

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ**

Янченко Наталія Вікторівна

УДК: 65.012.32:656.2

**АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2012

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській державній академії залізничного транспорту Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України.

Науковий керівник : кандидат економічних наук, доцент
Токмакова Ірина Василівна,
Українська державна академія залізничного транспорту, доцент кафедри економіки, організації і управління підприємством.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Криворучко Оксана Миколаївна,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет, професор кафедри менеджменту;

кандидат економічних наук, доцент
Гненний Микола Васильович,
Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту ім. В.Л. Лазаряна, завідувач кафедри економіки та менеджменту.

Захист відбудеться «__» квітня 2012 р. о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.820.05 в Українській державній академії залізничного транспорту за адресою: м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 3.501.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української державної академії залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 2.209.

Автореферат розісланий «__» березня 2012 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

І. В. Чорнобровка

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Докорінні зміни сучасного суспільства, пов'язані з глобалізацією, розвитком науково-технічного прогресу, інформатизацією, використанням ринкових механізмів, призводять до посилення нестабільності бізнес-середовища та можуть створювати як загрози, так і переваги для підприємств, тому забезпечення ефективного функціонування та стійкого зростання залежить від їх адаптації до соціально-економічних умов, що змінюються.

Становлення підприємств залізничного транспорту (ПЗТ) як суб'єктів ринку сприяло підвищенню темпів їх адаптації, але наявність численних проблем, що пов'язані із забезпеченням оптимального співвідношення між обсягами і структурою діяльності та вимогами ринку, підвищенням ефективності функціонування та конкурентоспроможності залізничних перевезень, посиленням економічного потенціалу підприємств галузі з метою інтеграції української транспортної системи в транс'європейські мережі, активізацією інноваційно-інвестиційної діяльності, підвищенням соціального статусу, реорганізацією застарілої системи управління тощо, потребують застосування адаптивного управління, яке направлене на підвищення життєздатності підприємств залізничної галузі і укріплення їх конкурентного статусу на вітчизняному й міжнародному ринку.

Питання адаптації підприємств залізничного комплексу з урахуванням вимог середовища надзвичайно складне завдання, що не може бути вирішено однозначно через специфіку умов, в яких перебувають підприємства та їх фінансово-економічний стан. Необхідність комплексного вирішення даної проблеми робить актуальним проведення досліджень, направлених на розроблення теоретичних основ та практичних рішень щодо ефективного управління їх адаптацією.

Вивченню питань, пов'язаних з адаптацією підприємств до умов функціонування, що змінюються, останнім часом приділяється все більша увага. Серед вітчизняних і зарубіжних учених, що зробили внесок у розроблення основ управління підприємствами в умовах нестабільності, слід зазначити: Р. Акоффа, І. Ансоффа, О.С. Віханського, П. Друкера, Г.В. Єльнікову, Г.Б. Клейнера, М.Х. Мескона, Б.З. Мільнера, Г. Мінцберга, М.М. Лепу, Ю.Г. Лисенка, А.І. Пригожина, А.Д. Стрикленда, А.А. Томпсона, А. Файоля, Ф. Хедоурі, М.Г. Чумаченка, З.Є. Шершньову.

Дослідженню проблем удосконалення управління підприємствами залізничного транспорту присвячені роботи таких відомих вітчизняних вчених, як: В.Л. Дикань, Ю.С. Бараш, Г.Д. Ейтутіс, М.В. Гненний, С.Г. Галуза, О.Г. Дейнека, О.С. Іванілов, Ю.Ф. Кулаєв, О.М. Криворучко, Т.А. Мукмінова, Ю.Є. Пащенко, Л.О. Позднякова, Л.О. Українська, Н.В. Чебанова, В.Г. Шинкаренко, Ю.М. Цветов та інші.

Разом з тим спостерігається недостатня кількість розробок, присвячених проблемам адаптивного управління ПЗТ, зокрема не дістали належного

висвітлення питання визначення сутності адаптації та адаптивного управління діяльністю ПЗТ; потребує чіткого з'ясування зміст, функції, види, принципи та механізм адаптивного управління з урахуванням особливостей функціонування підприємств залізничної галузі. Недостатньо опрацьовано методичні основи оцінювання та моделювання адаптації на підприємствах залізничної галузі, зокрема потребують вивчення підходи до оцінки рівня адаптації, нагальним є розроблення підходів до моделювання заходів адаптації економічного потенціалу ПЗТ, удосконалення організаційної структури та формування стратегій адаптації.

Усі ці обставини зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили предмет, об'єкт, основну мету і завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота виконана як ініціативна, відповідно до Транспортної стратегії України на період до 2020 року (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.10.2010 р. № 2174-р.), Стратегії розвитку залізничного транспорту на період до 2020 р. (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.12.2009 р. № 1555-р.), а також до Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010–2015 роки (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 6.12.2009 р. № 1390).

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає в узагальненні та розвитку теоретичних та методичних підходів щодо адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту.

Мета дисертаційного дослідження зумовлена необхідністю вирішення таких завдань:

- розкрити сутність і уточнити визначення поняття адаптації;
- визначити зміст адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту і уточнити його трактування;
- систематизувати види адаптації та адаптивного управління і удосконалити їх класифікацію;
- обґрунтувати теоретичні засади концепції адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту;
- удосконалити організаційно-економічний механізм адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту;
- запропонувати типи стратегій адаптації та визначити їх місце у стратегічному наборі;
- розвинути підходи до оцінки рівня адаптації підприємств залізничного транспорту;
- обґрунтувати підходи до моделювання процесів адаптації економічного потенціалу підприємств залізничного транспорту;
- розвинути напрямки удосконалення організаційної структури управління підприємствами залізничного транспорту.

Об'єктом дослідження є процеси адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Предметом дослідження є теоретичні засади розроблення та методичні підходи до реалізації адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційного дослідження є сукупність принципів та прийомів загальнотеоретичних, спеціальних і міждисциплінарних методів. Для наукового дослідження використовувались економічна теорія і наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів за темою дослідження. Для досягнення поставленої мети та розв'язання зазначених завдань використовувались методи:

- *системний аналіз* – для визначення поняття адаптації та адаптивного управління і удосконалення їх класифікацій;

- *абстрагування й ідеалізація* – для розроблення концепції адаптивного управління ПЗТ, відокремлення стратегій адаптації, обґрунтування пропозицій удосконалення організаційної структури ПЗТ;

- *процесний, структурний і функціональний підходи, метод IDEF0* – для розкриття та удосконалення організаційно-економічного механізму адаптивного управління ПЗТ;

- *експертні оцінки* – для оцінки рівня адаптації ПЗТ;

- *метод аналізу ієрархій* – при моделюванні процесів адаптації, зокрема при виборі пріоритетних заходів формування економічного потенціалу ПЗТ;

- *графічний метод* – для відображення динаміки зміни техніко-економічних показників роботи залізничного транспорту.

Інформаційну базу дослідження склали: законодавчі та нормативні акти України з питань управління діяльністю вітчизняних підприємств залізничної галузі, дані державних органів статистики України, публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, монографічні дослідження фахівців галузі, статистична база даних Міністерства інфраструктури України, Укрзалізниця та залізниць України.

Наукова новизна результатів дисертаційного дослідження полягає у наступному:

удосконалено:

- трактування змісту поняття «адаптація підприємств» як процесу формування економічного потенціалу, який має ґрунтуватися на елементах самоорганізації та передбачає забезпечення ефективного функціонування і сталого розвитку, що, на відміну від існуючих, дозволяє розкрити основні характеристики механізму адаптації підприємств;

- визначення поняття «адаптивне управління підприємствами залізничного транспорту», яке, на відміну від існуючих, розглядається як інтегрована складова загальної системи менеджменту, що являє собою послідовні процеси ідентифікації рівня адаптації економічного потенціалу та розроблення на цій основі тактичних та стратегічних рішень з адаптації, що дає можливість виокремити ключові аспекти організації адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту;

- організаційно-економічний механізм адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту за рахунок визначення послідовності його реалізації, яка включає моніторинг середовища, планування цільових параметрів економічного потенціалу, оцінку рівня адаптації, діагностику адаптивності економічного потенціалу, моделювання процесів адаптації, реалізацію адаптації, контроль та регулювання процесів адаптації. Зазначене має дозволити забезпечити ефективність заходів з адаптації;

- підхід до оцінки рівня адаптації підприємств залізничного транспорту, що, на відміну від традиційних, ґрунтується на оцінюванні позицій складових економічного потенціалу підприємств залізничного транспорту, які виокремлено шляхом декомпонування його за ієрархічними рівнями управління, що дозволяє визначити спроможність економічного потенціалу при наявних адаптивних властивостях та в цілому забезпечити стійкий розвиток підприємств галузі;

отримали подальшого розвитку:

- класифікація адаптації та адаптивного управління за рахунок систематизації видів адаптації за такими ознаками, як об'єкти адаптації, зміни адаптивного потенціалу, адресність, а адаптивного управління - за об'єктами впливу (видами економічного потенціалу), за типом реагування на зміни і за ступенем розповсюдження, що дає можливість розробити відповідні організаційно-економічні дії;

- концепція адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту на основі визначення підходів до адаптивного управління, його принципів, об'єкта, суб'єктів, цілей і завдань, що є теоретичним обґрунтуванням формування системи адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту;

- інструмент дослідження у вигляді пропозицій щодо моделювання процесів адаптації на підприємствах залізничного транспорту. На відміну від існуючих, включає застосування методу аналізу ієрархій при обґрунтуванні заходів адаптації. Це дозволяє визначити пріоритетні заходи за умов існуючої ієрархічної системи цілей адаптації на підприємствах залізничного транспорту;

- стратегічне управління адаптацією підприємств залізничного транспорту за рахунок відокремлення видів стратегій адаптації (конкурентних, генеральних та локальних), визначення їх місця у стратегічному наборі підприємств залізничного транспорту. Зазначене дозволяє обрати оптимальний стратегічний набір з активними механізмами адаптації. Це сприятиме успішній реалізації стратегічних змін;

- напрямки удосконалення організаційної структури підприємств залізничного транспорту, що включають пропозиції щодо інтеграції адаптивного управління в існуючу систему менеджменту через створення на рівні Управління залізницею центру адаптивного управління та щодо організаційного перепроєктування на рівні структурних підрозділів на основі впровадження багатовимірних організаційних структур, що дозволяє забезпечити гнучкість управління підприємствами галузі.

Обґрунтованість і достовірність результатів дослідження. Одержані наукові положення, висновки і рекомендації є достовірними, що підтверджується обґрунтованим використанням загальноприйнятих методів системного аналізу, статистичних методів обробки інформації, економічного моделювання та прогнозування у сфері економіки, а також положеннями законодавчої і нормативної бази. Результати розрахунків ґрунтуються на оперативних та статистичних даних.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків та рекомендацій підтверджується висвітленням у відкритих публікаціях, доповідях і тезах науково-практичних конференцій.

Практичне значення отриманих результатів дисертації полягає у впровадженні розробок дисертаційного дослідження в систему управління залізничним транспортом України, що дозволить підвищити ефективність управлінських рішень при реалізації процесів адаптації підприємств залізничного транспорту.

Результати дисертаційного дослідження, розроблені рекомендації отримали практичне застосування у вагонному депо Основа на Південній залізниці (Акт впровадження від 15.12.2011 р.) та в технічній службі Південної залізниці (Акт впровадження від 7.12.2011 р.).

Зокрема, це методика оцінки рівня адаптації та підходи до моделювання процесів адаптації. Використання отриманих результатів дозволить обґрунтувати заходи з адаптації економічного потенціалу підприємств залізничного транспорту до змін бізнес-середовища.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження полягає також і в тому, що сукупність наукових положень створює методичну базу для формування стратегій адаптації на підприємствах залізничного транспорту, що сприятиме забезпеченню стабільного розвитку підприємств галузі.

Методичні розробки, запропоновані у дисертації, використовуються у навчальному процесі Навчально-наукового інституту перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів Української державної академії залізничного транспорту при викладанні дисциплін "Економіка залізничного транспорту", "Стратегічне управління підприємством", "Планування діяльності підприємств на залізничному транспорті" та у дипломному проектуванні, що підтверджується актом впровадження (Акт впровадження від 13.12.2011).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаним дослідженням, в якому викладено авторські теоретичні розробки та практичні рекомендації. Опубліковані наукові праці повністю відображають ті положення, висновки і пропозиції, що сформульовані здобувачем. У науковій праці [9], що виконана у співавторстві, здобувачу належить обґрунтування напрямків удосконалення організаційної структури ПЗТ.

Апробація результатів дисертації. Результати проведених наукових досліджень та основні положення дисертації доповідалися й обговорювалися на таких конференціях: 2-й міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки транспорту» (Дніпропетровськ, 2002); 1-й міжнародній

науково-практичній конференції „Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України” (Коктебель, 2004), 3-й міжнародній науково-практичній конференції „Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України” (Коктебель, 2007); 2-й міжнародній науковій конференції „Проблеми економіки транспорту» (Дніпропетровськ, 2002; 3-й міжнародній науковій конференції „Проблеми економіки транспорту» (Дніпропетровськ, 2003); 10-й міжнародній науково-практичній конференції „Управління організацією: регіональні аспекти» (Київ, 2002); 6-й міжнародній науково-практичній конференції „Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України” (Коктебель, 2010); на 7-й міжнародній науково-практичній конференції „Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України” (Коктебель, 2011); на міжнародних науково-практичних конференціях кафедр УкрДАЗТ та спеціалістів залізничного транспорту і підприємств.

Публікації результатів дослідження. Основні положення і висновки дисертаційної роботи викладено у 16 наукових працях, серед яких 9 статей у наукових фахових виданнях і 7 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 3,5 друк. арк., з них особисто автору належить 3,35 друк. арк.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків. Загальний обсяг дисертації складає 209 сторінок друкованого тексту, у тому числі 17 таблиць, 20 формул, 36 рисунків, 6 додатків. Список використаних джерел налічує 206 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження, сформульовано головну мету і завдання, визначено предмет, об’єкт, теоретичні і методологічні основи дисертаційного дослідження, відображено його наукову новизну і практичне значення, наведено інформацію про публікації, апробацію і впровадження результатів дисертаційного дослідження.

У **першому розділі «Теоретичні основи адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту у нестабільному середовищі»** досліджено еволюцію підходів до управління підприємствами в умовах нестабільності, визначено складові бізнес-середовища, розкрито теоретичні основи сутності адаптації і адаптивного управління, удосконалено класифікацію видів адаптації та адаптивного управління, проведено аналіз основних змістовних характеристик адаптивного управління, що дозволило розробити концепцію адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту.

Здатність підприємств залізничного транспорту реагувати і справлятися зі змінами у бізнес-середовищі є однією із складових їх успіху і виживання. Однак, у наш час, внутрішнє середовище цих підприємств охоплено кризовими процесами, що викликано спрацьованістю основних фондів, низькою якістю

послуг, неефективним використанням ресурсів, тому актуальним є дослідження управління адаптацією підприємств залізничного транспорту в умовах нестабільності бізнес-середовища.

Еволюція підходів до управління підприємствами свідчить, що виникнення адаптивного управління пов'язано з розвитком теорії систем, завдяки чому змінилась уява про підприємство – його стали вивчати як складну, цілеспрямовану, активну систему, що використовує оточення для забезпечення ефективності функціонування. Розвиток цих положень сприяв розумінню того, що підприємства діють і розвиваються в зовнішньому стосовно до них середовищі і повинні враховувати його зміни та корегувати цей вплив, тобто адаптуватись до них.

В дисертаційній роботі визначено, що до елементів макро та мікро зовнішнього середовища підприємств залізничного транспорту належать: споживачі, конкуренти, урядові заклади, постачальники, фінансові організації, джерела трудових ресурсів. При цьому зовнішнє оточення поєднує у собі не тільки фактори, що характеризують його стан на певний момент часу, але й їх співвідношення та загальну тенденцію їхньої зміни відповідно до умов розвитку ринку. Окреслення меж зовнішнього середовища дозволяє його характеризувати як соціально-економічне, причому останнім часом, все важливішого значення набуває його соціальна складова, що також формує імідж підприємства.

Як теоретичне підґрунтя адаптивного управління обґрунтовано теорію стейк-холдерів, стратегічного управління та неокласичного менеджменту. До їх основних підходів, що формують, теоретичні основи адаптивного управління, слід віднести: системний, ситуаційний, процесний, маркетинговий, комунікаційний, кількісний, поведінковий підходи, а також стратегічне бачення, позиціонування та планування.

Детальний аналіз сутності та змісту адаптації підприємств доводить відсутність в економічній теорії єдиного підходу до розуміння цієї категорії. Неоднозначність поглядів вчених щодо ключових істотних ознак адаптації підприємств має значну розбіжність. Відомі такі її прояви, як зміна, еволюція, навчання і самонавчання, організація, що свідчить про розгляд змісту цього поняття у різних площинах. Така ситуація обмежує розроблення та впровадження ефективного управління адаптацією підприємств до змін зовнішнього середовища.

Узагальнення поглядів вітчизняних та зарубіжних вчених дозволило зробити такі важливі висновки щодо сутності адаптації: по-перше, її основною властивістю є пристосовність, що забезпечується корегуванням господарської діяльності, структури підприємства та є невід'ємною складовою формування економічного потенціалу; по-друге, базовими механізмами адаптації є ті, що ґрунтуються на самоорганізації; по-третє, адаптація здійснюється з урахуванням специфіки функціонування підприємства і поставлених перед ним цілей, його спеціалізації та інших факторів; по-четверте, її здійснення не можливе без оцінки змін зовнішнього середовища, що потребує його

моніторингу, аналізу та оцінювання; по-п'яте, адаптація має багатоцільовий характер і як інтегральний результат є забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Ґрунтуючись на поданих вище положеннях під адаптацією підприємства слід розуміти процеси формування економічного потенціалу підприємства, які базуються на механізмах самоорганізації і направлені на забезпечення ефективного функціонування та стійкого розвитку підприємства.

Проведена систематизація видів адаптації довела необхідність їх уточнення за окремими класифікаційними ознаками. Так, за об'єктами запропоновано розрізняти такі види адаптації: ресурсну, функціональну, структурну, продуктову (робіт, послуг), бізнес-процесну, комунікаційну (зміна процесів взаємодії із стейк-холдерами). За змінами адаптивного потенціалу – кумулятивну (накопичення адаптивного потенціалу), трансформаційну (системні перетворення адаптивного потенціалу), удосконалюючу (модернізація, покращення окремих характеристик адаптивного потенціалу); за адресністю – персоніфіковану (є конкретний визначений ініціатор змін), абстраговану.

На основі проведеного дослідження та врахування властивостей систем управління зроблено такі висновки:

1) головна мета адаптивного управління – це виживання та забезпечення розвитку підприємств в умовах постійно змінного зовнішнього середовища;

2) до основних принципів адаптивного управління відносять: альтернативність, прозорість, інформаційну забезпеченість, ефективність та ін.;

3) функції системи адаптивного управління безпосередньо пов'язані з базовими, такими як прогнозування і планування; організація роботи; активізація і стимулювання; координація і регулювання; контроль, облік і аналіз.

Виявлено, що особливістю адаптивного управління є інтегрованість. Функціональна інтегрованість простежується на рівні суб'єкта, об'єкта і процесу управління та проявляється через делегування функціональних обов'язків і використання різноманітного інструментарію інших систем управління, через перетворення інших підсистем менеджменту підприємства.

Проведений аналіз дозволив під адаптивним управлінням підприємствами залізничного транспорту розуміти інтегровану складову загальної системи менеджменту, що являє собою послідовні процеси ідентифікації рівня адаптації економічного потенціалу та розроблення на цій основі тактичних та стратегічних рішень щодо реалізації процесів його корегування.

Запропоновано в межах адаптивного управління виділяти такі його види: за об'єктами впливу – видами економічного потенціалу – кадрове, матеріально-технічне, організаційно-технологічне, фінансово-інвестиційне, організаційно-управлінське, інноваційне, маркетингово-комунікаційне; за типом реагування на зміни – пасивне (в результаті якого відбувається пристосування до змін), активне (трансформація діяльності, що забезпечує конкурентоспроможність), проактивне (активна участь у формуванні змін зовнішнього середовища); за ступенем поширення – локальне і дифузійне.

Формування ефективної системи управління в умовах нестабільності економічного середовища вимагає розроблення концептуальних основ адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту.

Основні положення розробленої концепції подані на рисунку 1.

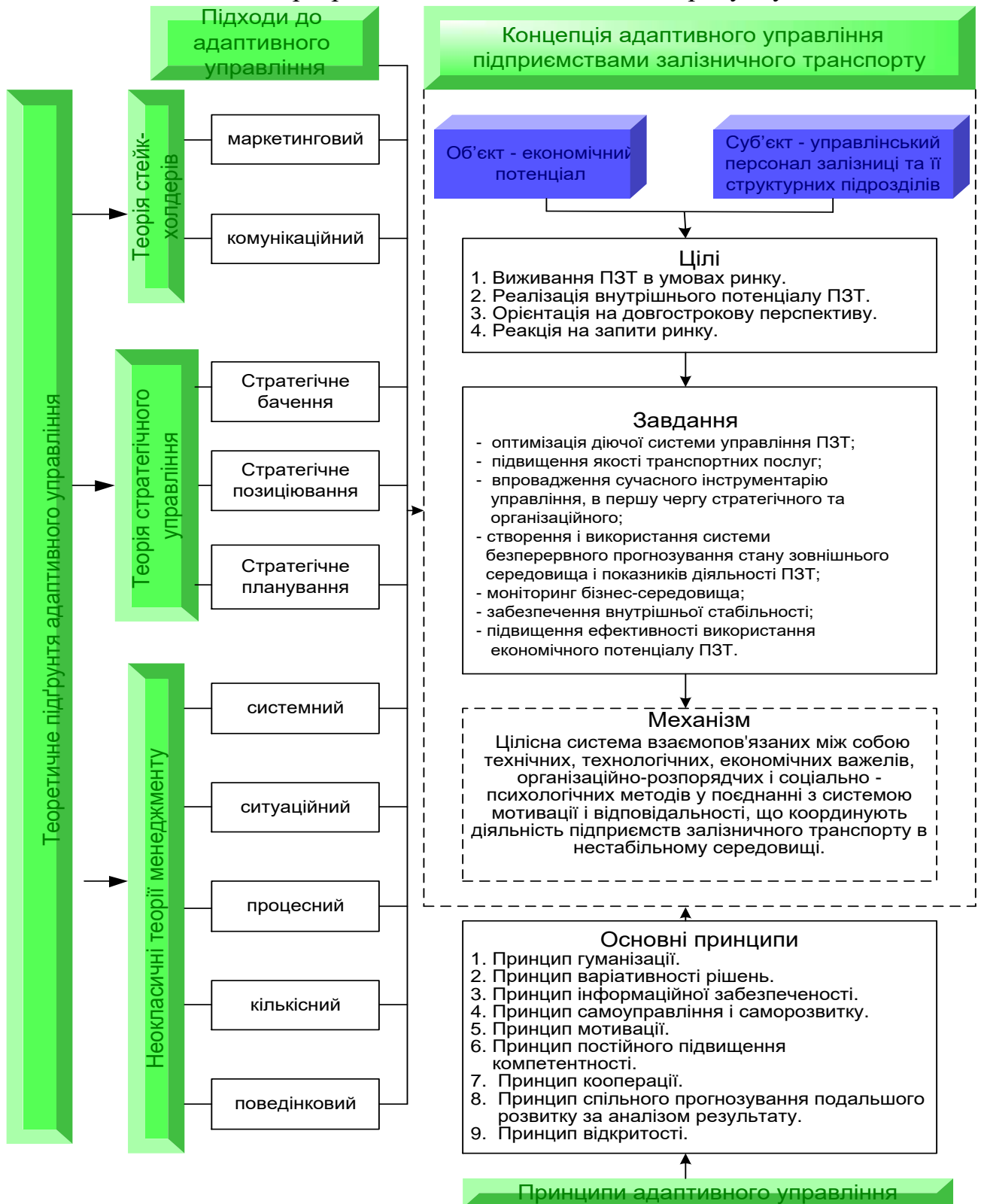


Рисунок 1 - Концепція адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту

Впровадження розробленої концепції адаптивного управління сприятиме ефективній роботі підприємств залізничного транспорту, забезпеченню їх відповідності вимогам зовнішнього середовища та їх стійкому розвитку.

У другому розділі «**Організаційно-економічний механізм адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту**» проаналізовано поточний стан виробничо-господарської діяльності підприємств залізничної галузі та визначені першочергові завдання адаптивного управління, розроблено організаційно-економічний механізм адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту, отримали розвиток положення щодо стратегічного управління адаптацією.

Аналіз сучасного стану підприємств залізничного транспорту дозволив визначити проблеми, які потребують негайного вирішення для забезпечення подальшого розвитку галузі в умовах нестабільності бізнес-середовища, а саме: неефективне використання економічного потенціалу ПЗТ; невідповідність організаційної структури умовам розвитку ринкової економіки країни; недостатня прозорість фінансової діяльності підприємств галузі; низький рівень конкуренції на ринку залізничних перевезень.

На сучасному етапі розвитку першочерговими завданнями адаптивного управління на підприємствах залізничної галузі є зміна архаїчної організаційної структури, а також напрацювання методичного апарату і адекватної системи управлінського обліку і контролю, відсутність яких не дозволяє керівництву мати в оперативному режимі достовірну картину фінансового стану підприємства, витрат і прибутковості окремих видів діяльності, стадій і стану технологічного процесу і на цій основі приймати короткострокові і середньострокові рішення. Відсутність подібної системи унеможливорює визначення привабливості тих або інших ринків, прогнозування в реальному часі фінансових надходжень та планування ефекту від реалізації послуг та від інвестицій.

З метою забезпечення ефективної реалізації адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту удосконалено організаційно-економічний механізм адаптивного управління. Зважаючи на те, що технологія адаптивного управління складається з порядку дій, методики, способів і засобів їх здійснення, під адаптивним механізмом слід розуміти цілісну систему взаємопов'язаних між собою технічних, технологічних, економічних важелів, організаційно-розпорядчих і соціально-психологічних методів у поєднанні з системою мотивації і відповідальності, що координують діяльність підприємств залізничного транспорту в нестабільному середовищі.

До основних елементів сформованого механізму віднесено:

1. Фактори зовнішнього середовища та економічний потенціал внутрішнього середовища.

2. Процес управління – методи та інструменти аналізу, оцінки та прогнозування змін та стану зовнішнього і внутрішнього середовища ПЗТ, обґрунтування цільових показників, контроль та регулювання.

3. Процес адаптації – методи та інструменти зміни економічного потенціалу ПЗТ.

4. Стратегія адаптації – план дій з адаптації підприємства до зовнішнього середовища.

Адаптивне управління має стати невід’ємним елементом стратегічного управління розвитком ПЗТ галузі через включення елементів адаптації та адаптивного управління у складові стратегії розвитку.

Схема адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту наведена на рисунку 2.

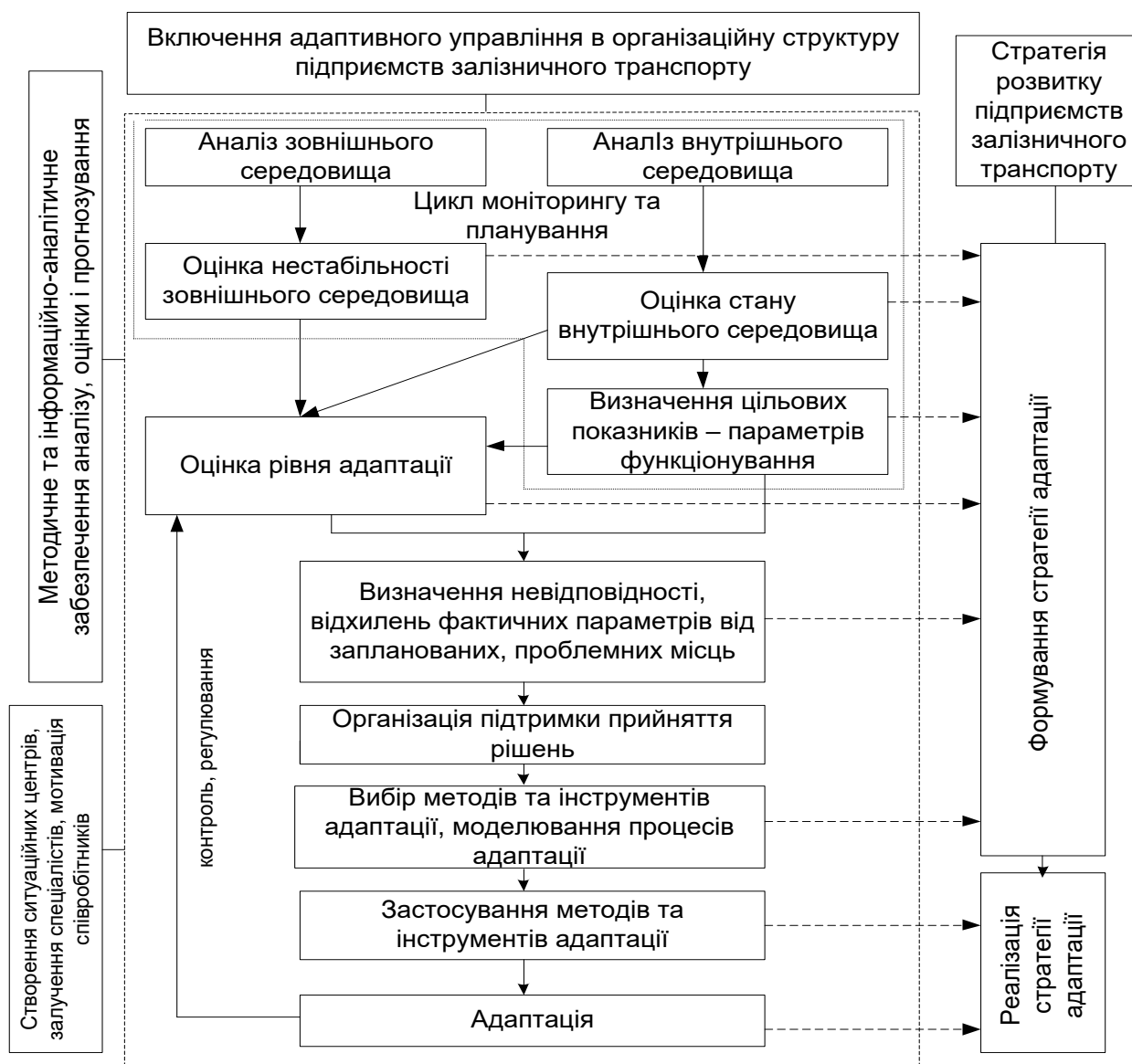


Рисунок 2 – Послідовність реалізації адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту

У дисертаційній роботі запропоновані основні функції системи адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту: 1) контроль за параметрами, що характеризують стан об’єктів зовнішнього та внутрішнього середовища, який полягає в зборі та інформаційній обробці (вимірі)

контрольованих параметрів; 2) встановлення цільових показників діяльності підприємств та стану його потенціалу, вироблення реалістичної мети та її трансформація у внутрішні мотиви; 3) оцінка адаптивності підприємства та визначення міри неузгодженості дійсних значень параметрів від планових; 4) розроблення альтернативних стратегій адаптації; 5) послідовна реалізація обраної адаптивної стратегії; 6) поточне відстеження процесу адаптації; 7) регулювання відхилень; 8) визначення результативності на основі зіставлення стану справ до і після здійснення заходів стратегії; 9) прогнозування подальшого розвитку й внесення змін в існуючу модель діяльності згідно з виявленими резервами; 10) використання системи мотивації для реалізації процесів адаптації.

Визначено, що серед запропонованих етапів адаптивного управління (таблиці 1) найбільш специфічними для підприємств залізничного транспорту є ідентифікація об'єктів адаптації та моделювання процесів адаптації. Це обумовлено тим, що багато об'єктів економічного потенціалу взаємопов'язані як горизонтальними, так і вертикальними зв'язками, і можуть виникати протиріччя при визначенні пріоритетних об'єктів та інструментів адаптації. У зв'язку з цим існує необхідність формування системи підтримки прийняття рішень щодо об'єктів адаптації та вибору заходів.

Загалом включення адаптивного управління в організаційну структуру має здійснюватися в такій послідовності:

1. Створення центру управління адаптацією.
2. Організація роботи центру.
 - 2.1. Визначення відповідальних осіб по службах та структурних підрозділах та зон їх відповідальності.
 - 2.2. Формування технічно-інформаційного забезпечення роботи центру.
 - 2.3. Формування методичного забезпечення.
3. Формування механізму підтримки рішень на основі створення робочих груп.

Запропонований механізм реалізації адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту забезпечить цілеспрямоване врахування змін зовнішнього середовища та ефективну адаптацію за рахунок обґрунтованих дій з корегування виробничо-господарської діяльності підприємств.

Процеси адаптації охоплюють значний перелік параметрів господарської діяльності, який залежить від існуючого рівня стійкості підприємства. Необхідно адаптувати відповідно до вимог стейк-холдерів результати господарювання, ресурси, економічні процеси і умови господарювання. При цьому процеси адаптації мають як тактичну, так і стратегічну направленість.

Обґрунтовано, що під стратегією адаптації слід розуміти генеральний план дій щодо реалізації сукупності механізмів, які забезпечують відповідність цільових орієнтирів розвитку та стратегічних змін вимогам стейк-холдерів (зацікавлених осіб у діяльності підприємства, представників бізнес-середовища) і умовам функціонування бізнес-середовища.

Стратегія адаптації є складовою стратегічного набору підприємства, тобто системи стратегій різного типу, які розробляє підприємство на певний відрізок часу, що відбивають специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі.

Забезпечити стійкість підприємств залізничної галузі спроможні ділові стратегії, або, як ще їх називають, конкурентні. Це обумовлено їх направленістю на розроблення конкурентоспроможних заходів і дій, які створюють міцні переваги перед конкурентами, а також на розроблення характеристик продукції (робіт, послуг), здатних залучити покупців і виділити підприємство із середовища інших конкурентів і для нейтралізації конкурентних заходів супротивників. При цьому глибоко вивчають конкурентне середовище.

Інші стратегії адаптації забезпечують стійкість за рахунок зміни параметрів потенціалу (у тому числі і структури), що дозволяє стверджувати про можливість виділити і залежно від обсягу та глибини змін параметрів локальні та генеральні стратегії адаптації.

Включення зазначених стратегій у стратегічні набори дозволяє визначити три типи останніх, а саме: пасивної адаптації, активної адаптації та такі, що спрямовані на формування зовнішнього середовища. Доведено, що на даному етапі розвитку для ПЗТ актуальним є застосування стратегічного набору з активними механізмами адаптації.

У третьому розділі «Методичне забезпечення реалізації адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту» розроблений підхід до оцінки рівня адаптації підприємств залізничного транспорту, обґрунтовано використання методу аналізу ієрархій при моделюванні процесів адаптації, отримали розвиток положення щодо удосконалення організаційної структури ПЗТ в умовах реформування галузі.

Забезпечення ефективності адаптивного управління потребує оцінки рівня адаптації. На основі критичного аналізу наукової літератури визначено, що як інтегруючий критерій адаптивності виступає стійкість економічного потенціалу ПЗТ. При цьому постає завдання визначення параметрів складових економічного потенціалу ПЗТ з позицій їх внеску в забезпечення стійкості.

Проведена декомпозиція економічного потенціалу ПЗТ показала, що на рівні бізнес-процесів, структурних підрозділів необхідно виокремити кадрову, матеріально-технічну та організаційно-технологічну складові економічного потенціалу, а на рівні управління залізниць до них приєднуються фінансово-інвестиційна, організаційно-управлінська, комунікаційно-маркетингова та інноваційна.

Таким чином, необхідно оцінити різні складові економічного потенціалу та врахувати ієрархічність організаційно-управлінської структури підприємств залізничного транспорту.

Ґрунтуючись на вищезазначеному, розроблено показник рівня адаптації, при визначенні якого враховується думка експертів щодо стану параметрів

економічного потенціалу підприємств залізничного транспорту на різних рівнях управління ними (бізнес-процесів, структурного підрозділу і залізниці в цілому).

Оцінку пропонується проводити за такими етапами:

1. Визначення основних чинників адаптації за елементами економічного потенціалу.

2. Формулювання одиничних показників.

3. Розрахунок одиничних показників.

4. Визначення еталонних значень одиничних показників.

5. Співвідношення фактичних результатів з еталонними.

6. Визначення позицій чинників.

7. Розрахунок рівня адаптації.

Оцінка здійснюється за формулою

$$RA = \frac{ax + by + cz}{mz}, \quad (1)$$

де RA – рівень адаптації;

a, b, c – значення критичного, слабкого і сильного параметрів відповідно;

x, y, z – кількість критичних, слабких і сильних факторів відповідно;

m – кількість факторів.

Доцільно прийняти такі значення факторів: критичного фактора за 0 – відхилення від еталонного значення більше за 20%; слабкого за 1 – відхилення від еталонного значення від 5 до 20%; сильного за 2 – відхилення від еталонного від 0 до 5%.

Рівень адаптації визначається за розробленою шкалою: від 1 до 0,8 – достатній рівень адаптації для забезпечення стійкості економічного потенціалу – складові економічного потенціалу мають сукупність таких властивостей, що при зміні умов забезпечується самоорганізація; від 0,79 до 0,6 – задовільний – властивості складових економічного потенціалу такі, що при зміні умов, не достатніх для збереження існуючих позицій підприємства, відбувається зниження стійкості; від 0,59 до 0,4 – ймовірний – при зміні умов шанси адаптуватися низькі; від 0,39 до 0 – критичний – забезпечити адаптацію можливо лише за умов залучення сторонніх ресурсів.

Застосування цих положень для оцінки рівня адаптації трудового потенціалу структурних підрозділів ПЗТ показано в таблиці 1.

Таблиця 1

Оцінка трудового потенціалу ВЧД «Основа» СТГО «Південна залізниця

Показники	Відхилення від еталонного значення	Вплив
1	2	3
1. Коефіцієнт втрат робочого часу внаслідок тимчасової непрацездатності	12	1
2. Коефіцієнт кількісної укомплектованості кадрів	0,02	2
3. Коефіцієнт кваліфікації	0,12	1
4. Коефіцієнт творчої активності	0,28	0

Продовження табл. 1

1	2	3
5. Коефіцієнт організованості (трудової дисципліни)	0,11	1
6. Коефіцієнт плинності кадрів	0,04	2
7. Коефіцієнт закріплення кадрів	0,02	2
8. Темпи приросту продуктивності праці	0,18	1
9. Коефіцієнт матеріальної привабливості підприємства	0,28	0
10. Коефіцієнт якості продукції (послуг)	0,15	1
11. Показник виробництва продукції на 1 грн. заробітної плати	0,25	0
12. Коефіцієнт освітнього рівня	0,18	1

Рівень адаптації трудового потенціалу дорівнює 0,55, що розглядається як ймовірний.

Реалізація основних принципів і положень адаптивного підходу до управління підприємством має здійснюватися через систему моделей і методів ухвалення управлінських рішень, що мають єдину інформаційну базу, пов'язані один з одним певними інформаційними зв'язками, які дозволяють забезпечити стійкий розвиток підприємства.

Зважаючи на значну кількість параметрів адаптації та наявність різних інструментів вирішення проблем адаптації, слід обґрунтувати вибір інструментів адаптації із сукупності альтернативних варіантів, що можливо при використанні аналізу ієрархій (рисунок 3).

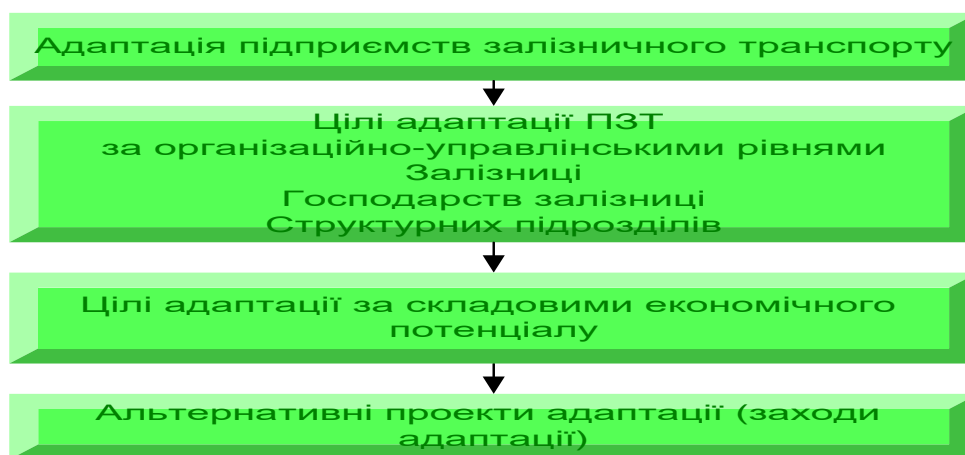


Рисунок 3 – Цілі та альтернативи забезпечення адаптаційних процесів

Важливим завданням на сучасному етапі розвитку залізничної галузі є зміна організаційної структури управління ПЗТ. Зроблено висновок, що в умовах реформування стає доцільним створення багатовимірних організаційних структур на рівні підрозділів залізниць (рисунок 4).



Рисунок 4 – Фрагмент багатовимірної організаційної структури вантажного вагонного депо

Основною перевагою запропонованої структури є те, що вона дозволяє підвищити гнучкість підприємства, а також її здатність реагувати на зміну внутрішніх і зовнішніх умов.

ВИСНОВКИ

Результати дисертаційного дослідження в сукупності вирішують наукову задачу обґрунтування теоретичних основ та методичних підходів щодо впровадження адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту, що направлено на забезпечення їх ефективного функціонування та стійкого розвитку. Основні висновки дисертаційної роботи полягають у такому:

1. Функціонування підприємств залізничного транспорту в умовах нестабільності передбачає посилення уваги до зовнішнього середовища, а саме орієнтацію діяльності на потреби споживача, здійснення гнучкого регулювання і своєчасних змін, які відповідають потребам з боку оточення, що вимагає зміни підходів до менеджменту та актуалізує впровадження адаптивного управління. На основі виявлених властивостей адаптації запропоноване власне визначення цього поняття як процесу формування економічного потенціалу підприємства, що ґрунтуються на механізмах самоорганізації і направлено на забезпечення ефективного функціонування та стійкого розвитку підприємства.

2. Дослідження особливостей адаптивного управління, визначення його функцій, закономірностей та принципів, дозволило розуміти під адаптивним управлінням підприємствами залізничного транспорту інтегровану складову загальної системи менеджменту, що включає послідовні процеси ідентифікації рівня адаптації економічного потенціалу та розроблення на цій основі тактичних та стратегічних рішень щодо реалізації процесів його корегування.

3. Систематизовано види адаптації за такими ознаками як об'єкти адаптації, зміни адаптивного потенціалу, адресність, а види адаптивного управління – за об'єктами впливу (видами економічного потенціалу), за типом

реагування на зміни і за ступенем розповсюдження. Це дозволить розробити відповідні до певних видів адаптації та адаптивного управління заходи та інструменти їх реалізації.

4. Обґрунтовано концепцію адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту на основі визначення підходів до адаптивного управління, його принципів, об'єкта, суб'єктів, цілей та завдань. Це є теоретичним підґрунтям формування системи адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту.

5. Удосконалений організаційно-економічний механізм адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту, що відрізняється системою інструментів та послідовністю реалізації адаптивного управління, яка включає моніторинг середовища, планування цільових параметрів економічного потенціалу, оцінку рівня адаптації, діагностику адаптивності економічного потенціалу, моделювання процесів адаптації, реалізацію адаптації, контроль і регулювання процесів адаптації та дозволяє забезпечити ефективність реалізації адаптивного управління.

6. Досліджено стратегічні аспекти адаптивного управління, визначені види адаптивних стратегій на підприємствах залізничного транспорту (конкурентоспроможності, локальні та генеральні) та їх місце у стратегічному наборі. Визначено типи стратегічних наборів та обґрунтовано як оптимальний варіант застосування набору з активними механізмами адаптації.

7. Запропоновано методичний підхід до оцінки рівня адаптації, що ґрунтується на оцінюванні позицій складових економічного потенціалу підприємств залізничного транспорту, що дозволяє оцінити стійкість ПЗТ.

8. Визначено провідну роль моделювання як інструменту адаптивного управління. На основі дослідження теоретичних підходів до моделювання адаптаційних процесів обґрунтовано застосування методу ієрархій при визначенні пріоритетних заходів з адаптації.

9. Розвинуто напрямки удосконалення організаційної структури ПЗТ за рахунок інтеграції адаптивного управління в існуючу систему менеджменту через створення на рівні Управління залізницею центру адаптивного управління та через перепроектування на основі впровадження багатовимірних організаційних структур.

Побудова адаптивної системи управління на підприємствах залізничного транспорту дозволить забезпечити виживаність, стабільність та ефективність їх функціонування в сучасних умовах.

СПИСОК ПРАЦЬ, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

- у наукових фахових виданнях:

1. Янченко Н.В. Теоретичні аспекти забезпечення економічної стабільності / Н.В. Янченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2002. – № 1. – С.42–45.

2. Янченко Н.В. Використання адаптивного моделювання при дослідженні систем управління підприємством / Н.В. Янченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2003. – № 3. – С.33–36.

3. Янченко Н.В. Адаптивное управление предприятием в нестабильной бизнес-среде / Н.В. Янченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2004. – № 8. – С.57–61.

4. Янченко Н.В. Обґрунтування необхідності і перспективи впровадження концепції адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту / Н.В. Янченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 30. – С.102–104.

5. Янченко Н.В. Організаційно-економічний механізм адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту / Н.В. Янченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 34. – С.354–357.

6. Янченко Н.В. Оцінка рівня адаптації підприємств залізничного транспорту / Н.В. Янченко // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. – 2011. – № 36 (3). – С.160–170.

7. Янченко Н.В. Моделювання процесів адаптації на підприємствах залізничного транспорту / Н.В. Янченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – №35. – С.201–203.

8. Янченко Н.В. Стратегічні аспекти адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту / Н.В. Янченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №.1– С.44–46.

9. Янченко Н.В. Інтеграція адаптивного управління в існуючу систему управління підприємствами залізничного транспорту / І.В.Токмакова, Н.В.Янченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – №36. – С.42–45.

– в тезах доповідей на конференціях:

10. Янченко Н.В. Необхідність створення сприятливих умов для інвестиційної діяльності залізничного транспорту України / Н.В. Янченко // Проблеми економіки транспорту: матеріали 2-ї Міжнар. наук. конф., Дніпропетровськ, 16–17 травня 2002р. – Дніпропетровськ: ДІТ, 2002. – С.164–165.

11. Янченко Н.В. Вдосконалення організаційних структур управління підприємствами транспорту / Н.В. Янченко // Проблеми економіки транспорту: матеріали 3-ї Міжнар. наук. конф., Дніпропетровськ, 2003р. – Дніпропетровськ: ДІТ, 2003. – С.100–101.

12. Янченко Н.В. Створення умов економічної безпеки інвестиційної діяльності /Н.В.Янченко/ Управління організацією: регіональні аспекти: матеріали 10-й міжнар. наук.–практ. конф., 12–13 квітня 2002 р. – К.: «Політехніка», 2002 – С.361.

13. Янченко Н.В. Адаптивное управление предприятием в нестабильной бизнес-среде / Н.В. Янченко // Проблеми міжнародних транспортних коридорів

та єдиної транспортної системи України: матеріали 1-ї Міжнар. наук.–практ. конф., Коктебель, 3–5 червня 2004р.– Харків: УкрДАЗТ, 2004.– № 7.– С. 96.

14. Янченко Н.В. Адаптація транспорту до формування сучасних ринкових відношень в Україні / Н.В. Янченко // Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: матеріали 3-ї Міжнар. наук.–практ. конф., Коктебель, 4–10 червня 2007р.– Харків: УкрДАЗТ, 2007.– № 18.– С. 162–164.

15. Янченко Н.В. Обґрунтування необхідності та перспективи впровадження концепції адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту / Н.В. Янченко // Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: матеріали 6-ї Міжнар. наук.–практ. конф., Коктебель, 4–10 червня 2010р.– Харків: УкрДАЗТ, 2010.– № 30.– С. 277.

16. Янченко Н.В. Теоретичні аспекти адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту / Н.В. Янченко // Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: матеріали 7-ї Міжнар. наук.–практ. конф., Коктебель, 4–10 червня 2011р.– Харків: УкрДАЗТ, 2011.– № 34.– С. 133–134.

АНОТАЦІЯ

Янченко Н.В. Адаптивне управління підприємствами залізничного транспорту в сучасних умовах. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Українська державна академія залізничного транспорту МОНмолодьспорту України, Харків, 2012.

Дисертаційну роботу присвячено обґрунтуванню впровадження і реалізації адаптивного управління ПЗТ.

Досліджено теоретичні основи сутності адаптації та адаптивного управління і розкрито їх основні характеристики. Розроблено концепцію адаптивного управління ПЗТ.

Визначено складові та послідовність здійснення адаптивного управління ПЗТ: моніторинг середовища, планування цільових параметрів економічного потенціалу, оцінку рівня адаптації, діагностику адаптивності економічного потенціалу, моделювання процесів адаптації, реалізацію адаптації, контроль та регулювання процесів адаптації, що дозволило удосконалити організаційно-економічний механізм адаптивного управління ПЗТ.

Запропоновано підхід до оцінки рівня адаптивності економічного потенціалу ПЗТ, що дозволяє визначити стійкість економічного потенціалу. Дістали розвитку основи стратегічного управління адаптацією та напрямки удосконалення організаційної структури ПЗТ.

Ключові слова: адаптація, адаптивне управління, стратегія адаптації, оцінка рівня адаптації, організаційна структура, нестабільне бізнес-середовище, підприємства залізничного транспорту.

АННОТАЦИЯ

Янченко Н.В. Адаптивное управление предприятиями железнодорожного транспорта в современных условиях. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). Украинская государственная академия железнодорожного транспорта МОНмолодьспорта Украины, Харьков, 2012.

Усиление нестабильности вызывает необходимость изменений в работе предприятий и в подходах к управлению ими. Проведено исследование сущности среды предприятия, что позволило выделить её внешнюю и внутреннюю составляющие, которые находятся в тесном взаимодействии и обуславливают возможности предприятия и результаты его функционирования. Понимание значения внешней среды, её нестабильность обуславливает изменение инструментария менеджмента. В результате проведенного анализа определено, что основными подходами к управлению предприятием, которые обеспечивают его эффективную работу и устойчивое развитие, есть системный, ситуационный, процессный, маркетинговый, коммуникационный, количественный, поведенческий подходы, а также стратегическое видение, позиционирование и планирование. Применение этих подходов формирует инструментарий, что позволяет адаптироваться предприятиям к нестабильным условиям бизнес-среды.

Обобщение разных подходов к сущности адаптации позволило трактовать ее как формирование экономического потенциала предприятий на основе механизмов самоорганизации, которая направлена на обеспечение эффективного функционирования и устойчивого развития предприятий.

Усовершенствована классификация видов адаптации, а именно предложено: по объектам различать такие виды адаптации: ресурсную, функциональную, структурную, продуктовую (работ, услуг), бизнес-процессную, коммуникационную (изменение процессов взаимодействия со стейк-холдерами); по изменению адаптивного потенциала – кумулятивную (накопление адаптивного потенциала), трансформационную (системные превращения адаптивного потенциала), совершенствующую (модернизация, улучшение отдельных характеристик адаптивного потенциала); по адресности – персонифицированную (имеется конкретный определенный инициатор изменений), абстрагированную.

Проанализированы взгляды отечественных и зарубежных ученых относительно сущности адаптивного управления, что позволило под адаптивным управлением предприятиями железнодорожного транспорта понимать интегрированную составляющую общей системы менеджмента, которая представляет собой последовательные процессы идентификации уровня адаптации экономического потенциала и разработки на этой основе тактических и стратегических решений относительно реализации процессов его корректировки.

Предложено в пределах адаптивного управления выделять такие его виды: по объектам – видам экономического потенциала – кадровое, материально-техническое, организационно-технологическое, финансово-инвестиционное, организационно-управленческое, инновационное, маркетингово-коммуникационное, по типу реагирования на изменения – пассивное (в результате которого происходит приспособление к изменениям), активное (трансформация деятельности, что обеспечивает конкурентоспособность), проактивное (активное участие в формировании изменений внешней среды); за степенью распространения – локальное и диффузионное.

Неэффективность существующих форм управления вынуждает задумываться над созданием новых, которые бы отвечали всем современным требованиям ведения хозяйства предприятий. Система управления предприятием должна иметь в своем составе гибкие компоненты, способные к самоорганизации, адаптации к действиям раздражителя, то есть включать систему адаптивного управления предприятием. Концепция адаптивного управления сегодня выступает мощным оружием для сопротивления изменчивости условий функционирования и развития субъектов ведения хозяйства.

Усовершенствовано организационно-экономический механизм адаптивного управления на предприятиях железнодорожного транспорта за счет выделения основных этапов адаптивного управления, определение последовательности его осуществления, систематизации инструментария, предложений относительно включения к составляющим адаптивного управления блока «создания системы поддержки принятия решений», исследованы составляющие адаптивного управления в стратегии адаптации.

С целью эффективного управления проанализирована сущность и виды стратегических изменений, выделены генеральные, конкурентные и локальные стратегии адаптации, которые должны входить в стратегический набор предприятий железнодорожного транспорта. Реализация предложенных стратегий нацелена на обеспечение устойчивости предприятий отрасли и будет способствовать успешной реализации стратегических изменений.

Важным элементом адаптивной системы управления является оценка уровня адаптации, что позволит разработать соответствующие корректирующие (адаптационные) действия и обеспечить их эффективную реализацию. Предложена методика оценки уровня адаптации предприятий железнодорожного транспорта, которая основывается на поэтапном оценивании параметров составляющих экономического потенциала (бизнес-процессов, структурного подразделения и железной дороги в целом).

Реализация адаптивного управления на предприятиях железнодорожного транспорта включает использование моделирования процессов адаптации. Особенное значение приобретает моделирование адаптации в условиях реформирования отрасли. В работе обоснована необходимость применения метода анализа иерархий при определении мероприятий адаптации, что

позволит определить приоритетные мероприятия из имеющихся альтернативных вариантов.

Предложено перепроектирование организационной структуры подразделений железнодорожного транспорта путем формирования многомерных структур, которые обладают гибкостью, что особенно актуально в условиях реформирования.

Ключевые слова: адаптация, адаптивное управление, стратегия адаптации, оценка уровня адаптации, организационная структура, нестабильная бизнес-среда, предприятия железнодорожного транспорта.

ABSTRACT

Yanchenko N.V. Adaptive management of railway transport enterprises (RTE) in modern conditions. - Manuscript.

Dissertation for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 - economics and management (by type of economic activity). Ukrainian State Academy of Railway Transport, Ministry of Education and Science, Youth and Sport of Ukraine, Kharkov, 2012.

The thesis is devoted to the substantiation of implementation and realization of adaptive management RTE.

The theoretical basis of the adaptation nature and adaptive management was researched and their main characteristics were developed. The concept of adaptive management RTE was developed.

The components and sequence of adaptive management RTE were specified: the environment monitoring, target parameters of economic potential planning, assessment of adaptation, adaptability of economic potential diagnostics, adaptation processes modeling, implementation of adaptation, control and regulation of adaptation processes that allowed to improve the organizational and economic mechanism of adaptive management RTE .

The approach to assessing the level of adaptability of the economic potential RTE was proposed, it allows to determine the stability of economic potential. The foundations of strategic adaptation management and the ways to improvement the organizational structure of RTE were developed.

Keywords: adaptation, adaptive management, a strategy of adaptation, assessment of adaptation, organizational structure, unstable business environment, railway transport enterprises.

ЯНЧЕНКО НАТАЛІЯ ВІКТОРІВНА

**АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Надруковано згідно з авторським оригіналом

Відповідальний за випуск

Н.Є. Каличева

Підписано до друку . .2012 р.
Формат паперу 60x84 1/16. Друк різнограф.
Папір офсетний. Обсяг 0,9 ум. друк. арк. Наклад 100 прим.
Зам. № . Безкоштовно.

Видавництво УкрДАЗТ.
Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 2874 від 12.06.2007 р.
61050, Харків, пл. Фейєрбаха, 7
Друкарня УкрДАЗТу, 61050, м. Харків, пл.Фейєрбаха,7