

УДК 65.014:001.891:656.2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Янченко Н.В., ст. викладач (УкрДАЗТ)

Стаття присвячена дослідженню адаптивного управління, розроблено організаційно-економічний механізм адаптивного управління та послідовність його реалізації на підприємствах залізничного транспорту.

Ключові слова: адаптація, адаптивне управління, організаційно-економічний механізм, підприємства залізничного транспорту.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.

Здатність підприємств реагувати і справлятися зі змінами у зовнішньому середовищі є однією із складових їх успіху і виживання. В останні десятиліття роботи підприємств залізничної галузі нагромадилася велика кількість невирішених економічних проблем: низька інвестиційна привабливість галузі, високий ступінь зношування основних фондів, недосконалість і недостатня гнучкість тарифної системи, недолік традиційних джерел фінансування та інші. Це підтверджує, що внутрішнє середовище підприємств залізничного транспорту охоплено кризовими процесами, а вирішення їх ускладнюється тим, що існуюча система управління на цих підприємствах не адаптована до ринкових умов, що негативно впливає на ефективність господарювання та гальмує процеси реформування.

Функціонування підприємств залізничного транспорту в ринковому середовищі 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 і дозволяють домагатися конкурентних переваг. Тому актуальним є впровадження адаптивного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вивченню питань адаптації та адаптивного управління присвячено праці вчених: І. Ансоффа, О.С. Віханського, Г.В. Єльнікової, П. Друкера, Г. Мінцберга, М.М. Лепи, В.С. Пономаренка, А.Д. Стрикленда, А.А. Томпсона, О.М. Тридід, З.Є. Шершньової [1, 3, 6, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15].

Дослідженню проблем удосконалення управління підприємствами залізничного транспорту присвячені роботи таких відомих вітчизняних вчених як: В.Л. Дикань, Ю.С. Бараш, О.Г. Дейнека, Г.Д. Ейтутіс, М.В. Макаренко, Л.О. Позднякова, Н.В. Чебанова, Ю.М. Цветов та інші [2, 4, 5, 7, 12].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Разом з тим недостатньо вивченими залишаються проблеми управління адаптацією підприємств залізничного транспорту, зокрема необхідна розробка організаційно-економічного механізму адаптивного управління на підприємствах залізничної галузі.

Мета статті: дослідити сутність та особливості адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту, визначити складові організаційно-економічного механізму управління адаптацією підприємств залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу. Адаптацію в широкому значенні розуміють як пристосування системи до зміни умов. Отже, адаптивне управління використовує механізм адаптації заснований на постійному відстежуванні відповідності фактичного рівня адаптації нормативному, вносить своєчасні зміни в стратегічні, поточні та оперативні плани з метою забезпечення виживання підприємства, досягнення і постійного підтримання бажаного рівня конкурентоспроможності.

Функціонування адаптивного управління підприємством представляється таким чином. У певний момент часу підприємство знаходиться в якомусь оптимальному стані, відповідному певному стану зовнішнього середовища. Між підприємством і зовнішнім середовищем існує двосторонній зв'язок. Під час переходу зовнішнього середовища в інший стан, що зачіпає умови функціонування підприємства, по механізму зв'язку відбувається передача відповідної інформації до підприємства. Підприємство також переходить в інший стан, який з великою вірогідністю знаходиться за межами оптимального. При адаптивній системі управління підприємством працює механізм адаптації, що пристосовує підприємство під нові умови зовнішнього середовища так, щоб в цих умовах підприємство функціонувало оптимально, забезпечуючи стабільність існування на ринку.

Адаптаційний процес на підприємствах залізничного транспорту слід розглядати як перехідний процес в динамічній економічній системі, що функціонує в умовах взаємодії комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників. Найважливіше значення має середовище адаптаційного процесу, яке формують з одного боку елементи організаційно-економічного базису підприємства, а з іншої - ринки збуту, ресурсів і капіталу. У зв'язку з зазначеним, адаптація підприємств залізничного транспорту є складним багатоаспектним процесом, спрямованим на зважене поєднання та комплексну реалізацію таких напрямів змін внутрішнього середовища як технологічне оновлення, модернізація, зміна структури власності, формування та розвиток механізмів регулювання корпоративних відносин, побудова зовнішніх господарчих зв'язків, перетворення організаційних структур і форм організації господарювання.

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 положення 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 фінансові надходжень та планування ефекту від реалізації послуг та від інвестицій.

З метою забезпечення ефективної реалізації адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту розроблено 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 взаємозв'язаних між собою технічних, технологічних, економічних важелів, організаційно-розпорядчих і соціально-психологічних методів у поєднанні з системою мотивації і відповідальності, що координують діяльність підприємства в нестабільному середовищі. До основних елементів сформованого механізму віднесено:

1) фактори зовнішнього середовища. До елементів зовнішнього середовища відносяться: 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 визначений момент часу, але й їх співвідношення та загальну тенденцію їхньої зміни відповідно до умов розвитку ринку;

2) об'єкт управління – внутрішнє середовище підприємства та його складові елементи;

3) суб'єкт управління – служби управління залізниці та управління структурними підрозділами;

4) процес управління - методи та інструменти аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, обґрунтування цільових показників, контролю та корегування;

5) процес адаптації – методи та інструменти зміни внутрішнього середовища;

6) стратегія адаптації – план дій з адаптації підприємства до зовнішнього середовища.

Адаптивне управління має стати невід'ємним елементом стратегічного управління розвитком підприємств залізничної галузі через включення елементів адаптації та адаптивного управління у складові стратегії розвитку (таблиця 1).

Таблиця 1

Елементи адаптивного управління в стратегії розвитку підприємств залізничного транспорту

| Складові реалізації стратегії розвитку | Елементи адаптивного управління |
|--|--|
| Формування стратегії: | |
| - встановлення місії, цілей, завдань | Аналіз, оцінка та прогнозування нестабільності зовнішнього середовища, визначення невідповідності вимогам зовнішнього середовища |
| - декомпозиція стратегії | зміна структурної побудови стратегії через врахування першочергових завдань адаптації |
| - планування етапів реалізації | планування та включення заходів адаптації |
| Реалізація стратегії | застосування методів та інструментів адаптивного управління |
| Контроль та оцінка | визначення рівня адаптації, відхилень фактичних значень параметрів внутрішнього середовища від планових, корегування |

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 і 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) розробка 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 виявлених резервів.

Структура адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту приведена на рис. 1.

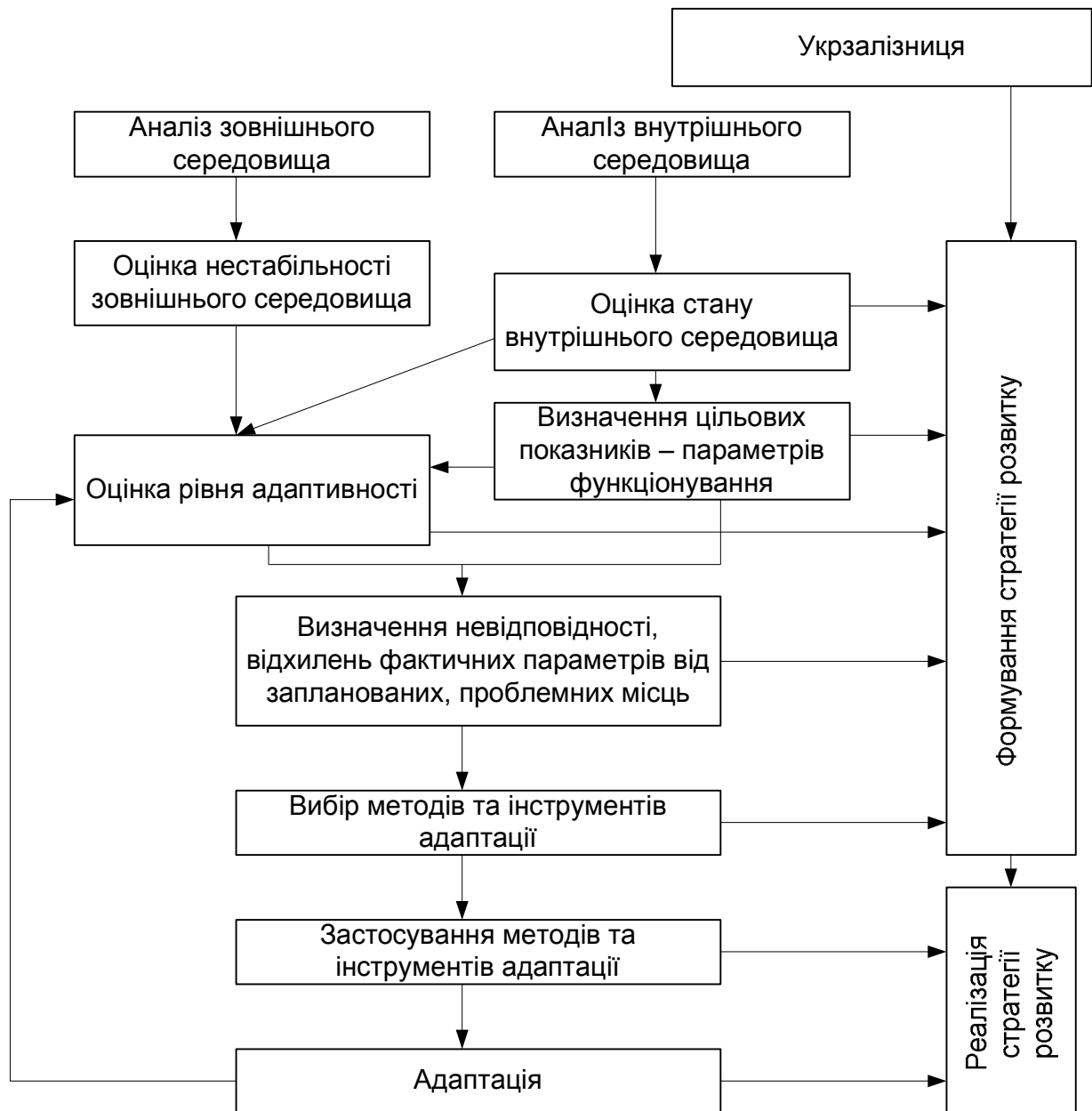


Рисунок 1 – Послідовність здійснення адаптивного управління на підприємствах залізничного транспорту

Висновок. 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 цих підприємств.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Ансоф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансоф. – СПб.: Питер, 1999. – 416с.
- 2 Бараш Ю.С. Основні напрямки структурної реформи залізничного транспорту / Ю.С. Бараш // Залізничний транспорт України. – 2004. – №2. – С.4.
- 3 Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1999. – 296 с.
- 4 Дейнека О.Г. Теоретичні та методологічні складові розвитку залізничного транспорту України / О.Г. Дейнека, Л.О. Позднякова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДАЗТ. – 2009. – № 25. – С. 62-65.
- 5 Дикань В.Л. Регулювання економічної діяльності підприємств залізничної галузі / В.Л. Дикань, Н.В. Чебанова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДАЗТ. – 2009. – № 25. – С. 11–20.
- 6 Друкер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты: пер. с англ. / П.Ф. Друкер. – М. : Технол. шк. бизнеса, 1994. – 200 с.
- 7 Ейтутіс Г.Д. Основні моделі управління залізницями / Г.Д. Ейтутіс // Залізничний транспорт України. – 2007. – №6. – С. 25–26.
- 8 Сльникова Г.В. Основи адаптивного управління : курс лекцій / Г.В. Сльникова. – Х. : Видав. гр. „Основа”, 2004. – 128 с.
- 9 Лепа Н.Н. Методы и модели стратегического управления предприятием / Н.Н. Лепа. – Донецк: Юго-Восток, 2002. – 185 с.
- 10 Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лэмпел. – СПб: Питер, 2001. – 512 с.
- 11 Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством / В.С. Пономаренко – Х.: Основа, 1999. – 620 с.
- 12 Проблеми та основні напрямки реформування залізничного транспорту України / Ю.М. Цветов, М.В. Макаренко, М.Ю. Цветов та ін. – К.: КУЕТТ, 2007. – 222с.
- 13 Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратеги / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, 1998. – 576 с.
- 14 Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства / О.М. Тридід. – Харків, ХДЕУ, 2002. – 363 с.
- 15 Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

Аннотация. Статья посвящена исследованию адаптивного управления, разработано организационно-экономической механизм адаптивного управления и последовательность его реализации на предприятиях железнодорожного транспорта.

Ключевые слова: адаптация, адаптивное управление, организационно-экономической механизм, предприятия железнодорожного транспорта.

Summary. The article is devoted research of adaptive control, the mechanism of adaptive control and sequence of his realization is developed organizational-economic on the enterprises of railway transport.

Keywords: adaptation, adaptive control, organizational-economic mechanism, enterprises of railway transport.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*