

УДК 658: 005.35 (477)

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ НАВАНТАЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Уляна Плекан

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
Тернопіль, Україна*

Резюме. Дослідження та вдосконалення сучасні організаційні структури управління соціально відповідальною діяльністю підприємств. Основу статті склали базові категорії й концептуальні положення організаційних моделей механізму управління підприємствами, у тому числі в частині їх соціально відповідальної діяльності.

Проаналізовано основні організаційні структури управління підприємством і сформульовано їх переваги й недоліки. Зазначено моделюючі фактори впливу на оргструктуру підприємства, серед яких: стратегія, середовище, технологія, масштаби діяльності, стадія життєвого циклу підприємства. Узагальнено класифікаційні типи організаційних структур управління, зокрема розкрито особливості бюрократичних, органічних (адаптивних) та сучасних організаційних форм управління, а також обґрунтовано їх використання в сучасних умовах. Удосконалено організаційні моделі управління підприємствами в частині їх соціальної відповідальності, які враховують домінуючі характеристики соціально відповідальної поведінки підприємств – захисну, адаптаційну, стратегічну та соціально спрямовану. Обґрунтовано визначальні критерії організаційних моделей управління соціально відповідальною діяльністю підприємств.

На підставі проаналізованих літературних джерел описано взаємозв'язок між типом організаційної моделі управління та розвитком соціальної відповідальності підприємств. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання результатів наукових розробок і практичних рекомендацій, наведених у статті, вітчизняними підприємствами при розробленні ефективної організаційної структури управління для розвитку соціально відповідальної сфери діяльності.

Ключові слова: організаційна структура управління, підприємство, механізм управління соціально відповідальною діяльністю підприємств, структура, ефективність управління.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.04.055

Отримано 02.08.2019

Постановка проблеми. Організаційна структура – обов'язковий атрибут всіх реально існуючих систем, бо саме структура надає їм цілісності. Сутнісно це своєрідний каркас, на який накладаються інші структури. Не є винятком і система управління соціально відповідальною діяльністю (далі – СВД), її організаційна структура забезпечує цілісність, підтримання зв'язків елементів системи управління, єдність рівнів і ланок управління, збереження стійкого стану системи управління. Категорія «структура» відображає будову та внутрішню форму системи. Організаційна структура управління відображає організаційний бік відносин управління і забезпечує єдність рівнів і ланок управління у їх взаємозв'язку. Очевидно, чим досконалішою є організаційна структура управління, тим ефективніший вплив управління на ті соціально відповідальні ініціативи, які відбуваються на підприємстві і, відповідно, вища результативність СВД.

Часто за умов нестійкого зовнішнього середовища застарілі організаційні структури не задовольняють зацікавлені сторони соціального процесу та створюють загрозу втрати конкурентоспроможності організації, тож організаційна структура підприємства повинна бути оптимальною, адекватною, щоб спрямувати діяльність колективу підприємства на досягнення мети діяльності. Вона виражає форму розподілу

і кооперації праці у сфері управління й активно впливає на процес функціонування підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі достатньо повно висвітлено результати досліджень вітчизняних і зарубіжних авторів із різних аспектів проблематики функціонування організаційних систем, процесів і механізмів управління ними. Зокрема, такими науковцями, як Ю. Г. Лисенко, Н. Г. Гузь, С. К. Чернов, С. Я. Салига, Л. А. Пономаренко, Р. М. Лепа, Л. Н. Сергєєва, А. В. Бакурова, В. Г. Воронкова, Р. Л. Шейнін та ін. розроблено теоретичні питання щодо сутності, класифікації основних ознак, особливостей формування різних типів організаційних структур управління підприємствами, проведено типізацію їхніх моделей, визначено їх переваги та недоліки. Однак аналіз наукових досліджень дав змогу встановити, що на сьогодні вдосконаленню сучасних організаційних структур управління соціально відповідальною діяльністю підприємств не приділено достатньо уваги у фінансово-економічній літературі.

Актуальність, практична значущість, недостатня розробленість та недослідженість зазначеного питання зумовили вибір теми статті, визначили її мету та завдання.

Метою статті є дослідження організаційних моделей механізму управління підприємствами в частині їх соціально відповідальної діяльності.

Постановка завдання. Для досягнення мети в роботі поставлено та вирішено такі завдання:

- визначити сутність та особливості організаційних структур управління підприємством;
- здійснити аналіз основних видів організаційних структур управління підприємством;
- виокремити основні організаційні моделі управління підприємствами в частині їх соціально відповідальної діяльності;
- обґрунтувати визначальні критерії організаційних моделей управління соціально відповідальною діяльністю підприємств.

Виклад основного матеріалу. Структура (лат. *Structura* – будова) – форма організації системи, єдність стійких взаємозв'язків між її складовими. Для підприємства використовується термін «організаційна структура» – схема його побудови з окремих підрозділів з їхніми взаємозв'язками, які визначаються поставленими цілями й розподілом функцій та форма поділу праці з управління.

В науковій літературі в галузі менеджменту та економіки зустрічаються різні подачі сутності цього поняття. У сучасному економічному словнику [7] зазначено, що організаційна структура (від франц. *organisation* – надавати стрункий вигляд; лат. *Structura* – взаєморозташування та зв'язок складових частин, будова) – це поділ економічного об'єкта, підприємств, компаній, установ на підрозділи, відділення, відділи, цехи, лабораторії, ділянки, групи з метою впорядкування управління, налагодження взаємодії ланок, установлення підпорядкованості й співпідпорядкованості, відповідальності. На думку Л.Г. Дідковської, організаційною структурою є один із елементів механізму господарювання, який відображає процеси виробничо-економічного характеру й відповідає виду розвитку підприємства [2, с. 137]. На думку О. Є. Кузьміна та О. Г. Мельника, «організаційна структура управління – упорядкована сукупність підрозділів, які формують рівні управління, їх взаємозв'язки і забезпечують управління організацією» [5, с. 331]. Зарубіжні науковці М. Мескон, Ф. Хедоурі, М. Альберт вважають, що «найкраща структура – це та структура, яка дозволяє організації найкращим способом взаємодіяти із зовнішнім середовищем, продуктивно й доцільно розподіляти і направляти зусилля своїх співробітників і, таким чином,

задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх цілей з високою ефективністю» [6]. Організаційна структура підприємства – сукупність його функціональних сфер, пов'язаних між собою повноваженнями у відповідності з рівнями управління.

Реалізацію функцій механізму управління СВД забезпечує організаційна структура. Організаційна структура управління СВД як форма системи управління утверджує склад, взаємодію та підпорядкованість елементів механізму управління СВД. Виступаючи змістом і формою механізму управління, організаційна структура з заданими функціями є основою існування системи управління СВД підприємств, це своєрідний каркас, на який накладаються інші структури для збереження стійкого стану системи управління СВД.

Очевидно, чим досконалішою є організаційна структура управління, тим ефективніший управлінський вплив на ті соціально відповідальні ініціативи, які мають місце на підприємстві та, відповідно, вищу результативність СВД.

Часто за умов нестійкого зовнішнього середовища застарілі організаційні структури не задовольняють зацікавлені сторони соціального процесу та створюють загрозу втрати конкурентоспроможності. Тож організаційна структура підприємства повинна бути оптимальною, адекватною, щоб спрямувати діяльність колективу підприємства на досягнення мети діяльності.

До моделюючих факторів впливу на оргструктуру відносять: стратегію (цілі, особливості ведення бізнесу); середовище (споживачі, конкуренти, мінливість середовища); технологію (специфіка бізнес-процесів); розмір (масштаби діяльності, віддаленість філій, частин підприємства, кількість працівників); стадію життєвого циклу (становлення, зростання, сталий розвиток, перетворення) [6, с. 413–423].

Вважаємо, що організаційна структура управління СВД покликана забезпечувати ефективну комунікацію певних підрозділів та рівнів управління всередині підприємства та взаємодію складових із зовнішнім середовищем для досягнення раціональної організації СВД підприємства.

Поряд з цим зауважимо, що питання формування й перебудови організаційної структури підприємства стикається із суттєвою перешкодою – відсутністю чіткого взаємозв'язку між організаційною структурою управління підприємством та результатами його фінансово-господарської діяльності. За таких умов управлінські рішення потребують додаткового вичерпного обґрунтування. Важливим джерелом обґрунтування управлінських рішень щодо модернізації організаційної структури всього підприємства є потреба врахування соціальних цілей підприємства, що полягає в удосконаленні механізму управління з урахуванням СВД і обов'язково означає:

- заміну пріоритетів діяльності;
- утворення організаційно-економічних зв'язків для реалізації соціально активної діяльності;
- пошук та налагодження ресурсного забезпечення;
- здійснення контролю за СВД.

Організаційна система управління СВД перебуває у тісному зв'язку з системою мотивації з погляду ефективності управління СВД, її підсистема – підсистема контролю за формуванням ресурсів, управління соціальними витратами. Організаційна складова механізму управління СВД постійно відслідковує достатність мотивації реалізованих соціальних ініціатив, при потребі вносить коригування в систему управління СВД [8].

Організаційне навантаження механізму управління СВД підприємств вважається дієвим, якщо відповідає низці критеріїв, серед яких [8]: реальність, відповідність, сценарність, достатність, повнота, достовірність, продуктивність, економічність, прибутковість, інноваційність, соціальність, екологічність, коректність, своєчасність, дієвість, конкурентоспроможність.

Аналіз теорії та практики управління підприємствами засвідчує існування різноманітних підходів до побудови організаційних структур, які еволюціонували від найпростіших до сучасних надскладних. При цьому відбувалося удосконалення оргструктури, яка вбирала в себе позитивні аспекти попередньої форми, виходячи на вищий щабель якості.

Перший тип організаційної структури – ієрархічний – фокусував увагу на владі, наступний – адаптивний – фокусував увагу на часі, а сучасний – сітьовий – на просторі: в його основі закладений принцип юридичної самостійності, взаємної домовленості та солідарної відповідальності за загальний результат [9].

До найпоширеніших видів оргструктур управління підприємств відносять: лінійну, лінійно-штабну, лінійно-функціональну, дивізійну, матричну, проектну, мережеву (стабільну, динамічну, внутрішню). Умовно вказані види в науковій літературі поділяють на вертикальний, горизонтальний, мережевий типи структур [9]. У деяких джерелах знаходимо дещо інший поділ оргструктур: бюрократичні, органічні (адаптивні) та сучасні. Зокрема, до бюрократичних відносять лінійну, функціональну, лінійно-функціональну організаційні форми управління, які здебільшого використовуються на малих та середніх за розміром підприємствах або ж усередині підприємства. Цей тип характеризується низькою пристосованістю до змін зовнішнього середовища, бюрократією (з чітким поділом праці та ієрархією влади) і департаменталізацією. Адаптивні – дивізіональна, проектна та матрична. Часто їх використовують на середніх і великих підприємствах, особливо там, де є місце науково-технічним інноваційним ідеям, соціальним проектам, відповідальному ставленню до навколишнього світу. В сучасних умовах ведення бізнесу ієрархічні бюрократичні структури управління поступово підміняються матричними та проектними, поширення отримують і новітні організаційні форми ведення бізнесу – децентралізовані та гнучкі, які спрямовані оперативно реагувати на динаміку зовнішнього середовища, зміну потреб зацікавлених сторін, зміну умов функціонування підприємства. До поширених сучасних організаційних структур управління належать: мережеві (у т.ч. віртуальні), багатовимірні, кругові, інтелектуальні (самонавчальні) [3]. Вказані сучасні організаційні структури управління добре підходять для підприємств, що регулярно займаються соціально відповідальною діяльністю.

Очевидно, підходи до побудови організаційної структури управління підприємств значно різняться за своєю суттю. Тому, на основі вищевикладеного, вважаємо за необхідне виокреслити переваги та недоліки представлених вище видів організаційних структур управління підприємством у таблиці 1.

Таблиця 1

Переваги та недоліки організаційних структур управління підприємств

Table 1

Advantages and disadvantages of organizational structures of enterprise management

№ з/п	Назва	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Бюрократичні організаційні форми управління			
1	Лінійна	<ul style="list-style-type: none"> - чіткість і простота взаємодії; - надійний контроль та дисципліна; - оперативність прийняття та виконання управлінських рішень; - невисокі накладні витрати 	<ul style="list-style-type: none"> - потреба у керівниках універсальної кваліфікації; - обмеження ініціативи працівників нижчих рівнів; - перевантаження вищого керівництва; - ризик необґрунтованого збільшення управлінського апарату

Продовження таблиці 1

1	2	3	4
2	Лінійно-штабна	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення якості управлінських рішень; - прискорення реагування на організаційні проблеми 	<ul style="list-style-type: none"> - зниження швидкості стратегічного реагування; - ризик необґрунтованого збільшення штабного апарату
3	Лінійно-функціональна	<ul style="list-style-type: none"> - можливість управління великою кількістю виконавців; - зменшується кількість рівнів управління; - підвищується інформаційна оперативність прийняття рішень; - розвантажується вище керівництво 	<ul style="list-style-type: none"> - порушення принципу єдиноначальності; - складність взаємодії лінійних і функціональних керівників; - ускладнення процедур контролю; - втрата гнучкості реагування на зміни в зовнішньому середовищі
Органічні (адаптивні) організаційні форми управління			
4	Матрична	<ul style="list-style-type: none"> - досягнення більшої гнучкості, координації робіт та швидшого реагування на зміни зовнішнього середовища; - посилення особистої відповідальності конкретного керівника; - залучення керівників усіх рівнів і фахівців до сфери активної творчої діяльності з реалізації проєктів 	<ul style="list-style-type: none"> - необхідність ретельної підготовки працівників; - нечіткий розподіл прав і відповідальності; - надмірні накладні витрати; - неефективність у кризових ситуаціях; - конфлікти між функціональними керівниками та керівниками проєктів
5	Дивізійна	<ul style="list-style-type: none"> - операційна самостійність підрозділів; - підвищення швидкості й якості оперативних рішень; - конкуренція між дивізіонами підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення вертикалі управління; - збільшення витрат на утримання управлінського апарату; - можливі розбіжності в цілях дивізіонів та загальними цілями розвитку підприємства
6	Проектна	<ul style="list-style-type: none"> - орієнтація на клієнта; - високий ступінь гнучкості і реагування на запити ринку 	<ul style="list-style-type: none"> - сильна залежність від клієнтів; - обмежена сфера застосування; - ризик відсутності проєктів
6	Проектна	<ul style="list-style-type: none"> - ефективне використання персоналу; - можливість залучення найкращих людських ресурсів; - високий ступінь спеціалізації 	<ul style="list-style-type: none"> - нестабільність у роботі з персоналом у контексті його завантаженості; - високий ступінь вимогливості до інформаційної мережі
Сучасні організаційні форми управління			
7	Мережева	<ul style="list-style-type: none"> - найбільш гнучке пристосування до середовища; - розвиток разом із середовищем і кожним окремим учасником мережі; - найнижчі накладні витрати на утримання; - можливість розроблення та впровадження інновацій; - збільшення рівня якості кінцевого продукту 	<ul style="list-style-type: none"> - ускладнена координація функцій між учасниками мережі; - висока залежність діяльності підприємства від кадрового складу; - втрата основними особами влади та контролю над ресурсами; - висока ймовірність виникнення конфліктів; - недостатній контроль якості всього процесу виробництва
8	Багатовимірна	<ul style="list-style-type: none"> - чітке виконання своїх конкретних обов'язків кожного працівника підрозділу; - відсутність подвійного підпорядкування; - можливість самостійного планування бюджету 	<ul style="list-style-type: none"> - можливість внутрішніх конфліктів; - високий рівень залежності від кваліфікації керівника функціонального підрозділу; - значні витрати на координацію

Закінчення таблиці 1

1	2	3	4
9	Кругова	<ul style="list-style-type: none"> - більше можливостей для співробітників нижчих рівнів; - покращення якості власної продукції (послуг); - економія витрат шляхом залучення фахових спеціалістів 	<ul style="list-style-type: none"> - внутрішні протиріччя при прийнятті рішень у радах; - плин кадрів через можливі внутрішні протиріччя; - додаткові витрати на ведення рад підприємства
10	Інтелектуальна (самонавчальна)	<ul style="list-style-type: none"> - постійний саморозвиток та самонавчання; - збільшений темп інноваційного розвитку; - зменшення організаційних витрат; - вищий рівень задоволення потреб споживача 	<ul style="list-style-type: none"> - необхідність постійно підтримувати заданий рівень; - постійний процес підвищення професійного рівня всіх працівників

Джерело: сформовано автором на основі джерел [4; 9; 10].

Досвід управління соціальною відповідальністю підприємств вказує на безсистемність показників соціального розвитку та, як наслідок, низьку їх ефективність. При цьому механізми управління на деяких підприємствах відсутні, а використання на практиці лише планування розвитку соціальної діяльності без застосування мотивації та контролю не приносить жодної користі. Механізм управління формують та модифікують люди, які упорядковують усі функції, методи, важелі й мотиви управління соціальною відповідальністю для забезпечення високої ефективності в конкретних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ.

У процесі проектування організаційно-управлінської структури СВД підприємств потрібно враховувати чинники, які впливають на кінцевий результат, зокрема, характеристику самої організації та рівень розвитку СВД. Вибір найбільш раціонального варіанта оргструктури повинен базуватися на розгорненому оцінюванні його ефективності.

У зарубіжному досвіді формування організаційної структури управління СВД у системі управління компаніями наявні посади менеджерів різного рівня з соціальною відповідальністю, до сфери відповідальності яких входять усі питання розвитку сфери СВД. У середніх та великих компаніях створюють комітети з соціальною відповідальністю та є посада віце-президента з СВД у раді директорів; створюються спеціалізовані департаменти з СВД, у т.ч. з управління невинувачливими ризиками.

Аналіз організаційних структур досліджуваних підприємств засвідчив, що на середніх за розміром підприємствах здебільшого використовується лінійно-функціональна структура управління, що ґрунтується на принципі єдності розподілу доручень А. Файола. Суть принципу полягає в тому, що розпорядження віддає тільки вища інстанція, а функції планування та контролю здійснюється по вертикалі від керівника до виробничих підрозділів, які виконують управлінські функції. Чим більша фірма і складніша її керівна система, тим більш розгалужений апарат вона має, що породжує проблеми координації діяльності усіх функціональних служб [1].

Стратегія розвитку підприємства зазнає змін під тиском зовнішнього середовища, тому відбувається постійний процес удосконалення вектора руху в розвитку, що було визначено на початку функціонування підприємства. Якщо в кінці звітної періоду (року) всі планові показники було досягнуто або не досягнуто, то враховуючи нові соціально спрямовані плани, цілі та завдання на новий період, можлива й реорганізація оргструктури управління. Тобто, при зміні стратегії діяльності соціально

відповідального підприємства змінюється його взаємодія із зовнішнім середовищем, що є причиною реорганізувати внутрішні процеси підприємства і запустити відповідні зміни в організаційних структурах управління підприємством загалом та механізму його СВД зокрема [9].

Всі підприємства, соціальна відповідальність яких перебуває на стадії формування, відрізняються простотою в управлінні СВД та невеликою кількістю відповідних працівників. Природно, що на даному етапі функціонування поширеними є «пласкі» лінійні структури управління, коли керівник працює з підлеглими, які задіяні у СВД безпосередньо, без посередників. Більшість середніх підприємств ідуть шляхом створення дворівневих «пласких» вертикальних структур лінійно-функціонального характеру як досить простих і гнучких. Найбільшого поширення на малих та середніх підприємствах набула тривінева організаційна структура управління. З розвитком СВД підприємств ускладнюються бізнес-процеси, які виникають у процесі його функціонування, що, в свою чергу, викликає необхідність децентралізації організаційної структури та використання органічних і сучасних структур управління [4].

Оскільки соціально відповідальна поведінка може проявлятися в чотирьох іпостасях: захисна, адаптаційна, стратегічна, соціально спрямована, вважаємо за необхідне у таблиці 2 виділити чотири основні організаційні моделі управління підприємствами в частині їх соціально відповідальної діяльності.

Захисна організаційна модель управління СВД підприємства характеризується примусовістю її характеру. Підприємства – прибічники «корпоративного егоїзму» – свою пряму відповідальність перед суспільством вбачають у законопослушній поведінці.

Адаптаційна організаційна модель управління СВД передбачає несистематичні разові соціально відповідальні дії, які, як правило, є результатом тиску оточуючого середовища як базового стимулятора до просоціальної активності. Задана модель не передбачає спеціалізованих департаментів чи відділів із СВД, однак на час виконання соціальної діяльності призначається відповідальна особа.

На відміну від двох описаних вище організаційних моделей управління, стратегічна відрізняється, насамперед, мотивом здійснення СВД. Добровільний цільовий підхід до реалізації СВД ґрунтується на моральних переконаннях власників та керівників підприємств.

Невід’ємною характеристикою стратегічної організаційної моделі управління СВД є її систематичність і стратегічна спрямованість. СВД гармонійно співіснує з основною діяльністю підприємства, а тому входить до стратегії підприємства, має власний бюджет, управлінський персонал. Цінності соціальним проектам додає визначена спрямованість, що базується на врахуванні реального соціального замовлення.

Просоціально спрямована організаційна модель є апогеєм розвитку соціальної відповідальності підприємств. Добровільне систематичне якісне здійснення соціальної відповідальності забезпечується вимірюваністю ефективності СВД та її прогнозуванням; дослідженням реального соціального замовлення.

Поступове удосконалення організаційної структури управління механізмом СВД підприємств та перехід від простіших організаційних моделей до сучасних, які забезпечують краще виконання усіх покладених на СВД завдань, привертають увагу до трактування вченими М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі [6] поняття «найкраща організаційна структура управління підприємством».

Таблиця 2

Визначальні критерії організаційних моделей управління соціально відповідальною діяльністю підприємств

Table 2

Definitive criteria of organizational models of management of socially responsible activity of enterprises

Визначальні критерії		Модель управління			
		Захисна	Адаптаційна	Стратегічна	Просоціально спрямована
1		2	3	4	5
1	Мотиви здійснення:				
1.1	Дотримання закону	+	+	+	+
1.2	Реагування на тиск середовища	-	+	+	+
1.3	Власні переконання	-	-	+	+
2	Системність, постійність здійснення СВД	-	-	+	+
3	Наявність спеціалізованих департаментів чи відділів	-	-	+	+
4	Стратегія	-	-	+	+
5	Соціальний бюджет	-	-	+	+
6	Партнерство	-	-	+	+
7	Врахування інтересів отримувачів благ	-	-	+	+
8	Вимірюваність соціальної ефективності	-	-	-, + ¹	+
9	Прогнозування соціальної ефективності	-	-	-	+
10	Соціальне інвестування	-	-	+	+
11	Врахування реального замовлення	-	-	+	+
12	Прогнозування реального замовлення	-	-	-	+
13	Зв'язок із основною діяльністю	-	-	-, + ²	+

Примітка: власна розробка автора.

На думку науковців, це та організаційна структура, яка допомагає підприємству ефективно взаємодіяти з зовнішнім середовищем, продуктивно та доцільно розподіляти й спрямовувати зусилля своїх співробітників і, таким чином, задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх цілей із високою ефективністю.

Висновки. Організаційна структура управління будь-якої організаційної системи (підприємства) – це набір зв'язків, які відображають внутрішню упорядкованість та узгодженість у взаємодії диференційованих і автономних частин (структурних підрозділів, відокремлених структурних одиниць) цілого. Сучасний етап розвитку економіки України ставить нові вимоги до побудови організаційних структур управління підприємствами. В умовах господарювання організаційні структури управління повинні передбачати функції, пов'язані з СВД. Запровадження на підприємстві соціальної відповідальності передбачає створення механізмів управління організаційними

¹Частково вимірюваний²Внутрішньо корпоративні програми, – прямо, а зовнішні соціальні програми – опосередковано в надії на очікуваний ефект

процесами, направленними на розвиток СВД, що дає можливість підвищити власну конкурентоспроможність та забезпечувати потреби соціального розвитку підприємства.

Conclusions. The organizational structure of management of any organizational system (enterprise) is a set of relations that reflect the internal orderliness and consistency in the interaction of differentiated and autonomous parts (structural units, separated structural units) of the whole. The current stage of the development of the Ukrainian economy makes new demands on the construction of organizational structures of enterprises' management. In the context of economic management, the organizational structures should involve functions related to LED. The introduction of social responsibility at the enterprise implies the creation of mechanisms for managing organizational processes aimed at the development of LED, which enables them to increase their own competitiveness and to meet the needs of social development of the enterprise.

Список використаної літератури

1. Грішнова О. А., Наумова О. О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Т. 2: Управління персоналом в організаціях. К.: КНЕУ, 2011. С. 42–50.
2. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Менеджмент: навч. посібник. К.: Алерта: КНТ, 2007. 516 с.
3. Зайченко К. С., Дашченко Н. М. Сучасні організаційні структури управління інноваційно-активними малими підприємствами. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2014. № 3. С. 104–110.
4. Ігнат'єва І. А., Кудлай В. С., Євлах О. Ю. Інноваційні підходи адаптації організаційних структур управління підприємств до принципів корпоративного управління. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2008. Т. 2. № 3. С. 108–111.
5. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник 2-ге вид., випр. і доп. К.: Академвидав, 2007. 416 с.
6. Мескон М., М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента / пер. с англ. URL: http://mirknig.com/2006/02/19/meskon_malbert_m_khedouri_f_osnovy_menedzhmenta.html.
7. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь 2-е изд., испр. М.: ИНФРА-М, 1999. С. 326.
8. Рогоза М. Є. Управління промисловими підприємствами: соціально-економічні чинники та особливості організації: монографія. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. 281 с.
9. Шорохов В. В. Особливості еволюції організаційних структур управління підприємством. Ефективність державного управління. 2015. № 44 (2). С. 48–57.
10. Щербина О. В. Еволюція організаційних структур: сутність, етапи, принципи. Вчені записки: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; редкол.: А. Ф. Павленко (відп. ред.) та ін. Київ: КНЕУ, 2008. Вип. 10. С. 30–38.

References

1. Hrishnova O. A., Naumova O. O. Otsinyuvannya personalu: suchasni pidkhody do zabezpechennya efektyvnosti. Personnel assessment: modern approaches to ensuring effectiveness. Formuvannya rynkovoyi ekonomiky zb. nauk. prats. T. 2. 2011. Pp. 42–50.
2. Didkovska L. H., Hordiyenko P. L. Menedzhment: navch. posibnyk. K.: Alerta: KNT, 2007. [In Ukrainian].
3. Zaychenko K. S., Dashchenko N. M. Suchasni orhanizatsiyni struktury upravlinnya innovatsiyno-aktyvnymy malymy pidpryyemstvamy. Modern organizational structures of management of innovative-active small enterprises. Ekonomika. Menedzhment. Biznes. No. 3. Pp. 104–110.
4. Ihnatyeva I. A., Kudlay V. S., Yevlakh O. YU. Innovatsiyni pidkhody adaptatsiyi orhanizatsiynykh struktur upravlinnya pidpryyemstv do pryntsyviv korporatyvnoho upravlinnya. Innovative approaches of adaptation of organizational structures of enterprise management to corporate governance principles. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. T. 2. 2008. No. 3. Pp. 108–111.
5. Kuzmin O. YE., Melnyk O. H. Osnovy menedzhmentu: pidruchnyk 2-he vyd. vypr. i dop. K.: Akademvydav, 2007. [In Ukrainian].
6. Meskon M., Al'bert M., Khedouri F. Osnovy menedzhmenta / per. s angl. 2006. URL: http://mirknig.com/2006/02/19/meskon_malbert_m_khedouri_f_osnovy_menedzhmenta.html.

7. Rayzberg B. A. Lozovskiy L. SH., Starodubtseva Ye. B. Sovremennyy ekonomicheskiy slovar. Modern economic dictionary: M.: INFRA-MB 1999. [In Russian].
8. Rohoza M. YE. Upravlinnya promyslovymy pidpryyemstvamy: sotsialno-ekonomichni chynnyky ta osoblyvosti orhanizatsiyi: monohrafiya. Management of industrial enterprises: socio-economic factors and features of the organization: monograph. Poltava: RVTS PUSKU, 2005. [In Ukrainian].
9. Shorokhov V. V. Osoblyvosti evolyutsiyi orhanizatsiynykh struktur upravlinnya pidpryyemstvom. Features of evolution of organizational structures of enterprise management. Efektyvnist derzhavnoho upravlinnya. 2015. Vol. 44. No. 2. Pp. 48–57.
10. Shcherbyna O. V. Evolyutsiya orhanizatsiynykh struktur: sutnist, etapy, pryntsyipy. Evolution of organizational structures: essence, stages, principles. Vcheni zapysky: zb. nauk. Prac. 2008. Vol. 10. Pp. 30–38.

UDC 658: 005.35 (477)

ORGANIZATIONAL STRUCTURES OF MANAGERIAL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY MECHANISM

Uliana Plekan

Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil, Ukraine

Summary. *The article investigates ways of improving the basic organizational structures of management of socially responsible activity of enterprises. The foundation of this article is comprised of basic categories and concepts of the organizational models to manage enterprises in terms of their socially responsible activities.*

In the article the basic organizational structures of management are analyzed. Advantages and disadvantages of organizational structures of enterprise management are formulated. Modeling factors of influence on the organizational structure of the enterprise are noted, including: strategy, environment, technology, scale of activity, stage of the life cycle of enterprises. Classification types of organizational structures of management are summarized, in particular, features of bureaucratic, organic (adaptive) and modern organizational forms of management are revealed. Their use in modern conditions is substantiated. A socially responsible behavior can be manifested in four aspects: protective, adaptive, strategic, socially oriented, therefore the organizational models to manage enterprises in terms of their socially responsible activities are improved. Protective, adaptive, strategic, and socially-aimed management models are singled out; their determining criteria are developed as well.

On the basis of analyzed reference list the relations between the type of organizational model of management and the development of corporate social responsibility are described. Practical importance of the obtained results is in the possibility of using both scientific development findings and practical recommendations from the article for various domestic companies for elaborating efficient organizational structure of management for the development of socially responsible sphere of activity.

Key words: *organizational structure of management, enterprise, mechanism to manage socially responsible activities of enterprises, structure, management efficiency.*

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.04.055

Received 17.09.2019