

**К.М. Рудь**

*канд. екон. наук*

*ORCID: 0000-0002-6349-0161*

*Київський національний університет будівництва і архітектури, м.*

*Київ, Україна*

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

Історично склалося так, що в науковій літературі організаційна структура завжди розглядалася як якась окрема категорія, яка відособлена від усіх інших ресурсів, крім людських, які вона буде використовувати при досягненні поставленої мети організації. Відповідно, в цьому контексті не ставилося і питання структурування цих ресурсів. Натомість, питання проектування організаційної структури та управління нею, не може зводитися до розгляду структури як окремої категорії, в якій розглядаються лише людські ресурси з визначенням їх функцій та ієрархії. Організаційну структуру слід розглядати як соціально-економічну систему, цілісно запроєктовану з усіх елементів ресурсів (людських, матеріальних, машин і механізмів тощо) необхідних для досягнення мети, для якої вона і проектується.

Більше ста років тому, коли наука управління лише починала розвиватися, видатний польський вчений К. Адамецькі, розглядаючи три закони економії як основу науки організації, висловлював думку про те, що управління виробництвом повинно здійснюватись у відповідності з “природними законами гармонії”, які стосуються “всіх факторів сумісної роботи, таких як машини, обладнання, люди [1, с.93-95]”.

Отже, думки про розгляд організації як цілісної структури всіх видів ресурсів висловлювалися науковцями ще на початку формування науки управління, однак, нажаль, в подальшому не отримали належного розвитку.

На сучасному етапі, вирішення проблеми ефективного управління організаціями, повинно, на наш погляд, починатися лише після проектування структури в якій виділяються однорідні елементи ресурсів з яких проектується ця організаційна структура. Таким чином, існує нагальна необхідність в розробці методологічних основ проектування організаційної структури.

Безліч диференційованих напрямків, таких, наприклад, як управління витратами, управління трудовими ресурсами, управління проектами тощо, ні кожен окремо, ні всі разом узяті, не можуть вирішити питання ефективного управління організаціями. До аналогічного висновку приходять і зарубіжні вчені. Так, в статті [2],

автори зазначають, що нині склалася загальна тенденція, коли “проекти не виправдовують очікувань або не досягають обіцяних цілей...”.

Розробка методології проектування цілісної організаційної структури соціально-економічної системи, дасть можливість забезпечити ефективне управління нею на всіх етапах інвестиційного проекту. Тобто, методологія повинна забезпечити таке проектування структури, яке б уможливило управління як кожним елементом організаційної структури окремо (людським, матеріальним, машини і механізми), так і організацією в цілому в будь-який момент часу. В свою чергу, лише методологічно правильно сформована організаційна структура може бути прив’язана до часового виміру і в процесі функціонування бути керованою.

На сьогоднішній день, наприклад, в будівельній галузі склалася ситуація, коли на етапі проектування, при визначенні собівартості БМР та розробки проектно-кошторисної документації, формується структура ресурсів, необхідних для реалізації проекту, без врахування структури будівельної організації, яка буде реалізовувати проект, навіть як окремої категорії (структури людських ресурсів). Далі, практичні дослідження показують, на етапі реалізації проекту (спорудження об’єкту), що структура всіх ресурсів організації змінюється. Це призводить до неможливості здійснювати ефективне управління елементами організаційної структури як кожного окремо, так і організацією в цілому. Некерованість елементами організаційної структури призводить до виникнення багатьох проблем з якими намагається боротися сучасна наука (починаючи від збитків закінчуючи проблемами якості виготовлення продукції). Низька керованість, як окремими елементами організаційної структури, так і організацією в цілому, робить її також уразливою до зовнішнього середовища, в якому виживають лише ефективно запроектовані структури.

Питання розробки методології проектування ефективних організаційних структур як органічної цілісності всіх її елементів набуває особливої актуальності для будівельної галузі, стратегічним завданням якої буде, після перемоги над ворогом, забезпечення ефективної реалізації інвестиційних проектів післявоєнної відбудови України.

#### ***Список використаних джерел:***

1. Адамецькі К. Про науку організації / (Вибрані твори). Пер. з польськ. М., “Економіка”, 1972. 191 с.
2. Alfons van Marrewijk, Iben Sandal Stjerne, Jörg Sydow Between Success and Failure: Imperfect Projects as Common Practice. *Project Management Journal*. 2021. Special Issue.: [https://www.youtube.com/watch?v=rvCalz\\_NCXQ](https://www.youtube.com/watch?v=rvCalz_NCXQ)