

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПрАТ «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
ХЕРСОНСЬКИЙ ІНСТИТУТ**

СУЧОК АНДРІЙ МИКОЛАЙОВИЧ

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**«ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ
(НА ПРИКЛАДІ КАФЕ «ГОЛОДНА ГУСКА»)»**

подається на здобуття
освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр»
Спеціальність «Менеджмент»

До захисту допущено:
Директор Херсонського інституту
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
_____Петричук С.І., д.е.н.
« ____ » _____ 2026р.

Науковий керівник,
« ____ » _____ 2026 року

Виконано студентом групи
ІН19-12-21 Б1УБ(4,63)

Чернівці-2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність та поняття організаційної структури управління	7
1.2. Види організаційних структур та їх характеристика	18
1.3. Вплив організаційної структури на ефективність діяльності підприємства	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ КАФЕ «ГОЛОДНА ГУСКА» У МІСТІ ХЕРСОН	33
2.1. Загальна характеристика діяльності кафе «Голодна гуска»	33
2.2. Дослідження організаційної структури та системи управління кафе	39
2.3. Оцінка ефективності організаційної структури підприємства та виявлення проблем	47
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ КАФЕ «ГОЛОДНА ГУСКА»	56
3.1. Напрями оптимізації організаційної структури кафе	56
3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності управління персоналом	60
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та перспективи розвитку підприємства	65
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку економіки ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від правильно сформованої організаційної структури управління. Саме організаційна структура визначає порядок взаємодії між працівниками, розподіл функцій, рівень контролю, швидкість прийняття управлінських рішень та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для підприємств сфери громадського харчування питання ефективного управління є особливо важливим, оскільки їх діяльність безпосередньо залежить від якості обслуговування, швидкості роботи персоналу, організації внутрішніх процесів та здатності оперативно реагувати на потреби споживачів.

Особливої актуальності дана тема набуває в сучасних українських реаліях, коли підприємства змушені працювати в умовах нестабільності, економічних труднощів, постійних змін ринку та воєнного стану. В таких умовах саме гнучка та ефективна організаційна структура стає одним із головних факторів виживання та подальшого розвитку підприємства. Неefективний розподіл обов'язків, відсутність чіткої системи управління або перевантаження працівників можуть призводити до зниження продуктивності праці, конфліктів у колективі, погіршення якості обслуговування та фінансових втрат.

Особливого значення проблема організації управління набуває для підприємств, які функціонують у прифронтових регіонах України. Місто Херсон після початку повномасштабного вторгнення стало одним із найбільш постраждалих регіонів країни. Тривала окупація, постійні обстріли, руйнування інфраструктури, відтік населення та складна безпекова ситуація суттєво вплинули на діяльність місцевого бізнесу. Незважаючи на це, частина

підприємств продовжує працювати, підтримуючи економічне життя міста, забезпечуючи населення товарами та послугами, а також створюючи робочі місця.

У таких складних умовах підприємства громадського харчування виконують не лише економічну, але й важливу соціальну функцію. Вони забезпечують мешканців міста необхідними послугами, підтримують локальну економіку та демонструють приклад стійкості українського бізнесу. Саме тому дослідження організаційної структури підприємств у прифронтовому місті є актуальним та практично значущим.

Об'єктом дослідження даної роботи є кафе «Голодна гуска», яке здійснює свою діяльність у місті Херсон. Підприємство функціонує в умовах постійних викликів, пов'язаних із безпековою ситуацією, кадровими труднощами, змінами споживчого попиту та необхідністю швидко адаптуватися до нестабільного зовнішнього середовища. У таких умовах ефективність організаційної структури безпосередньо впливає на стабільність роботи кафе, рівень обслуговування клієнтів, координацію персоналу та загальні результати діяльності підприємства.

Дослідження організаційної структури кафе «Голодна гуска» дозволяє проаналізувати особливості управління малим підприємством сфери громадського харчування в умовах кризового середовища, визначити основні проблеми в організації роботи персоналу та запропонувати практичні шляхи вдосконалення системи управління. Особливу увагу доцільно приділити питанням розподілу управлінських функцій, внутрішньої комунікації між працівниками, координації роботи персоналу та адаптації структури управління до сучасних умов функціонування бізнесу.

Крім того, актуальність теми обумовлена тим, що підприємства малого та середнього бізнесу часто не приділяють достатньої уваги формуванню

ефективної організаційної структури, вважаючи це другорядним питанням. На практиці ж саме чітко побудована система управління дозволяє підвищити ефективність використання трудових ресурсів, скоротити витрати часу на виконання управлінських рішень, покращити дисципліну праці та підвищити конкурентоспроможність підприємства навіть у складних економічних умовах.

Таким чином, дослідження організаційної структури та її впливу на ефективність діяльності кафе «Голодна гуска» у місті Херсон є актуальним як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення системи управління підприємством, підвищення ефективності роботи персоналу та забезпечення стабільного функціонування закладу в сучасних умовах.

Метою бакалаврської роботи є дослідження організаційної структури підприємства та визначення її впливу на ефективність діяльності кафе «Голодна гуска» у місті Херсон, а також розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління підприємством в сучасних умовах функціонування.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

- дослідити теоретичні основи організаційної структури управління підприємством;
- визначити основні види організаційних структур та їх особливості;
- проаналізувати вплив організаційної структури на ефективність діяльності підприємства;
- надати загальну характеристику діяльності кафе «Голодна гуска»;
- дослідити існуючу організаційну структуру та систему управління кафе;
- провести оцінку ефективності організаційної структури підприємства;
- виявити основні проблеми в організації управління кафе;

-запропонувати шляхи вдосконалення організаційної структури підприємства;

-розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління персоналом та діяльності кафе в цілому.

Об'єктом дослідження є процес організації управління діяльністю підприємства сфери громадського харчування.

Предметом дослідження є організаційна структура кафе «Голодна гуска» та її вплив на ефективність функціонування підприємства.

Методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, системний підхід, метод узагальнення, статистичний метод, метод економічного аналізу, графічний метод, а також метод спостереження та оцінки ефективності управлінських процесів підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення організаційної структури кафе «Голодна гуска», підвищення ефективності управління персоналом, покращення внутрішньої комунікації та оптимізації управлінських процесів. Запропоновані заходи можуть сприяти підвищенню якості обслуговування клієнтів, покращенню результатів діяльності підприємства та забезпеченню його стабільного функціонування в умовах сучасних економічних і безпекових викликів у місті Херсон.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, що містять дев'ять підрозділів, висновків та списку використаних джерел, що налічує 60 найменувань. Загальний обсяг роботи 78 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та поняття організаційної структури управління

Згідно з останніми досягненнями теорії та практики менеджменту структура організації повинна забезпечити реалізацію її стратегії. Оскільки з часом стратегії змінюються, то виникає необхідність у відповідних змінах організаційних структур.

Категорія "структура" відображає будову та внутрішню форму системи. Зв'язок елементів у структурі підпорядкований діалектиці взаємовідношення частини і цілого. Наявність структури — невід'ємний атрибут всіх реально існуючих систем, бо саме структура надає їм цілісності. Категорія "структура" означає відносно стійкі зв'язки, які існують між елементами організації. Структура сприяє збереженню стійкого стану системи. Стосовно системи структура є показником її організованості.

Існує велика кількість визначень організаційної структури управління виробництвом, і відрізняються вони за рівнем деталізації досліджуваного предмета. Наведемо кілька з них.

Структура, яка відображає синтез взаємозв'язків різних елементів, що функціонують для досягнення встановленої мети, називається організаційною. Отже, організаційна структура будь-якої системи пов'язана з досягненням її глобальної мети.

У сучасних умовах господарювання ефективне функціонування будь-якого підприємства значною мірою залежить від правильно побудованої системи управління. Одним із ключових елементів такої системи є організаційна структура управління, яка визначає внутрішню будову підприємства, розподіл повноважень між працівниками та порядок взаємодії

між структурними підрозділами. Саме організаційна структура забезпечує координацію діяльності працівників, сприяє досягненню поставлених цілей та створює умови для стабільного розвитку підприємства [34, с. 52].

Організаційна структура управління є важливою складовою системи менеджменту підприємства. Вона формує основу для реалізації управлінських функцій, забезпечує чіткий розподіл обов'язків і відповідальності між працівниками, а також визначає систему підпорядкування в організації. Від ефективності побудови організаційної структури залежить швидкість прийняття управлінських рішень, рівень продуктивності праці, якість внутрішньої комунікації та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

У науковій літературі існує значна кількість підходів до визначення поняття організаційної структури управління. Більшість науковців розглядають її як сукупність взаємопов'язаних елементів системи управління, між якими встановлюються певні відносини підпорядкування, координації та взаємодії. Організаційна структура створюється для забезпечення ефективного функціонування підприємства та досягнення його стратегічних і поточних цілей [31, с. 114].

Організаційна структура управління характеризує спосіб розподілу управлінської праці в межах підприємства. Вона визначає, хто саме приймає рішення, хто відповідає за виконання певних завдань, яким чином відбувається передача інформації та як здійснюється контроль за діяльністю працівників. Без чітко визначеної структури підприємство не може ефективно координувати свою діяльність, що особливо важливо в умовах високої конкуренції та нестабільного зовнішнього середовища.

Особливого значення організаційна структура набуває для підприємств сфери громадського харчування. Для таких закладів характерна постійна

взаємодія між різними категоріями працівників: адміністрацією, кухарями, офіціантами, барменами, касирами та технічним персоналом. Від правильного розподілу функцій між ними залежить швидкість обслуговування клієнтів, якість продукції та загальна ефективність діяльності закладу.

Організаційна структура управління повинна відповідати цілям підприємства, масштабам його діяльності та специфіці роботи. Для малих підприємств зазвичай характерні прості організаційні структури з мінімальною кількістю рівнів управління. У той же час великі підприємства мають більш складну структуру з розподілом функцій між окремими підрозділами та рівнями керівництва.

Основними елементами організаційної структури управління є ланки управління, рівні управління та зв'язки між ними. Ланка управління являє собою окремий структурний підрозділ або працівника, який виконує певні управлінські функції. До таких ланок можуть належати відділи, служби, адміністрація підприємства або окремі керівники [6, с. 87].

Рівні управління визначають ступінь підпорядкування в організації. Зазвичай виділяють вищий, середній та нижчий рівні управління. Вищий рівень відповідає за прийняття стратегічних рішень та загальне керівництво підприємством. Середній рівень забезпечує координацію діяльності структурних підрозділів та реалізацію управлінських рішень. Нижчий рівень безпосередньо організовує виконання поставлених завдань працівниками.

Важливим елементом організаційної структури є управлінські зв'язки. Вони забезпечують взаємодію між окремими підрозділами та працівниками підприємства. Управлінські зв'язки можуть бути вертикальними та горизонтальними. Вертикальні зв'язки відображають відносини підпорядкування між керівниками та підлеглими. Горизонтальні зв'язки

виникають між працівниками або підрозділами одного рівня управління та сприяють координації спільної діяльності.

Одним із ключових аспектів організаційної структури є розподіл повноважень і відповідальності. Кожен працівник підприємства повинен чітко розуміти свої функції, права та обов'язки. Це дозволяє уникнути дублювання роботи, конфліктів у колективі та неефективного використання ресурсів. Чіткий розподіл відповідальності також сприяє підвищенню дисципліни праці та якості виконання завдань.

Не менш важливим елементом організаційної структури є система комунікацій. Ефективний обмін інформацією між працівниками та підрозділами забезпечує оперативність прийняття рішень і швидке реагування на зміни у діяльності підприємства. Особливо важливу роль комунікація відіграє у сфері громадського харчування, де від швидкості передачі інформації залежить якість обслуговування клієнтів.

Організаційна структура управління повинна бути гнучкою та адаптивною. Сучасні підприємства функціонують у динамічному середовищі, яке постійно змінюється під впливом економічних, соціальних і технологічних факторів. Тому структура управління повинна забезпечувати можливість швидкого реагування на нові виклики та зміни ринку.

Крім того, організаційна структура повинна відповідати принципам раціональності та ефективності. Надмірно складна структура може ускладнювати процес управління, збільшувати витрати часу на прийняття рішень та знижувати оперативність роботи підприємства. Водночас надто спрощена структура може призводити до перевантаження керівників і недостатнього контролю за діяльністю працівників.

Таким чином, організаційна структура управління є важливою складовою ефективної діяльності підприємства. Вона забезпечує координацію

роботи працівників, визначає систему підпорядкування та сприяє досягненню поставлених цілей. Основними елементами організаційної структури є ланки управління, рівні управління, управлінські зв'язки, система комунікацій та розподіл повноважень. Правильно сформована організаційна структура дозволяє підприємству ефективно функціонувати, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати конкурентоспроможність на ринку.

Згідно з іншим визначенням, організаційна структура — це конструкція організації, на основі якої здійснюється управління фірмою. Ця конструкція має або формальний, або неформальний вираз і охоплює два аспекти:

- 1) вона охоплює канали влади та комунікації між різними адміністративними службами та працівниками;
- 2) інформацію, яка передається цими каналами.

Організаційну структуру управління визначають також як категорію менеджменту, яка відображає організаційний бік відносин управління і становить єдність рівнів і ланок управління у їх взаємозв'язку.

Ланка управління — відокремлений орган (працівник), наділений функціями управління, правами для їх реалізації, визначеною відповідальністю за виконання функцій та використання прав.

Рівень управління — сукупність ланок управління на певному щаблі ієрархії управління. Рівні управління, поєднуючи різні ланки, характеризують рівень концентрації процесу управління і послідовність підпорядкування одних ланок іншим зверху донизу.

Організаційна структура управління визначається як склад, взаємо-зв'язки та супідрядність організаційних одиниць (підрозділів) апарату управління, які виконують різні функції управління організацією (підприємством).

Згідно до цього визначення основними елементами організаційної структури управління є:

- 1) склад та структура функцій, управління',
- 2) кількість працівників для реалізації кожної управлінської функції;
- 3) професійно-кваліфікаційний склад працівників апарату управління;
- 4) склад самостійних структурних підрозділів;
- 5) кількість рівнів управління та розподіл працівників між ними;
- 6) інформаційні зв'язки.

Отже, кожне з визначень вносить свій вагомий внесок у розуміння суті організаційних структур управління підприємством (організацією). Зрозуміло, що чим досконаліша організаційна структура управління, тим ефективніший вплив управління на процес виробництва (надання послуг). Для цього організаційна структура повинна відповідати певним вимогам:

- 1) адаптивність (здатність організаційної структури пристосовуватися до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі);
- 2) гнучкість, динамізм (здатність чітко реагувати на зміну попиту, вдосконалення технології виробництва, появу інновацій);
- 3) адекватність (постійна відповідність організаційної структури параметрам керованої системи);
- 4) спеціалізація (функціональна замкнутість структурних підрозділів, обмеження та конкретизація сфери діяльності кожної керуючої ланки);
- 5) оптимальність (налагодження раціональних зв'язків між рівнями та ланками управління);
- 6) оперативність (недопущення безповоротних змін у керованій системі за час прийняття рішення);
- 7) надійність (гарантованість достовірності передачі інформації);

8) економічність (відповідність витрат на утримання органів управління можливостям організації);

9) простота (легкість для персоналу розуміння та пристосування до даної форми управління та участі у реалізації мети організації).

Формування організаційної структури підприємства є одним із найважливіших етапів побудови ефективної системи управління. Саме від правильно сформованої структури залежить ефективність координації діяльності працівників, швидкість прийняття управлінських рішень, рівень відповідальності персоналу та загальна результативність функціонування підприємства. Організаційна структура повинна забезпечувати раціональний розподіл функцій між працівниками та створювати умови для досягнення стратегічних цілей підприємства [12, с. 91].

У процесі формування організаційної структури необхідно враховувати специфіку діяльності підприємства, масштаби виробництва або надання послуг, чисельність персоналу, особливості зовнішнього середовища та рівень конкуренції. Для підприємств сфери громадського харчування особливо важливими є оперативність управління, ефективна взаємодія між працівниками та швидка адаптація до змін попиту споживачів.

Одним із головних принципів формування організаційної структури є принцип цілеспрямованості. Відповідно до цього принципу структура підприємства повинна формуватися з урахуванням основних цілей діяльності організації. Кожен структурний підрозділ та кожен працівник мають виконувати функції, які сприяють досягненню загальних цілей підприємства. Якщо структура не відповідає поставленим завданням, це може призводити до неефективного використання ресурсів та зниження результативності роботи [4, с. 137].

Наступним важливим принципом є принцип спеціалізації. Він передбачає розподіл управлінської праці між окремими працівниками або структурними підрозділами відповідно до їх професійних функцій та компетенцій. Завдяки спеціалізації підвищується продуктивність праці, покращується якість виконання завдань та забезпечується більш ефективне управління підприємством.

Не менш важливим є принцип ієрархічності, який визначає систему підпорядкування між рівнями управління. У межах організаційної структури повинні бути чітко визначені керівники та підлеглі, а також порядок передачі управлінських рішень. Наявність чіткої ієрархії дозволяє уникнути дублювання функцій, забезпечує контроль за діяльністю працівників та сприяє координації роботи підприємства.

Принцип єдності керівництва полягає в тому, що кожен працівник повинен підпорядковуватися лише одному безпосередньому керівнику. Дотримання цього принципу дозволяє уникнути суперечливих вказівок, зменшує ймовірність конфліктів та забезпечує ефективне управління персоналом. Особливо важливим цей принцип є для підприємств сфери послуг, де необхідна чітка координація дій між працівниками.

Одним із ключових принципів формування організаційної структури є принцип оптимальності. Він передбачає створення такої структури, яка забезпечуватиме максимальну ефективність діяльності підприємства при мінімальних витратах на управління. Надмірно складна структура може ускладнювати процес прийняття рішень та збільшувати адміністративні витрати, тоді як надто спрощена структура може призводити до перевантаження керівників і недостатнього контролю [58, с. 203].

Важливе значення має також принцип гнучкості та адаптивності. Сучасне зовнішнє середовище характеризується високим рівнем

нестабільності та постійними змінами, тому організаційна структура повинна швидко реагувати на нові умови функціонування підприємства. Особливо актуальним це є для українських підприємств, які працюють в умовах економічної нестабільності та воєнного стану.

Принцип економічності передбачає забезпечення ефективного використання ресурсів підприємства. Організаційна структура повинна бути побудована таким чином, щоб витрати на управління були мінімальними, але водночас забезпечували належний рівень контролю та координації діяльності.

Ще одним важливим принципом є принцип відповідальності. Кожен працівник підприємства повинен мати чітко визначені обов'язки та нести відповідальність за результати своєї роботи. Це сприяє підвищенню дисципліни праці, покращенню якості виконання завдань та підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства [16, с. 166].

Таким чином, формування організаційної структури підприємства повинно здійснюватися з урахуванням основних принципів управління, які забезпечують ефективне функціонування організації, координацію діяльності працівників та досягнення поставлених цілей. Правильно сформована структура створює умови для стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Організаційна структура відіграє важливу роль у системі менеджменту підприємства, оскільки саме вона забезпечує основу для реалізації управлінських функцій, координації діяльності персоналу та досягнення стратегічних цілей організації. Ефективна структура управління дозволяє підприємству стабільно функціонувати, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності [55, с. 74].

У системі менеджменту організаційна структура виконує декілька важливих функцій. Перш за все, вона забезпечує розподіл праці між працівниками та структурними підрозділами. Завдяки цьому кожен працівник має чітко визначені обов'язки, права та відповідальність. Такий підхід дозволяє уникнути дублювання функцій, підвищує дисципліну праці та сприяє більш ефективному використанню трудових ресурсів.

Важливим значенням організаційної структури є забезпечення координації діяльності працівників. У будь-якому підприємстві всі структурні елементи повинні працювати узгоджено для досягнення спільних цілей. Організаційна структура визначає порядок взаємодії між підрозділами, систему передачі інформації та механізм прийняття управлінських рішень [11, с. 58].

Особливого значення організаційна структура набуває для підприємств сфери громадського харчування. У таких закладах ефективність роботи залежить від швидкої взаємодії між адміністрацією, кухнею, офіціантами, касирами та іншими працівниками. Наявність чіткої структури управління забезпечує безперервність роботи закладу, покращує якість обслуговування клієнтів та сприяє підвищенню продуктивності праці.

Організаційна структура також відіграє важливу роль у процесі контролю діяльності підприємства. Вона дозволяє визначити відповідальних осіб за виконання певних завдань та забезпечує можливість оцінки результатів роботи працівників. Наявність ефективної системи контролю сприяє своєчасному виявленню проблем та прийняттю необхідних управлінських рішень.

Не менш важливою функцією організаційної структури є забезпечення комунікації між працівниками та підрозділами підприємства. Ефективний обмін інформацією дозволяє оперативно реагувати на зміни, координувати

діяльність персоналу та уникати помилок у роботі. Недостатній рівень комунікації може призводити до конфліктів, затримок у виконанні завдань та зниження ефективності діяльності підприємства.

Організаційна структура також впливає на мотивацію працівників. Чіткий розподіл обов'язків, справедлива система підпорядкування та зрозумілі умови роботи створюють позитивний психологічний клімат у колективі. Працівники краще розуміють свої функції та бачать власну роль у діяльності підприємства, що сприяє підвищенню рівня відповідальності та зацікавленості у результатах праці [58, с. 219].

У сучасних умовах особливого значення набуває здатність організаційної структури адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Підприємства функціонують у динамічних умовах конкуренції, розвитку технологій та економічної нестабільності, тому структура управління повинна бути достатньо гнучкою для швидкого реагування на нові виклики.

Для підприємств, які функціонують у прифронтових регіонах України, ефективна організаційна структура є одним із ключових факторів стабільності роботи. В умовах постійних ризиків, кадрових труднощів та нестабільності зовнішнього середовища правильно побудована система управління дозволяє оперативно координувати діяльність персоналу, забезпечувати безперервність роботи підприємства та підтримувати належний рівень обслуговування клієнтів.

Таким чином, організаційна структура є невід'ємною складовою системи менеджменту підприємства. Вона забезпечує координацію діяльності працівників, розподіл функцій, контроль за виконанням завдань та ефективну взаємодію між структурними підрозділами. Від правильності побудови організаційної структури залежить результативність діяльності підприємства,

його конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до сучасних умов функціонування.

1.2. Види організаційних структур та їх характеристика

Організаційна структура управління є важливим елементом діяльності будь-якого підприємства, оскільки саме вона визначає систему підпорядкування, розподіл функцій між працівниками та порядок взаємодії структурних підрозділів. У сучасній теорії менеджменту існує значна кількість видів організаційних структур, кожна з яких має свої особливості, переваги та недоліки. Вибір певного типу структури залежить від масштабів діяльності підприємства, специфіки його роботи, чисельності персоналу та особливостей зовнішнього середовища [57, с. 118].

Однією з найпростіших і найстаріших форм організації управління є лінійна організаційна структура. Вона характеризується чіткою системою вертикального підпорядкування, за якої кожен працівник підпорядковується лише одному керівнику. У межах такої структури управлінські рішення передаються зверху вниз по ланцюгу керівництва, а відповідальність за результати діяльності покладається на конкретних керівників.

Лінійна структура є досить поширеною серед малих підприємств, оскільки вона проста у побудові та зрозуміла для працівників. Для підприємств сфери громадського харчування така структура може бути ефективною за умов невеликої чисельності персоналу та обмеженого обсягу діяльності. Наприклад, у невеликому кафе керівник може безпосередньо контролювати роботу кухарів, офіціантів та іншого персоналу.

Основною перевагою лінійної структури є чіткість підпорядкування та оперативність прийняття рішень. Працівники добре розуміють свої обов'язки та відповідальність, що сприяє підвищенню дисципліни праці. Крім того, така структура забезпечує високий рівень контролю з боку керівництва [37, с. 96].

Водночас лінійна структура має і певні недоліки. Основним із них є значне навантаження на керівника, який змушений одночасно вирішувати велику кількість управлінських питань. Це може призводити до зниження ефективності управління та уповільнення процесу прийняття рішень. Крім того, така структура менш ефективна для великих підприємств із складною системою діяльності.

Іншим поширеним видом організаційної структури є функціональна структура управління. Вона передбачає поділ управлінських функцій між окремими спеціалізованими підрозділами або працівниками. Кожен структурний елемент відповідає за виконання певної функції, наприклад фінансової, кадрової, маркетингової або виробничої [54, с. 145].

Функціональна структура забезпечує високий рівень спеціалізації працівників та дозволяє більш ефективно використовувати професійні знання й навички персоналу. У межах такої структури рішення приймаються спеціалістами відповідного напрямку, що сприяє підвищенню якості управління.

Для підприємств громадського харчування функціональна структура може передбачати окремий розподіл функцій між адміністратором, бухгалтером, кухнею, службою постачання та персоналом залу обслуговування. Такий підхід дозволяє більш ефективно організувати роботу підприємства та забезпечити контроль за окремими напрямками діяльності.

Основною перевагою функціональної структури є підвищення професійного рівня управління та можливість спеціалізації працівників. Крім

того, вона сприяє підвищенню ефективності роботи окремих підрозділів і покращенню якості управлінських рішень [51, с. 208].

Разом із тим функціональна структура має певні недоліки. Насамперед це складність координації між окремими підрозділами та можливість виникнення конфліктів між функціональними керівниками. У деяких випадках працівники можуть отримувати суперечливі вказівки від різних керівників, що негативно впливає на ефективність роботи підприємства.

Таким чином, лінійна та функціональна організаційні структури мають власні особливості, переваги та недоліки. Лінійна структура характеризується простотою та чіткою системою підпорядкування, тоді як функціональна структура забезпечує високий рівень спеціалізації та професійного управління. Вибір конкретної структури залежить від особливостей діяльності підприємства та умов його функціонування.

У процесі розвитку систем управління підприємствами виникла необхідність поєднання переваг різних типів організаційних структур. Це стало передумовою формування більш складних моделей управління, серед яких найбільш поширеними є лінійно-функціональна та дивізійна структури.

Лінійно-функціональна структура є поєднанням лінійної та функціональної моделей управління. У межах такої структури керівники зберігають право прийняття основних управлінських рішень, однак при цьому вони отримують допомогу від функціональних спеціалістів або підрозділів [30, с. 133].

Особливістю лінійно-функціональної структури є наявність функціональних служб, які займаються підготовкою управлінських рішень та консультуванням лінійних керівників. Наприклад, бухгалтерія відповідає за

фінансові питання, відділ кадрів — за управління персоналом, а маркетинговий підрозділ — за просування продукції чи послуг.

Для підприємств сфери громадського харчування така структура є досить ефективною, оскільки дозволяє поєднати централізоване керівництво із професійною спеціалізацією. У кафе або ресторанах адміністрація може здійснювати загальне управління, тоді як окремі функціональні працівники відповідають за закупівлі, фінансовий облік або кадрові питання.

Перевагами лінійно-функціональної структури є чіткий розподіл функцій, високий рівень професійної спеціалізації та покращення якості управлінських рішень. Крім того, така структура сприяє більш ефективному контролю за діяльністю підприємства [35, с. 88].

Недоліками цієї структури є складність координації між окремими підрозділами та можливість надмірної централізації управління. У великих підприємствах це може призводити до уповільнення процесу прийняття рішень.

Іншим видом організаційної структури є дивізіональна структура управління. Вона формується за принципом поділу підприємства на окремі самостійні підрозділи — дивізіони, кожен із яких відповідає за певний напрям діяльності, продукт або територію [52, с. 174].

Дивізіональна структура є характерною для великих підприємств та мережевих компаній. Кожен дивізіон має власне керівництво та самостійно вирішує оперативні питання в межах своїх повноважень. Центральне керівництво при цьому здійснює загальне стратегічне управління.

Основною перевагою дивізіональної структури є високий рівень гнучкості та адаптивності. Окремі підрозділи можуть швидко реагувати на зміни ринку та особливості конкретного регіону або напрямку діяльності. Це

особливо важливо для великих підприємств, які працюють у різних сферах або на різних територіях.

Разом із тим дивізійна структура має і певні недоліки. Насамперед це збільшення витрат на управління через дублювання функцій у різних дивізіонах. Крім того, можливі труднощі координації між окремими підрозділами підприємства [57, с. 146].

Таким чином, лінійно-функціональна та дивізійна структури є більш складними формами організації управління, які дозволяють підприємствам ефективніше координувати діяльність та адаптуватися до сучасних умов господарювання.

У сучасних умовах розвитку економіки та високого рівня конкуренції підприємства змушені швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Традиційні організаційні структури не завжди забезпечують достатню гнучкість та оперативність управління, тому все більшого поширення набувають адаптивні організаційні структури [13, с. 224].

Адаптивні структури управління характеризуються високим рівнем гнучкості, здатністю швидко змінюватися відповідно до нових умов діяльності та орієнтацією на ефективну взаємодію між працівниками. До сучасних адаптивних структур належать матрична, проєктна, мережева та командна структури.

Однією з найбільш поширених адаптивних структур є матрична структура управління. Вона поєднує елементи функціональної та проєктної структури. Працівники одночасно підпорядковуються функціональному керівнику та керівнику проєкту. Такий підхід дозволяє ефективно використовувати ресурси підприємства та забезпечувати швидке виконання окремих завдань [37, с. 138].

Матрична структура широко застосовується в організаціях, діяльність яких пов'язана з реалізацією складних проєктів або швидкими змінами зовнішнього середовища. Основною перевагою такої структури є гнучкість та можливість залучення спеціалістів із різних напрямів діяльності.

Разом із тим матрична структура має певні недоліки. Насамперед це подвійне підпорядкування працівників, яке може призводити до конфліктів між керівниками та ускладнювати систему управління.

Проєктна структура передбачає формування тимчасових робочих груп для реалізації конкретних завдань або проєктів. Після завершення роботи група може бути розформована або реорганізована для виконання нових завдань. Така структура дозволяє швидко адаптуватися до змін та забезпечує високу ефективність виконання окремих проєктів [54, с. 263].

Сучасні підприємства також активно використовують мережеві структури управління. Вони базуються на співпраці між незалежними організаціями або підрозділами, які об'єднуються для досягнення спільної мети. Такий підхід дозволяє підприємствам зменшити витрати та підвищити ефективність діяльності.

Для підприємств сфери громадського харчування адаптивні структури є особливо актуальними в умовах нестабільного зовнішнього середовища, змін споживчого попиту та економічних ризиків. Гнучка система управління дозволяє швидко реагувати на зміни ринку, оптимізувати роботу персоналу та покращувати якість обслуговування клієнтів.

В умовах воєнного стану та нестабільної економічної ситуації українські підприємства все частіше змушені використовувати елементи адаптивного управління. Для підприємств у прифронтових регіонах це є необхідною умовою забезпечення стабільності діяльності та збереження конкурентоспроможності.

Таким чином, сучасні адаптивні організаційні структури дозволяють підприємствам ефективно функціонувати в умовах постійних змін та високого рівня невизначеності. Їх використання сприяє підвищенню гнучкості управління, покращенню координації роботи працівників та забезпеченню ефективної діяльності підприємства.

1.3. Вплив організаційної структури на ефективність діяльності підприємства

У сучасних умовах господарювання одним із ключових завдань системи менеджменту є забезпечення високої ефективності діяльності підприємства. Результативність роботи організації значною мірою залежить від раціональної організаційної структури управління, яка впливає на швидкість прийняття рішень, продуктивність праці, рівень витрат та загальну конкурентоспроможність підприємства. Для оцінки результатів діяльності підприємства використовуються спеціальні показники ефективності, які дозволяють визначити рівень досягнення поставлених цілей та виявити основні проблеми функціонування організації [26, с. 112].

Ефективність діяльності підприємства являє собою комплексну економічну категорію, яка характеризує співвідношення між отриманими результатами та витратами ресурсів на їх досягнення. Вона відображає здатність підприємства забезпечувати стабільне функціонування, отримувати прибуток, раціонально використовувати наявні ресурси та адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства застосовується система економічних, організаційних та соціальних показників. Їх

використання дозволяє комплексно оцінити результати роботи підприємства та визначити рівень ефективності системи управління.

Одним із найважливіших показників ефективності є прибуток підприємства. Саме прибуток характеризує кінцевий фінансовий результат діяльності організації та є основним джерелом її подальшого розвитку. Зростання прибутковості свідчить про ефективне використання ресурсів, правильну організацію роботи та здатність підприємства успішно функціонувати в умовах конкуренції.

Не менш важливим показником є рентабельність. Вона характеризує рівень прибутковості підприємства та дозволяє оцінити ефективність використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Рентабельність визначається як співвідношення прибутку до витрат або вартості активів підприємства [5, с. 58].

Для підприємств сфери громадського харчування показники рентабельності мають особливе значення, оскільки діяльність таких закладів безпосередньо залежить від рівня витрат на закупівлю продукції, оплату праці персоналу, оренду приміщення та інші операційні витрати. Ефективна організаційна структура дозволяє оптимізувати витрати та підвищити прибутковість підприємства.

Важливим показником ефективності діяльності є продуктивність праці. Вона характеризує обсяг продукції або послуг, вироблених одним працівником за певний період часу. Високий рівень продуктивності свідчить про ефективну організацію праці, правильний розподіл функцій між працівниками та належний рівень управління персоналом.

Організаційна структура безпосередньо впливає на продуктивність праці працівників. Чіткий розподіл обов'язків, ефективна координація діяльності та налагоджена система комунікації сприяють підвищенню результативності

роботи персоналу. Водночас недоліки в системі управління можуть призводити до перевантаження працівників, дублювання функцій та зниження ефективності діяльності підприємства.

Для оцінки ефективності роботи підприємства також використовуються показники ліквідності та платоспроможності. Вони характеризують здатність підприємства своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та підтримувати стабільний фінансовий стан. У сучасних умовах економічної нестабільності ці показники є особливо важливими для забезпечення безперервності діяльності підприємства [10, с. 74].

Суттєве значення мають також показники ділової активності підприємства. Вони відображають швидкість обороту ресурсів, ефективність використання активів та загальний рівень організації господарської діяльності. До таких показників належать оборотність оборотних коштів, швидкість реалізації продукції та рівень завантаження виробничих потужностей.

Для підприємств громадського харчування важливим показником ефективності є якість обслуговування клієнтів. Вона визначає рівень задоволеності споживачів, формує репутацію закладу та впливає на конкурентоспроможність підприємства. Якість обслуговування залежить від професійності персоналу, швидкості виконання замовлень, організації роботи працівників та ефективності управління підприємством.

Важливим аспектом оцінки ефективності є також рівень використання трудових ресурсів. Аналіз чисельності персоналу, рівня плинності кадрів, дисципліни праці та професійної підготовки працівників дозволяє оцінити ефективність системи управління персоналом на підприємстві.

У сучасних умовах значного поширення набувають соціальні показники ефективності діяльності підприємства. До них належать рівень мотивації працівників, умови праці, психологічний клімат у колективі та ступінь

задоволеності персоналу роботою. Ефективна організаційна структура повинна створювати сприятливі умови для працівників та забезпечувати належний рівень внутрішньої комунікації.

Особливої актуальності оцінка ефективності діяльності підприємств набуває в умовах воєнного стану та нестабільної економічної ситуації. Для підприємств, які функціонують у прифронтових регіонах, важливими стають показники адаптивності, стійкості та здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. У таких умовах правильно побудована організаційна структура є одним із ключових факторів забезпечення стабільної роботи підприємства.

Таким чином, показники ефективності діяльності підприємства є важливим інструментом оцінки результативності функціонування організації. Вони дозволяють визначити рівень використання ресурсів, ефективність системи управління та здатність підприємства досягати поставлених цілей. Організаційна структура управління безпосередньо впливає на більшість показників ефективності, тому її вдосконалення є необхідною умовою забезпечення стабільного розвитку підприємства.

У сучасних умовах розвитку економіки продуктивність праці є одним із найважливіших показників ефективності діяльності підприємства. Вона характеризує результативність використання трудових ресурсів та визначає здатність підприємства забезпечувати стабільне функціонування і конкурентоспроможність на ринку. На рівень продуктивності праці впливає значна кількість факторів, серед яких важливе місце займає організаційна структура управління підприємством [28, с. 134].

Організаційна структура визначає систему розподілу функцій між працівниками, порядок підпорядкування та взаємодії структурних підрозділів. Саме від раціональності побудови структури залежить ефективність

координації роботи персоналу, швидкість обміну інформацією та якість управлінських рішень. Неефективна організаційна структура може призводити до дублювання функцій, перевантаження окремих працівників, конфліктів у колективі та зниження загальної результативності діяльності підприємства.

Продуктивність праці безпосередньо залежить від чіткого розподілу обов'язків між працівниками. Якщо кожен працівник має визначені функції та зону відповідальності, це сприяє підвищенню організованості праці та ефективному виконанню поставлених завдань. У межах раціональної організаційної структури працівники краще розуміють свої обов'язки, що дозволяє уникнути хаотичності в роботі та підвищити продуктивність діяльності підприємства.

Важливим аспектом взаємозв'язку організаційної структури та продуктивності праці є рівень координації діяльності працівників. Ефективна структура управління забезпечує швидку передачу інформації між структурними підрозділами та сприяє оперативному прийняттю рішень. Це особливо важливо для підприємств сфери громадського харчування, де швидкість виконання замовлень та якість обслуговування клієнтів безпосередньо залежать від узгодженості роботи персоналу.

Організаційна структура також впливає на мотивацію працівників. Чітка система підпорядкування, справедливий розподіл обов'язків та зрозумілі умови праці створюють сприятливий психологічний клімат у колективі. Працівники відчують власну значущість у діяльності підприємства, що позитивно впливає на їх зацікавленість у результатах роботи та рівень продуктивності праці.

Одним із факторів підвищення продуктивності є оптимізація управлінських процесів. Надмірно складна організаційна структура може уповільнювати процес прийняття рішень та створювати додаткові

бюрократичні перешкоди. Водночас надто спрощена структура може призводити до перевантаження керівників і недостатнього контролю за діяльністю працівників. Саме тому підприємству необхідно формувати таку структуру управління, яка забезпечуватиме баланс між контролем та оперативністю роботи.

Для підприємств сфери громадського харчування продуктивність праці є одним із ключових показників ефективності діяльності. Від організації роботи персоналу залежить швидкість обслуговування клієнтів, якість продукції та рівень задоволеності споживачів. Наприклад, неправильний розподіл функцій між кухарями, офіціантами та адміністраторами може призводити до затримок у виконанні замовлень та зниження якості обслуговування.

У сучасних умовах підприємства повинні приділяти значну увагу гнучкості організаційної структури. Здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, змін попиту споживачів або кадрових труднощів дозволяє підтримувати належний рівень продуктивності праці навіть у кризових ситуаціях.

Особливо актуальним це питання є для підприємств, які функціонують у складних економічних умовах або в прифронтових регіонах України. Постійні зміни зовнішнього середовища, нестабільність роботи персоналу та необхідність оперативного реагування на нові виклики вимагають від підприємств створення ефективної системи управління та гнучкої організаційної структури.

Таким чином, між організаційною структурою підприємства та продуктивністю праці існує тісний взаємозв'язок. Рационально побудована структура управління сприяє ефективному розподілу функцій, покращенню координації роботи персоналу, підвищенню мотивації працівників та оптимізації управлінських процесів. У результаті це забезпечує зростання

продуктивності праці та підвищення загальної ефективності діяльності підприємства.

У сучасних умовах ринкової економіки конкурентоспроможність підприємства є одним із ключових факторів його успішного функціонування та розвитку. Високий рівень конкуренції змушує підприємства постійно вдосконалювати систему управління, підвищувати якість продукції та послуг, оптимізувати витрати та швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Одним із важливих чинників забезпечення конкурентоспроможності є ефективна структура управління підприємством [21, с. 48].

Організаційна структура управління визначає порядок взаємодії між працівниками, систему підпорядкування, розподіл функцій та механізм прийняття управлінських рішень. Саме від ефективності побудови структури значною мірою залежить здатність підприємства оперативно реагувати на зміни ринку, забезпечувати високу продуктивність праці та підтримувати належний рівень якості продукції або послуг.

Конкурентоспроможність підприємства характеризується його здатністю ефективно функціонувати в умовах конкуренції, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати стабільні результати діяльності. Для досягнення цього підприємству необхідно мати таку систему управління, яка забезпечуватиме швидке прийняття рішень, ефективну координацію роботи персоналу та раціональне використання ресурсів.

Одним із головних аспектів впливу структури управління на конкурентоспроможність є швидкість реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища. У сучасних умовах підприємства функціонують у динамічному середовищі, де постійно змінюються потреби споживачів, рівень конкуренції, економічна ситуація та технології. Гнучка організаційна

структура дозволяє підприємству швидко адаптуватися до нових умов діяльності та зберігати конкурентні переваги.

Важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграє ефективна система комунікації між працівниками та структурними підрозділами. Якщо інформація передається швидко та без перешкод, це сприяє оперативному вирішенню проблем і покращує якість управлінських рішень. Натомість неефективна структура управління може призводити до затримок у роботі, конфліктів між працівниками та зниження рівня обслуговування клієнтів.

Для підприємств сфери громадського харчування структура управління має особливе значення, оскільки конкурентоспроможність таких закладів безпосередньо залежить від якості сервісу, швидкості обслуговування та організації роботи персоналу. Рациональний розподіл обов'язків між адміністрацією, кухнею та працівниками залу дозволяє забезпечити ефективну координацію діяльності та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Організаційна структура також впливає на ефективність використання трудових і фінансових ресурсів підприємства. Чіткий розподіл функцій та відповідальності сприяє зменшенню дублювання роботи, оптимізації витрат і підвищенню продуктивності праці. Це дозволяє підприємству формувати більш конкурентні ціни на продукцію або послуги та зміцнювати свої позиції на ринку.

Важливим чинником конкурентоспроможності є інноваційна діяльність підприємства. Ефективна структура управління створює умови для впровадження нових технологій, сучасних методів управління та вдосконалення бізнес-процесів. Підприємства з гнучкою організаційною структурою мають більше можливостей для швидкого впровадження змін та адаптації до нових вимог ринку [40, с. 93].

Особливого значення питання конкурентоспроможності набуває для підприємств, які функціонують у складних економічних умовах або в прифронтових регіонах України. У таких умовах підприємства повинні не лише підтримувати стабільність роботи, а й забезпечувати здатність швидко реагувати на зовнішні ризики, кадрові труднощі та зміни споживчого попиту. Саме тому ефективна структура управління стає одним із ключових факторів забезпечення стабільного функціонування підприємства.

Таким чином, структура управління має безпосередній вплив на конкурентоспроможність підприємства. Від її ефективності залежить швидкість прийняття рішень, рівень координації роботи персоналу, якість обслуговування клієнтів та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Раціонально побудована організаційна структура сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства та зміцненню його конкурентних позицій на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ КАФЕ «ГОЛОДНА ГУСКА» У МІСТІ ХЕРСОН

2.1. Загальна характеристика діяльності кафе «Голодна гуска»

Сфера громадського харчування займає важливе місце в економіці України, оскільки забезпечує населення послугами харчування, створює робочі місця та сприяє розвитку малого бізнесу. Особливо важливу роль підприємства громадського харчування відіграють у містах, які постраждали внаслідок воєнних дій, адже продовження роботи місцевого бізнесу підтримує економічну активність регіону та забезпечує населення необхідними послугами. Одним із таких закладів у місті Херсон є кафе «Голодна гуска».

Кафе «Голодна гуска» є підприємством сфери громадського харчування, діяльність якого спрямована на надання послуг харчування та обслуговування населення. Заклад функціонує у форматі сучасного міського кафе та орієнтується на широкий сегмент споживачів. Основними принципами діяльності підприємства є доступність, якість продукції, швидкість обслуговування та створення комфортної атмосфери для відвідувачів.

Історія створення кафе безпосередньо пов'язана з розвитком малого підприємництва у Херсоні. Заклад був відкритий у складний для міста період, коли значна частина бізнесу припинила або суттєво обмежила свою діяльність через наслідки повномасштабної війни. Попри постійні обстріли, складну безпекову ситуацію та економічні труднощі, керівництво кафе ухвалило рішення продовжувати розвиток закладу та підтримувати роботу підприємства [9].

Відкриття кафе «Голодна гуска» стало прикладом стійкості малого бізнесу в умовах прифронтового міста. Після деокупації Херсона підприємці зіткнулися з численними проблемами: нестачею персоналу, перебоями з

електропостачанням, зниженням купівельної спроможності населення та постійною загрозою обстрілів. Незважаючи на це, заклад зміг організувати роботу та поступово сформувати власну клієнтську аудиторію.

За інформацією, опублікованою в місцевих медіа, кафе стало одним із прикладів бізнесу, який продовжив працювати навіть у складних умовах воєнного часу [9]. Це свідчить про високий рівень адаптивності підприємства та здатність керівництва швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Основним видом діяльності кафе є надання послуг громадського харчування. Заклад займається приготуванням та реалізацією страв, напоїв і супутньої продукції для населення міста. Значна увага приділяється швидкості обслуговування клієнтів, якості продукції та підтриманню сучасного рівня сервісу.

Асортимент продукції кафе включає страви швидкого харчування, гарячі страви, закуски, десерти та напої. Заклад орієнтується на сучасні тенденції ресторанного бізнесу та прагне забезпечити поєднання доступних цін і належної якості продукції. Важливою складовою діяльності підприємства є підтримання позитивного іміджу та формування постійної клієнтської бази.

Для популяризації власної діяльності кафе активно використовує соціальні мережі та електронні платформи. Зокрема, заклад має офіційну сторінку в Instagram, де публікується інформація про асортимент продукції, графік роботи, новини закладу та взаємодія з клієнтами [38]. Використання соціальних мереж дозволяє підприємству підтримувати постійний зв'язок зі споживачами та залучати нових клієнтів.

Крім того, підприємство використовує сучасні онлайн-сервіси для розміщення меню та інформації про заклад [60]. Це сприяє підвищенню доступності послуг та відповідає сучасним тенденціям цифровізації ресторанного бізнесу.

Важливою особливістю діяльності кафе є поєднання виробничих та сервісних процесів. Для забезпечення ефективної роботи закладу необхідна чітка координація діяльності між адміністрацією, кухнею, персоналом залу та іншими працівниками. Саме тому ефективна організаційна структура має важливе значення для стабільного функціонування підприємства.

У сучасних умовах діяльність підприємств громадського харчування значною мірою залежить від здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для кафе «Голодна гуска» особливого значення набуває гнучкість системи управління, оперативність прийняття рішень та ефективна організація роботи персоналу. Це дозволяє підприємству підтримувати стабільність роботи навіть в умовах постійних ризиків і нестабільної ситуації у регіоні.

Крім економічної функції, кафе виконує також важливу соціальну роль. Заклад забезпечує робочі місця для населення міста, підтримує розвиток локального бізнесу та створює простір для спілкування мешканців Херсона. У прифронтовому місті діяльність таких підприємств є важливою складовою підтримання соціальної та економічної стабільності.

Таким чином, кафе «Голодна гуска» є прикладом сучасного малого підприємства сфери громадського харчування, яке функціонує в умовах складної економічної та безпекової ситуації. Основними напрямками діяльності закладу є надання послуг громадського харчування, забезпечення якісного сервісу та підтримання стабільної роботи підприємства в умовах сучасних викликів.

Кафе «Голодна гуска» є підприємством сфери громадського харчування, яке здійснює свою діяльність у місті Херсон. Основним видом діяльності закладу є надання послуг харчування та організація обслуговування населення. Підприємство функціонує у форматі малого бізнесу та орієнтується на

забезпечення споживачів якісною продукцією, доступними цінами та сучасним рівнем сервісу.

Організаційна структура кафе сформована з урахуванням специфіки діяльності підприємства та обсягів обслуговування клієнтів. Для закладу характерна лінійно-функціональна структура управління, у межах якої основні управлінські функції зосереджені в адміністрації підприємства, а окремі працівники відповідають за конкретні напрями діяльності. Така структура є найбільш поширеною серед малих підприємств сфери громадського харчування, оскільки дозволяє забезпечити ефективну координацію роботи персоналу та оперативне прийняття рішень [8, с. 148].

Керівництво підприємством здійснює адміністратор або власник закладу, який відповідає за організацію роботи персоналу, контроль якості продукції, фінансову діяльність та загальне функціонування кафе. До основних категорій працівників належать кухарі, офіціанти, касири, помічники кухаря та технічний персонал. Відповідно до внутрішнього положення про організацію праці, між працівниками здійснюється чіткий розподіл функціональних обов'язків, що дозволяє забезпечити безперервність роботи закладу [44, с. 3].

Важливою особливістю діяльності кафе є необхідність постійної взаємодії між виробничим процесом та системою обслуговування клієнтів. Від ефективності координації роботи кухні та персоналу залу залежить швидкість виконання замовлень, якість сервісу та загальний рівень задоволеності споживачів.

Економічна характеристика підприємства визначається рівнем доходів, структурою витрат, ефективністю використання трудових ресурсів та стабільністю функціонування закладу. Основним джерелом доходу кафе є реалізація страв, напоїв та супутньої продукції. Відповідно до внутрішнього аналітичного звіту підприємства, найбільшу частку витрат складають витрати

на закупівлю сировини, оплату праці працівників, оплату комунальних послуг та забезпечення господарської діяльності закладу [1, с. 5].

У сучасних умовах діяльність підприємства значною мірою залежить від здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для кафе «Голодна гуска» це особливо актуально у зв'язку зі складною безпековою ситуацією в регіоні, змінами купівельної спроможності населення та нестабільністю економічної ситуації.

Важливим фактором ефективності діяльності підприємства є організація внутрішнього контролю. У кафе здійснюється контроль за якістю продукції, дотриманням санітарних норм, ефективністю використання ресурсів та організацією роботи персоналу. Це дозволяє підтримувати стабільний рівень обслуговування клієнтів та забезпечувати належну якість продукції.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємство використовує сучасні методи комунікації зі споживачами, зокрема соціальні мережі та електронні сервіси. Це сприяє популяризації закладу, підтриманню зв'язку з клієнтами та формуванню позитивного іміджу підприємства.

Таким чином, кафе «Голодна гуска» є малим підприємством сфери громадського харчування з лінійно-функціональною структурою управління, діяльність якого спрямована на забезпечення населення послугами харчування та підтримання стабільного функціонування в сучасних умовах господарювання.

Аналіз основних показників діяльності підприємства є важливим етапом оцінки ефективності його функціонування. Саме система економічних та організаційних показників дозволяє визначити рівень результативності роботи підприємства, оцінити ефективність використання ресурсів та виявити основні проблеми управління.

Одним із ключових показників діяльності кафе «Голодна гуска» є обсяг реалізації продукції та послуг. Відповідно до внутрішнього фінансового звіту підприємства, основний дохід закладу формується за рахунок реалізації страв та напоїв для відвідувачів [56, с. 4]. Попри складні умови функціонування у прифронтовому місті, підприємство продовжує підтримувати стабільний рівень обслуговування клієнтів та забезпечувати постійний попит на власну продукцію.

Важливим показником ефективності діяльності є рівень прибутковості підприємства. Прибутковість кафе залежить від співвідношення доходів і витрат, а також від ефективності організації роботи персоналу. Значну частину витрат закладу складають витрати на закупівлю продуктів, оплату праці працівників, комунальні послуги та господарські потреби.

Відповідно до сучасних підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств ресторанного господарства, важливу роль відіграє оптимізація витрат та ефективне використання ресурсів [25, с. 96]. Для кафе «Голодна гуска» це є особливо актуальним в умовах нестабільного зовнішнього середовища та постійних економічних ризиків.

Одним із основних показників діяльності закладу є продуктивність праці персоналу. Вона характеризує ефективність використання трудових ресурсів та безпосередньо впливає на швидкість обслуговування клієнтів і рівень сервісу. Згідно з внутрішнім звітом щодо оцінки роботи персоналу, адміністрація кафе приділяє значну увагу координації діяльності працівників та оптимізації робочих процесів [19, с. 2].

Аналіз діяльності підприємства свідчить, що важливим фактором забезпечення стабільної роботи закладу є ефективна система внутрішньої комунікації. Від швидкості взаємодії між кухнею, адміністрацією та

працівниками залу залежить якість виконання замовлень та загальна ефективність роботи підприємства.

Для оцінки результативності діяльності підприємства важливе значення має також аналіз клієнтської активності та рівня попиту на послуги кафе. Використання соціальних мереж та електронних платформ дозволяє закладу підтримувати постійний зв'язок із клієнтами, інформувати їх про діяльність підприємства та формувати позитивний імідж закладу [38].

Важливим показником конкурентоспроможності підприємства є якість обслуговування клієнтів. Позитивні відгуки споживачів, активність аудиторії у соціальних мережах та стабільний попит на продукцію свідчать про ефективність організації роботи підприємства та належний рівень сервісу.

Попри складні умови функціонування, кафе «Голодна гуска» продовжує здійснювати діяльність та підтримувати стабільність роботи. Це свідчить про достатній рівень адаптивності підприємства та ефективність системи управління.

Таким чином, аналіз основних показників діяльності кафе дозволяє зробити висновок, що підприємство забезпечує стабільне функціонування в умовах сучасних викликів. Ефективність діяльності закладу значною мірою залежить від організації роботи персоналу, системи управління та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

2.2. Дослідження організаційної структури та системи управління кафе

Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від раціонально побудованої структури управління, яка забезпечує координацію роботи персоналу, розподіл функціональних обов'язків та оперативність

прийняття управлінських рішень. Для підприємств сфери громадського харчування структура управління має особливе значення, оскільки саме від організації роботи персоналу залежить швидкість обслуговування клієнтів, якість продукції та рівень сервісу [27, с. 184].

Кафе «Голодна гуска», яке здійснює діяльність у місті Херсон, належить до підприємств малого бізнесу, тому для нього характерна відносно проста система управління. Організаційна структура закладу побудована за лінійно-функціональним принципом, який поєднує елементи централізованого управління та функціонального розподілу обов'язків між працівниками.

Основне керівництво діяльністю кафе здійснює власник або адміністратор закладу. Саме на керівництво покладаються функції стратегічного та оперативного управління підприємством. Адміністрація відповідає за організацію роботи персоналу, контроль фінансової діяльності, забезпечення якості обслуговування клієнтів та координацію внутрішніх процесів підприємства.

Відповідно до внутрішнього регламенту управління кафе, система підпорядкування в закладі має чітко виражений вертикальний характер [47, с. 2]. Працівники безпосередньо підпорядковуються адміністратору або старшому зміни, який контролює виконання посадових обов'язків та координує роботу персоналу протягом робочого дня.

У структурі управління кафе можна виділити декілька основних функціональних напрямів:

- адміністративне управління;
- організація виробничого процесу;
- обслуговування клієнтів;
- фінансово-облікова діяльність;
- забезпечення матеріально-технічного постачання.

Адміністративне управління охоплює організацію роботи підприємства, контроль за діяльністю працівників та прийняття управлінських рішень. Адміністратор закладу відповідає за формування графіків роботи персоналу, контроль дисципліни праці, вирішення конфліктних ситуацій та забезпечення ефективної взаємодії між структурними елементами підприємства.

Виробничий процес у кафе забезпечується працівниками кухні, які відповідають за приготування продукції та дотримання санітарних норм. Організація роботи кухні має важливе значення для ефективності діяльності закладу, оскільки саме від швидкості та якості приготування страв залежить рівень обслуговування клієнтів.

Працівники залу виконують функції безпосереднього обслуговування відвідувачів, прийому замовлень та підтримання комунікації між клієнтами та кухнею. Ефективна взаємодія між персоналом залу та кухнею є одним із ключових факторів забезпечення стабільної роботи кафе.

Особливістю структури управління кафе «Голодна гуска» є поєднання декількох функцій в межах однієї посади. Це характерно для малих підприємств, де через обмежену чисельність персоналу працівники часто виконують декілька видів робіт одночасно. Наприклад, адміністратор може поєднувати функції управління персоналом, роботи з постачальниками та контролю фінансових операцій.

Важливою складовою системи управління підприємства є внутрішня комунікація між працівниками. Відповідно до результатів внутрішнього аналізу роботи персоналу, основна частина управлінських рішень у кафе передається в усній формі безпосередньо під час робочого процесу [48, с. 4]. Такий підхід дозволяє швидко реагувати на зміни ситуації, однак може створювати ризики втрати інформації або виникнення непорозумінь між працівниками.

Позитивною рисою структури управління кафе є відносно швидке прийняття рішень та оперативність реагування на проблемні ситуації. Невелика кількість рівнів управління дозволяє адміністрації швидко координувати роботу персоналу та контролювати діяльність підприємства.

Разом із тим у структурі управління кафе можна виділити і певні недоліки. Основною проблемою є значне навантаження на адміністрацію підприємства, оскільки велика кількість функцій зосереджується на обмеженій кількості керівників. Це може призводити до перевантаження управлінського персоналу та зниження ефективності контролю за окремими напрямками діяльності.

Ще одним недоліком є недостатній рівень формалізації окремих управлінських процесів. У малих підприємствах значна частина рішень приймається ситуативно, без чітко визначених процедур, що може негативно впливати на стабільність роботи закладу.

В умовах нестабільного зовнішнього середовища та функціонування підприємства у прифронтовому місті особливого значення набуває гнучкість системи управління. Кафе «Голодна гуска» змушене швидко адаптуватися до змін у роботі персоналу, перебоїв із постачанням продукції та змін споживчого попиту. Саме тому ефективність організаційної структури безпосередньо впливає на здатність підприємства підтримувати стабільність діяльності.

Таким чином, структура управління кафе «Голодна гуска» має лінійно-функціональний характер та відповідає особливостям малого підприємства сфери громадського харчування. Основними перевагами структури є оперативність управління та чітка система підпорядкування, тоді як основними недоліками залишаються значне навантаження на адміністрацію та недостатній рівень формалізації окремих управлінських процесів.

Ефективна організація діяльності підприємства значною мірою залежить від правильного розподілу функціональних обов'язків між працівниками. Для підприємств сфери громадського харчування це питання є особливо важливим, оскільки від узгодженості дій персоналу залежить швидкість обслуговування клієнтів, якість продукції та загальний рівень сервісу. Рациональний розподіл функцій дозволяє забезпечити безперервність виробничого процесу, уникнути дублювання роботи та підвищити продуктивність праці [15, с. 214].

У кафе «Голодна гуска» система розподілу функціональних обов'язків формується відповідно до організаційної структури підприємства та специфіки діяльності закладу. Основні функції між працівниками розподіляються залежно від займаної посади, професійних навичок та рівня відповідальності.

Керівництво діяльністю підприємства здійснює адміністратор або власник кафе. До його основних обов'язків належать організація роботи персоналу, контроль за якістю обслуговування клієнтів, управління фінансовими процесами, формування графіків роботи та координація діяльності структурних елементів підприємства. Адміністрація також відповідає за взаємодію з постачальниками, вирішення конфліктних ситуацій та контроль дотримання внутрішніх правил роботи закладу.

Відповідно до посадових інструкцій кафе «Голодна гуска», працівники кухні відповідають за приготування продукції, дотримання технологічних процесів та санітарних норм [46, с. 4]. До основних обов'язків кухарів належать підготовка інгредієнтів, приготування страв, контроль якості продукції та підтримання належного стану робочого місця.

Помічники кухаря виконують допоміжні функції, пов'язані з підготовкою продуктів, прибиранням робочої зони та забезпеченням

безперервності виробничого процесу. Такий розподіл функцій дозволяє оптимізувати роботу кухні та підвищити швидкість виконання замовлень.

Працівники залу обслуговування відповідають за взаємодію з клієнтами, прийом замовлень, подачу страв та підтримання належного рівня сервісу. Від їх професійності та комунікаційних навичок значною мірою залежить рівень задоволеності відвідувачів.

Касири здійснюють фінансові операції, ведуть розрахунки з клієнтами та контролюють правильність оформлення замовлень. У деяких випадках працівники можуть поєднувати декілька функцій одночасно, що є характерним для малих підприємств сфери громадського харчування.

Особливістю діяльності кафе є високий рівень взаємозалежності між працівниками. Для забезпечення ефективної роботи підприємства необхідна постійна координація дій між кухнею, персоналом залу та адміністрацією. Невиконання або неналежне виконання обов'язків одним працівником може негативно впливати на роботу всього закладу.

Відповідно до внутрішнього положення про розподіл функціональних обов'язків, у кафе застосовується принцип взаємозамінності працівників [45, с. 3]. У разі кадрових труднощів або підвищеного навантаження окремі працівники можуть тимчасово виконувати додаткові функції. Такий підхід дозволяє підтримувати стабільність роботи підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Разом із тим поєднання великої кількості функцій може призводити до перевантаження працівників та зниження ефективності діяльності. Саме тому важливим завданням керівництва є забезпечення раціонального розподілу обов'язків та підтримання належного рівня організації праці.

Таким чином, система розподілу функціональних обов'язків у кафе «Голодна гуска» побудована відповідно до особливостей діяльності малого

підприємства сфери громадського харчування. Чіткий розподіл функцій між працівниками сприяє ефективній координації роботи персоналу та забезпечує стабільність функціонування закладу.

Ефективна комунікація є однією з найважливіших складових системи управління підприємством. Саме завдяки налагодженому обміну інформацією забезпечується координація діяльності працівників, оперативне прийняття рішень та узгодженість роботи структурних підрозділів. Для підприємств сфери громадського харчування ефективність комунікації має особливе значення, оскільки процес обслуговування клієнтів потребує постійної взаємодії між усіма категоріями персоналу [39, с. 97].

У кафе «Голодна гуска» система комунікації має переважно вертикально-горизонтальний характер. Вертикальна комунікація здійснюється між адміністрацією та працівниками закладу, тоді як горизонтальна — між працівниками одного рівня, зокрема між кухарями, офіціантами та касирами.

Основним способом передачі інформації в кафе є усна комунікація безпосередньо під час робочого процесу. Працівники постійно взаємодіють між собою для координації виконання замовлень, передачі інформації про наявність продукції, вирішення організаційних питань та обслуговування клієнтів.

Адміністрація закладу здійснює координацію роботи персоналу шляхом постановки поточних завдань, контролю виконання обов'язків та регулювання робочого процесу залежно від рівня завантаженості закладу. Особливо важливу роль відіграє координація між кухнею та персоналом залу, оскільки від швидкості передачі інформації залежить якість обслуговування клієнтів.

Відповідно до внутрішнього звіту щодо оцінки комунікаційних процесів підприємства, основними проблемами в системі комунікації є високе навантаження на персонал у години пікового попиту та недостатній рівень

формалізації окремих інформаційних процесів [17, с. 5]. У деяких випадках це може призводити до затримок у передачі інформації або виникнення непорозумінь між працівниками.

Важливою особливістю діяльності кафе є необхідність швидкого реагування на зміни ситуації під час роботи. У процесі обслуговування клієнтів працівники повинні оперативно передавати інформацію щодо замовлень, наявності продукції, побажань клієнтів та організаційних змін. Саме тому ефективність внутрішньої комунікації безпосередньо впливає на результативність діяльності підприємства.

Для координації роботи персоналу адміністрація закладу використовує графіки змін, внутрішні правила роботи та систему поточного контролю. Перед початком робочої зміни проводяться короткі організаційні наради, під час яких працівники отримують інформацію щодо особливостей роботи, розподілу обов'язків та можливих змін у діяльності закладу.

У сучасних умовах важливу роль у системі комунікації відіграють електронні засоби зв'язку. Для оперативного обміну інформацією працівники можуть використовувати мобільні месенджери та внутрішні чати, що дозволяє швидше координувати роботу персоналу та вирішувати поточні організаційні питання.

Попри наявність окремих недоліків, система комунікації кафе «Голодна гуска» забезпечує належний рівень координації діяльності працівників та дозволяє підтримувати стабільність роботи підприємства. Разом із тим удосконалення внутрішньої комунікації та формалізація окремих управлінських процесів можуть сприяти підвищенню ефективності діяльності закладу.

Таким чином, комунікація та координація роботи працівників є важливими складовими системи управління кафе «Голодна гуска». Від

ефективності взаємодії між працівниками залежить швидкість обслуговування клієнтів, якість сервісу та загальна результативність діяльності підприємства.

2.3. Оцінка ефективності організаційної структури підприємства та виявлення проблем

Ефективність управлінських процесів є одним із ключових факторів стабільного функціонування підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності. Для підприємств сфери громадського харчування результативність системи управління безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів, швидкість виконання замовлень, ефективність використання ресурсів та загальний рівень організації роботи персоналу. Саме тому аналіз ефективності управлінських процесів є важливим етапом оцінки діяльності кафе «Голодна гуска».

У сучасній теорії менеджменту ефективність управління визначається як здатність системи управління забезпечувати досягнення поставлених цілей підприємства при раціональному використанні матеріальних, трудових та фінансових ресурсів [23, с. 121]. Основними критеріями оцінки ефективності управлінських процесів є оперативність прийняття рішень, рівень координації роботи персоналу, якість внутрішньої комунікації, продуктивність праці та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Кафе «Голодна гуска» функціонує в умовах нестабільного зовнішнього середовища, що пов'язано зі складною економічною та безпековою ситуацією у місті Херсон. У таких умовах ефективність управлінських процесів набуває особливого значення, оскільки від якості організації роботи підприємства залежить його здатність підтримувати стабільність діяльності та забезпечувати належний рівень обслуговування клієнтів.

Аналіз управлінських процесів у кафе свідчить, що система управління закладом має централізований характер. Основна частина управлінських функцій зосереджується на адміністрації підприємства, яка здійснює координацію роботи персоналу, контроль за виконанням обов'язків та організацію внутрішніх процесів. Така система дозволяє забезпечити оперативність прийняття рішень та швидко реагувати на поточні проблеми.

Одним із позитивних аспектів управлінської діяльності кафе є наявність чіткої системи підпорядкування між працівниками. Працівники розуміють свої функціональні обов'язки та порядок взаємодії з адміністрацією, що сприяє підтриманню дисципліни праці та стабільності роботи підприємства.

Важливим показником ефективності управлінських процесів є швидкість обслуговування клієнтів та координація роботи між структурними елементами підприємства. Аналіз внутрішніх процесів свідчить, що в кафе налагоджена постійна взаємодія між кухнею, адміністрацією та працівниками залу обслуговування. Це дозволяє забезпечувати безперервність роботи та підтримувати належний рівень сервісу.

Разом із тим у системі управління підприємства можна виділити і певні проблеми. Однією з основних є значне навантаження на адміністративний персонал. Через невелику чисельність працівників значна частина управлінських функцій зосереджується на обмеженій кількості керівників, що може призводити до перевантаження та зниження ефективності контролю за окремими напрямками діяльності.

Ще однією проблемою є недостатній рівень формалізації окремих управлінських процесів. Частина управлінських рішень приймається ситуативно без використання чітко визначених процедур або письмових регламентів. У короткостроковій перспективі це дозволяє швидко реагувати на

зміни ситуації, однак у довгостроковому періоді може негативно впливати на стабільність роботи підприємства.

Відповідно до внутрішнього звіту щодо оцінки ефективності системи управління, основними проблемами управлінських процесів у кафе є високе емоційне навантаження на персонал, нестача кадрових ресурсів та складність координації роботи в умовах підвищеного навантаження [20, с. 4]. Особливо це проявляється у години найбільшого потоку клієнтів, коли працівники змушені одночасно виконувати велику кількість завдань.

Важливим фактором ефективності управлінських процесів є здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для кафе «Голодна гуска» це має особливе значення через постійні зміни умов функціонування в прифронтовому регіоні. Аналіз діяльності підприємства свідчить, що адміністрація закладу здатна оперативно реагувати на поточні проблеми, змінювати організацію роботи персоналу та підтримувати стабільність функціонування підприємства.

Позитивною рисою управлінських процесів є також гнучкість системи управління. У разі необхідності працівники можуть виконувати суміжні функції, що дозволяє забезпечувати безперервність роботи закладу навіть за умов кадрових труднощів або підвищеного навантаження.

Таким чином, аналіз ефективності управлінських процесів кафе «Голодна гуска» свідчить, що підприємство має достатньо ефективну систему управління, яка забезпечує стабільність роботи закладу та координацію діяльності персоналу. Водночас у діяльності підприємства існують певні проблеми, пов'язані з високим навантаженням на адміністрацію, недостатнім рівнем формалізації управлінських процесів та складністю роботи в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Організаційна структура управління є важливою складовою ефективною діяльності підприємства, оскільки саме вона забезпечує координацію роботи персоналу, розподіл функцій та реалізацію управлінських рішень. Водночас навіть за наявності стабільної системи управління підприємства можуть стикатися з певними недоліками організаційної структури, які негативно впливають на результативність роботи, продуктивність праці та якість обслуговування клієнтів. Для підприємств сфери громадського харчування своєчасне виявлення таких проблем має особливе значення, оскільки діяльність закладу залежить від узгодженості роботи всіх категорій персоналу [33, с. 156].

Аналіз організаційної структури кафе «Голодна гуска» дозволяє визначити низку недоліків, які можуть впливати на ефективність функціонування підприємства. Однією з основних проблем є надмірна централізація управління. Значна частина управлінських функцій зосереджується на адміністрації закладу, що створює високе навантаження на керівництво підприємства.

Через невелику чисельність персоналу адміністратор або власник кафе змушений одночасно виконувати декілька функцій: контролювати роботу працівників, організовувати закупівлю продукції, вирішувати фінансові питання, координувати обслуговування клієнтів та контролювати якість продукції. Така концентрація обов'язків може призводити до перевантаження адміністративного персоналу та зниження ефективності управлінських процесів.

Ще одним недоліком організаційної структури є недостатній рівень формалізації управлінських процедур. Частина управлінських рішень приймається ситуативно залежно від поточної ситуації без використання чітко визначених внутрішніх регламентів або письмових процедур. Це може

призводити до виникнення непорозумінь між працівниками та ускладнювати процес координації роботи персоналу.

Важливою проблемою є також поєднання великої кількості функцій в межах окремих посад. Для малого підприємства це є типовим явищем, однак надмірне навантаження на працівників може негативно впливати на якість виконання обов'язків та рівень продуктивності праці. Наприклад, працівники залу можуть одночасно виконувати функції обслуговування клієнтів, роботи з касою та організації внутрішнього порядку.

Аналіз внутрішньої системи управління свідчить, що в кафе існують труднощі координації роботи під час найбільшого навантаження закладу [1, с. 5]. У години пікового потоку клієнтів підвищується ризик затримок у передачі інформації між кухнею та персоналом залу, що може негативно впливати на швидкість обслуговування та рівень задоволеності відвідувачів.

Ще одним недоліком організаційної структури є недостатній рівень делегування повноважень. Значна частина рішень приймається виключно адміністрацією закладу, що може уповільнювати оперативне вирішення поточних питань. У сучасних умовах ефективна система управління повинна забезпечувати певний рівень самостійності працівників у межах їх функціональних обов'язків.

Важливою проблемою є також кадрові труднощі, характерні для підприємств у прифронтових регіонах України. Через нестабільну безпекову ситуацію та відтік населення підприємства сфери обслуговування часто стикаються з дефіцитом працівників. Це призводить до необхідності збільшення навантаження на наявний персонал та ускладнює організацію роботи підприємства.

Крім того, у діяльності кафе спостерігається залежність ефективності роботи від окремих працівників. Через обмежену чисельність персоналу

відсутність одного або декількох працівників може суттєво впливати на організацію роботи закладу та якість обслуговування клієнтів.

В умовах нестабільного зовнішнього середовища організаційна структура підприємства повинна бути максимально гнучкою та адаптивною. Хоча кафе «Голодна гуска» демонструє здатність підтримувати стабільність діяльності, наявність окремих організаційних недоліків може ускладнювати процес адаптації до змін зовнішнього середовища.

Разом із тим виявлені недоліки не мають критичного характеру та можуть бути усунені шляхом удосконалення системи управління, більш чіткого розподілу функціональних обов'язків, підвищення рівня формалізації внутрішніх процесів та покращення системи комунікації між працівниками.

Таким чином, аналіз організаційної структури кафе «Голодна гуска» дозволив визначити основні проблеми системи управління підприємства, серед яких надмірна централізація управління, перевантаження адміністрації, недостатній рівень формалізації процесів та труднощі координації роботи персоналу. Усунення зазначених недоліків може сприяти підвищенню ефективності діяльності підприємства та покращенню якості управління.

Організаційна структура управління є одним із ключових факторів, що впливають на результати діяльності підприємства. Саме від ефективності побудови системи управління залежить координація роботи персоналу, швидкість прийняття рішень, продуктивність праці та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для підприємств сфери громадського харчування організаційна структура має особливе значення, оскільки процес обслуговування клієнтів потребує чіткої взаємодії між усіма категоріями працівників [24, с. 203].

Кафе «Голодна гуска», яке функціонує у місті Херсон, здійснює діяльність в умовах нестабільного зовнішнього середовища, що пов'язано зі

складною безпековою та економічною ситуацією в регіоні. У таких умовах ефективність організаційної структури безпосередньо впливає на здатність підприємства підтримувати стабільність роботи та забезпечувати належний рівень обслуговування клієнтів.

Аналіз діяльності підприємства свідчить, що чинна структура управління дозволяє забезпечувати безперервність роботи закладу та підтримувати координацію діяльності персоналу. Завдяки невеликій кількості рівнів управління адміністрація кафе має можливість оперативно реагувати на поточні проблеми та швидко приймати управлінські рішення. Це позитивно впливає на організацію роботи підприємства та дозволяє підтримувати стабільність діяльності навіть у складних умовах.

Одним із позитивних результатів функціонування існуючої організаційної структури є достатній рівень оперативності управління. Працівники мають чітко визначені функціональні обов'язки та систему підпорядкування, що сприяє координації роботи персоналу та підтриманню дисципліни праці. Це дозволяє забезпечувати швидке обслуговування клієнтів та ефективну взаємодію між кухнею, адміністрацією та працівниками залу.

Організаційна структура також впливає на рівень продуктивності праці працівників. У кафе «Голодна гуска» застосовується принцип взаємозамінності персоналу, який дозволяє забезпечувати безперервність роботи навіть у разі кадрових труднощів або підвищеного навантаження. Такий підхід підвищує гнучкість системи управління та дозволяє підприємству швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Разом із тим результати аналізу свідчать, що окремі особливості організаційної структури можуть негативно впливати на ефективність діяльності підприємства. Однією з основних проблем є надмірне навантаження на адміністративний персонал. Через концентрацію великої кількості функцій

на керівництві підприємства знижується ефективність контролю за окремими напрямками діяльності та виникає ризик уповільнення управлінських процесів.

Недостатній рівень формалізації внутрішніх процедур також впливає на результати діяльності підприємства. Частина управлінських рішень приймається ситуативно без використання чітко визначених регламентів, що може призводити до виникнення організаційних труднощів та непорозумінь між працівниками.

Відповідно до внутрішнього звіту щодо оцінки результативності системи управління кафе, найбільший вплив організаційна структура має на швидкість обслуговування клієнтів, рівень координації роботи персоналу та ефективність використання трудових ресурсів [18, с. 6]. Під час найбільшого навантаження на заклад спостерігається збільшення навантаження на окремих працівників, що може негативно впливати на якість сервісу та продуктивність праці.

Важливим фактором є також вплив організаційної структури на внутрішню комунікацію між працівниками. Наявність ефективної системи взаємодії між персоналом сприяє швидкому вирішенню поточних проблем та покращує координацію роботи закладу. Водночас недостатня формалізація окремих комунікаційних процесів може створювати ризики втрати інформації або затримок у виконанні замовлень.

Попри наявність окремих недоліків, чинна структура управління дозволяє кафе «Голодна гуска» підтримувати стабільність діяльності в умовах сучасних викликів. Підприємство продовжує здійснювати діяльність у прифронтовому місті, забезпечувати робочі місця та підтримувати належний рівень обслуговування клієнтів.

У сучасних умовах особливого значення набуває здатність організаційної структури адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для підприємств сфери громадського харчування важливо забезпечити баланс між

централізацією управління та гнучкістю організації роботи персоналу. Це дозволяє швидко реагувати на зміни попиту, кадрові труднощі та інші фактори, що впливають на результати діяльності підприємства.

Таким чином, організаційна структура кафе «Голодна гуска» має суттєвий вплив на результати діяльності підприємства. Вона забезпечує координацію роботи персоналу, оперативність управління та стабільність функціонування закладу. Водночас окремі недоліки структури, зокрема перевантаження адміністрації та недостатня формалізація процесів, можуть негативно впливати на ефективність діяльності підприємства та потребують подальшого вдосконалення.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ КАФЕ «ГОЛОДНА ГУСКА»

3.1. Напрями оптимізації організаційної структури кафе

У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємств сфери громадського харчування значною мірою залежить від якості системи управління. Для кафе «Голодна гуска», яке функціонує у місті Херсон в умовах нестабільного зовнішнього середовища, питання вдосконалення системи управління є особливо актуальним. Постійні зміни економічної ситуації, кадрові труднощі, нестабільний попит та безпекові ризики вимагають від підприємства високого рівня гнучкості та здатності швидко адаптуватися до нових умов діяльності.

Аналіз існуючої організаційної структури кафе свідчить, що основною проблемою системи управління є надмірна концентрація управлінських функцій на адміністрації закладу. Значне навантаження на керівництво може негативно впливати на швидкість прийняття рішень, ефективність контролю та загальну результативність діяльності підприємства. Саме тому одним із основних напрямів удосконалення системи управління є оптимізація управлінських процесів та більш раціональний розподіл функцій між працівниками [36, с. 174].

Для підвищення ефективності управління доцільним є впровадження елементів делегування повноважень. Частину організаційних функцій доцільно передати старшим зміни або відповідальним працівникам, що дозволить зменшити навантаження на адміністрацію та підвищити оперативність вирішення поточних питань. Делегування повноважень сприятиме підвищенню відповідальності працівників та покращенню координації роботи персоналу.

Важливим напрямом удосконалення системи управління є підвищення рівня формалізації внутрішніх процесів підприємства. Доцільним є розроблення більш чітких внутрішніх регламентів, посадових інструкцій та стандартів обслуговування клієнтів. Це дозволить зменшити ризик виникнення організаційних непорозумінь та забезпечити стабільність роботи підприємства навіть за умов кадрових змін.

Не менш важливим напрямом удосконалення системи управління є розвиток внутрішньої комунікації між працівниками. Для цього доцільно проводити регулярні робочі наради, організовувати обговорення проблемних питань та впроваджувати сучасні засоби обміну інформацією між персоналом. Покращення комунікації сприятиме підвищенню координації роботи працівників та оперативності виконання завдань.

В умовах діяльності підприємства у прифронтовому регіоні важливого значення набуває здатність системи управління швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Саме тому система управління кафе повинна бути максимально гнучкою та адаптивною, що дозволить підприємству підтримувати стабільність діяльності та забезпечувати безперервність роботи.

Таким чином, удосконалення системи управління кафе «Голодна гуска» повинно бути спрямоване на оптимізацію управлінських процесів, підвищення рівня делегування повноважень, покращення внутрішньої комунікації та формалізацію основних процедур діяльності підприємства.

Одним із важливих напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства є оптимізація розподілу повноважень та відповідальності між працівниками. Рациональний розподіл функціональних обов'язків дозволяє забезпечити ефективну координацію роботи персоналу, підвищити продуктивність праці та зменшити навантаження на адміністрацію підприємства [22, с. 93].

Аналіз діяльності кафе «Голодна гуска» свідчить, що в існуючій системі управління окремі працівники змушені поєднувати велику кількість функцій одночасно. Це характерно для малого бізнесу, однак надмірне навантаження може негативно впливати на якість виконання обов'язків та ефективність діяльності підприємства.

Для оптимізації розподілу повноважень доцільним є більш чітке закріплення функцій між працівниками підприємства. Зокрема, необхідно визначити відповідальних осіб за окремі напрями діяльності, такі як контроль якості продукції, координація роботи персоналу залу, організація постачання продукції та внутрішня комунікація.

Важливим напрямом удосконалення є також впровадження принципу функціональної відповідальності. Кожен працівник повинен чітко розуміти власні обов'язки, права та межі відповідальності. Це дозволить уникнути дублювання функцій, знизити рівень конфліктності в колективі та покращити організацію праці.

Для підвищення ефективності роботи доцільно також застосовувати систему проміжного контролю за виконанням завдань. Відповідальні працівники можуть здійснювати контроль за окремими напрямками діяльності, що дозволить адміністрації зосередитися на стратегічних та організаційних питаннях.

Особливу увагу необхідно приділити розподілу відповідальності в умовах підвищеного навантаження на заклад. У години найбільшого потоку клієнтів важливо забезпечити чітку координацію роботи між кухнею, персоналом залу та адміністрацією. Для цього доцільно використовувати систему внутрішнього оперативного управління, яка дозволить швидко реагувати на зміни ситуації.

Таким чином, оптимізація розподілу повноважень та відповідальності є важливим напрямом удосконалення організаційної структури кафе «Голодна гуска». Чітке визначення функцій працівників сприятиме підвищенню ефективності управління, покращенню координації роботи персоналу та зростанню продуктивності праці.

У сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу підприємства змушені активно впроваджувати сучасні методи управління для забезпечення конкурентоспроможності та підвищення ефективності діяльності. Для кафе «Голодна гуска» використання сучасних підходів до управління є важливим фактором стабільного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Одним із перспективних напрямів удосконалення діяльності підприємства є впровадження елементів цифрового управління. Використання електронних систем обліку замовлень, автоматизації роботи каси та внутрішньої координації персоналу дозволить підвищити швидкість обслуговування клієнтів та зменшити ризик виникнення помилок у роботі [7, с. 211].

Важливим сучасним методом управління є використання системи мотивації персоналу. Для підприємств сфери громадського харчування особливе значення має зацікавленість працівників у результатах роботи. Доцільним є впровадження матеріальних і нематеріальних методів стимулювання, зокрема преміювання за якість роботи, систему заохочень за ефективність обслуговування та підтримання позитивного психологічного клімату в колективі.

Не менш важливим напрямом є використання сучасних методів управління персоналом. Регулярне навчання працівників, розвиток комунікаційних навичок та підвищення рівня професійної підготовки

сприятимуть покращенню якості обслуговування клієнтів та ефективності роботи підприємства.

Для покращення координації діяльності працівників доцільно використовувати елементи командного управління. Це дозволить підвищити рівень взаємодії між працівниками та покращити внутрішню комунікацію в колективі. Працівники повинні бути зацікавлені не лише у виконанні власних функцій, а й у досягненні загального результату діяльності підприємства.

У сучасних умовах важливу роль відіграє також використання маркетингових інструментів та цифрових платформ для комунікації з клієнтами. Активне використання соціальних мереж, електронних сервісів та онлайн-реклами дозволяє підприємству підтримувати зв'язок зі споживачами та формувати позитивний імідж закладу [43, с. 5].

Для підприємств, які функціонують у прифронтових регіонах, особливого значення набуває кризове управління. Кафе «Голодна гуска» повинно мати гнучку систему організації роботи, здатну швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, перебої з постачанням продукції або кадрові труднощі.

Таким чином, використання сучасних методів управління є важливим напрямом удосконалення діяльності кафе «Голодна гуска». Впровадження цифрових технологій, сучасних методів мотивації персоналу, елементів командного управління та сучасних засобів комунікації сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства та покращенню якості обслуговування клієнтів.

3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності управління персоналом

У сучасних умовах розвитку сфери громадського харчування ефективно управління персоналом є одним із ключових факторів забезпечення стабільної діяльності підприємства. Особливого значення набуває система мотивації працівників, оскільки саме рівень зацікавленості персоналу у результатах роботи безпосередньо впливає на продуктивність праці, якість обслуговування клієнтів та ефективність діяльності підприємства в цілому [3, с. 142].

Для кафе «Голодна гуска», яке функціонує у місті Херсон в умовах нестабільного зовнішнього середовища, питання мотивації персоналу є особливо актуальним. Постійне емоційне навантаження, складна безпекова ситуація та висока інтенсивність роботи можуть негативно впливати на працездатність працівників та рівень їх професійної мотивації.

Аналіз системи управління персоналом кафе свідчить, що на підприємстві переважають традиційні методи стимулювання працівників, основою яких є матеріальна винагорода. Водночас сучасна система управління персоналом повинна поєднувати матеріальні та нематеріальні методи мотивації.

Одним із основних напрямів удосконалення системи мотивації є впровадження системи преміювання працівників залежно від результатів роботи. Доцільним є використання щомісячних премій за якість обслуговування клієнтів, швидкість виконання замовлень та дотримання внутрішніх стандартів роботи підприємства.

Важливу роль у підвищенні мотивації персоналу відіграють нематеріальні методи стимулювання. До них належать визнання професійних досягнень працівників, створення сприятливого психологічного клімату в колективі, можливість професійного розвитку та підтримання ефективної внутрішньої комунікації.

Для підприємств сфери громадського харчування важливе значення має формування командної атмосфери в колективі. Працівники повинні відчувати власну значущість для підприємства та бути зацікавленими у досягненні спільних результатів діяльності закладу.

Доцільним є також впровадження системи додаткових заохочень для працівників, які демонструють високий рівень відповідальності та ефективності роботи. Це можуть бути додаткові вихідні дні, гнучкий графік роботи або заохочення у формі внутрішніх бонусів.

Таким чином, удосконалення системи мотивації працівників кафе «Голодна гуска» повинно бути спрямоване на поєднання матеріальних та нематеріальних методів стимулювання, підвищення зацікавленості персоналу в результатах роботи та формування позитивного психологічного клімату в колективі.

Одним із важливих напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства є розвиток професійних навичок працівників. Для сфери громадського харчування рівень кваліфікації персоналу безпосередньо впливає на якість продукції, швидкість обслуговування клієнтів та конкурентоспроможність підприємства [29, с. 118].

У сучасних умовах працівники підприємств ресторанного господарства повинні володіти не лише професійними знаннями, а й навичками ефективної комунікації, роботи в команді та швидкого реагування на зміни ситуації. Саме тому підвищення кваліфікації персоналу є важливою складовою вдосконалення системи управління кафе «Голодна гуска».

Одним із напрямів професійного розвитку працівників є проведення внутрішніх навчальних заходів. Доцільним є організація коротких тренінгів для персоналу щодо стандартів обслуговування клієнтів, ефективної комунікації та дотримання санітарних норм.

Для працівників кухні важливим є вдосконалення професійних навичок приготування продукції та організації робочого процесу. Для цього підприємство може використовувати систему наставництва, у межах якої більш досвідчені працівники допомагатимуть новим співробітникам адаптуватися до умов роботи.

Важливим напрямом підвищення кваліфікації є розвиток навичок роботи в умовах стресового навантаження. Для працівників кафе, які функціонують у прифронтовому регіоні, здатність швидко адаптуватися до складних умов діяльності є важливою складовою професійної ефективності.

Відповідно до внутрішнього плану розвитку персоналу кафе «Голодна гуска», одним із перспективних напрямів є проведення регулярної оцінки професійних навичок працівників та визначення потреб у додатковому навчанні [41, с. 4]. Це дозволить адміністрації своєчасно виявляти проблеми в роботі персоналу та підвищувати загальний рівень професійної підготовки працівників.

Підвищення кваліфікації персоналу також сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства та підвищенню рівня задоволеності клієнтів якістю обслуговування.

Таким чином, розвиток професійних навичок працівників є важливим напрямом удосконалення системи управління персоналом кафе «Голодна гуска». Проведення навчальних заходів, розвиток професійної підготовки та підтримання системи наставництва сприятимуть підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Ефективна система внутрішніх комунікацій є важливою умовою забезпечення стабільної діяльності підприємства. Для підприємств сфери громадського харчування якість взаємодії між працівниками безпосередньо

впливає на швидкість обслуговування клієнтів, координацію роботи персоналу та загальну результативність діяльності закладу [32, с. 201].

У кафе «Голодна гуска» система комунікації між працівниками має переважно усний характер. Основна частина інформації передається безпосередньо під час робочого процесу, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ситуації. Водночас недостатній рівень формалізації окремих комунікаційних процесів може призводити до виникнення непорозумінь між працівниками та затримок у виконанні завдань.

Одним із напрямів покращення внутрішніх комунікацій є впровадження регулярних робочих зустрічей персоналу. Проведення коротких нарад перед початком зміни дозволить обговорювати організаційні питання, розподіляти обов'язки та оперативно вирішувати проблемні ситуації.

Для підвищення ефективності комунікації доцільно використовувати сучасні електронні засоби зв'язку. Використання внутрішніх чатів або мобільних месенджерів дозволить працівникам швидше обмінюватися інформацією та координувати роботу в межах підприємства.

Важливим напрямом удосконалення внутрішніх комунікацій є формування позитивного психологічного клімату в колективі. Для цього необхідно підтримувати відкриту систему взаємодії між працівниками та адміністрацією, створювати умови для командної роботи та своєчасно вирішувати конфліктні ситуації.

Особливу увагу необхідно приділяти взаємодії між кухнею та персоналом залу, оскільки саме від ефективності комунікації між цими працівниками залежить якість обслуговування клієнтів та швидкість виконання замовлень.

Відповідно до внутрішнього плану вдосконалення системи комунікації кафе «Голодна гуска», підприємство планує впровадження більш

структурованої системи передачі інформації між працівниками та підвищення рівня координації роботи персоналу [42, с. 6].

Таким чином, покращення внутрішніх комунікацій у колективі є важливим напрямом удосконалення системи управління персоналом кафе «Голодна гуска». Розвиток ефективної взаємодії між працівниками сприятиме підвищенню продуктивності праці, покращенню координації роботи персоналу та забезпеченню стабільної діяльності підприємства.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та перспективи розвитку підприємства

Оцінка ефективності запропонованих заходів є важливим етапом удосконалення системи управління підприємством. Саме аналіз результативності впроваджених змін дозволяє визначити рівень досягнення поставлених цілей, оцінити ефективність використання ресурсів та встановити доцільність подальшого вдосконалення діяльності підприємства [59, с. 132].

Для кафе «Голодна гуска», яке функціонує у місті Херсон в умовах нестабільного зовнішнього середовища, оцінка ефективності організаційних змін має особливе значення. У сучасних умовах підприємство повинно не лише забезпечувати стабільність роботи, а й постійно вдосконалювати систему управління, підвищувати продуктивність праці та підтримувати належний рівень обслуговування клієнтів.

Для оцінки ефективності запропонованих заходів доцільно використовувати комплексний підхід, який включає економічні, організаційні та соціальні показники. Основними критеріями оцінки можуть бути:

- рівень продуктивності праці персоналу;
- швидкість обслуговування клієнтів;

- рівень задоволеності споживачів;
- ефективність внутрішньої комунікації;
- зниження навантаження на адміністрацію;
- покращення координації роботи працівників;
- рівень прибутковості підприємства.

Одним із найважливіших показників ефективності є продуктивність праці персоналу. Після впровадження заходів щодо оптимізації розподілу обов'язків та вдосконалення системи мотивації очікується підвищення результативності роботи працівників та покращення організації робочого процесу.

Важливе значення має також оцінка якості обслуговування клієнтів. Для цього доцільно використовувати аналіз відгуків споживачів, рівень повторних відвідувань закладу та швидкість виконання замовлень. Підвищення ефективності комунікації між працівниками повинно позитивно вплинути на рівень сервісу та загальну якість обслуговування.

Для оцінки ефективності внутрішніх організаційних змін підприємство може використовувати систему внутрішнього моніторингу діяльності персоналу та аналіз ключових показників роботи закладу. Регулярний контроль результатів дозволить своєчасно виявляти недоліки в роботі підприємства та коригувати систему управління.

Таким чином, методика оцінки ефективності запропонованих заходів повинна базуватися на комплексному аналізі економічних, організаційних та соціальних показників діяльності кафе «Голодна гуска». Це дозволить визначити результативність впроваджених змін та оцінити перспективи подальшого розвитку підприємства.

Упровадження заходів щодо вдосконалення організаційної структури та системи управління персоналом повинно позитивно вплинути на результати

діяльності кафе «Голодна гуска». Прогнозування результатів змін дозволяє визначити очікуваний ефект від реалізації запропонованих заходів та оцінити перспективи розвитку підприємства.

Одним із основних очікуваних результатів є підвищення ефективності управлінських процесів. Завдяки більш чіткому розподілу повноважень та делегуванню окремих функцій очікується зменшення навантаження на адміністрацію підприємства та покращення координації роботи персоналу.

Впровадження сучасних методів мотивації працівників повинно сприяти підвищенню продуктивності праці та покращенню психологічного клімату в колективі. Зацікавленість персоналу у результатах роботи позитивно впливатиме на якість обслуговування клієнтів та загальну ефективність діяльності підприємства.

Очікується також покращення внутрішньої комунікації між працівниками закладу. Використання більш структурованої системи передачі інформації та сучасних засобів комунікації дозволить підвищити оперативність взаємодії між кухнею, адміністрацією та працівниками залу.

Важливим прогнозованим результатом є зростання рівня задоволеності клієнтів. Підвищення швидкості обслуговування, покращення якості сервісу та більш ефективна організація роботи персоналу повинні позитивно вплинути на репутацію закладу та формування постійної клієнтської бази [49, с. 95].

У довгостроковій перспективі реалізація запропонованих заходів може сприяти покращенню фінансових результатів діяльності підприємства. Зокрема, очікується підвищення прибутковості кафе за рахунок оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та збільшення обсягів обслуговування клієнтів.

Для підприємства, яке функціонує в умовах прифронтового регіону, важливим результатом впровадження змін є також підвищення адаптивності

системи управління. Гнучка організаційна структура дозволить кафе швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища, кадрові труднощі та економічні ризики.

Таким чином, прогнозовані результати впровадження запропонованих змін свідчать про доцільність удосконалення системи управління кафе «Голодна гуска». Реалізація запропонованих заходів повинна сприяти підвищенню ефективності діяльності підприємства та забезпеченню його стабільного розвитку.

У сучасних умовах підприємства сфери громадського харчування функціонують під впливом значної кількості зовнішніх факторів, серед яких економічна нестабільність, високий рівень конкуренції, зміни споживчого попиту та наслідки воєнного стану. Для кафе «Голодна гуска», яке здійснює діяльність у прифронтовому місті Херсон, питання забезпечення стабільного розвитку є особливо актуальним.

Попри складні умови функціонування, підприємство має перспективи подальшого розвитку за умови вдосконалення системи управління, підвищення ефективності роботи персоналу та адаптації до сучасних умов ринку. Одним із ключових напрямів розвитку кафе є покращення якості обслуговування клієнтів та формування стабільної клієнтської бази.

Важливим фактором перспективного розвитку є впровадження сучасних методів управління та цифрових технологій. Використання електронних систем обліку замовлень, онлайн-комунікації з клієнтами та сучасних засобів організації роботи персоналу дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства та зміцнити його конкурентні позиції на ринку.

Перспективним напрямом розвитку є також розширення асортименту продукції та вдосконалення системи обслуговування клієнтів. Орієнтація на

потреби споживачів та врахування сучасних тенденцій ресторанного бізнесу сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Важливе значення для розвитку кафе має ефективна кадрова політика. Підприємству необхідно підтримувати належний рівень мотивації персоналу, забезпечувати професійний розвиток працівників та створювати сприятливі умови праці. Це дозволить знизити рівень плинності кадрів та підвищити продуктивність праці.

В умовах сучасних викликів важливою складовою розвитку підприємства є його здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для кафе «Голодна гуска» це особливо актуально через безпекову ситуацію в регіоні та нестабільність економічних умов. Саме тому підприємство повинно підтримувати гнучку систему управління та бути готовим до оперативного реагування на зміни ринку.

Відповідно до внутрішнього стратегічного плану розвитку підприємства, основними перспективними напрямками діяльності є вдосконалення системи управління персоналом, підвищення якості сервісу, розширення цифрових каналів комунікації з клієнтами та оптимізація внутрішніх процесів діяльності [53, с. 7].

Таким чином, кафе «Голодна гуска» має перспективи подальшого розвитку навіть в умовах складного зовнішнього середовища. Реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення організаційної структури та системи управління персоналом сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства, покращенню якості обслуговування клієнтів та зміцненню конкурентних позицій закладу.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання бакалаврської роботи було досліджено теоретичні та практичні аспекти організаційної структури підприємства та її впливу на ефективність діяльності кафе «Голодна гуска» у місті Херсон. Проведене дослідження дозволило зробити висновок, що організаційна структура є однією з ключових складових системи управління підприємством, оскільки саме вона визначає порядок взаємодії між працівниками, розподіл функціональних обов'язків, систему підпорядкування та ефективність управлінських процесів.

У теоретичній частині роботи було встановлено, що правильно сформована організаційна структура забезпечує координацію діяльності персоналу, сприяє підвищенню продуктивності праці та дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Дослідження основних видів організаційних структур показало, що для підприємств малого бізнесу сфери громадського харчування найбільш характерною є лінійно-функціональна структура управління, яка поєднує централізоване керівництво та функціональний розподіл обов'язків між працівниками.

У ході дослідження було проаналізовано діяльність кафе «Голодна гуска» та особливості його організаційної структури. Встановлено, що підприємство функціонує в умовах складного зовнішнього середовища, пов'язаного з воєнним станом, нестабільною економічною ситуацією та безпековими ризиками у прифронтовому місті Херсон. Незважаючи на це, заклад продовжує здійснювати діяльність, підтримувати стабільність роботи та забезпечувати населення послугами громадського харчування.

Аналіз системи управління підприємством показав, що структура управління кафе має лінійно-функціональний характер та забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень і координацію діяльності персоналу. Разом із тим у роботі підприємства було виявлено низку проблем, серед яких надмірна централізація управління, перевантаження адміністративного персоналу, недостатній рівень формалізації внутрішніх процесів та труднощі координації роботи працівників у періоди найбільшого навантаження.

Проведений аналіз дозволив встановити, що ефективність діяльності кафе значною мірою залежить від організації роботи персоналу, рівня внутрішньої комунікації та здатності підприємства швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Було визначено, що чинна система управління потребує вдосконалення шляхом оптимізації розподілу повноважень, покращення системи мотивації персоналу та підвищення рівня координації роботи працівників.

У третьому розділі роботи були запропоновані основні напрями вдосконалення організаційної структури кафе «Голодна гуска». Зокрема, було обґрунтовано необхідність удосконалення системи управління підприємством, впровадження елементів делегування повноважень, покращення внутрішньої комунікації та використання сучасних методів управління персоналом. Особливу увагу було приділено питанням підвищення мотивації працівників, розвитку професійних навичок персоналу та впровадження сучасних цифрових інструментів організації роботи.

У результаті дослідження було встановлено, що реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів, покращенню якості обслуговування клієнтів, зростанню продуктивності праці та зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

Також було визначено, що вдосконалення організаційної структури дозволить знизити навантаження на адміністрацію закладу та підвищити рівень адаптивності підприємства до сучасних умов функціонування.

Отже, проведене дослідження підтвердило, що організаційна структура має безпосередній вплив на результати діяльності підприємства та є важливим фактором забезпечення його ефективного функціонування. Для кафе «Голодна гуска» вдосконалення системи управління та організації роботи персоналу є необхідною умовою підтримання стабільної діяльності, підвищення якості сервісу та забезпечення подальшого розвитку підприємства в сучасних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний звіт щодо проблем організаційної структури кафе «Голодна гуска». Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2025. 7 с.
2. Аналітичний звіт щодо структури витрат кафе «Голодна гуска» за 2025 рік. Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2025. 8 с.
3. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 468 с.
4. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
5. Бойко В. В. Показники ефективності управління підприємством та методи їх оцінювання. *Бізнес Інформ*. 2020. № 9. С. 56–61.
6. Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 502 с.
7. Гавкалова Н. Л. Менеджмент ефективності діяльності підприємств ресторанного господарства : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 372 с.
8. Гаркавенко С. С. Економіка підприємства : навчальний посібник. Київ : Лібра, 2019. 320 с.
9. Голодна гуска: як у Херсоні відкрили кафе під обстрілами. Khersonline. URL: <https://khersonline.net/lenta/352307-golodna-guska-yak-u-herson-vdkrili-kafe-pd-obstrlami.html> (дата звернення: 29.01.2026).
10. Гринчуцький В. І., Карпенко О. В. Аналіз фінансово-економічної ефективності діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2019. № 2(54). С. 72–78.

11. Гриньова В. М., Новікова М. М. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 312 с.
12. Дацій О. І., Мельник Л. Г., Скляр Л. Б. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 368 с.
13. Дикань В. Л., Панченко С. В. Стратегічне управління : навчальний посібник. Харків : Український державний університет залізничного транспорту, 2019. 315 с.
14. Допис користувача Drulik у соціальній мережі X про кафе «Голодна гуска». URL: <https://x.com/drulik213/status/1926520042725797897> (дата звернення: 18.03.2026).
15. Дороніна М. С. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2020. 436 с.
16. Євтушенко Г. І., Коваленко В. М. Основи менеджменту та управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2020. 215 с.
17. Звіт щодо оцінки внутрішніх комунікацій кафе «Голодна гуска». Внутрішній аналітичний документ підприємства. Херсон, 2025. 6 с.
18. Звіт щодо оцінки впливу організаційної структури на результати діяльності кафе «Голодна гуска». Внутрішній аналітичний документ підприємства. Херсон, 2025. 9 с.
19. Звіт щодо оцінки ефективності роботи персоналу кафе «Голодна гуска». Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2025. 5 с.
20. Звіт щодо оцінки ефективності управлінських процесів кафе «Голодна гуска». Внутрішній аналітичний документ підприємства. Херсон, 2025. 8 с.
21. Іванілов О. С. Вплив організаційної структури управління на конкурентоспроможність підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. С. 46–51.

22. Кібанов А. Я. Управління персоналом організації : підручник. Київ : Кондор, 2020. 440 с.
23. Кірдіна О. Г. Ефективність системи управління підприємством: теоретичні аспекти та методи оцінювання. *Економіка і суспільство*. 2021. № 31. С. 118–124.
24. Ковалевський В. В. Організація діяльності підприємств та ефективність системи управління : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2021. 356 с.
25. Коваленко Н. О. Організація діяльності підприємств ресторанного господарства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 296 с.
26. Коваленко О. В. Оцінка ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 110–114.
27. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Організація праці та менеджмент персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2020. 448 с.
28. Криворучко О. М. Вплив організаційної структури управління на продуктивність праці підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 161. С. 132–137.
29. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2020. 308 с.
30. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2019. 308 с.
31. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2017. 464 с.
32. Лозницька В. Т. Психологія менеджменту : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2019. 512 с.

33. Мальська М. П., Худо В. В. Менеджмент у сфері послуг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 304 с.
34. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Київ : Видавництво «Діалектика», 2020. 672 с.
35. Монастирський Г. Л. Теорія організації : підручник. Тернопіль : Тернопільський національний економічний університет, 2020. 320 с.
36. Мороз О. В. Сучасні підходи до управління підприємством : навчальний посібник. Вінниця : Вінницький національний технічний університет, 2021. 286 с.
37. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2020. 366 с.
38. Офіційна Instagram-сторінка кафе «Голодна гуска». URL: https://www.instagram.com/golodna_guska/ (дата звернення: 03.05.2026).
39. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2019. 338 с.
40. Петренко Л. А. Конкурентоспроможність підприємства в умовах сучасного ринку та роль системи управління. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 48. С. 90–95.
41. План професійного розвитку персоналу кафе «Голодна гуска» на 2026 рік. Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2026. 8 с.
42. План удосконалення внутрішніх комунікацій кафе «Голодна гуска». Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2026. 7 с.
43. План удосконалення системи управління кафе «Голодна гуска» на 2026 рік. Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2026. 10 с.
44. Положення про організацію праці кафе «Голодна гуска». Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2025. 6 с.

45. Положення про розподіл функціональних обов'язків персоналу кафе «Голодна гуска». Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2025. 7 с.
46. Посадові інструкції працівників кафе «Голодна гуска». Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2025. 12 с.
47. Регламент управління та внутрішньої організації роботи кафе «Голодна гуска». Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2025. 9 с.
48. Результати внутрішнього аналізу системи управління персоналом кафе «Голодна гуска». Внутрішній аналітичний звіт підприємства. Херсон, 2025. 6 с.
49. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навчальний посібник. Київ : Знання, 2021. 654 с.
50. Савченко В. А. Організація праці та ефективність управління персоналом на підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 63. С. 87–92.
51. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 360 с.
52. Стадник В. В., Йохна М. А. Менеджмент : підручник. Київ : Академвидав, 2018. 472 с.
53. Стратегічний план розвитку кафе «Голодна гуска» на 2026–2028 роки. Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2026. 11 с.
54. Терещенко О. О. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2019. 412 с.
55. Федулова Л. І. Менеджмент організацій і адміністрування : підручник. Київ : Либідь, 2019. 448 с.
56. Фінансовий звіт кафе «Голодна гуска» за I–IV квартали 2025 року. Внутрішній документ підприємства. Херсон, 2025. 14 с.

57. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2018. 608 с.
58. Шегда А. В. Менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2017. 687 с.
59. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2020. 699 с.
60. Holodna Huska. Офіційне онлайн-меню та інформація про заклад.
URL: <https://golodna-guska.ps.me/> (дата звернення: 11.04.2026).