

УДК 338.1

## ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АСПЕКТ

Олеся Федорук<sup>а,\*</sup>

*<sup>а</sup>кафедра інформаційно-документних комунікацій, Національний університет "Острозька академія", Острог, Україна*

### Анотація

У статті подано аналіз особливостей організаційних структур сучасного підприємства, розглянуто принципи застосування дев'яти видів організаційних структур у діяльності організацій. Автор аналізує особливості використання аспектів управління у процесі взаємодії з одним із видів організаційної структури, а також зазначає про важливість використання у діяльності підприємств організаційної структури, оскільки якісно сформований управлінський процес об'єктивно виділяється у зростанні організації на ринку конкурентів. У дослідженні також зацентровано увагу на перевагах у застосуванні на практиці організаційної структури.

Також розглянуто ефективний тип організаційної структури для сучасних підприємств. Досить важливою є реалізація у діяльності того типу організаційної структури, який підходить під функційні можливості та напрям діяльності конкретної організації.

### Ключові слова:

організаційна структура, управління, підприємство, фахівець

*<sup>\*</sup>адреса до кореспонденції:*

[olesia.fedoruk@oa.edu.ua](mailto:olesia.fedoruk@oa.edu.ua)

<sup>\*</sup>ORCID:

0000-0001-7646-9604

*Історія статті:*

Надійшла 04.09.2023

Прийнята 02.11.2023



Зміст цієї роботи може бути використаний на умовах міжнародної ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0). Будь-яке подальше розповсюдження цієї роботи повинно містити покликання на автора(ів) та назву роботи, покликання на журнал та DOI.

**Вступ.** Сучасні умови функціонування організації характеризуються тим, що потребують якісного та ефективного виконання покладених на них завдань. Організаційний процес є головною систематизувальною функцією управління,

виконання якого потребує професійних знань у галузі організаційно-управлінського апарату. Від того, як поставлена робота, залежить оперативність, чіткість у діяльності будь-якого складника структури організації.

У сучасних установах організаційний процес стає високотехнологічним виробничим процесом, системою організаційного, інформаційного, аналітичного, правового, ретроспективного та прогностичного забезпечення її функціонування, документування управлінської інформації й організації обігу службових документів. Якісно сформований організаційний процес об'єктивно виділяється у високооплачуваний вид професійної діяльності, отримує відповідне технологічне й організаційне оформлення й вимагає значного обсягу знань.

На сьогодні надзвичайно важливим складником успішного функціонування підприємства є розуміння та знання щодо організаційної структури фірми, а саме в плані керівної функції. Проблема сьогоденного процесу управління в організаціях полягає в надзвичайно великій кількості завдань та малій кількості виконавців. Особливістю цього є неякісне виконання професійних обов'язків та завдань.

**Методи дослідження.** Під час дослідження застосовано метод аналізу спеціальної фахової літератури для визначення теоретичних засад досліджуваної проблеми. Застосовано метод синтезу та узагальнення для теоретичних аспектів досліджуваної проблеми, а саме що стосується порівняльного аспекту дев'яти видів організаційних структур. Також важливими в дослідженні були методи узагальнення та систематизації для обґрунтування відповідних типів організаційної структури сучасного підприємства.

**Результати.** Зазвичай у розуміння поняття “організація” входить характеристика структури, яка у своєму складі має певну кількість працівників, які відповідно до діяльності підприємства виконують покладені на них обов'язки, працюють над спільною метою та пов'язані із зовнішнім середовищем. Таким чином, організаційна структура підприємства (організації, фірми) – це візуальна схема компанії, яка описує, що роблять співробітники, перед ким вони звітують і як увалюють рішення в процесі своєї діяльності [Devaney Erik, 2022].

Важливість організаційної структури та її розуміння, застосування на практиці в організаціях є надзвичайно важливим аспектом управління. Розвиток організації провокує її зростання та збільшення, організаційна структура може бути корисною для нових співробітників, оскільки вони дізнаються, хто якими процесами керує та за що відповідає.

Саме тому важливість застосування організаційної структури на підприємстві дає змогу визначити, скільки відділів повинен мати окремий напрямок діяльності, відповідальних за той чи той напрямок роботи та ієрархію відповідальних за організаційний процес на підприємстві.

На сьогодні виділяють дев'ять видів організаційної структури, а саме: функційна організаційна структура; структура підрозділу на основі виду діяльності; ринкова структура підрозділів; географічна структура; процесно орієнтована структура; матрична структура; кругова структура; плоска структура; мережева структура.

Кожен вид має свої переваги та недоліки, однак існує універсальна користь від встановлення чіткої організаційної структури. Це допомагає працівникам зрозуміти свою роль в організації, що дозволяє їм керувати очікуваннями та цілями в процесі діяльності.

Варто відзначити функційну організаційну структуру (див. рис. 1), одну з найпоширеніших серед видів структур, що застосовують у діяльності організації. Основною перевагою є поділ організації на відділи на основі спільних робочих функцій та завдань. Підприємство, яке у своїй діяльності використовує функційну організаційну структуру, об'єднує всіх маркетологів в одному відділі, економістів в іншому відділі тощо [Devaney Erik, 2022].



Рис. 1. Функційна організаційна структура [Devaney Erik, 2022].

Застосування функційної структури в процесі діяльності забезпечує високий ступінь спеціалізації для співробітників та легкої адаптації в разі збільшення організації. Зокрема, направлення фахівця в той чи той відділ організації може дозволити працівнику заглибитися у свою сферу діяльності та дізнатися про свою компетентність.

Надзвичайно важливою є структура підрозділу на основі виду діяльності (див. рис. 2), яка складається з кількох функційних структур, тобто кожен підрозділ у структурі може мати власну команду маркетингу, власну команду продажів тощо.



Рис. 2. Структура підрозділу на основі виду діяльності [Devaney Erik, 2022].

Саме тому цей вид структури ідеально підходить для організацій з кількома напрямками діяльності та може допомогти скоротити процес реалізації певного виду діяльності. Це дозволяє невеликим підприємствам швидко виходити на ринок із новими пропозиціями та ідеями.

Ще одним різновидом організаційної структури є ринкова структура (див. рис. 3), в якій підрозділи організації базуються на напрямках діяльності або типах клієнтів.



Рис. 3. Ринкова структура [Devaney Erik, 2022].

Ринкова структура ідеальна для організації, яка має продукти або послуги, унікальні для конкретних сегментів ринку, та особливо ефективна, якщо ця організація має передові знання про ці сегменти. Завдяки цій організаційній структурі бізнес постійно інформує про зміни попиту серед різних сегментів аудиторії.

Також варто виокремити географічну організаційну структуру, яка встановлює свої підрозділи на основі локацій. У зв'язку з цим поділ географічної структури може включати території, регіони або райони.



Рис. 4. Географічна організаційна структура [Devaney Erik, 2022].

Цей тип структури найкраще підходить для організацій, які повинні бути поблизу джерел постачання або клієнтів. Також вона об'єднує багато форм бізнес-експертів, дозволяючи кожному географічному підрозділу ухвалювати рішення з більш різноманітних точок зору.

Організаційну структуру на основі процесів (рис. 5) розробляють навколо наскрізного потоку різних видів діяльності, таких як «дослідження та розробка», «залучення клієнтів» та «виконання замовлень». На відміну від суто функційної структури, процесно орієнтована структура враховує не тільки діяльність, яку виконують співробітники, але й те, як ці різні види діяльності взаємодіють одна з одною.



Рис. 5. Процесно орієнтована структура [Devaney Erik, 2022].

Організаційна структура, заснована на процесах, ідеально підходить для підвищення швидкості та ефективності бізнесу та найкраще реалізується в галузях діяльності, що швидко змінюються, оскільки її легко адаптувати.

На відміну від інших структур, матрична організаційна структура (див. рис. 6) не відповідає традиційній ієрархічній моделі. Натомість усі працівники мають подвійні відносини підзвітності перед керівництвом. Як правило, існує функційна лінія звітності (зображена синім кольором), а також лінія звітності на основі виконаних завдань (зображена червоним кольором).



Рис. 6. Матрична структура [Devaney Erik, 2022].

Якщо дивитися на матричну організаційну структуру, суцільні лінії представляють міцні зв'язки безпосереднього підпорядкування, тоді як пунктирні лінії вказують на те, що зв'язок є другорядним.

Основний пріоритет матричної структури полягає в тому, що вона може забезпечити як гнучкість, так і більш збалансоване ухвалення рішень. Наявність одного проекту, який контролюють кілька керівників, також створює можливості для цих керівників ділитися ресурсами та більш відкрито спілкуватися.

Щодо кругової організаційної структури (рис. 7), яка може здатися зовсім протилежною від передніх видів структур організацій, то їй важливою є ієрархія – співробітники вищого рівня займають внутрішні кільця кола, а співробітники нижчого рівня займають зовнішні кільця. Саме на основі цього принципу і функціонує кругова структура.

З огляду на це лідерів чи керівників в організації, яка функціонує за круговою структурою, не розглядають як осіб, які сидять на вершині організації та надсилають вказівки вниз по ланцюжку командування. Натомість вони знаходяться в центрі організації, поширюючи свої рекомендації назовні.

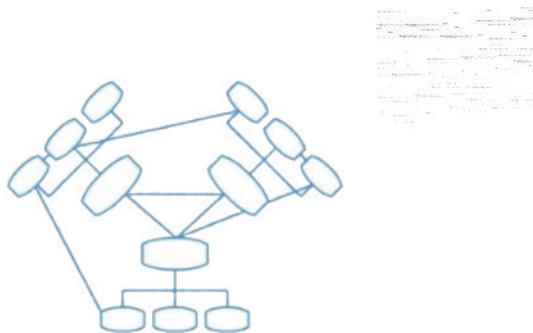


Рис. 7. Кругова структура [Devaney Erik, 2022].

Кругова структура має на меті сприяти комунікації та вільному потоку інформації між різними частинами організації. У той час як традиційна структура показує, що різні відділи займають окремі, автономні гілки; кругова структура зображує всі відділи як частину одного цілого.

У той час як більш традиційна організаційна структура може виглядати більше як піраміда (з кількома рівнями керівників, менеджерів), плоска структура обмежує рівні управління, тому всі співробітники знаходяться лише за кілька кроків від керівництва (рис. 8).

Ця структура – одна з найбільш деталізованих, адже на схемі зображено, що працівники можуть бути більш продуктивними в середовищі структури організації, де менше тиску керівництва.

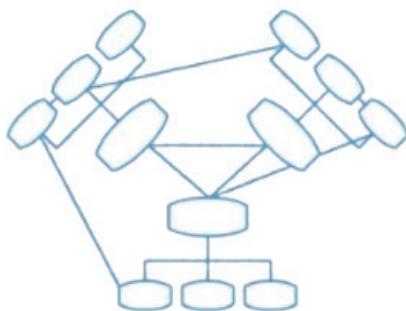


Рис. 8. Плоска структура [Devaney Erik, 2022].

Дев'ятий вид організаційної структури – мережева структура, який часто застосовують, коли одна компанія працює з іншою для спільного використання ресурсів або якщо організація має кілька локацій із різними функціями та керівництвом. Також у процесі діяльності організації є можливість використувати цю структуру для пояснення робочих процесів, особливо якщо більша частина фахівців – це фрілансери або наймані працівники.

Мережева організаційна структура необхідна для ведення успішної діяльності організації, оскільки вона покращує робочий процес та ефективність, сприяє комунікації, визначає потреби компанії виходячи із цілей організації. Це безпосередньо впливає на результативність та ефективність організації. Зазвичай, коли організація створює структуру, яка працює, об'єднані зусилля її співробітників у поєднанні з її системами та процесами дозволяють компанії ухвалювати результативні рішення щодо своєї майбутньої діяльності.

Впровадження в діяльність організаційної структури є ключовими для успішної та продуктивної роботи працівників організації. Саме тому фахівці можуть працювати впевнено та ефективно, адже чітко визначено їхню роль в організації. Тип організаційної структури залежать від виду діяльності підприємства, тому важливо реалізовувати саме таку структуру, яка ефективно буде функціонувати в межах організації [Devaney Erik, 2022].

Надзвичайно важливим є застосування того чи того виду організаційної структури саме для сучасних підприємств. Структура не тільки дає змогу організації працювати злагоджено, але й виявляти помилки, а також допомагає усвідомити культурні цінності, які притаманні організації, та спрогнозувати її успіх у майбутньому.

Сьогоднішнє суспільство надзвичайно стрімко розвивається, особливо в галузі інформаційних технологій. Виробничі можливості сучасної організації є доволі плинними та взаємозалежними. Впровадження правильної структури не тільки відображає та уособлює цінності компанії, а й також сприяє успіху.

Цифрова революція за останні 30 років і поширення позаштатної та віддаленої роботи значно змінили саму природу роботи. Замість оптимізації для

повторюваних завдань, багатьом сучасним компаніям потрібно полегшити потік інформації, а отже, вони повинні максимізувати ефективність, залишаючи своїх співробітників щасливими та реалізованими [Kenton Will, 2022].

Для того щоб сучасні організації процвітали, керівництво має бути готовим критично оцінити, чи структура їхньої компанії відповідає її цінностям та цілям. Ця форма внутрішнього оцінювання діяльності організації часто залишається поза увагою. Ключовими елементами сучасної організаційної структури на сьогодні є орієнтація діяльності підприємства на досягнення цілей організації, наприклад, правила, ролі, обов'язки та те, як інформація перетікає між рівнями всередині компанії.

Визначення найкращого типу організаційної структури залежить від галузі, в якій задіяна організація, та від особливостей її функціонування. Існують цілі галузі досліджень, які базуються на тому, як оптимізувати та найкраще структурувати організації, щоб вони були найбільш ефективними та продуктивними. Керівники організацій повинні розглянути низку факторів, перш ніж вирішити, який тип організаційної структури найкращий для їхнього напрямку діяльності, включаючи бізнес-цілі, галузь діяльності та культуру компанії [Kenton Will, 2022].

**Висновки.** Однією з головних проблем у діяльності сучасних підприємств на сьогодні є недостатньо продумана організаційна структура. Створення організаційної структури є надзвичайно перспективним для підприємства, адже структура не тільки визначає ієрархію компанії, але також дозволяє фірмі розробити структуру оплати праці для своїх співробітників, а також визначити рівні та діапазони зарплати для кожної посади.

Така структура також робить управлінські процеси більш ефективними та дієвими. Розділивши співробітників та функції на різні відділи, компанія може безперешкодно виконувати різні операції одночасно. Крім того, дуже чітка організаційна структура інформує працівників про те, як найкраще виконувати свою роботу. Це також може допомогти встановити очікування щодо того, як працівники можуть відстежувати власний розвиток у компанії та підкреслити певний набір навичок та вмінь, а також для потенційних працівників, щоб оцінити, чи така компанія буде відповідати їхнім власним інтересам та виду роботи.

Таким чином, жодний вид організаційної структури не є дієвим для всіх підприємств. Визначаючи правильний вид організаційної структури для підприємства, потрібно зіставити всі організаційні моменти, а саме: які завдання мають виконувати відділи в структурі організації, скільки простору хотілося б залишити для інновацій, наскільки велика компанія та наскільки керівнику важлива взаємодія між співробітниками. Проаналізувавши ці чинники, відразу можна визначити найкращий вид організаційної структури для підприємства; завжди можна змінити структуру на іншу в разі, якщо змінилися функційні можливості та аспекти в діяльності організації.



### Бібліографічні покликання

1. Вайсман В. О., Колеснікова К. В., Натальчишин В. В. (2013). Сучасна концепція проектно-орієнтованого командного управління підприємством. Сучасні технології в машинобудуванні. Вип. 8. С. 246–253.
2. Devaney Erik (2022). 9 Types of Organizational Structure Every Company Should Consider. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/team-structure-diagrams>. (дата звернення: 27.12.2022).
3. Fredmann Max (2023). Types of Organizational Structures to Consider for Your Business. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/15798-types-of-organizational-structures.html>. (дата звернення: 23.01.2023).
4. Kenton Will (2022). Organizational Structure for Companies With Examples and Benefits. URL: <https://www.investopedia.com/terms/o/organizational-structure.asp>. (дата звернення: 27.12.2022).

### References

1. Vaisman V. O., Kolesnikova K. V., Natalchyshyn V. V. (2013) Modern concept of project-oriented team management of the enterprise. Modern technologies in mechanical engineering. № 8. P. 246-253 [in Ukrainian].
2. Devaney Erik (2022). 9 Types of Organizational Structure Every Company Should Consider. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/team-structure-diagrams>. (data zvernennia 27.12.2022).
3. Fredmann Max (2023). Types of Organizational Structures to Consider for Your Business. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/15798-types-of-organizational-structures.html>. (data zvernennia 23.01.2023).
4. Kenton Will (2022). Organizational Structure for Companies With Examples and Benefits. URL: <https://www.investopedia.com/terms/o/organizational-structure.asp>. (data zvernennia 27.12.2022).

## FEATURES OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE MODERN ENTERPRISE: A COMPARATIVE ASPECT

Olesya Fedoruk<sup>a,\*</sup>

<sup>a</sup>*Department of Document Studies and Information Activities, The National University of Ostroh Academy, Ostroh, Ukraine*

---

### ABSTRACT

The article presents an analysis of the features of the organizational structures of a modern enterprise. The principles of application of nine types of organizational structures in the activities of organizations are considered. The peculiarities of the use of aspects of management in interaction with one of the types of organizational structure are analyzed. In turn, the importance of using the organizational structure in the activities of enterprises is

---

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

organizational structure, management, enterprise, specialist.

---

#### \*Corresponding author:

olesia.fedoruk@oa.edu.ua

\*ORCID:

0000-0001-7646-9604

---

---

noted, since a qualitatively formed management process is objectively distinguished in the growth of the organization in the market of competitors. Emphasis is placed on the advantages of using the organizational structure in practice. An effective type of organizational structure for modern enterprises is also considered. It is quite important to implement in the activity the type of organizational structure that is suitable for the functional capabilities and direction of activity of a specific organization.

---

*Article history:*

Received 04.09.2023

Accepted 02.11.2023



Content from this work may be used under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International Licence (CC BY 4.0). Any further distribution of this work must maintain attribution to the author(s) and the title of the work, journal citation and DOI.

---