

ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ В ПЛАНУВАННІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Бортнік Світлана, ВНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Процеси трансформації економіки, інформаційного простору та менеджменту підприємств в епоху штучного інтелекту є прогресивними та багатограними. Підприємства, з одного боку, стикаються з новими викликами забезпечення конкурентоспроможності, а з іншого – з новими можливостями удосконалення власної діяльності за рахунок новітніх технологій і підходів до управління бізнес-процесами, у тому числі за допомогою штучного інтелекту, розвиток якого випереджає матеріальні прояви змін організаційних і виробничих структур господарюючих суб'єктів. Тобто, в сучасних умовах конкурентну боротьбу виграють ті підприємства, які критерієм прийняття ефективних управлінських рішень обирають швидкість реагування на зміни і час їх прийняття з урахуванням адаптивності до умов зовнішнього середовища, а не кінцеву ефективність як головний критерій оцінки господарської діяльності. Ці особливості діяльності викликають зміни у структурах управління підприємством і плануванні їх діяльності.

Разом з тим процеси планування й організації діяльності підприємств, відповідних сучасним умовам, набувають пріоритетного значення, оскільки неможливо забезпечити ефективність роботи без чіткого цілепокладання, швидкого аналізувати ситуації, розроблення альтернативних планів розвитку та реагування на виникаючі виклики шляхом прийняття відповідних управлінських рішень в режимі реального часу. Для успішної адаптації до цих змін потрібно розробляти інноваційні підходи до управління, які враховують як можливості, так і ризики, пов'язані з цифровими технологіями.

Як відомо, система планування підприємства є комплексним механізмом, який спрямовує його діяльність на досягнення стратегічних та оперативних цілей [1]. Дієвість цього механізму визначає ефективність управління підприємством, його здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та досягати поставлених цілей. Це, у свою чергу, дозволяє підприємствам оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати продуктивність використання ресурсів і забезпечувати стабільне зростання та конкурентоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі. Важливою частиною планування є також визначення ризиків та можливостей, що дозволяє підприємству бути більш гнучким та врегульовувати стратегії відповідно до змін у бізнес-середовищі.

Стратегічне, тактичне та оперативне планування формують багаторівневу структуру, яка забезпечує чіткі орієнтири для розвитку та

ефективного управління діяльністю [2]. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, а також розробка стратегічних альтернатив дозволяють підприємству приймати обґрунтовані рішення та адаптуватися до змін. Вибір стратегії та складання остаточного стратегічного плану забезпечують чіткий напрямок розвитку та успішне функціонування підприємства на довгострокову і середньострокову перспективу..

Однак умови сьогодення зміщують акценти довгострокового планування у бік підвищення гнучкості й адаптивності, що у свою чергу актуалізує тактичне й оперативне управління як більш відповідне викликам сучасності. Це означає, що структури управління підприємствами мають набути нових якостей, пов'язаних не лише з новими викликами й необхідністю швидкого реагування на зміни, а й і властивостей децентралізації, делегування повноважень нижчим ланкам управління з метою забезпечення швидкості реагування.

Разом з тим, делегування повноважень не означає делегування відповідальності, оскільки внаслідок неузгодженості дій нижчих ланок управління може виникнути проблема розпорошеності цілей, які не узгоджені з основною метою та місією підприємства [3].

Виходом із такої ситуації, на наш погляд, може бути кілька альтернатив:

- створення центрів відповідальності в межах діючих організаційних структур управління на середньому і нижчому рівнях;

- посилення функцій контролю за результати діяльності, створеної на базі карти бізнес-процесів, чіткої підзвітності та моніторингу;

- налагодження співпраці між членами команди на основі розуміння внеску кожного в загальний результат, що забезпечує мотивацію, більш ефективно використання часу співробітниками.

Як свідчить практика, делегування повноважень є реальним способом підвищення вмотивованості працівників та ефективності їх роботи. Хоча традиційна концепція делегування, зазвичай, обмежується вертикальним напрямом з дискусійною користю, вважаємо, що такий підхід дозволяє реалізувати лише незначну частку потенційних можливостей організації. Горизонтальне делегування за допомогою сучасних інструментів (тайм-трекер, канбан-дошки, діаграми Ганта, Worksection, сучасних месенджерів та інтернет-сервісів) може суттєво підвищити ефективність управління організацією. Належна підготовка до процесу, визначення чітких центрів відповідальності, часових рамок і точок контролю проміжних результатів забезпечить успіх делегування повноважень й кінцевий результат підвищення загальної ефективності.

Отже, делегування повноважень є важливим інструментом для бізнесу, який дозволяє активізувати зусилля команди, заощадити час,

впорядкувати контакти й досягти поставлених цілей. При цьому засоби планування, включаючи інформаційні системи, використовувані методи та моделі, які сприяють ефективному процесу планування та моніторингу є другорядними, оскільки, при усьому різноманітті засобів, включаючи ІІІ, головним рерурсом і цінністю компанії є кваліфікований персонал і його відповідна організація.

При цьому як перспективні форми організації можна розглядати так звані віртуальні структури управління, кругові, багатовимірні структури, структури мережевого типу «без кордонів», створені на основі «комерційних центрів» тощо [3].

Отже, на сучасному етапі розвитку економіки процеси планування й організації діяльності підприємств вимагають трансформації організаційних структур підприємств від традиційних до новітніх мережевих, віртуальних та ін. [4], здатних швидко змінювати форму й розподіл повноважень залежно від змін зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Найбільш доцільно використовувати гібридні організаційні структури, в яких постійною складовою залишаються модулі виробничих функціональних процесів, а всі інші складові змінюються залежно від потреб. Означені виклики, а саме впровадження автоматизованих систем управління бізнесом, у тому числі за допомогою ІІІ, вимагають створення та оволодіння новими науковими методами організаційного проектування, оскільки структури управління і планування процесів всередині їх – це, в першу чергу, взаємодія людей, яка має мати синергетичний ефект за її належної організації, оскільки володіє значним потенціалом для ефективного використання.

1. Грузіна, І. Обґрунтування впливу людського чинника на формування структури управління компетентною організацією. *Підприємництво та інновації*. 2022 (25), С. 41-45. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.6>

2. Лаптева В.В. Формування системи показників для оцінки ефективності організаційної структури виробничо-торгівельного підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Вип. 2. Т. 19. С. 308–327. URL: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2\(45\).201485](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201485)

3. Лепейко, Т., Грузіна, І. Концептуальні підходи до формування структури управління компетентною організацією. *Економічний простір*, 2023 (184), 107-113. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-18>

4. Сиченко В. В. Сучасні тенденції розвитку організаційних структур / В. В. Сиченко, С. О. Рибкіна, Е. Т. Соколова. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 4 (27). С. 68 – 72.