

Дорошенко М.П.

магістрант,
Полтавська державна аграрна академія

Вороніна В.Л.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія

Doroshenko Maksym, Voronina Viktoriia

Poltava State Agrarian Academy

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ: СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ

У статті проведено критичний аналіз сутності поняття «організаційна структура управління» та порівняння думок різних вчених в галузі економіки й менеджменту щодо його трактування. Доведено, що для дослідження сутності організаційних структур управління велике значення має їх класифікація. Встановлено, що основною класифікаційною ознакою є характер взаємозв'язків між елементами досліджуваної структури. Для класифікації організаційних структур управління, на нашу думку, недостатньо однієї класифікаційної ознаки, тому що низка організаційних структур має певні характерні риси, за якими їх можна класифікувати. Запропонована класифікація враховує п'ять основних ознак, за якими можна згрупувати види організаційних структур управління. Вважаємо, що така класифікація дасть змогу достовірно визначити тип організаційної структури управління й сприятиме побудові системи діагностики її якості.

Ключові слова: аналіз, класифікація, менеджмент, організаційна структура, управління.

Постановка проблеми. В ринковій економіці підприємство самостійно приймає рішення, розробляє стратегію свого розвитку, знаходить потрібні для їх реалізації засоби, наймає працівників, вирішує багато структурних питань щодо створення, злиття, ліквідації, розподілу, реорганізації та перебудови організаційної структури управління.

Організаційна структура підприємства безпосередньо впливає на забезпечення реалізації стратегії діяльності підприємства. Її грамотна побудова може підвищити ефективність діяльності підприємства, забезпечуючи спрощення інформаційних потоків, чіткий розподіл обов'язків та визначення кола повноважень кожної структурної одиниці й виконавця. Важливо дослідити класифікацію організаційних структур управління підприємством та визначитися з перевагами й недоліками її окремих типів, що дасть змогу встановити те, в яких умовах доцільно застосовувати кожний з них.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Про важливість та актуальність дослідження окресленої проблематики свідчить велика кількість публікацій та наукових праць з цієї теми. Проблеми розроблення, функціонування та реструктуризації організаційних структур управління досліджували такі науковці, як А. Воронкова [4], Л. Дідковська [5], А. Колот [10], М. Мескон [14].

Зокрема, А. Воронкова обґрунтовує той факт, що загальна культура менеджменту поліпшує його органі-

зацію, спрощує та здешевлює його процес, забезпечує злагодженість і чіткість роботи працівників, підвищує трудову дисципліну в організації [4]. А. Колот стверджує, що у сфері бізнесу утверджується філософія, за якої людина – це головний ресурс, найбільша цінність та мета розвитку економіки [10].

Враховуючи результати проведених досліджень, акцентуємо увагу на проблемних питаннях, які не знайшли свого вирішення, адже потребують уточнення понятійний апарат щодо організаційних структур управління підприємствами, є нагальна потреба розроблення їх повної класифікації.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретичних основ щодо систематизації підходів науковців до визначення понять та класифікації організаційних структур управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Вважаємо, що в сучасному веденні бізнесу вирішальним фактором, що забезпечує ефективність функціонування підприємства, є якісна й налагоджена функціонуєча організаційна структура. Саме цей елемент системи управління підприємством є її базисом. Від грамотної побудови та ефективного функціонування організаційної структури управління залежать швидкість та якість прийняття управлінських рішень, відповідно, ефективність функціонування підприємства загалом.

П. Друкер підкреслює, що не отриманий прибуток, а затрачені зусилля важливі для сучасного промис-

лового підприємства. Чим менше зусиль доводиться витратити організації для отримання результатів, тим краще вона виконує свою роботу [7]. Це твердження свідчить про важливість побудови ефективної організаційної структури, тому що саме вона може забезпечити раціоналізацію зусиль підприємства.

Організаційна структура управління – це одне з ключових понять менеджменту, яке тісно пов'язане з метою, функціями, процесом управління, роботою менеджерів та розподілом між ними повноважень. Слід зазначити відмінність різних точок зору на сутність терміна «організаційна структура управління». Отже, розглянемо сутність цього поняття з позицій різних авторів (табл. 1).

Більшість вчених схиляється до того, що організаційна структура управління підприємством є певною сукупністю підрозділів, які забезпечують управління організацією; деякі дослідники вважають її формою взаємодії елементів управління. На нашу думку, організаційна структура управління є складовим елементом системи управління. Найбільш розгорнуте визначення організаційної структури підприємства надав Б. Мільнер, який розумів її як динамічний формально-неформальний розподіл завдань, повноважень та від-

повідальності, що постійно відтворюється у відносинах між людьми, встановлення впливів, зв'язків та відносин між членами колективу, схильний до еволюції, малопомітних, але іноді досить суттєвий змін [15].

Інша група науковців визначає організаційну структуру підприємства як упорядковану сукупність органів, що здійснюють управління діяльністю підприємства [3; 6; 8; 10; 12], а окрема група – як склад і підпорядкованість організаційних одиниць і ланок апарату управління, які виконують різні функції з управління підприємством [9; 13].

Порівнявши думки різних учених у галузі економіки та менеджменту, пропонуємо власне визначення цього поняття. Організаційна структура управління – це цілісна ієрархічна система, що складається із сукупності впорядкованих підрозділів та рівнів управління, яка організовує процес комунікації між ними та має на меті забезпечення ефективного процесу функціонування організації через взаємодію складових як із внутрішнім, так і з зовнішнім середовищем організації.

Для подальшого дослідження сутності організаційних структур управління розглянемо класифікацію їх типів. Вважаємо, що наявність наукової класифікації є важливою умовою дослідження теоретичних

Таблиця 1

Трактування терміна «Організаційна структура управління»

| Автор, джерело | Трактування терміна |
|--|--|
| <i>Організаційна структура управління як система елементів для досягнення певних цілей</i> | |
| Т. Акімова [1, с. 197] | Впорядкована сукупність стійко взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування й розвиток організації як єдиного цілого. |
| І. Борисенко Н. Дикань [6, с. 151] | Склад, взаємозв'язки та супідрядність організаційних одиниць апарату управління, які виконують різні функції управління організацією. |
| В. Золотов, Н. Федорова [8, с. 6] | Впорядкована сукупність взаємопов'язаних та взаємообумовлених елементів системи управління, склад, взаємного розміщення й ступінь стійкості відносин, що забезпечує цілеспрямоване функціонування й розвиток її як єдиного цілого. |
| К. Козлова [9] | Соціальна система співпорядкованих та взаємопов'язаних самостійних управлінських підрозділів і окремих посад, що виконують функції управління, яка створена за допомогою інформаційно-комунікаційних зв'язків та економічних стимулів для досягнення поставлених цілей. |
| Н. Мартиненко [13, с. 359] | Система задач управління, що розподілені між взаємопов'язаними рівнями й підрозділами, розв'язання яких забезпечує досягнення цілей підприємства. |
| Б. Мільнер [15, с. 243] | Динамічний формально-неформальний розподіл завдань, повноважень та відповідальності. |
| <i>Організаційна структура управління як соціальний об'єкт</i> | |
| М. Мескон, Ф. Хедоурі, М. Альберт [14] | Найкраща структура – це така структура, яка дає змогу організації найкращим способом взаємодіяти із зовнішнім середовищем, продуктивно й доцільно розподіляти та спрямовувати зусилля своїх співробітників, отже, задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх цілей з високою ефективністю. |
| А. Райченко [17, с. 38] | Процес тієї чи іншої практичної діяльності, який здійснюється, як правило, в рамках конкретної організації як соціальної системи. |
| <i>Організаційна структура управління як форма взаємодії елементів управління</i> | |
| В. Веснін [3, с. 217] | Впорядкована сукупність взаємопов'язаних підрозділів, що виокремилися в процесі розподілу праці. |
| Н. Дикань, І. Борисенко [6, с. 150] | Категорія менеджменту, що відображає організаційний аспект зв'язків управління й становить єдність рівнів та ланок управління, а також їх взаємозв'язку. |
| Л. Дідковська [5, с. 137] | Один із елементів механізму господарювання, що відображає процеси виробничо-економічного характеру й відповідає виду розвитку підприємства. |
| О. Кузьмін, О. Мельник [11, с. 331] | Впорядкована сукупність підрозділів, які формують рівні управління, їх взаємозв'язки та забезпечують управління організацією. |
| Л. Скібіцька, О. Скібіцький [18, с. 96] | Форма системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів. |

проблем їх удосконалення. Класифікація узагальнює накопичувальний досвід щодо структурної побудови підприємств, визначає можливі шляхи їх реорганізації. Необхідно відзначити, що вченими не вироблені єдина термінологія й точка зору щодо класифікаційної ознаки, що дає змогу систематизувати все різноманіття структурних рішень.

У науковій літературі досить популярною є класифікація організаційних структур за принципом управління та підпорядкування. Так, Б. Мільнер виокремлює лінійну, функціональну, лінійно-функціональну, програмно-цільову, матричну структури та структури централізованого й координаційного типу [15].

В. Царський вважає, що основною ознакою відмінності структур управління є організація взаємозв'язків між їх елементами. Відповідно до цієї ознаки він виділяє лінійну, лінійно-штабну, дивізійну, функціональну, матричну й проектну системи [19, с. 61].

Н. Дикань та І. Борисенко виокремлюють два типи організаційних структур управління, а саме бюрократичні й адаптивні. При цьому до бюрократичних структур вони відносять лінійні, лінійно-функціональні (комбіновані), дивізійні (продуктовий тип, організаційні структури, орієнтовані на споживача, регіональний тип). У складі адаптивних організаційних структур управління ці вчені виокремлюють проектну, матричну й конгломератну структури [6, с. 158].

На думку В. Весніна, існують такі види організаційних структур, як жорсткі, щодо різновидів яких він погоджується з попередніми авторами, але виділяє ще сітьові структури, які бувають чотирьох типів, а саме внутрішньо орієнтованими, зовнішньо орієнтованими, стабільними, динамічними [3, с. 217]. На нашу думку, сітьові структури не є жорсткими, їх варто віднести до адаптивних. У складі адаптивних структур Г. Осовська та О. Осовський виокремлюють проектні, матричні, програмно-цільові, фрагментарні структури [16, с. 182]. Відповідно до цих ознак М. Мартиненко виділяє чотири основних організаційних структури управління, а саме лінійно-функціональну, або функціональну, дивізійну, матричну й організаційну структуру конгломератного типу [13, с. 361].

І. Ансофф наводить класифікацію організаційних структур управління за типом їхньої реакції, виділяючи виробничу, конкурентну, інноваційну, підприємницьку та адміністративну реакцію. На думку вченого, кожному типу реакції відповідає окрема організаційна форма, вибрати яку можна з огляду на характеристику управління підприємством або характер змін його середовища [2]. На цій основі керівництво може визначити пріоритетний тип реакції і, ґрунтуючись на ньому, спроектувати структуру, необхідну підприємству.

Для класифікації організаційних структур управління, на нашу думку, недостатньо однієї класифікаційної ознаки (характеру зв'язків між елементами структури), тому що низка організаційних структур має певні характерні риси, за якими їх можна класифікувати. Серед таких ознак можна назвати характер

реакції на вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, орієнтацію зусиль організаційної структури управління, стаціонарність кадрів, варіант групового підходу до розв'язання проблемних ситуацій.

Класифікація організаційних структур управління підприємствами на основі характеру реакції на вплив факторів зовнішнього й внутрішнього середовища дає змогу проаналізувати адаптивність діючої оргструктури до змін, виявити позитивні й негативні риси кожного виду оргструктур відповідно до цього критерія. Така класифікаційна ознака, як орієнтація зусиль організаційної структури управління, сприяє кращому розкриттю цілеспрямованості діяльності управлінського персоналу.

Здійснивши аналіз вищенаведених варіантів класифікації організаційних структур управління, пропонуємо систематизувати їх різні види з використанням таких класифікаційних ознак (табл. 2).

Таблиця 2

Класифікація організаційних структур управління підприємствами

| Критерій | Види |
|--|--|
| Характер реакції на вплив факторів зовнішнього й внутрішнього середовища | Жорсткі |
| | Адаптивні |
| Орієнтація зусиль організаційної структури управління | Продуктовий тип |
| | Організаційні структури, що орієнтовані на споживача |
| | Регіональний тип |
| | Програмно-цільовий тип |
| Варіант групового підходу до вирішення проблемних ситуацій | Командна |
| | Проблемно-групова |
| | Бригадна |
| Стаціонарність кадрів | Стаціонарні |
| | Стаціонарно-проектні |
| | Стаціонарно-аутсорсингові |
| | Гнучкі |
| Характер взаємозв'язків між елементами структури | Лінійна |
| | Лінійно-функціональна |
| | Функціональна |
| | Лінійно-штабна |
| | Дивізійна |
| | Конгломератна |
| | Проектна |
| | Сітьова |
| Матрична | |

Висновки. Базуючись на комплексному розумінні та враховуючи специфічні особливості, яких нині набула досліджувана економічна категорія, організаційну структуру управління визначаємо як цілісну ієрархічну систему, що складається із сукупності впорядкованих підрозділів та рівнів управління, яка організовує процес комунікації між ними та має на меті забезпечення ефективного процесу функціонування

організації через взаємодію складових як із внутрішнім, так і з зовнішнім середовищем організації.

Дослідження наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених дало змогу дійти висновку про те, що існує різноманіття підходів до класифікації організаційних структур управління підприємствами. Запропо-

нована авторами класифікація враховує п'ять основних ознак, за якими можна згрупувати види організаційних структур управління. Вважаємо, що ця класифікація дасть змогу достовірно визначити тип організаційної структури управління й сприятиме побудові системи діагностики її якості.

Список літератури:

1. Акимова Т. Теория организации. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 367 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 519 с.
3. Веснин В. Менеджмент. Москва : Проспект, 2005. 504 с.
4. Воронкова В. та ін. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Київ : Професіонал, 2006. 567 с.
5. Дідковська Л., Гордієнко П. Менеджмент. Київ : Алерта ; КНТ, 2007. 516 с.
6. Дикань Н., Борисенко І. Менеджмент. Київ : Знання, 2008. 389 с.
7. Друкер П. Эффективный управляющий. URL: <http://www.management.com.ua/bp/bp020.html> (дата звернення: 06.10.2019).
8. Золотов В., Федорова Н. Принципы построения организационных структур управления. *Консультант директора*. 1999. № 1 (85). С. 5–12.
9. Козлова К. Терминологический анализ понятия «организационная структура управления». *Вопросы управления*. 2011. № 4 (17). URL: <http://vestnik.uapa.ru/ru-ru/issue/2011/04/26> (дата звернення: 05.10.2019).
10. Колот А. Мотиваційний менеджмент як чинник конкурентних переваг машинобудівного підприємства. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2014. Вип. 6 (89). Ч. 2. С. 69–73.
11. Кузьмін О., Мельник О. Основи менеджменту. Київ : Академвидав, 2007. 416 с.
12. Магура М. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений. *Управление персоналом*. 2002. № 1 (66). URL: <http://hrm.ru> (дата звернення: 05.10.2019).
13. Мартиненко Н. Основи менеджмента. Київ : Каравелла, 2003. 496 с.
14. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. URL: http://mirknig.com/2006/02/19/meskon_m_albert_m_khedouri_f_osnovy_mene_dzhmenta.html (дата звернення: 05.10.2019).
15. Мильнер Б. Теория организации. Москва : ИНФРА-М, 2000. 480 с.
16. Осовська Г., Осовський О. Менеджмент організацій. Київ : Кондор, 2009. 680 с.
17. Райченко А. Прикладная организация: руководство к действию для продвинутых менеджеров. Санкт-Петербург : Питер, 2003. 304 с.
18. Скібцька Л., Скібцький О. Менеджмент. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 416 с.
19. Царський В. Менеджмент: просто о сложном. Москва : Альфа-Пресс, 2004. 288 с.

References:

1. Akymova T. (2003) Teoriya orhanyzatsyy [Organization theory]. Moscow : YNYTY-DANA (in Russian).
2. Ansoff Y. (1989) Stratehicheskoe upravlenye [Strategic management]. Moscow : Ekonomyka (in Russian).
3. Vesnyn V. (2005) Menedzhment [Management]. Moscow : Prospekt (in Russian).
4. Voronkova V., Belichenko A., Popov O. (2006) Upravlinnia liudskymy resursamy: filosofski zasady [Human resources management: philosophical principles]. Kyiv : Profesional.
5. Didkovska L., Hordiienko P. (2007) Menedzhment [Management]. Kyiv : Alerta ; KNT.
6. Dykan N., Borysenko I. (2008) Menedzhment [Management]. Kyiv : Znannia.
7. Druker P. Effektyvnyi upravliaiuchy [Effective manager]. Available at: <http://www.management.com.ua/bp/bp020.html> (accessed: 06 October 2019).
8. Zolotov V., Fedorova N. (1999) Pryntsypi postroeniya orhanyzatsyonnikh struktur upravleniya [Principles of building organizational management structures]. *Konsultant dyrektora* [Director Advisor]. No. 1 (85). P. 5–12 (in Russian).
9. Kozlova K. (2011) Termynolohycheskyi analiz poniatyia “orhanyzatsyonnaia struktura upravleniya” [Terminological analysis of the concept “organizational structure of management”]. *Voprosy upravleniya* [Management Issues]. № 4 (17). Available at: <http://vestnik.uapa.ru/ru-ru/issue/2011/04/26> (accessed: 05 October 2019).
10. Kolot A. (2014) Motyvatsiinyi menedzhment yak chynnyk konkurentnykh perevah mashynobudivnoho pidpriemstva [Motivational management as a factor of competitive advantages of machine-building enterprise]. *Visnyk KrNU imeni Mykhaila Ostrohradskoho* [Bulletin of the Mikhail Ostrogradsky KrNU]. No. 6 (89). Ch. 2. P. 69–73.
11. Kuzmin O., Melnyk O. (2007) Osnovy menedzhmentu [Management basics]. Kyiv : Akademyvdav.
12. Mahura M. (2002) Orhanyzatsyonnaia kultura kak sredstvo uspeshnoi realizatsyy orhanyzatsyonnikh yzmenenyi [Organizational culture as a means of successful implementation of organizational change]. *Upravlenye personalom* [Personnel management]. No. 1 (66). Available at: <http://hrm.ru> (accessed: 05 October 2019).
13. Martynenko N. (2003) Osnovy menedzhmenta [Management basics]. Kyiv : Karavella.
14. Meskon M., Albert M., Khedouri F. (2006) Osnovy menedzhmenta [Management basics]. Available at: http://mirknig.com/2006/02/19/meskon_m_albert_m_khedouri_f_osnovy_mene_dzhmenta.html (accessed: 05 October 2019).

15. Mylner B. (2000) Teoriya orhanyzatsyy [Organization theory]. Moscow : INFRA-M.
16. Osovska H., Osovskiy O. (2009) Menedzhment orhanizatsii [Management of organizations]. Kyiv : Kondor.
17. Raichenko A. (2003) Pрыkladnaia orhanyzatsiia: rukovodstvo k deistviyu dlia prodvynutikh menedzherov [Applied organization: a guide to action for advanced managers]. Sankt-Pyterburh : Pyter.
18. Skibtska L., Skibitskiy O. (2007) Menedzhment [Management]. Kyiv : Tsentр uchbovoi literatury.
19. Tsarskiy V. (2004) Menedzhment: prosto o slognom [Management: just about complicated]. Moscow : Alfa-Press.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ: СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ

В статье проведены критический анализ сущности понятия «организационная структура управления» и сравнение мнений различных ученых в области экономики и менеджмента касательно его трактовки. Доказано, что для исследования сущности организационных структур управления большое значение имеет их классификация. Установлено, что основным классификационным признаком является характер взаимосвязей между элементами исследуемой структуры. Для классификации организационных структур управления, по нашему мнению, недостаточно одного классификационного признака, потому что ряд организационных структур имеет определенные характерные черты, по которым их можно классифицировать. Предложенная классификация учитывает пять основных признаков, по которым можно сгруппировать виды организационных структур управления. Считаем, что такая классификация позволит достоверно определить тип организационной структуры управления и способствовать построению системы диагностики ее качества.

Ключевые слова: анализ, классификация, менеджмент, организационная структура, управление.

ORGANIZATIONAL MANAGEMENT STRUCTURE: ESSENCE AND CLASSIFICATION

The market economy requires expansion in management. From the level of competence of workers depends on the success of the enterprise. This is an important component of human resource management. The purpose of the article is to study the theoretical foundations and improve practical recommendations on the organizational structures of enterprise management. The organizational structure of management is the basic concept of management. This is due to the goals, functions, management process, the work of managers and the distribution of powers between them. We examined the essence of this concept with the submission of various authors. Scientists argue that the organizational structure of enterprise management is a combination of units and levels. They provide organization management. The classification of organizational management structures is considered. We believe that for the classification of organizational management structures, one classification attribute is not enough. It is important to consider: the nature of the reaction to the influence of external and internal factors, the focus of the organizational structure of management, stationary staff, a variant of the group approach to solving problem situations. In the scientific literature, the classification of organizational structures according to the principle of management and subordination is quite popular. One classification attribute is not enough. Organizational structures have different characteristics. Among these signs can be called: the nature of the reaction to factors of the external and internal environment; orientation of the organizational structure of management; stationary staff; option of a group approach to solving problem situations. The classification proposed by the authors takes into account five main features. The authors proposed a definition of the concept. The organizational management structure is a holistic hierarchical system consisting of a set of ordered units of various management levels interacting with each other, the purpose of which is to ensure effective management of the enterprise.

Key words: analysis, classification, management, organizational structure, management.