



УДК 658.5.011

ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF MANAGEMENT: TYPES AND CHARACTERISTIC FEATURES**ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ: ТИПИ І ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ****Sulima N.N. / Суліма Н.М.***s.e.s., as prof. / к.е.н., доц.***Gopka M.D./ Гопка М.Д.***student /студент**National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,**Kiev, 15 Heroiv Oborony Street, 03041**Національний університет біоресурсів і природокористування України,**Київ, вул. Героїв Оборони 15, 03041*

Анотація. Розкрито суть організаційної структури, узагальнено наявні типи організаційних структур управління підприємствами. Визначено характерні особливості організаційних структур управління підприємством за ступенем їх структурної складності та функціональної керованості.

Ключові слова: організаційна структура, типи організаційних структур, особливості організаційних структур.

Організаційна структура будь-якого підприємства відбиває упорядковане розташування його управлінських елементів та форму їх взаємозв'язку, перетворюючи діючу структуру на систему.

Ефективно працюючі підприємства обирають таку організаційну структуру, яка б найбільшою мірою відповідала вирішенню складних і непередбачуваних проблем.

Проаналізуємо типи організаційних структур, їх особливості, переваги та недоліки.

Лінійна організаційна структура являє собою систему управління, в якій кожний підлеглий підпорядкований тільки одному керівнику і в кожному підрозділі виконується весь комплекс робіт, пов'язаних з його управлінням. Переваги лінійної оргструктури: чіткість і простота взаємодії (неможливість отримання підлеглим суперечливих розпоряджень та вказівок); відповідальність кожного за виконання свого завдання (надійний контроль та дисципліна); оперативність у прийнятті рішень; особиста відповідальність керівника за кінцеві результати діяльності свого підрозділу; економічність (за умови невеликих розмірів організації).

Недоліки лінійної оргструктури: необхідність високої кваліфікації керівників; перевантаження інформацією, великий потік документації, безліч контактів з підлеглими, вищими та суміжними організаціями; зростання числа рівнів управління при збільшенні розмірів організації; відсутність спеціалістів з окремих функцій управління; обмеження ініціативи у робітників на нижчих рівнях.

Лінійно-штабна організаційна структура. При лінійних керівниках створюються штаби, до складу яких включають фахівців з різних видів



діяльності, які спеціалізуються на виконанні певних управлінських функцій.

Всі виконавці підпорядковуються безпосередньо лінійним керівникам, вони не мають права приймати управлінські рішення, тільки сприяють розробці необхідних положень в межах конкретної функції управління.

Функціональна організаційна структура ґрунтується на принципі спеціалізації організаційних і управлінських структур за функціональною ознакою. Керівники спеціалізуються на окремих управлінських функціях, які виконуються відповідними спеціалістами.

Функціональну структуру доцільно використовувати за великої кількості спеціалізованих робіт в організації.

Переваги функціональної оргструктури: спеціалізація діяльності функціональних керівників; скорочення часу проходження інформації; розширення можливостей лінійних керівників в оперативному керівництві; відсутність дублювання лінійних і функціональних взаємозв'язків; розвантаження вищого керівництва.

Недоліки функціональної оргструктури: можливість отримання суперечливих вказівок; довга процедура прийняття рішень; порушення принципу єдиноначальності; складність контролю; недостатня гнучкість.

Лінійно-функціональна організаційна структура являє собою комбінацію лінійної та функціональної структур. В такій структурі лінійні ланки приймають рішення, а функціональні підрозділи допомагають готувати різні рішення, заходи, плани для прийняття управлінських рішень.

Лінійно-функціональні структури доцільно застосовувати на підприємствах, які функціонують у стабільних зовнішніх умовах, з масовим типом виробництва, зі стабільним асортиментом продукції та неохочих впроваджувати інноваційні процеси у своїй діяльності.

Переваги лінійно-функціональної структури: поєднує переваги лінійних та функціональних структур; оперативне прийняття рішень; персональна відповідальність кожного керівника за результати діяльності; забезпечує відносно швидке здійснення управлінських рішень завдяки своїй ієрархічності; професійне вирішення завдань спеціалістами функціональних служб.

Недоліки лінійно-функціональної структури: складність регулювання відношень лінійних і функціональних керівників; в умовах реорганізації збільшується потік інформації, який спричиняє перевантаження керівників; дублювання управлінських функцій; розпорошення відповідальності; надходження недостовірної інформації від функціональних керівників до лінійних; опір здійсненню організаційних змін.

Дивізіональна організаційна структура. Створюється в тих випадках, коли відбувається зростання підприємства, ускладнюються технологічні процеси, відбувається диверсифікація виробництва відповідно до змін зовнішнього середовища. Тобто навколо певного виробництва формується організаційний підрозділ з автономією у здійсненні своєї повсякденної операційної діяльності.

Переваги дивізіональної оргструктури: забезпечує управління багатопрофільним підприємством із загальною кількістю працівників до 100 тисяч і територіально віддаленими підрозділами; невтручання в оперативну



діяльність виробничих підрозділів; можливість для вищого керівництва зосередитись на вирішенні стратегічних проблем; підвищення якості рішень, що приймаються (завдяки наближенню до місця виникнення проблеми); гнучкість до змін у зовнішньому середовищі; тісний взаємозв'язок виробництва зі службовцями; внутрішньофірмова конкуренція.

Недоліки дивізіональної оргструктури: дублювання функцій управління на рівні підрозділів; розбіжність інтересів центру і дивізіонів; складність контролю з центру за порушеннями на місцях; збільшення витрат на утримання апарату управління.

Матрична організаційна структура є тимчасовою оргструктурою, яка створюється для вирішення конкретного завдання. В такій структурі крім звичайних функціональних підрозділів, які функціонують постійно, формуються так звані проектні групи як тимчасові колективи, які після завершення проекту розпускаються.

Матричний тип структури використовується фірмами, продукція яких має відносно короткий життєвий цикл і часто змінюється, тобто фірмами, яким необхідно мати добру маневреність у питаннях виробництва та стратегії.

Переваги матричної структури: високий ступінь адаптації до змін у середовищі; можливість одночасного впровадження різних типів стратегічної ініціативи; значна активізація діяльності керівників і працівників управлінського персоналу; можливість прийняття керівником проекту швидких креативних рішень; забезпечення гнучкості та оперативності маневрування ресурсами при виконанні кількох програм в межах однієї фірми; гнучке та ефективне використання персоналу організації, спеціальних знань і компетентності співробітників; скорочення строків створення нової техніки та технології, зменшення вартості робіт, підвищення якості створених технічних систем.

Недоліки матричної структури: обмежена сфера застосування; виникнення конфліктів на підставі "боротьби за владу" між функціональними керівниками і керівниками проектів; переваги кар'єрного зростання у співробітників проектного напрямку перед функціональними; високі вимоги до кваліфікації всіх членів проектних груп; необхідність постійного контролю керівника організації за співвідношенням поділу ресурсів; громіздкість та складність комунікаційного процесу.

Конгломератна структура не є сталою та впорядкованою. У цьому випадку організація набуває форми, яка найкраще вирішує конкретну ситуацію. Конгломерат зазвичай складається із штаб-квартири, що здійснює загальне керівництво, й багатьох оперативно самостійних філій, які юридично зареєстровані. Штаб-квартира розробляє загальнокорпоративну стратегію, веде спільну бухгалтерію, здійснює фінансове планування і контроль, надає допомогу філіям, але не втручається в їхнє оперативне управління й дозволяє мати ту організаційну структуру, яка є для них найефективнішою.

Така структура дуже популярна серед підприємців в наукомістких галузях, де потрібно швидко переходити на нові види продукції та швидко припиняти виробництво застарілої.



Переваги: високий рівень децентралізації влади; можливість швидкої диверсифікації з мінімальним порушенням існуючих у конгломераті зв'язків; наявність мінімальної залежності між фірмами, що входять до складу конгломерату.

Недоліки: проблематичність дотримання загального іміджу в умовах достатньої стратегічної свободи; автономія підрозділів може блокувати досягнення вигод стратегічного поєднання.

Проведений аналіз особливостей побудови, переваг та недоліків організаційних структур управління сучасними підприємствами дає змогу зробити важливий висновок: вибір певної організаційної структури повинен обумовлюватися стратегією розвитку компанії. Вдосконалення організаційних структур на підприємстві має ґрунтуватися на оптимальному співвідношенні централізації та децентралізації управління, поєднанні лінійного та функціонального керівництва з оптимальним розподілом функцій, прав та обов'язків між підрозділами та посадовими особами.

Литература:

1. Економіка сільського господарства: Навчальний посібник / С. М. Рогач, Н. М. Суліма, Т. А. Гуцул та ін. – Київ: ЦП "Компринт", 2018. – 517 с.

References:

1. Ekonomika silskogo gospodarstva: Navcalnui posibnuk/ S.M. Rogac, N.M. Sulima, T.A. Gutsul ta in. - Kyiv: CP "Komprint", 2018. – 517 p.

Abstract. The essence of the organizational structure is revealed, the existing types of organizational structures of enterprise management are generalized. The characteristic features of organizational structures of enterprise management by the degree of their structural complexity and functional manageability are determined.

Distinguish the following types of organizational structures: linear, linear-staff, functional, linear-functional, divisional, matrix, conglomerate.

The choice of a particular organizational structure should be conditioned by the company's development strategy. The improvement of organizational structures at the enterprise should be based on the optimal balance of centralization and decentralization of management, the combination of linear and functional leadership with the optimal distribution of functions, rights and responsibilities between departments and officials.

Key words: organizational structure, types of organizational structures, features of organizational structures.

Стаття відправлена: 06.10.2019 р.

© Суліма Н.М., Гопка М.Д.