



УДК 656.005.33

## ORGANISATIONAL SUPPORT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF LOGISTICS PROCESSES OF TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

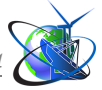
### ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**Chernikhova O. / Черніхова О.С.***applicant for the third (educational and scientific) level of higher education**ORCID: 0000-0002-1870-9670**Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University,**Kremenchuk, Universytetska Street, 20, 39600**Кременчуцький національний університет ім. М. Остроградського,**Кременчук, Університетська, 20, 39600*

**Анотація.** У роботі розглядаються значення та принципи формування організаційних структур транспортних підприємств, а також впровадження інформаційних технологій для реалізації їх стратегічного розвитку. Визначено вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на формування організаційних структур транспортних підприємств. Проаналізовано різні типи структур транспортних підприємств, такі як традиційні ієрархічні, гнучкі та централізовані, а також визначено їх сильні та слабкі сторони. Запропоновано принцип інтегрованого організаційного забезпечення, зокрема через цифровізацію, що об'єднує стратегічний і оперативний рівні управління логістичними процесами транспортних підприємств.

**Ключові слова:** логістичне управління, транспортне підприємство, організаційна структура, стратегічне управління, логістичні процеси.

**Вступ.** Реалізація продуктивної діяльності транспортних підприємств залежить від організаційно-інформаційного комплексу заходів, що спрямовані на формування ефективного інформаційного середовища з метою забезпечення функціонування та підтримки усіх етапів їх логістичної діяльності. Організаційно-інформаційне забезпечення являє собою оптимальне поєднання організаційної структури підприємства та впровадження інформаційних технологій, спрямованих на реалізацію прийняття рішень та оптимізацію процесів. При цьому правильність, точність та надійність забезпечення організаційно-інформаційного середовища підприємств має вирішальний вплив на реалізацію стратегії управління логістичними процесами підприємств, оскільки є базисною основою гнучкості, ефективності функціонування та конкурентоспроможності транспортних підприємств у сучасних умовах.



## Основний текст

Підвищення ефективності діяльності транспортних підприємств можна досягти за рахунок стратегічного підходу до його розвитку, що виражається через взаємоузгодження та взаємозв'язок стратегічних напрямків розвитку підприємств, можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища, поточних цілей, що забезпечують щоденне функціонування [1].

Фундаментальною основою для реалізації стратегічного розвитку діяльності підприємств є злагоджений принцип формування організаційної структури підприємства [2].

Організаційна структура підприємства забезпечує стійку впорядкованість елементів підсистем (технічної, економічної, соціальної), які формують цілісну систему за рахунок технологічних, технічних, трудових ресурсів підприємства, а також взаємодію та взаємозв'язки елементів операційної підсистеми, що забезпечують реалізацію цілей діяльності підприємства при адаптації до зовнішніх вимог [3].

У діяльності транспортних підприємств організаційні структури залежать як від внутрішніх, так і від зовнішніх чинників. До внутрішніх чинників відносять:

- розмір і масштаб підприємства;
- стратегія, цілі та форми її реалізації;
- технологічні процеси діяльності підприємства;
- специфіка управлінських процесів;
- кваліфікація персоналу.

Зовнішніми чинниками є:

- галузь, у якій функціонує підприємство;
- динаміка ринку;
- конкурентне середовище;
- законодавча база та політичне становище.

Продуктивне управління логістичними процесами в мінливому середовищі вимагає адаптивності до змін, здатності швидко приймати обґрунтовані рішення та стратегічно планувати. Тому гнучкість організаційних структур є необхідною



умовою для ефективного управління в такому нестабільному середовищі [4]. Організаційне забезпечення стратегічного управління логістичними процесами транспортних підприємств формується залежно від розмірів, формування технологічних процесів, масштабу та принципу реалізації стратегічних цілей.

На багатьох транспортних підприємствах переважають традиційні ієрархічні структури. Дані організаційні структури характеризується централізованою субординаційною системою зв'язків між ланками управління, підрозділами підприємства, де управлінські рішення приймаються на вищих рівнях, а виконуються через відповідальні підрозділи. Виконання логістичних функцій розподіляються між фахівцями відповідних спеціалізованих підрозділів.

Ще одним типом організаційних структур транспортних підприємств є гнучка організаційна модель діяльності, що є менш бюрократичною структурою управління. Така модель характерна підприємствам локального рівня функціонування, де прийняття рішень більш швидке завдяки меншій формалізованості. Організаційне забезпечення розподілене на стратегічний та оперативний блоки: перший відповідальний за довгострокове планування, аналіз ринку, другий – за поточні логістичні операції.

Також виділяють транспортні підприємства з централізованою організаційною структурою управління, що поєднує традиційні підрозділи з окремими елементами стратегічного планування, яке здійснює керівництво.

Наведемо порівняльний аналіз сильних та слабких сторін організаційного забезпечення стратегічного управління логістичними процесами транспортних підприємств (таблиця 1).

З метою реалізації стратегічних планів існує доцільність впровадження інтегрованого підходу до організаційного забезпечення управління логістичними процесами, що об'єднуватиме гнучкі й адаптивні структурні одиниці. Такий підхід сприятиме більш ефективному управлінню усіма видами потоків - матеріальними, інформаційними, фінансовими, людськими.



**Таблиця 1 – Порівняльний аналіз організаційного забезпечення стратегічного управління логістичними процесами транспортних підприємств**

| <i><b>Тип організаційної забезпечення стратегічного управління логістичними процесами транспортних підприємств</b></i> | <i><b>Сильні сторони організаційного забезпечення стратегічного управління логістичними процесами транспортних підприємств</b></i>                                                                        | <i><b>Слабкі сторони організаційного забезпечення стратегічного управління логістичними процесами транспортних підприємств</b></i>                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Традиційна організаційна (ієрархічна) система                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Чітка вертикаль управління;</li> <li>– Розвинений функціональний розподіл;</li> <li>– Існуючий досвід управління логістичним процесами.</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Бюрократичність;</li> <li>– Недостатній рівень інтеграції та зв'язків з підрозділами;</li> <li>– Застаріла матеріально-технічна база, інфраструктура, ІТ-рішення</li> </ul>                                        |
| Гнучка організаційна модель                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Гнучкість та адаптивність;</li> <li>– Тісна взаємодія стратегічного та операційного рівнів управління;</li> <li>– Спрямованість на розвиток персоналу</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Обмеженість фінансових ресурсів;</li> <li>- Відсутність глибокої інтеграції ІТ-систем та інформаційно-комунікаційних технологій в управлінську діяльність;</li> <li>- Нерівномірність розподілу функцій</li> </ul> |
| Централізована організаційна структура управління                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Належний фінансовий контроль;</li> <li>– Налагоджена робота керівництва підприємства та органу управління</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Одноосібне прийняття стратегічних рішень керівником підприємства;</li> <li>– Недостатньо налагоджені взаємозв'язки із зовнішнім середовищем</li> </ul>                                                             |

*Авторська розробка*

При цьому до основних перешкод у впровадженні інтегрованого підходу до організаційного забезпечення управління логістичними процесами транспортних підприємств можуть належати наступні чинники:

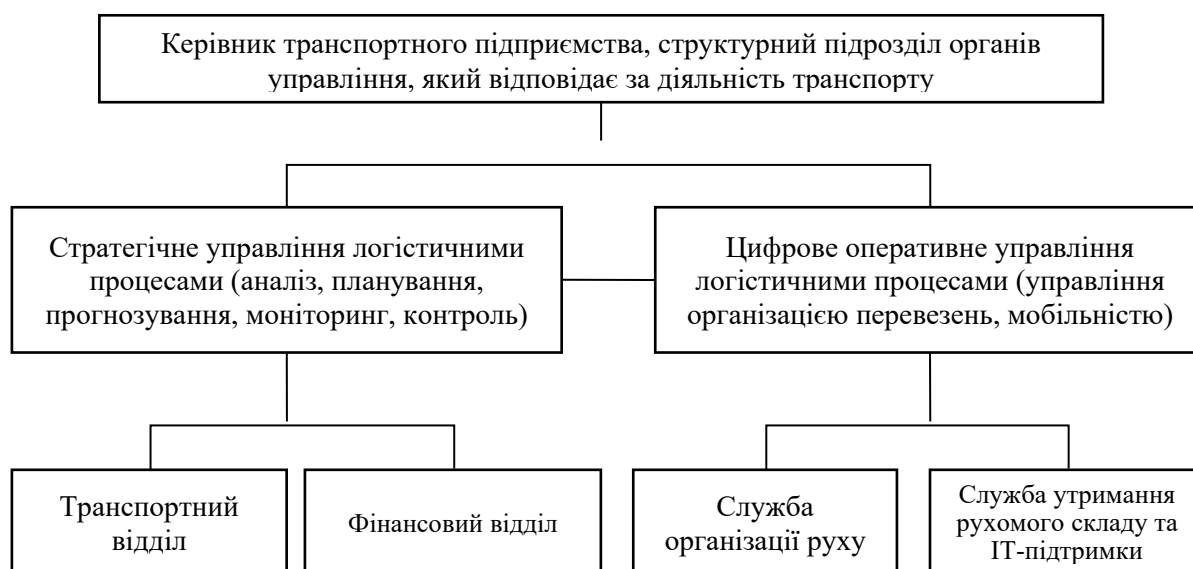
- організація управління регламентується нормами національного



законодавства, тому це ускладнює швидкі організаційні зміни та пристосованість до викликів середовища;

- традиційні способи організації діяльності транспортних підприємств охоплюють усі їх структурні підрозділи, що потребує значних часових та фінансових витрат на введення організаційних змін, у тому числі цифровізації організації управління, адже впровадження новітніх технологій потребуватиме не лише придбання програмного та технологічного забезпечення, а також і оцінки наявної інфраструктури та її можливостей.

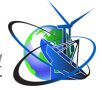
Для подолання вказаних перешкод доцільно об'єднати стратегічний рівень управління логістичними процесами та окремі підрозділи тактичного та оперативного управління (рисунк 1).



**Рисунок 1 – Впровадження інтегрованого організаційного забезпечення стратегічного управління логістичними процесами**

*Джерело: розроблено автором.*

Впровадження інтегрованого організаційного забезпечення стратегічного управління логістичними процесами дозволить оптимізувати обіг фінансових та інформаційних потоків між рівнями стратегічного, тактичного й оперативного управління. Цифровізація ключових підрозділів транспортного підприємства дозволить підвищити гнучкість та швидкість прийняття управлінських рішень та покращити інтеграцію інформаційних потоків між підрозділами.



## Висновки.

Отже, ефективний стратегічний розвиток підприємств, особливо в транспортній галузі, залежить від оптимального взаємоузгодження елементів організаційної структури з впливом зовнішнього середовища. Організаційна структура, яка забезпечує стійку впорядкованість технічних, економічних та соціальних підсистем, виступає ключовим елементом у реалізації поставлених цілей.

Було виявлено, що традиційні ієрархічні, гнучкі та централізовані організаційні структури забезпечення стратегічного управління логістичними процесами транспортних підприємств мають свої переваги та недоліки, що впливає на швидкість ухвалення рішень, інтеграцію процесів та використання ресурсів.

Враховуючи існуючі виклики та обмеження, такі як жорстке законодавче регулювання та значні витрати на цифровізацію, найбільш доцільним підходом є впровадження інтегрованої моделі. Даний підхід об'єднує елементи стратегічного, тактичного та оперативного управління, таким чином це сприятиме оптимізації обігу матеріальних, фінансових, інформаційних та людських потоків. Таким чином, інтегроване організаційне забезпечення є ключовим інструментом для підвищення гнучкості, оперативності та ефективності управління логістичними процесами на транспортних підприємствах.

## Література:

1. Ковальчук, А., & Рижевська, Н. (2021). СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ. Економіка та суспільство, (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-71>
2. Копитова І. В. Оцінка оптимальності організаційної структури управління при зміні стратегії підприємства / І. В. Копитова. // Ефективна економіка. - 2014. - № 5. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_5\\_80](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_80). (дата звернення: 12.08.2025).



3. Рибалко О.М. Сьомченко В.Г. Трансформація організаційних структур управління автотранспортного підприємства // Вісник запорізького національного університету. – №1 (5), 2010.– С. 49-52.

4. Леонов, О., & Леонова, Т. (2023). ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ СУЧАСНОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ. Економіка та суспільство, (54). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-4>

**Abstract.** *The article considers the importance and principles of formation of organisational structures of transport enterprises, as well as introduction of information technologies for realisation of their strategic development. The influence of internal and external factors on the formation of organisational structures of transport enterprises is determined. Different types of structures of transport enterprises, such as traditional hierarchical, flexible and centralised, are analysed, and their strengths and weaknesses are identified. The principle of integrated organisational support, in particular through digitalisation, which combines the strategic and operational levels of management of logistics processes of transport enterprises, is proposed.*

**Key words:** *logistics management, transport enterprise, organisational structure, strategic management, logistics processes.*

Статтю надіслано: 20.08.2025 р.

© Черніхова О.С.