

*Дуднієва Ю.Е., к.е.н, доцент,  
доцент кафедри економіки та менеджменту,  
Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків*

*Сластьяникова В.І.,  
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,  
Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ**

Організаційна структура управління компанією прямо впливає на її конкурентоспроможність та можливість досягати встановлених цілей. Організаційна структура створює своєрідний каркас, що стає основою для здійснення компанією притаманних їй функцій. Розвиток та ускладнення організаційної структури управління відбувається паралельно з еволюцією суб'єкту господарювання та проходженням ним послідовних етапів життєвого циклу. Турбулентне бізнес-середовище, виклики глобальної конкуренції формують вимоги до постійного коригування та удосконалення організаційних структур управління компаніями.

Для забезпечення конкурентоспроможності компанії її організаційна структура має бути такою, щоб вся робота була сфокусована на конкретному продукті та конкретному споживачі. У той самий час для реалізації контролю над діяльністю компанії необхідно сформувати таку організаційну структуру, яка б забезпечувала підзвітність керівників різних рівнів та їх відповідальність за результати роботи.

Важливою також є проблема мотивації керівників середнього та нижчого рівнів управління через їх залучення до процесу розробки та прийняття управлінських рішень. Це актуалізує питання пошуку компромісу між

централізованими та децентралізованими організаційними структурами, особливо в умовах кризи, коли рівень децентралізації об'єктивно знижується [1, 2].

Існує набір принципів формування організаційної структури підприємства: виділення підрозділу по закріпленим функціям (відділи постачання, маркетинг, продажів тощо); за продуктовою ознакою – за який продукт підрозділ відповідає (такий підхід відповідає відомій продуктивній дивізійній структурі); по групах клієнтів, що обслуговуються, – відділ оптового продажу, відділ роздрібного продажу; за територіальною ознакою – залежно від того, який регіон обслуговує цей підрозділ, наприклад відділ продажу по Україні, відділ продажу в Румунії тощо (територіальна дивізійна структура); за технологічним принципом – ділянка технологічного ланцюжка (механічний цех); за проєктним принципом, коли організаційна структура формується для виконання конкретного проєкту.

Проєктування структури управління компанією починається з визначення цілей її функціонування, стратегічних і навіть тактичних завдань. Вирішення завдань компанії, управління її діяльністю здійснюється через встановлення цільових показників та економічних результатів діяльності. За неправильно сформованої організаційної структури контроль досягнення цілей буде утруднений, а то й неможливий.

Разом із організаційною структурою компанії необхідно визначити систему цілей, а також механізм їх досягнення – програму дій компанії. Постановка цілей комерційної організації безпосередньо пов'язано з фінансовими цілями підприємства, такими як прибуток чи його інтерпретація у вигляді інших фінансових показників. Відповідно, відстеження прибутку компанії при проєктуванні організаційної структури компанії має дозволити виділити прямі витрати підрозділу, які здійснюються для отримання відповідних доходів, та

інформацію про повну собівартість реалізації, визначену за допомогою розподілу непрямих витрат. Також організаційна структура компанії повинна дозволяти проводити розрахунок ефективності у тому чи іншому виді діяльності – наприклад, результати діяльності за продуктовими групами або каналами збуту. Вся ця інформація має бути отримана максимально швидко з мінімальною витратою ресурсів на її збирання та опрацювання. Також дана інформація має знаходити відображення у бюджетах компанії для оперативного відстеження діяльності підрозділів та бізнес-одиниць, а також продуктових напрямків.

Ефективність побудови організаційної структури компанії не може бути оцінена якимось одним показником. З одного боку, необхідно враховувати, наскільки структура забезпечує досягнення компанією результатів, що відповідають поставленим цілям, з іншого, наскільки її внутрішня композиція та процеси адекватні вимогам компанії.

Кінцевим критерієм ефективності при порівнянні різних варіантів організаційної структури є повне та стале досягнення цілей компанії. Однак довести цей критерій до простих показників складно практично. Чисельність персоналу є критерієм економічної ефективності, відповідно до якого має бути забезпечено максимізацію результатів стосовно витрат на управління.

#### **Список використаної літератури:**

1. Жемчугов А., Жемчугов М. Оптимальна організаційна структура підприємства. *Проблеми економіки та менеджменту*. 2015. № 5. С. 7-28.
2. Роженко О. В. Формування організаційної культури підприємницьких структур як засобу узгодженості економічних інтересів суб'єктів господарювання. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Серія : Економічні науки*. 2019. № 1. С. 68-76.