

УДК 339.13.025  
UDC 339.13.025

## ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ГАЛУЗІ ТРАНСПОРТУ

*Дмитриченко А.М.*, кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна,

*Дмитрієв О.М.*, кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна,

*Ігнатенко Д.О.*, кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна,

*Цимбал Н.М.*, кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна.

### ORGANIZATIONAL DESIGN IN BUSINESS ENTITIES IN THE FIELD OF TRANSPORT

*Dmytrychenko A.M.*, Ph.D., National Transport University, Kyiv, Ukraine,

*Dmitriev O.M.*, Ph.D., National Transport University, Kyiv, Ukraine,

*Ignatenko D.O.*, Ph.D., National Transport University, Kyiv, Ukraine,

*Symbal N.M.*, Ph.D., National Transport University, Kyiv, Ukraine.

### ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ТРАНСПОРТА

*Дмитриченко А.М.*, кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина,

*Дмитриев А.Н.*, кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина,

*Игнатенко Д.А.*, кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина,

*Цымбал Н.Н.*, кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Зазвичай суб'єкт господарювання самостійно визначає й удосконалює свою організаційну структуру [3]. І наукового обґрунтування при цьому вимагають наступні проблемні питання: наскільки може і повинна бути збережена формальна ієрархічна структура при орієнтації на процеси надання транспортних послуг; яким чином повинен бути структурований орган управління суб'єкта господарювання, щоб здійснювати комплексне вирішення завдань, які стоять перед ним. Наведені положення й визначають актуальність досліджень, результати яких викладено у цій статті.

Вирішення теоретичних і практичних завдань за обраною темою пов'язане з планом науково-дослідних робіт Національного транспортного університету.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** у яких розпочато вирішення даної проблеми і на які спирається автор свідчить, що сутність організаційного проектування в корпоративному управлінні полягає в оперуванні набором параметрів, що визначають рівні розподілу функцій, повноважень, праці й координації. Деякі з них відносяться до проектування локальних позицій [4], інші — до проектування суперструктури (всієї відображеної на організаційній діаграмі мережі субодиниць) [5], треті — до проектування їх конкретних латеральних взаємозв'язків [8], четверті — до проектування системи ухвалення організаційних рішень [1]. Розгляд переліку основних параметрів структурного проектування в їх співвідношенні з координаційними механізмами дозволяє зробити висновок, що дослідження за розглянутою темою носять загальний характер, а організаційне проектування в діяльності суб'єктів господарювання в галузі транспорту не були предметом комплексного дослідження, що і є метою цієї статті.

**Виклад основного матеріалу.** При організаційному проектуванні в діяльності суб'єктів господарювання в галузі транспорту спеціалізацію діяльності слід відносити до визначення числа

завдань, які виконуються посадовою особою, і рівня її контролю над ними. Посадові завдання можуть спеціалізуватися по горизонталі, до тих пір, поки у працівника не залишається невелика кількість вузько визначених завдань, і по вертикалі, поки працівник ще зберігає контроль над завданнями, які виконує. Кваліфіковані, або професійні, робочі місця, як правило, спеціалізовані горизонтально, а не вертикально. «Збагачення змісту праці» є укрупненням посадових завдань в обох — горизонтальному і вертикальному — напрямках.

Формалізація поведінки є стандартизацією процесу діяльності суб'єктів господарювання в галузі транспорту за допомогою набору посадових інструкцій, правил, розпоряджень. Структури суб'єктів господарювання в галузі транспорту, в яких основним засобом координації виступає стандартизація, можна визначати як бюрократичні, структури протилежного типу — як органічні.

Тренінг — це використання для встановлення і стандартизації навичок і знань формальних інструктивних програм, необхідних посадовим особам при виконанні певних завдань. Тренінг і формалізація є основними параметрами-субститутами у випадках, коли суб'єкт господарювання прагне стандартизації поведінки працівників. В певних випадках стандарти засвоюються як навички, а в інших, якщо вони відносяться до професійних завдань, як правила діяльності.

Індоктринація є програмами або методами стандартизації норм діяльності посадових осіб суб'єктів господарювання в галузі транспорту, з тим щоб останні задовольняли певним ідеологічним потребам, а менеджмент міг би покладатися на них при ухваленні рішень і здійсненні діяльності. Індоктринація може розглядатися як свого роду параметр-субститут відносно до формалізації і тренінгу. Її відмінність полягає в тому, що тут стандарти засвоюються особливо глибоко і набувають форми переконань.

Угрупування організаційних одиниць в діяльності суб'єктів господарювання в галузі транспорту припускає вибір підстави для створення структурних одиниць загального та спеціалізованих рівнів. Угрупування сприяє координації, оскільки забезпечує контроль над діяльністю посадових осіб, що виконують різні завдання, розподіл між ними ресурсів, визначає єдині способи представлення результатів, а також використовує їх близькість для взаємної підгонки.

Результати досліджень свідчать, що різні бази, що використовуються для угрупування, такі як сфера чи галузь повноважень, процес надання транспортних послуг, споживачі послуг, місце розташування, можуть бути зведені до двох фундаментальних принципів, в основу яких покладено: функцію, яка виконується й сферу транспортного обслуговування. Перший з них відноситься до способів поєднання різноманітних, необхідних для організації надання послуг процесів в єдиний ланцюжок управління, другий має справу з результатами, тобто орієнтує весь ланцюжок на певні кінцеві результати для споживачів.

На основі якого критерію слід проводити угрупування? По-перше, це зв'язки усередині процесу обслуговування, або «взаємозалежності». Чим міцніше взаємопов'язані позиції або організаційні одиниці в процесі обслуговування, тим більш бажано, щоб для поліпшення координації вони були з'єднані в одну групу. По-друге, це процесуальні взаємозалежності, наприклад, між посадовими особами та працівниками, які виконують аналогічні види робіт, але в рамках різних робочих процесів. В деяких випадках об'єднання їх в одну групу дозволяє інтенсифікувати види діяльності і обмін досвідом між посадовими особами, а також сприяє вдосконаленню організаційних навичок. По-третє, це взаємозалежності масштабу. Наприклад, якщо в організаційних одиницях суб'єкта господарювання в галузі транспорту відсутній достатній для утворення певної служби обсяг робіт, персонал може бути об'єднаний в одну групу. І, нарешті, це соціальні взаємозалежності, коли посадові особи групуються за виробничими та соціальними підставами, як, наприклад, взаємна підтримка посадових осіб в складних умовах праці може послужити підставою для їх об'єднання. Для угрупування на основі функцій першорядне значення мають взаємозалежності процесу і масштабу і в дещо меншій мірі — виробничі та соціальні взаємозалежності (в тому значенні, що посадові особи, які виконують аналогічні види робіт, завжди тяжіють одна до одної). Функціональне угрупування сприяє спеціалізації, дозволяючи, наприклад, призначити керівником відділу людину однієї з іншими працівниками професії. Але об'єднання за функціональною підставою дещо звужує перспективи, концентрує увагу швидше на засобах, а не на результатах діяльності, водночас угрупування за ознакою обслуговування одного і того ж контингенту дозволяє підсилити ступінь координації процесу діяльності, але ціною спеціалізації на основі процесу або масштабу. В цілому угрупування обмежує можливості виконання спеціалізованих або таких, які багато разів повторюються завдань і вимагає високих витрат. Одночасно воно не дозволяє скористатися ефектом масштабу діяльності, а також припускає дублювання ресурсів. Проте суб'єкт господарювання в галузі транспорту дістає можливість виконання різноманітних завдань, полегшується його «переорієнтація» від одного

завдання до іншого відповідно до потреб вирішення питань виробничої діяльності в галузі транспорту. В зв'язку з цим якщо для суб'єкта господарювання істотне значення мають взаємозалежності усередині процесу транспортного обслуговування, які не можуть бути посилені за допомогою стандартизації, він віддасть перевагу швидше угрупованню за сферою чи напрямом діяльності, що дозволить досягти підвищення дієвості взаємної підгонки і прямого нагляду. Але якщо процес обслуговування має разовий, нерегулярний характер і якщо стандартизація легко може увібрати в себе найважливіші взаємозалежності цього процесу або ж істотне значення мають процесуальні взаємозалежності чи залежності масштабу, то суб'єкт господарювання в галузі транспорту схилитиметься у бік спеціалізації чи угруповання на функціональній основі.

Встановлено, що для невеликого суб'єкта господарювання істотне значення має питання порядку угруповання. Подібно тому, як один з методів укладання полін в багаття («колодязь») припускає, що полін розташовуються спочатку в одному напрямку, а потім в іншому, так і в процесі проектування можуть змінюватися підстави угруповання, що дозволяє врахувати все різноманіття існуючих відносин.

Розміри організаційних одиниць суб'єктів господарювання в галузі транспорту залежать від числа позицій (або субодиниць), з яких вони складаються. Ми не використовуємо тут еквівалентний термін «норма керованості» [2], оскільки в певних випадках в суб'єкті господарювання доцільна наявність малих одиниць навіть у відсутність чіткого прямого контролю. У такому разі ми маємо справу з невеликою за розмірами одиницю з низькою нормою керованості не дивлячись на порівняно невеликий обсяг прямого контролю. Навпаки, коли процес праці є високо стандартизованим, наприклад, через формалізацію, розмір організаційних одиниць може бути достатньо великим, оскільки потреба в прямому контролі невелика.

Способи зв'язку відносяться до механізмів, що використовуються для інтенсифікації взаємної підгонки як усередині організаційних одиниць, так і між ними (рисунк1). Особливе значення тут мають чотири механізми.

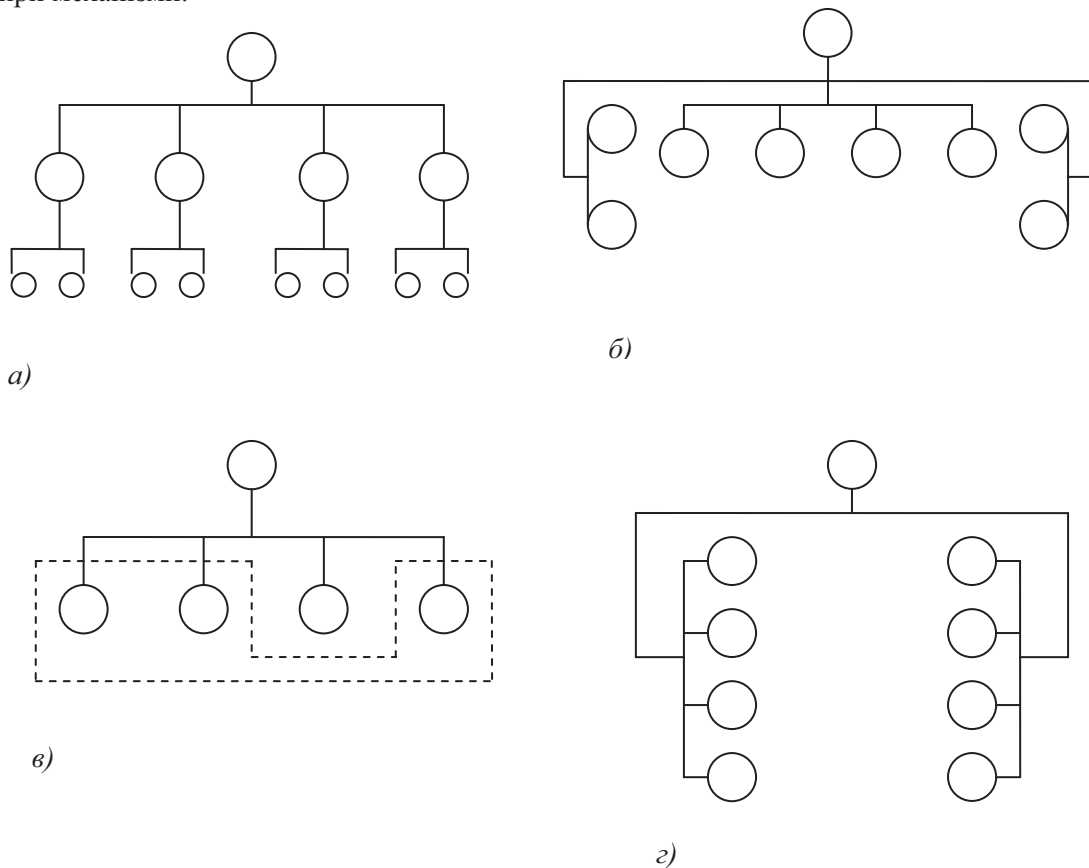


Рисунок 1 – Структури, які дозволяють подолати залишкові взаємозалежності:

- a) ієрархічна структура; б) структура з накладенням системи зв'язків (так звані спеціальні групи);
- в) поєднання лінійної й штабної структур; з) матрична структура

**Об'єднуючі позиції** — це робочі місця, створені спеціально для безпосередньої координації діяльності двох одиниць без залучення управлінських каналів. Співробітники, що посідають такі

посади, не наділені офіційною владою, але вони зобов'язані використовувати всю силу переконання, уміння вести переговори для того, щоб привести сторони, взаємодії яких вони координують, до згоди.

**Спеціальні групи** є інституціоналізованими формами в діяльності суб'єктів господарювання, які дозволяють організувати взаємодію членів різних організаційних одиниць на більш інтенсивній основі. Тобто інституціоналізація має як тимчасовий характер, так і постійний, що дозволяє членам груп з необхідною регулярністю обговорювати теми, які мають взаємний інтерес.

**Менеджери-інтегратори** — посадові особи, яких наділяють спеціальними владними повноваженнями з координації діяльності організаційних одиниць. Як правило, вони не розповсюджуються безпосередньо на одиниці, але менеджери контролюють деякі істотні параметри їх діяльності.

**Матрична структура** приводить взаємозв'язки до їх природного завершення. Незалежно від тієї або іншої підстави угруповання на певному рівні в діяльності суб'єкта господарювання деякі взаємозалежності є постійними.

Так, на різних рівнях ієрархічної структури можуть застосовуватися різні підстави угруповання. Вслід за лінійними створюються вертикальні організаційні одиниці, що дозволяють консультувати нижчий рівень у разі виникнення будь-яких проблем. Або ж на існуюче угруповання накладається один з вже розглянутих прийомів здійснення зв'язку. Але в кожному випадку одна з підстав угруповання має перевагу перед іншими.

Матрична структура є свого роду балансом між двома (або більше) підставами угруповання. Ця структура припускає, що два (або більше) менеджерів чи організаційні одиниці сумісно і на рівноправній основі відповідають за ухвалення певного роду рішень.

Виділяють постійні матричні структури, коли організаційні одиниці і посадові особи залишаються на одному і тому ж місці відносно довгий час, і змінні форми, створені під певний проект, в яких періодично відбувається ротація організаційних одиниць і посадових осіб. Змінні матричні структури часто зустрічаються у прогресивних суб'єктів господарювання, коли з адміністративних міркувань група фахівців збирається з функціональних підрозділів (процесуальні взаємозалежності), але при цьому їх звільняють від тієї роботи, якою вони займалися.

Децентралізація передбачає розподіл владних повноважень з ухвалення рішень. Структуру, в якій вся повнота влади концентрується в одній складовій, називають централізованою. В тій мірі, в якій владні повноваження розподіляються між різними посадовими особами, має місце порівняльна децентралізація структури. Звичайно виділяють вертикальну (делегування формальних повноважень вниз за управлінською ієрархією) і горизонтальну децентралізацію (визначається ступенем, за яким формальні чи неформальні повноваження розподіляються зовні ієрархії). Також виділяють селективну (розподіл повноважень з приводу різних рішень між різними структурами суб'єкта господарювання) і паралельну децентралізацію (коли право ухвалювати певні рішення надається одній певній структурі). Таким чином, виділяються 6 форм децентралізації:

- 1) горизонтальну централізацію, коли вся повнота влади залишається на стратегічному апексі організації [7];
- 2) обмежену горизонтальну (селективну) децентралізацію, коли стратегічний центр ділиться низкою своїх повноважень з техноструктурою [7], яка здійснює стандартизацію всієї решти видів робіт;
- 3) обмежену вертикальну (паралельну) децентралізацію, коли посадовим особам виділених одиниць надається право приймати основну частину рішень, що зачіпають їх підрозділи;
- 4) вертикальну і горизонтальну децентралізацію, коли значний обсяг владних повноважень передається операційному ядру [8], самому нижньому рівню структури;
- 5) селективну вертикальну і горизонтальну децентралізацію, коли право ухвалення різних рішень розподілено між різними структурами суб'єкта господарювання, серед посадових осіб місцевого самоврядування, які знаходяться в своїх структурах на різних рівнях ієрархії;
- 6) чисту децентралізацію, коли владні відносини порівняно рівномірно розподіляються між всіма посадовими особами суб'єкта господарювання.

Було проведено дослідження впливу ситуаційних чинників. На вибір параметрів проектування суб'єкта господарювання в галузі транспорту впливають різні обставини або ситуаційні чинники — період до наступної реструктуризації й розмір суб'єкта господарювання, територія (різні характеристики її зовнішнього середовища, такі як розмір, стабільність і складність забезпечення розвитку), системи управління транспортним комплексом. Розглянемо основні чинники.

Період до наступного реформування й розмір суб'єкта господарювання в галузі транспорту.



1. Чим довше існує прийнята структура суб'єкта господарювання в галузі транспорту, тим більше формалізованою стає її поведінка (синдром «ми-все-це-вже-бачили»). Суб'єкти господарювання, в структуру яких тривалий час не вносились зміни все більш схильні до повторення дій, які запроваджувались у минулому, а в результаті стають більш передбачуваними, а тому більше піддаються формалізації.

2. Чим крупніший суб'єкта господарювання в галузі транспорту, тим більше формалізована його поведінка.

3. Чим крупніший суб'єкта господарювання в галузі транспорту, тим більш ретельно розроблена його структура, тобто тим більше спеціалізованими є його робочі місця і організаційні одиниці, а також тим більше розвинені його адміністративні компоненти. У міру того як суб'єкти господарювання в галузі транспорту збільшуються в розмірах, вони дістають можливість більш точно спеціалізувати робочі місця. А в результаті такий суб'єкт господарювання широко упроваджує спеціалізацію (або «диференціацію») організаційних одиниць, що означає необхідність більш тісної координації їх діяльності. А тому чим крупніший суб'єкт господарювання в галузі транспорту, тим більш висока ієрархічна структура здійснення прямого контролю і більш розвинена техноструктура для координації через стандартизацію їй необхідна (альтернативою можуть бути додаткові зусилля для координації через взаємну підгонку).

4. Чим крупніший суб'єкт господарювання в галузі транспорту, тим більший середній розмір його одиниць, оскільки: 1) поведінка суб'єкта господарювання стає більш формалізованою; 2) оскільки діяльність кожної з одиниць стає все більш однорідною, керівники дістають можливість контролювати діяльність більшого числа підлеглих.

5. Структура відображає тривалість існування суб'єкта господарювання в галузі транспорту, в якій він здійснює свою діяльність. Суб'єкти господарювання, які виникли недавно, формували структури одного роду, а після реструктуризацій, — структури іншого роду. Причини появи структур різного типу в різні періоди розвитку транспортного комплексу в Україні очевидні.

На реалізацію підходів організаційного проектування суттєво впливає зовнішнє середовище. Зовнішнє середовище включає різні характеристики зовнішнього контексту суб'єкта господарювання в галузі транспорту, що відносяться до правових, соціальних, економічних та інших умов.

1. Чим більш динамічне зовнішнє середовище суб'єкта господарювання, тим більше органічна його структура. В стабільному середовищі, в якому не відбувається ніяких істотних змін, майбутній стан суб'єкта господарювання цілком передбачуваний, і за інших рівних умов він в більшій мірі покладається на координацію на основі стандартизації. Але в тому випадку, якщо умови середовища трансформуються динамічно, коли швидко змінюються потреби в тих або інших ресурсах, дієвість галузі транспорту підвищується, а політичні умови не відрізняються стабільністю, — суб'єкт господарювання не може покладатися на стандартизацію і вимушений для збереження гнучкості звертатися до прямого контролю або взаємної підгонки, а тому має підтримуватись більш органічний тип структури.

2. Чим складнішим є зовнішнє середовище суб'єкта господарювання в галузі транспорту, тим більше децентралізованою повинна бути структура останнього. Підставою для децентралізації структури є великий обсяг інформації, необхідної для ухвалення рішень, які не можуть «оброблятися» в одній, єдиній «голові». А тому в тих випадках, коли діяльність суб'єкта господарювання будується на основі складного комплексу знань, виникає потреба в децентралізації процесу ухвалення рішень. І просте, і складне зовнішні середовища можуть бути як стабільними, так і динамічними.

3. Чим більш диверсифіковані сфери діяльності суб'єкта господарювання в галузі транспорту, тим більше резонів для того, щоб здійснювати угруповання за сферами діяльності, що сприятиме використанню ефекту масштабу. Якщо суб'єкта господарювання в змозі виділити певні сфери діяльності — за територіальною ознакою, чи перш за все за характером транспортних послуг, — він більшою мірою буде схильний здійснювати внутрішню структуризацію організаційних одиниць високого рівня саме на цій основі. Таким одиницям, як правило, надаються широкі повноваження в управлінні власною діяльністю (що можна назвати «обмеженою вертикальною децентралізацією»). Простіше кажучи, диверсифікація діяльності тягне за собою структурне подрібнення суб'єкта господарювання в галузі транспорту, коли кожна одиниця має всю повноту влади у своїй сфері діяльності. Але така ситуація припускає наявність значного ефекту масштабу: якщо операційне ядро не може бути розділено або ж які-небудь важливі функції повинні координуватися централізовано, повноцінне розділення одиниць всередині суб'єкта господарювання неможливе.

4. «Напружене» зовнішнє середовище примушує суб'єкт господарювання в галузі транспорту централізувати структуру, принаймні тимчасово, іншими словами, перейти до найсуворіших механізмів координації — прямого нагляду. В цьому випадку перший керівник має нагоду швидко і жорстко координувати дії суб'єкта господарювання (хоча б на певний час) у відповідь на загрозу із зовнішнього середовища.

**Висновок.** При організаційному проектуванні, угруповання з метою формування структурних підрозділів суб'єкта господарювання в галузі транспорту може бути зведене до двох фундаментальних принципів, в основу яких покладено: функцію, яка виконується й сферу обслуговування. Перший з них передбачає поєднання різноманітних, необхідних процесів в єдиний ланцюжок управління, другий має справу з кінцевими результатами. Розглянуті аспекти розподілу владних повноважень з ухвалення рішень за вертикальною та горизонтальною, а також селективною і паралельною децентралізацію. Проведене дослідження впливу ситуаційних чинників та зовнішнього середовища на організаційне проектування.

**Подальші розвідки у перспективі** доцільно спрямувати на дослідження практичних аспектів комплексної характеристики параметрів організаційної структури суб'єктів господарювання в галузі транспорту, на які впливають процеси надання транспортних послуг та існуючі владні відносини.

#### ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські рішення: Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко. - К. : ВПЦ АМУ, 2011. – 444 с.
2. Булгакова І.В. Транспортне право України [Текст] : підручник / Булгакова І. В., Клепікова О. В. - К.: Прецедент, 2011. - 344 с.
3. Господарський кодекс України : офіц. текст: за станом на 20 січ. 2007 р. - Х. : Одиссей, 2011. - 730 с.
4. Дракер П. Теория организации. / П. Дракер. – М.: ИНФРА, 1996. – 429 с.
5. Курс адміністративного права. / В.В.Коваленко - Х. : Одиссей, 2007. - 240 с..
6. Миротин Л.Б. Системный анализ в логистике: учебник./ Л.Б.Миротин, Ы.Э. Ташбаев. - М.: Издательство «Экзамен», 2002. – 480 с.
7. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент: ученик / В.Н.Парахина, Л.С.Максименко, С.В.Панасенко. - М. : КНОРУС, 2006. – 267 с.
8. Тихонравов Ю.В. Теория управления: ученик / Ю.В. Тихонравов– М.: Вестник, 2017. – 336 с.

#### REFERENCES

1. Vakumenko VD-state administrative decisions: Textbook / VD Vakumenko. - K: CUP AUC 2011. - 444 p. (Ukr)
2. Bulgakov IV Transport Law Ukraine [To] tutorial / Bulgakov IV, Klepikova AV - K. : precedent, 2011. - 344 p. (Ukr)
3. Gospodarskyi kodeks Ukrainy [Procedural code of Ukraine]. Kharkiv, Odissei Publ., 2007. 240 p. (Ukr)
4. P. Drucker Theory organization. / P. Drucker. - M. : INFRA, 1996. - 429 p. (Rus)
5. Exchange of administrative law. / V.V.Kovalenko - X: Odyssey, 2007. - 240 p. (Ukr)
6. LB Mirotin Systems analysis in logistics: Textbook. / L.B.Myrotyn, Ы.Э. Tashbaev. - M. : Publishing "exam", 2002. - 480 p. (Rus)
7. VN Parahyna Stratehycheskyu Management: disciple / V.N.Parahyna, L.S.Maksymenko, S.V.Panasenko. - Moscow: KNORUS, 2006. - 267 p. (Rus)
8. Tikhonravov Y. Control Theory: disciple / JV Tyhonravov- M. : Journal, 2017. - 336 p. (Rus)

#### РЕФЕРАТ

Дмитриченко А.М. Організаційне проектування в діяльності суб'єктів господарювання в галузі транспорту / А.М. Дмитриченко, О.М.Дмитрієв, Д.О.Ігнатенко, Н.М. Цимбал // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Технічні науки». Науково-технічний збірник. – К. : НТУ, 2017. – Вип. 1 (37).

В статті запропоновано підхід, щодо організаційного проектування в діяльності суб'єктів господарювання в галузі транспорту.

Об'єкт дослідження – діяльність суб'єктів господарювання в галузі транспорту.

Мета роботи – комплексне дослідження механізмів організаційного проектування в діяльності суб'єктів господарювання в галузі транспорту.

Метод дослідження – структурно-генетичний аналіз та синтез.

Узагальнено підходи до угруповання з метою формування структурних підрозділів суб'єктів господарювання в галузі транспорту, які можуть бути зведені до двох фундаментальних принципів, в основу яких покладено: функцію, яка виконується й сферу транспортного обслуговування. Перший з них передбачає поєднання різноманітних, необхідних процесів в єдиний ланцюжок управління, другий має справу з кінцевими результатами. Розглянуті аспекти розподілу повноважень з ухвалення рішень за вертикальною та горизонтальною, а також селективною і паралельною децентралізацію. Проведене дослідження впливу ситуаційних чинників та зовнішнього середовища на організаційне проектування в діяльності суб'єктів господарювання в галузі транспорту. Результати статті можуть бути упроваджені при реструктуризації організаційних аспектів діяльності суб'єктів господарювання в галузі транспорту.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – пошук оптимальних організаційних структур суб'єктів господарювання в галузі транспорту.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ГАЛУЗЬ ТРАНСПОРТУ, СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРЮВАННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ, МЕХАНІЗМ ДОСЛІДЖЕННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА.

### ABSTRACT

Dmytrychenko A.M., Dmytriyev O.M., Ihnatenko D.O., Cymbal N.M. Organizational design in business entities in the field of transport. Visnyk National Transport University. Series «Technical sciences». Scientific and Technical Collection. – Kyiv: National Transport University, 2017. – Issue 1 (37).

The article suggested approach for organizational design in business entities in the field of transport.

The object of study - activities of economic entities in the field of transport.

Purpose of the study - a comprehensive study of mechanisms of organizational design in business entities in the field of transport.

The method of research - structural and genetic analysis and synthesis.

Generalized approaches to grouping to form the structural units of economic entities in the field of transport, which can be reduced to two fundamental principles, which are based on: a function that is performed and the scope of transport services. The first of these involves a combination of various necessary processes in a single chain of command, the second has to do with the end results. The aspects of the division of powers of decision-making by the vertical and the horizontal and parallel and selective decentralization. The influence of situational factors and environment on organizational design in business entities in the field of transport. The results of the article may be introduced in the restructuring of the organizational aspects of the economic entities in the field of transport.

Forecast assumptions concerning the development of the research object - the search for optimal organizational structure of business entities in the field of transport.

**KEY WORDS:** TRANSPORT, BUSINESS ENTITIES, ORGANIZATIONAL DESIGN, MECHANISM RESEARCH, ORGANIZATIONAL STRUCTURE.

### РЕФЕРАТ

Дмитриченко А.М. Организационное проектирование в деятельности субъектов хозяйствования в области транспорта / А.М. Дмитриченко, О.М.Дмитриев, Д.О.Игнатенко, Н.М. Цымбал // Вестник Национального транспортного университета. Серия «Технические науки». Научно-технический сборник. – К. : НТУ, 2017. – Вып. 1 (37).

В статье предложен подход, по организационному проектированию в деятельности субъектов хозяйствования в области транспорта.

Объект исследования - деятельность субъектов хозяйствования в области транспорта.

Цель работы - комплексное исследование механизмов организационного проектирования в деятельности субъектов хозяйствования в области транспорта.

Метод исследования - структурно-генетический анализ и синтез.

Обобщены подходы к группировке с целью формирования структурных подразделений субъектов хозяйствования в области транспорта, которые могут быть сведены к двум фундаментальным принципам, в основу которых положены: функцию, которая выполняется и сферу транспортного обслуживания. Первый из них предусматривает сочетание различных, необходимых процессов в единую цепочку управления, второй имеет дело с конечными результатами. Рассмотрены аспекты распределения полномочий по принятию решений по вертикальной и горизонтальной, а также селективной и параллельной децентрализации. Проведено исследование влияния

ситуационных факторов и внешней среды на организационное проектирование в деятельности субъектов хозяйствования в области транспорта. Результаты статьи могут быть внедрены при реструктуризации организационных аспектов деятельности субъектов хозяйствования в области транспорта.

Прогнозные предположения о развитии объекта исследования - поиск оптимальных организационных структур субъектов хозяйствования в области транспорта.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** ОБЛАСТЬ ТРАНСПОРТА, ПРЕДПРИЯТИЕ, ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ, МЕХАНИЗМ ИССЛЕДОВАНИЯ, ОРГАНИЗАЦИОННУЮ СТРУКТУРУ.

**АВТОРИ:**

Дмитриченко А.М., кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, доцент кафедри транспортного права та логістики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, тел. +38 (044) 254-43-26, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова 1, к. 439,

Дмитрієв О.М., кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, доцент кафедри транспортного права та логістики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, тел. +38 (044) 254-43-26, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова 1, к. 439,

Ігнатенко Д.О., кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, доцент кафедри транспортного права та логістики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, тел. +38 (044) 254-43-26, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова 1, к. 439,

Цимбал Н.М., кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, доцент кафедри транспортного права та логістики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, тел. +38 (044) 254-43-26, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова 1, к. 439.

**AUTHOR:**

Dmytrychenko AM, Ph.D., National Transport University, assistant professor of transport law and logistics, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, tel. +38 (044) 254-43-26, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1, of. 439,

Dmitriev OM, Ph.D., National Transport University, assistant professor of transport law and logistics, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, tel. +38 (044) 254-43-26, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1, of. 439,

Ignatenko DO, Ph.D., National Transport University, assistant professor of transport law and logistics, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, tel. +38 (044) 254-43-26, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1, of. 439,

Symbal NM, Ph.D., National Transport University, assistant professor of transport law and logistics, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, tel. +38 (044) 254-43-26, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1, of. 439.

**АВТОРЫ:**

Дмитриченко А.М., кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, доцент кафедры транспортного права и логистики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, тел. +38 (044) 254-43-26, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова 1, к. 439,

Дмитриев А.Н., кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, доцент кафедры транспортного права и логистики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, тел. +38 (044) 254-43-26, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова 1, к. 439,

Игнатенко Д.А., кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, доцент кафедры транспортного права и логистики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, тел. +38 (044) 254-43-26, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова 1, к. 439,

Цымбал Н.Н., кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, доцент кафедры транспортного права и логистики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, тел. +38 (044) 254-43-26, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова 1, к. 439.

**РЕЦЕНЗЕНТИ:**

Матейчик О.К., доктор технічних наук, професор, Національний транспортний університет, декан автотехнічного факультету, Київ, Україна.

Левковський О.П., доктор технічних наук, професор, Національний транспортний університет, авіудвач кафедри виробництва, ремонту та матеріалознавства, Київ, Україна.

**REVIEWER:**

Mateychuk DC, PhD, Professor, National Transport University, Dean of the Faculty avtomehanichnomy, Kyiv, Ukraine.

Levkovskaya OP, PhD, Professor, National Transport University, aviduvach Department of Manufacturing, repair and materials, Kyiv, Ukraine.