоналом – це система зв’язків і відносин, що виникають (зникають) у процесі трудової діяльності, між існуючими та створюваними (зникаючими) ланками системи управління персоналом, трудовими колективами, ступенями системи управління персоналом згідно з обраною стратегією розвитку загального управління [3].

Організаційна структура управління – це система відносин, яка визначає розподіл обов'язків, прав і відповідальності між підрозділами підприємства, а також взаємодію між ними для досягнення загальних цілей організації. Основними функціями організаційної структури є розподіл обов'язків, тобто чітке визначення, хто відповідає за виконання яких завдань. Координація діяльності через забезпечення взаємодії між підрозділами для досягнення єдиної мети. Мотивація працівників шляхом створення умов для ефективного виконання роботи через чітке розуміння ролей і відповідальностей. Контроль: нагляд за виконанням завдань та ефективність процесів.

Дані функції сприяють створенню стабільної та ефективної системи

управління, що дозволяє організації досягати своєї мети, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати конкурентоспроможність.

Існує кілька основних типів організаційних структур, які різняться за рівнем централізації, складністю і гнучкістю. До найбільш поширених типів належать лінійна, функціональна, матрична та дивізіональна структури. Лінійна структура, це найпростіший тип організації, де кожен підрозділ має чітко визначену лінію підпорядкування. Така структура підходить для малих компаній, але втрачає ефективність при масштабуванні організації. Функціональна структура показує розподіл на підрозділи за функціями (наприклад, фінанси, маркетинг, виробництво). Даний тип організації дозволяє підвищити ефективність у кожній окремій функції, проте може ускладнювати координацію між підрозділами. Матрична структура: комбінує елементи лінійної та функціональної структур, що дає можливість збільшити гнучкість і забезпечити кращу координацію між різними проектами. Однак такий тип структури потребує складного управління і може призвести до конфліктів через дублювання повноважень. Дивізіональна структура: кожен підрозділ організації відповідає за певний продукт або географічний ринок. Така структура підходить для великих компаній, що працюють у різних сферах або регіонах, але може бути дороговартісною через необхідність дублювання функцій.

Організаційна структура є критичним чинником, який визначає, наскільки ефективно підприємство може реалізовувати свої стратегії. Наприклад, чітко структуровані компанії здатні швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та оптимізувати свої внутрішні процеси, що сприяє досягненню стратегічних цілей. Однак неефективна організаційна структура може стати на заваді росту організації, обмежуючи її здатність до адаптації та інновацій.

Вибір організаційної структури залежить від кількох факторів. По перше це розмір та складність підприємства. Великі підприємства з різноманітними напрямами діяльності потребують більш складних структур. Стратегічні цілі організації: компанії, які орієнтовані на інновації, можуть вибрати гнучкі структури, тоді як ті, що працюють у стабільних галузях, можуть використовувати більш формалізовані структури. По друге, це зовнішнє середовище. Зміни в ринкових умовах, технологічних тенденціях та конкурентному середовищі впливають на потребу у зміні структури. По третє, культура компанії. Організаційна культура також має значення, адже деякі структури краще підходять для компаній, що цінують відкритість і співпрацю, а інші – для більш ієрархічних організацій.

Сучасні організаційні структури піддаються впливу таких глобальних тенденцій як цифровізація, тобто інтеграція цифрових технологій змінює способи комунікації та управлінські процеси. Вона вимагає створення гнучких структур, здатних швидко адаптуватися до технологічних змін. Також зростає потреба в гнучких структурах, які дозволяють швидко реагувати на зміни, враховуючи сучасні потреби ринку та інноваційні можливості. Більша автономія для місцевих підрозділів та працівників дає змогу прискорити прийняття рішень та підвищити ефективність роботи.

Практичні аспекти застосування організаційних структур в Україні та за кордоном мають певні відмінності. В українських компаніях традиційно переважають лінійні та функціональні структури, хоча з розвитком цифрових технологій та змінами в ринкових умовах зростає попит на більш гнучкі й адаптивні моделі управління. Наприклад, великі українські компанії в галузях IT та виробництва все частіше впроваджують матричні або дивізіональні структури для покращення координації та зменшення бюрократії. Також даний тип використовується в компаніях які займаються ЗЕД.

Міжнародні компанії, такі як Google та Apple, активно впроваджують гнучкі та децентралізовані організаційні структури, що дозволяє їм ефективно управляти інноваціями та швидко адаптуватися до змін. Особливо важливими такі структури є в умовах високої конкуренції та швидких змін на глобальних ринках.

У сучасному бізнесі традиційні організаційні структури стикаються з низкою проблем, що значно впливають на ефективність і конкурентоспроможність організацій. За словами С.Ю. Кулакової у системі заходів по забезпеченню ефективної роботи підприємства, переходу на нові шляхи розвитку і господарювання важливе місце займає побудова його оптимальної організаційної структури управління [2].

Розглянемо основні проблеми, які піднімає тема організаційних структур у контексті сучасних умов. Однією з головних проблем традиційних організаційних структур є їхня недостатня гнучкість. У сучасному швидко змінюваному бізнес-середовищі компанії повинні швидко реагувати на нові виклики та можливості. Традиційні ієрархічні структури з чіткими лініями підпорядкування та фіксованими функціями можуть обмежувати можливості для швидких змін та інновацій. Підприємства, що використовують такі структури, можуть стикатися з труднощами в адаптації до змін у зовнішньому середовищі, що може негативно позначитися на їхній здатності до конкурентної боротьби.

Іншою проблемою є вплив організаційної структури на швидкість прийняття управлінських рішень. У централізованих структурах рішення часто ухвалюються на високих рівнях керівництва, що може призводити до затримок і недостатньої оперативності в реакції на зміни. З іншого боку, у децентралізованих структурах, де рішення приймаються на нижчих рівнях управління, може з’являтися ризик неузгодженості в діях підрозділів і недостатнього контролю. Таким чином, проблема швидкості прийняття рішень є ключовою для багатьох підприємств, що прагнуть зберегти конкурентоспроможність і оперативність у своєму управлінні.

Загострюється ще одна проблема – дисбаланс між централізацією та децентралізацією управління. Багато організацій, прагнучи до ефективності, намагаються оптимізувати свою структуру, знаходячи баланс між централізованим контролем і децентралізованим ухваленням рішень. Однак у багатьох випадках цей баланс не вдається знайти, що призводить до або надмірної централізації, що гальмує гнучкість, або до надмірної децентралізації, що створює проблеми з координацією та консистентністю рішень.

Багато підприємств стикаються з труднощами при переході від традиційних організаційних структур до сучасних адаптивних моделей. Це пов’язано з рядом чинників, включаючи внутрішнє опору змінам, недостатню кваліфікацію управлінців у нових підходах до організації, а також культурні та організаційні бар'єри, які існують у традиційних структурах. Перехід до більш гнучких і адаптивних структур вимагає зміни не лише в самій організаційній структурі, але й у корпоративній культурі, що може зайняти значний час.

Цифрові технології стали одним із основних рушіїв змін в організаційних структурах. Використання новітніх технологій для автоматизації процесів, збору та аналізу даних створює нові можливості для формування більш гнучких і ефективних моделей управління. Однак разом із перевагами виникають і нові виклики.

Останньою проблемою, яку варто зазначити, є труднощі в координації та комунікації між різними рівнями управління. У великих організаціях, де існує багато рівнів управлінської ієрархії, ефективна комунікація стає складним завданням. Існує ризик спотворення або затримки інформації, що негативно впливає на прийняття рішень і може призводити до неефективності в роботі підприємства. Проблеми комунікації особливо актуальні в умовах децентралізації, коли різні підрозділи мають автономію в ухваленні рішень, але можуть не мати достатньої координації між собою.

Як показує наше дослідження, організаційна структура управління є ключовим елементом, що впливає на ефективність діяльності підприємства. Вибір відповідної структури має важливе значення для досягнення стратегічних цілей і залежить від ряду внутрішніх та зовнішніх чинників. Сучасні тенденції, такі як цифровізація, гнучкість та децентралізація, сприяють розвитку нових моделей організації, які допомагають компаніям швидко адаптуватися до змін та забезпечувати конкурентоспроможність у глобальному середовищі.

Величко Я.І., Гетьман О.О. досліджуючи способи оцінки організаційної структури управління зауважують, що є необхідність розробки методик оцінки роботи організаційної структури управління. Як зазначають автори, оцінка та оптимізація організаційної структури управління підприємством (ОСУ) є важливим завданням для керівництва, оскільки ефективна ОСУ сприяє підвищенню загальної продуктивності, забезпечує чітку координацію дій персоналу та адаптацію підприємства до змін у зовнішньому середовищі [1].

Сучасний бізнес-світ постійно змінюється, і організації повинні адаптувати свої структури управління до нових умов для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності. Для подолання існуючих проблем в організаційних структурах пропонуються кілька шляхів вирішення, які допоможуть підприємствам залишатися гнучкими та адаптивними.

Одним із найбільш ефективних способів вирішення проблем у організаційних структурах є впровадження сучасних інформаційних технологій. Автоматизація процесів, використання систем управління підприємством (ERP) та інших цифрових інструментів дозволяють значно підвищити ефективність організаційних процесів, зменшити кількість помилок та забезпечити

оперативне управління даними.

Зміни в зовнішньому середовищі вимагають від організацій гнучкості та здатності швидко реагувати на нові умови. Впровадження адаптивних структур, які дозволяють оперативно змінювати підхід до управління залежно від ситуації, є важливим кроком для підприємств, що хочуть зберегти свою конкурентоспроможність у швидко змінюваному світі.

Для ефективного управління важливо знайти баланс між централізацією та децентралізацією управлінських функцій. Централізоване управління дає змогу зберігати контроль, але може уповільнювати процес прийняття рішень. Децентралізоване управління підвищує гнучкість, але потребує ефективної координації. Збалансований підхід до цих двох підходів допоможе уникнути недоліків кожного з них.

Впровадження принципів проектного та матричного управління дозволяє підвищити ефективність організаційних структур, особливо в умовах багатозадачності та високої динамічності ринку. Такі підходи дозволяють краще організувати взаємодію між різними підрозділами та знижують ймовірність виникнення конфліктів і дублювання функцій.

Ефективна комунікація між рівнями управління та підрозділами є ключовим елементом успішного функціонування будь-якої організації. Створення чітких каналів для обміну інформацією, регулярні зустрічі та використання цифрових комунікаційних платформ допомагають забезпечити належну координацію і мінімізувати помилки в роботі між різними підрозділами.

Рішення для оптимізації організаційних структур управління сприяють покращенню ефективності діяльності підприємств, їх здатності адаптуватися до змін і забезпечувати конкурентоспроможність. Застосування сучасних інформаційних технологій, гнучких моделей управління та ефективних комунікаційних механізмів є основою для досягнення високих результатів у сучасному бізнес-середовищі.

Таким чином, організаційні структури, хоча й є важливими елементами ефективного управління, стикаються з низкою проблем у сучасному бізнес-середовищі. Недостатня гнучкість традиційних структур, уповільнене прийняття рішень, дисбаланс між централізацією і децентралізацією, складнощі в переході до адаптивних структур, вплив цифрових технологій та проблеми координації – всі ці фактори вимагають від підприємств постійної уваги до змін у їх організаційних моделях. Успішна адаптація організаційних структур до нових умов може стати ключем до забезпечення конкурентоспроможності й ефективності підприємства.

Список використаних джерел

1. Величко Я І., Гетьман О.О. Оцінка організаційної структури управління підприємством. *Економіка трансп. комплексу* : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, Харків : нац. автомоб.-дор. ун-т. 2024. Вип. 43. С. 88–114. URI: https://dspace.khadi.kharkov.ua/handle/123456789/20258/

2. Кулакова С.Ю., Журавель. Є.І. Теоретичні аспекти побудови

оптимальної організаційної структури управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3502/

3. Чикуркова А.Д. Формування організаційної структури управління персоналом стратегічного типу. URL: http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/ issue_articles/11_1.pdf.

Н. В. Стоянець,
доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової;
К. А. Крейза,
здобувачка 4 курсу ОП «Менеджмент»;
Сумський національний аграрний університет, м. Суми

ЕФЕКТИВНА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Зовнішня торгівля аграрного сектору відіграє вирішальну роль у розвитку України. Країна володіє значним потенціалом для експорту сільськогосподарської продукції. Активна участь аграрних підприємств у міжнародній торгівлі є ключовим фактором інтеграції України у світову економіку, що сприяє загальному економічному зростанню. Угода про асоціацію з Європейським Союзом, включаючи зону вільної торгівлі, є ключовим фактором для розвитку аграрного сектору України. Вона відкриває українським виробникам шлях до поступового завоювання ринку ЄС. Тому перед Україною стоїть важливе завдання: розробити ефективну державну стратегію, щоб максимально використати потенціал аграрного сектору та активізувати зовнішню торгівлю. Угода про асоціацію з ЄС відкрила нові можливості для аграрного бізнесу, дозволяючи підприємствам розширювати діяльність та збільшувати прибутки за рахунок експорту продукції рослинництва та тваринництва. Рослинництво сьогодні є однією з провідних галузей сільського господарства, що демонструє динамічний розвиток. Проте, галузь тваринництва наразі не реалізує свій потенціал повною мірою.

Угода про асоціацію з ЄС надає українським аграрним підприємствам можливість значно збільшити прибутки, розвивати бізнес та підвищити унікальність на міжнародному рівні. Однак, не всі компанії можуть скористатися цими перевагами так як мають недостатню поінформованість багато підприємств не знають про європейські програми та можливості, брак кваліфікованих кадрів тобто не вистачає фахівців, які можуть надати консультації щодо каналів збуту та логістики. Основна складність при експорті агропродукції полягає у необхідності відповідати суворим стандартам Євросоюзу щодо безпеки та якості. Аграрні підприємства, які планують експортувати свою продукцію,