

**І.В. Поповиченко**, д-р екон. наук, проф. (ПДАБА, Дніпро)  
**Д.В. Видай**, здоб. PhD (ПДАБА, Дніпро)

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ**

Із збільшенням обсягів господарської діяльності, з розвитком бізнесу та з відповідним збільшенням кількості співробітників, підприємство переходить в стадію росту, та без вибору вдалої структури управління можуть з'явитися відповідні щодо цього проблеми. Дане явище має назву «криза зростання», яку можливо подолати вибором та реалізацією принципової схеми організаційної структури підприємства, яка підходить для певного виду діяльності та етапу життєвого циклу підприємства.

Компанії з сильною, відповідною стратегічним планам організаційною структурою виграють від покращеної комунікації, чітко визначених ієрархій та/або розвинутих горизонтальних зв'язків, що надає можливість створювати ефективну систему управління компанією. Неefективна організаційна структура може створювати проблеми, що призводять до втрати продуктивності та внутрішнього конфлікту. Для підтримки раціональної структури організації та якісного управління, підприємство повинно вміти виявляти та виправляти ці проблеми по мірі їх виникнення. Внутрішня система та будова компанії відображається категорією «структура».

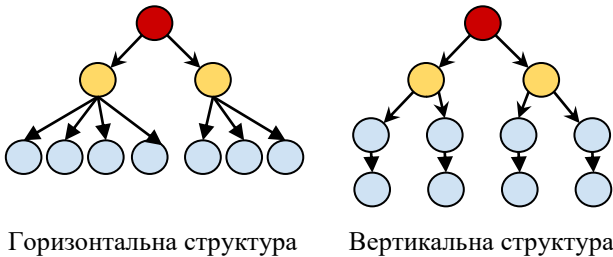
Наявність структури є невід'ємною властивістю всіх реально існуючих систем, оскільки саме структура надає їм цілісності. Така структура забезпечує відносно стабільні зв'язки, що існують між організаційними елементами, і допомагає підтримувати стабільний стан системи. Відносно системи структура є показником її організації.

Організаційна структура - це сукупність функціональних ланок і впорядкованих потоків ресурсів у операційній системі, а також органів управління та їх певний взаємозв'язок, які забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства [1]. У глобальному масштабі існує два типи структур управління: вертикальна (ієрархічна) і горизонтальна (мережева).

Однією з головних особливостей вертикальної структури управління є централізація, тобто влада зосереджена в одних руках (генеральний директор) або керівний орган (рада директорів). Більшість людей віддають перевагу цій структурі для власників

компаній, державних структур, транспортних і комунікаційних систем тощо. Державу вважають найбільшим прикладом вертикальної структури управління.

Горизонтальні структури управління є відносно новим і все більш важливим світовим трендом. Ця структура дозволяє пришвидшити прийняття рішень (що важливо на ринку збуту, який постійно змінюється), зменшити кількість та вдосконалити ролі середнього керівництва, а також значно зменшити бюрократію. Такі оргструктури називають органічними (гнучкими). Рядові співробітники можуть мати більше можливостей для ініціативи, виростає їх вплив на процеси, а саме керівництво більшою мірою концентрується на стратегічних цілях. Схематично принцип та «вектор» побудови горизонтальних та вертикальних оргструктур наведено на рис. 1.



**Рисунок 1 – Типи організаційних структур управління підприємством**

*Джерело: Складено авторами за [2].*

Фактори, що впливають на вид організаційної структури:

- розміри підприємства (середнє, мале, крупне);
- виробничий профіль (спеціалізація на виробництві одного виду продукції або широкої номенклатури виробів різних галузей) або специфіка комерційно-посередницької діяльності;
- характер продукції, що виробляється, та технологія її виробництва (продукція видобувних чи обробних галузей, масове чи серійне виробництво);
- сфера інтересів (орієнтація на місцевий, національний чи зовнішній ринок);
- масштаби зовнішньоекономічної діяльності і форми її здійснення (наявність дочірніх підприємств за кордоном, в тому числі виробничих, збутових тощо);

- характер об'єднання (концерн, фінансово-промислова група тощо).

До факторів впливу на вибір управлінських рішень відносять:

- співвідношення лінійної, функціональної та інших форм організації управління виробництвом;

- співвідношення централізованих і децентралізованих форм управління;

- рівень спеціалізації управлінської діяльності;

- філософія вищого керівництва [3].

Найбільш поширені такі три типи організаційної структури підприємства:

- Лінійна.

- Функціональна.

- Матрична.

Лінійна – це вид структури управління з класичною вертикальною структурою, в якій топ-керівнику підпорядковується і звітує керівник більш нижчої ланки, а йому інший колектив працівників компанії. Основною проблемою лінійної структури є обмежені можливості спілкування та взаємодії між різними рівнями та відділами. Це може призвести до затримки прийняття рішень, перевантаження виконання та зниження гнучкості та інновацій.

Функціональна – структура в якій фахівці одного рівня об'єднуються в спеціалізовані підрозділи. Для неї притаманна вертикальна побудова: створення відділів, таких як постачання, виробництва, збуту, маркетингу, фінансів тощо. Основна проблема цієї структури полягає в тому, що комунікація та координація між різними відділами можуть бути обмежені. Відсутність взаєморозуміння і конфлікт між різними функціями можуть уповільнити процес прийняття рішень і перешкоджати досягненню загальних бізнес-цілей.

Матрична - така структура управління, що містить в собі елементи вертикальної та горизонтальної структур управління. Проблеми цієї структури включають:

1. Розмиті відповідальність: у матричній структурі бізнесу конфлікти часто виникають через невизначеність щодо того, хто має відповідати за певні завдання.

2. Труднощі в спілкуванні: через подвійне управління інформація може затримуватися або змінюватися, що впливає на продуктивність компанії.

3. Фрагментація управління: бізнес може перебувати під впливом кількох менеджерів, що призводить до конфліктів і труднощів у прийнятті рішень.

Отже, слід мати на увазі, що рішення про вибір принципової схеми, за якою буде будуватися оргструктура підприємства, може бути прийнято тільки після аналізу зовнішнього середовища та внутрішньої ситуації в самій компанії.

Організаційна структура повинна забезпечувати високу ефективність роботи усіх підрозділів виробництва, збуту, фінансів тощо. У процесі розвитку кожне підприємство має знайти нову організаційну форму, щоб вижити, оскільки змінюються його цілі, сфера діяльності та умови господарювання.

#### **Інформаційні джерела:**

1. Павленчик А. О. Структура управління організацією. 2020. URL: [https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/28066/1/ЛЕКЦІЯ\\_Тема%203%20\(1\).pdf](https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/28066/1/ЛЕКЦІЯ_Тема%203%20(1).pdf)
2. Максютенко І.Є. Менеджмент. Характеристика типів організаційних структур підприємства. 2022. URL: [https://kvpubd.kiev.ua/wp-content/uploads/2022/04/menedzhment\\_16\\_17\\_m1\\_0604.pdf](https://kvpubd.kiev.ua/wp-content/uploads/2022/04/menedzhment_16_17_m1_0604.pdf)
3. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2010. 488 с.

УДК 339.138

**О.М. Прядко**, канд. екон. наук, доц. (*ДБТУ, Харків*)

**К.Є. Носкова**, здоб. вищої освіти (*ДБТУ, Харків*)

**М.В. Ковальова**, здоб. вищої освіти (*ДБТУ, Харків*)

## **ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ НА РИНКУ B2C**

Сьогодні бізнес часто класифікують виділяючи моделі B2B (business to business), B2C (business to consumer), B2E (business to enterprise), B2A (business to anyone), O2B (outsourcer to business), O2C (outsourcer to consumer), G2C (government to citizen), C2C (consumer to consumer) й даже ланцюг B2B2C (business to business to consumer).

Відношення зі споживачем у кожній моделі вишиковуються за власним сценарієм, застосовується характерний для того чи іншого типу комунікації інструментарій. Проте, щоб виграти в конкурентній боротьбі, компанії змушені переглядати свої традиційні погляди на