

4. Бесянко Л. Потенціал розвитку фінансового лізингу в Україні. *Scientia fructuosa*. 2024. Вип. 153. С. 127–142. DOI:[https://doi.org/10.31617/1.2024\(153\)08](https://doi.org/10.31617/1.2024(153)08).

5. Попело О., Жаворонок А. Фінансово-кредитне забезпечення аграрних підприємств в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. №4 (40). С. 212–222. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4\(40\)-212-222](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4(40)-212-222).

Яблонський П.Ю.,

студент 1-го курсу магістратури

Тарнавська О.О.,

студентка 4-го курсу бакалаврату

Науковий керівник – **Малін О.Л.,**

д-р екон. наук, професор

Національний університет «Одеська політехніка»

м. Одеса

КОМПЛЕКСНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД ДО ЗМІНИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Трансформація умов функціонування вітчизняних підприємств дедалі більше зумовлюється безперервними стратегічними змінами, що набувають системного характеру в контексті глобальних викликів сталого розвитку. Адаптація підприємства до цих змін стає не лише об'єктивною необхідністю, а й визначальною передумовою формування довготривалих конкурентних переваг, органічно пов'язаною зі здатністю своєчасно та збалансовано реагувати на динаміку зовнішнього середовища. Особливої значущості це набуває для виробничих підприємств, які формують підґрунтя сталого економічного зростання національної економіки, підвищення екологічної та соціальної відповідальності виробництва, конкурентоспроможності продукції та зростання продуктивності праці.

На тлі прискореного розвитку інформаційних і виробничих технологій технологічний чинник, попри свою визначальну роль, поступово поступається місцем організаційному як ключовому драйверу сталої трансформації підприємства. Водночас у вітчизняній практиці реалізація організаційних моделей і методів розвитку підприємства в умовах змін залишається переважно зорієнтованою на всебічне інформаційне забезпечення діяльності з метою мінімізації невизначеності. Це, безперечно, є доцільним, однак недостатнім для побудови організаційно-

економічного механізму розвитку, здатного забезпечити стійкість підприємства в умовах стратегічних викликів і вимог сталості. Нагальною є потреба у впровадженні гнучких організаційних структур і адаптивних схем управління, що уможливають оперативні організаційні зміни на основі ефективного використання економічних важелів з урахуванням екологічних і соціальних пріоритетів.

Технологічні трансформації у виробничому секторі економіки суттєво позначаються на конфігурації та динаміці організаційної структури виробничих підприємств, зумовлюючи необхідність її адаптації до вимог сталого розвитку. Передусім зазнає впливу організаційна структура управління підприємством, яка визначає стратегічний вектор і темпи його розвитку, формуючи відповідну систему організаційних механізмів, зорієнтованих на досягнення збалансованості економічних, екологічних і соціальних цілей. Відтак, правомірним є твердження, що організаційна структура управління виробничим підприємством є комплексним організаційним механізмом, покликаним надавати організаційній структурі підприємства ознак саморозвивальної та стійкої системи, здатної адаптуватися до технологічних викликів в умовах сталого розвитку.

За таких обставин, будь-яка зміна середовища підсилює недоліки функціонування організаційної структури управління підприємством та ставить питання її реорганізації. Відповідно, вибір та пошук ефективної методики формування та зміни організаційної структури стає важливим елементом діяльності та складовою забезпечення сталого розвитку підприємства.

Можна визнати, що організаційна структура управління підприємством: забезпечує координацію управлінських функцій; визначає повноваження і відповідальність персоналу на рівнях управління; організаційна структура впливає на ефективність діяльності підприємства; визначає організаційну поведінку персоналу підприємства [1].

Чинники вибору організаційної структури доцільно групувати на внутрішні, зовнішні та спеціальні, що відображено в табл. 1.

Таблиця 1 – Чинники, що впливають на вибір організаційної структури управління підприємством (узагальнено за матеріалами [1,2])

Внутрішні	Загальні (зовнішні)	Спеціальні
Складність	Стратегія	Ефект влади і контролю
Формалізація	Технологія (продукт)	Комп'ютеризація інфокомунікацій
Диверсифікація видів господарської діяльності	Розмір підприємства	Наукові досягнення у розвитку виробничих технологій
Норми керованості (сфера контролю)	Зовнішнє середовище	
Централізація		

В умовах сталого розвитку на вибір та зміну організаційних структур все сильніше впливає чинник інфокомунікацій та їх комп'ютеризації. Насамперед, це стосується адаптивних структур, де комп'ютеризація управління сприяє розвитку горизонтальних зв'язків на підставі прямого доступу до певної інформації всіх підрозділів: виробничих, збутових та постачання, інноваційних й тощо. Слід зауважити, що традиційна ієрархічна організаційна структура та її модифікації, що широко застосовувалися на вітчизняних і зарубіжних підприємствах як організаційний механізм забезпечення розвитку, виявилися недостатньо ефективними з точки зору своєчасної та дієвої горизонтальної координації функціональних управлінських підсистем в умовах динамічно змінюваного середовища та зростаючих вимог сталого розвитку.

При цьому не тільки тип організаційної структури, але й розмір самого підприємства впливає на ефективність її використання у якості організаційного механізму сталого розвитку підприємства. Він впливає на всі розглянуті характеристики структури: складність, формалізацію і децентралізацію: на централізацію – через зворотну залежність (збільшення розміру зменшує централізацію).

Отже, для виробничих підприємств першочерговим чинником є технологічний чинник або вплив технології виробництва, або процес перетворення початкового продукту у певний спосіб на кінцевий. Її вплив залежить від двох характеристик технології: частоти повторюваності операцій і виду продукції [3].

Стратегічні зміни у стабільному середовищі завжди спрямовані на підвищення ефективності роботи підприємства через удосконалення організаційної структури, впливаючи на чинники продуктивності праці, технічного розвитку або безпосередньо на процес прийняття управлінських рішень тощо. При кризі зміни мають створити умови для виживання підприємства шляхом оптимізації використання ресурсів, витрат і механізмів пристосування до навколишнього середовища. Це має враховувати оцінка зміненої структури управління, доповнена показниками двох груп: 1) швидкості обробки і отримання інформації, яка необхідна та достатня для прийняття рішень; 2) використання інформаційної технології [4]. В рамках цього удосконалення (або формування) організаційно-економічного механізму сталого розвитку підприємства необхідно розпочинати з перебудови (або створення) саме його організаційної структури.

Перебудова або створення організаційної структури може відбуватися на різних теоретичних засадах, серед яких становлять інтерес цільовий, програмно-цільовий, системний, процесний підходи. Однак слід зазначити, що саме програмно-цільовий підхід наразі є недостатньо вивченим

інструментом удосконалення організаційно-економічного механізму сталого розвитку підприємства в умовах стратегічних змін.

Програмно-цільовий підхід передбачає визначення цілей розвитку, формування комплексу управлінських рішень та використання відповідного методичного інструментарію [5].

При цьому зміна організаційної структури управління за програмно-цільовим підходом охоплює більшу кількість кроків:

- а) формулювання обмеженого переліку цілей підприємства;
- б) аналіз існуючої структури з позиції досягнення визначених цілей;
- в) розподіл та інтеграцію всіх видів управлінської діяльності за рівнями та ланками організаційної структури;
- г) систематизацію процесів прийняття управлінських рішень відповідно до сили та напрямку їхнього впливу на результати діяльності.

З огляду на це, формування або вдосконалення організаційно-економічного механізму сталого розвитку підприємства доцільно розпочинати саме з реструктуризації організаційної структури на засадах комплексно-цільового підходу, оскільки він:

- а) уможлиблює інтеграцію стратегічних цілей сталого розвитку з наявними ресурсами для їх досягнення;
- б) дозволяє представити процес розвитку як цілісну послідовність взаємопов'язаних організаційних проектів, зорієнтованих на збалансованість економічних, екологічних і соціальних результатів;
- в) забезпечує цільовий моніторинг і контроль ресурсів з урахуванням пріоритетів сталості.

Таким чином, в умовах сталого розвитку організаційна структура управління виробничим підприємством виступає ключовим організаційно-економічним механізмом, що забезпечує збалансованість економічних, екологічних і соціальних цілей в умовах безперервних стратегічних змін. Динаміка технологічних трансформацій, зростаючий вплив інфокомунікаційних чинників та недостатня ефективність традиційних ієрархічних структур обумовлюють нагальну потребу у впровадженні гнучких адаптивних організаційних структур, здатних оперативно реагувати на виклики змінюваного середовища. Комплексно-цільовий підхід до реструктуризації організаційної структури підприємства є найбільш дієвим інструментом формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку, оскільки забезпечує інтеграцію стратегічних цілей з наявними ресурсами, структурує процес розвитку як послідовність взаємопов'язаних організаційних проектів та гарантує цільовий моніторинг ресурсів з урахуванням пріоритетів сталості.

Список використаних джерел

9. Терещенко Т.В., Лалуєва Н.М. Ефективність організаційних структур в контексті сучасної парадигми управління. *Вісник Хмельницького*

національного університету. 2024. № 6. С.125-132.

10. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20, ч. 3. С. 174-177. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/38.pdf.

11. Долгальова О.В., Пугач М.В. Оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на ефективність управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. 2024. №4 (89). С. 120-128. DOI:https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.04.120.

12. Луцків О.М. Програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 1. С. 33-38.

13. Кужель М.А. Організаційно-економічний механізм управління перспективним розвитком виробничо-господарських систем : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Донецьк : Донецький нац. ун-т, 2011. 20 с.