

УДК 658.5.012.1

МЕТОДИ ВИБОРУ ОПТИМАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ЗАЛІЗНИЧНИМ ТРАНСПОРТОМ

Гриценко Н.В., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

Стаття присвячена розгляду економічних методів щодо вибору найбільш раціональної організаційної структури управління залізничним транспортом, що є одним з актуальних питань розвитку галузі.

Ключові слова: організаційна структура управління, концепція управління, економічні методи, типи організаційних структур, рейтинг підприємств.

Постановка проблеми. В умовах змін ринково-економічних відносин в Україні, а також при реформуванні галузі важливе значення приймає здатність підприємств залізничного транспорту пристосуватися до нових умов господарювання. Це висуває на перший план рішення задач по забезпеченню організаційно-економічної стійкості і конкурентоспроможності залізничних підприємств в умовах зовнішньої середовища, що безперервно змінюється, особливо при проведенні економічних реформ галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, показав, що цією проблемою займалися такі відомі вчені як: Бараш Ю.С. [1], Виханський О.С. [2], Гусарова Є.В. [3], Ейтутіс Г.Д. [5], Тесленко Т.В. [6] та багато інших вчених. Проведений аналіз вказує на те, що реалізація поставлених завдань знайде своє відображення в здійсненні економічної реформи залізничної галузі. Але існує **низка невирішених питань**, особливо це стосується економічних методів щодо вибору оптимальної організаційної структури управління залізничною галуззю.

Тому, виходячи з актуальності, ступеня наукової розробки і необхідності вирішення цих завдань, **метою** даного дослідження є теоретичні підходи до вивчення найбільш поширених систем організаційних структур управління та економічних методів щодо оцінки їх вибору.

Виклад основного матеріалу дослідження слід розпочати з того, що економічна реформа залізничної галузі, шляхом поступових перетворень, передбачає створення наступних умов:

- економічна відповідальність підприємств залізничного транспорту за використання ресурсів;
- самостійність економічних об'єктів залізничної галузі, при необхідності швидкого прийняття рішень;
- достатня кількість продуктивних споживачів, як умова для взаємного вибору і конкуренції;
- право контрагентів (продавців і покупців) встановлювати ціни на продукцію під впливом попиту пропозиції на основі нормальної дії закону вартості.

Еволюція підприємств залізничного транспорту від початку промислової революції

протікала на фоні макроекономічного поглиблення спеціалізації і галузевого розподілу праці, що привело до диференціювання областей господарської діяльності. У процесі становлення постіндустріального суспільства виникає потреба переходу від вертикально інтегрованих структур управління галуззю до формування спеціалізованих горизонтальних зв'язків між структурними підприємствами залізничного транспорту. У ринкових умовах такий перехід підвищить ефективність діяльності та поліпшить фінансову стійкість залізничного транспорту країни.

Організація управління залізничним транспортом потребує цілеспрямованої адаптації до сучасних правил ринкової гри. В основі ринкових невдач залізничних підприємств, як суб'єктів господарювання, лежить те, що їх система управління в основному направлена на внутрішній аналіз ефективності підприємства, тільки на констатацію та виявлення внутрішніх проблем. А для подальшого стабільного розвитку залізничного транспорту необхідне врахування змін зовнішнього середовища, тобто потребує змін концепція управління залізничним транспортом, яка має ґрунтуватися на впровадженні інновацій, логістичних технологій, поліпшенні господарських процесів, зниженні експлуатаційних витрат, підвищенні якості транспортної продукції і інше.

Сучасна концепція управління залізничним транспортом, яка з точки зору сучасної теорії управління являє собою систему що самоорганізується, має бути орієнтована на ліквідацію багаторівневої ієрархії, шляхом усунення паралелізму в управлінні залізничним транспортом, тим самим ліквідуючи сегменти виробничо-збутової сфери галузі, та концентруючи свою увагу на формуванні центрів прибутку залізничних підприємств.

Для теперішнього часу характерні чотири найбільш поширені системи організаційних структур управління: горизонтально-ієрархічні; матричні; дуальні; паралельні.

Горизонтально-ієрархічні системи характеризуються великою кількістю рівнів та виділенням внутрішньої, обслуговуючої і побутової сфер в управлінні. Їх доцільно використовувати на

залізничному транспорті між працівниками вищих сфер управління, нарівні з координуючими функціями. Також це веде до здатності працівника вищої сфери управління взяти на себе підприємницьку відповідальність за об'єкт.

Матричні системи являють собою дві структури основної функціональної області: управління виробництвом і регіональне управління, які на залізничному транспорті повинні бути не механічним дублюванням службових інстанцій, а мережевими структурами з оптимальною системою зв'язків.

Дуальні системи є комбінацією постійно діючих організаційних підрозділів з тимчасово організованими підрозділами. Рационально використати залізничним транспортом шляхом встановлення ключових зв'язків між основними і супутніми структурними підрозділами галузі.

Паралельні системи управління засновані на принципах паралельного управління збутовими і виробничими підрозділами. Функціонують на рівні окремих господарських ланок у підприємствах залізничного транспорту, які передбачають лінійно-штабний розподіл управлінських функцій, та забезпечують формування конструктивної конкурентної культури транспортної продукції залізничної галузі.

З розглянутих організаційно-управлінських систем необхідно використовувати найбільш оптимальну для залізничного транспорту. Оптимальна організаційно-управлінська система залізничного транспорту повинна створюватися на базі принципу багатоаспектності, щоб ефективно контролювати складні ринки збуту і рационально використати ресурси галузі. Згідно з сучасною теорією управління, орієнтованою на маркетингові методи, організаційна структура управління залізничним транспортом повинна відповідати таким вимогам, як: комплексність, узгодженість, результативність.

При вдосконаленні структури управління залізничним транспортом необхідно використовування спеціалізованих економічних методів, які підвищують рациональність обраної системи управління.

До методів проектування та вдосконалення організаційної структури управління залізничним транспортом потрібно віднести такі: структуризація цілей та аналогій, організаційне моделювання, блоковий метод, експертно-аналітичний метод, нормативний, параметричний, аналітично-розрахунковий, графоаналітичний, математико-статистичний.

Підприємствам залізничного транспорту доцільно оцінювати міру адекватності організаційно-економічного механізму управління підприємством умовам внутрішнього і зовнішнього середовища, а результати цієї оцінки використати при прийнятті рішень з вибору організаційних структур. Удосконалення організаційної структури управління

залізничним транспортом залежить від глибини аналізу і оцінки динаміки господарської ситуації в ході прийняття рішень по зміні організаційно-економічного механізму, його функціонування в максимально можливому реальному масштабі часу в рамках функціонування автоматизованих систем управління та використання економіко-математичних методів і моделей [4].

Застосовуються наступні групи економіко-математичних методів:

- оптимального програмування для визначення оптимальних варіантів господарських рішень;

- мережевого планування й управління для виявлення та мобілізації резервів часу ресурсів при оперативному плануванні і управлінні.

- кореляційного й регресійного аналізу для визначення кількісної характеристики зв'язку, залежності і економічної обумовленості показників.

В ході аналізу і оцінки виходять з того, що сукупність початкових і розрахункових даних господарської діяльності підприємств залізничного транспорту і його підрозділів являє собою інформаційне поле. Найважливішою характеристикою господарської діяльності залізничної галузі є її фінансове становище, при якому забезпечується функціонування та розвиток діяльності залізничного транспорту, зростання прибутку і активів при збереженні платоспроможності і кредитоспроможності. При відборі початкових даних для оцінки фінансового стану потрібно враховувати: тривалість циклу і швидкість обороту оборотних коштів, співвідношення власних і позикових (орендованих) коштів, питому вагу запасів в складі оборотних коштів, можливості залучення для формування фінансових ресурсів довгострокових і короткострокових кредитів банку.

Інтегральний показник комплексної оцінки господарської діяльності залізничного транспорту носить орієнтовний характер, тому доцільно здійснювати рейтингову оцінку залізничних підприємств та їх структурних підрозділів в динаміці. Рейтинг встановлюється за системою показників, що розглядаються за 2-3 роки. Загальний рейтинг складається як сума балів. Всі показники поділяються на 3 класи: оптимальні, найбільш реальні в умовах нестабільної економічної ситуації і критичні.

Рейтинг визначається показниками, що характеризують ділову активність, економічний потенціал, фінансову стійкість і платоспроможність. Особливістю даного методу є те, що з 30-35 показників економічної ситуації в запропоновану класифікацію відбираються, наприклад, 15 найважливіших, оскільки введення в модель всіх показників ускладнює її інтерпретацію і використання. При оцінці господарської діяльності підприємств залізничного транспорту виділяються такі рейтингові показники: приріст чистого прибутку, рентабельність активів, оборотність оборотного

капіталу, період обороту (днів), рефінансування чистого прибутку у виробництво, коефіцієнт амортизації, рентабельність продукції, приріст реалізації, оборотність інвестованого капіталу, відношення основного капіталу до оборотного, продукції, що реалізовується населенню, співвідношення темпів зростання чисельності і продуктивності праці, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт фінансової незалежності.

Високий рейтинг свідчить про те, що підприємства залізничного транспорту знаходяться в стійкому положенні і прийняте рішення про реорганізацію вірно. При зниженні рейтингу на певну кількість позицій у підприємства є ознаки напруженості і це ставить під сумнів можливість зміни організаційної структури. При наблизенні рейтингу до критичного значення, підприємство неплатоспроможне і знаходиться на грані банкрутства, що робить неможливою його реорганізацію.

Крім того, для оцінки фінансової рівноваги доцільно використати матрицю фінансової стратегії, яка дозволяє спрогнозувати «критичний шлях» економічності об'єкта на найближчу перспективу, виявити допустимі межі ризику і визначити поріг можливості підприємств залізничного транспорту. Для матриці фінансової стратегії складається аналітичний фінансовий баланс, в якому дається загальна оцінка фінансового стану і визначаються його зміни за період, що аналізується, досліджується фінансова стійкість залізничної галузі. Потім розраховується результат господарської діяльності залізничного транспорту або об'єм грошових коштів після заходів щодо реорганізації за рахунок розвитку внутрішніх джерел, тобто рівень ліквідності внаслідок здійснення всього кола господарських операцій економічного об'єкта. У показнику результату господарської діяльності відбивається наскільки успішно проводилася фінансова політика: управління заборгованістю і регулювання податкових відносин з державою. У результаті виявляються причини досягнення або не досягнення загальної рівноваги фінансових потоків галузі. Крім того, якщо показники фінансової і господарської діяльності залізничного транспорту виразити в

процентах до чистого комерційного прибутку, і побудувати графік фінансово-господарської діяльності, то чим ближче точка перетину на початок координат, тим ближче фінансовий стан знаходиться до умови рівноваги, що свідчить про правильність вибраного рішення про реорганізацію організаційної структури управління залізничним транспортом.

Висновки даного дослідження. Методи, що пропонуються дозволяють приймати рішення по реорганізації підприємств залізничної галузі і вибору оптимальної організаційної структури управління залізничного транспорту в автоматизованому режимі. Це дозволяє: підвищити ефективність функціонування залізничного транспорту; забезпечити фінансову стійкість залізничної галузі; надати можливість оцінювати наслідки запропонованих економічних методів на найближчу і віддалену перспективу розвитку залізничного транспорту.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бараш Ю.С. Види нових організаційних структур з управління залізничним транспортом в Україні / Ю.С. Бараш // Залізничний транспорт України. – 2006. - № 5. - С. 49-53.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский – М.: Гардарика. – 2000. – 296 с.
3. Гусарова Е.В. Экономика и управление на железнодорожном транспорте : учеб. пособие / Е.В. Гусарова, В.В. Комарова. – Хабаровск : Изд-во ДВГУПС, 2008. – 109 с.
4. Гриценко Н.В. Удосконалення організаційної структури управління залізничним транспортом з урахуванням антикризової програми / Н.В. Гриценко // Збірн. наук. праць. – Вип. 263: В 9т. – Т. III. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. – С.686-691.
5. Ейтутіс Г.Д. Механізм управління підприємствами залізничного транспорту України з урахуванням регіональних умов // Залізничний транспорт України, 2006, №3, С. 18-21.
6. Тесленко Т.В. Темпи реформування системи управління на залізницях окремих держав світу / Т.В. Тесленко // Вісн. наук. праць ДПТ. – Вип.1. – Д.:ДПТ, 2003. С. 68-73.

Анотація. Стаття посвящена рассмотрению экономических методов по выбору наиболее рациональной организационной структуры управления железнодорожным транспортом, что является одним из актуальных вопросов развития отрасли.

Ключевые слова: организационная структура управления, концепция управления, экономические методы, типы организационных структур, рейтинг предприятий.

Summary. This article examines economic methods for choosing the most rational organizational structure of the rail, which is one of the topical issues of the industry.

Keywords: organization structure, management concept, economic methods, types of organizational structures, the rating companies.

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