

УДК 332.122: 338.47

В. В. Лифар,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Запорізький національний технічний університет, м. Запоріжжя

ПОБУДОВА МОДЕЛІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ВИКОРИСТАННЯ ТРАНЗИТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

У статті запропоновано концептуальну модель реалізації стратегії використання транзитного потенціалу регіону. Проаналізовано фактори впливу організаційного середовища: влада, управління змінами, керівництво, підприємницька культура.

Ключові слова: транзитний потенціал регіону (ТПР), стратегія, модель, реалізація стратегії, фактор.

In this article the conceptual model of strategy realization of region transit potential is proposed. The influence factors of organizational environment are analyzed: power, managing of changes, guidance, business culture.

Key words: transit potential of region, strategy, model, realization of strategy, factor.

Постановка проблеми. В Україні, починаючи з 1965 р. і до 1991 р., панувала галузева система управління економікою, основні устої якої збереглися і в умовах організації господарства сучасної України. Тому розміщення промислових підприємств, в тому числі й об'єктів транспортної інфраструктури у регіонах проводилося з урахуванням, перш за все, галузевих інтересів. Такий підхід накладає своє негативне відображення й на сьогоднішню ситуацію в управлінні транспортним комплексом регіону, що проявляється, зокрема, у відсутності у території повноцінних засобів економічного і фінансового розвитку, низький територіальний координації та якості регіонального управління транзитними перевезеннями. Галузевий підхід обмежує, а іноді й унеможливує комплексне використання транспортних ресурсів регіону. В контексті інтересів кожна підсистема транспортного комплексу на перше місце ставить власні інтереси, а не інтереси території. В результаті процес формування ТПР носить фрагментарний характер, суб'єктами якого виступають керівники транспортних підприємств. Тому потрібно не тільки визначення суб'єкту формування ТПР у особі регіональних органів управління, але й формування регіональної стратегії ефективного використання транзитного потенціалу, реалізація цієї стратегії. Стратегія використання ТПР передбачає інтеграцію територіального і галузевого підходів з метою балансування інтересів держави, регіону, бізнесу, територіальної громади. Тому необхідність побудови моделі реалізації стратегії використання ТПР цілком очевидна.

Аналіз останніх наукових досліджень. Питання, пов'язані з використанням транзитного потенціалу регіону, досліджували українські й російські вчені у різних аспектах, зокрема, О.В.Мініна – регіональні особливості нарощування транзитного потенціалу [1], Ю.В.Макогон – стан і перспективи розвитку транзитного потенціалу [2], В.Г.Кухарчик – інвестиційну привабливість розвитку транзитного потенціалу [3], О.М.Ларін – основи розвитку транзитного потенціалу автотранспортних систем регіонів [4]. Однак, відсутні дослідження, які б розкривали стратегічне управління транзитним потенціалом території.

Мета роботи. Побудувати концептуальну модель реалізації стратегії використання транзитного потенціалу регіону на основі взаємодії бізнесу та влади.

Вклад основного матеріалу дослідження. Поняття «модель» є досить вживаним в науці, зокрема в економіці. На основі аналізу трактувань цього поняття в різних джерелах можна узагальнити, що модель (від лат. modulus – «міра, аналог, зразок») – це абстрактне узагальнення, спрощена система, яка використовується для імітування певних аспектів реальної економіки [5, 6]. Модель може описувати економічний процес або явище умовно у вигляді зображення, схеми, формули і т.п. Оскільки реалізація стратегії використання ТПР відбувається на рівні взаємодії регіональних органів влади і бізнесу (транспортних підприємств), то побудова моделі представлятиме собою схематичне зображення зв'язків між складовими регіональної стратегії використання ТПР.

Сутність моделі дії регіональних органів влади зводиться до визначення ролі й основних функцій регіональних органів влади в управлінні економічними процесами (створення транспортного кластеру, мережі транспортно-логістичних центрів в регіоні). В цьому контексті регіональні органи влади діють в організаційному полі, серед складових якого виділяється влада, підприємницька культура, керівництво, управління змінами (рис.1). Причому, органи влади можуть виступати як самостійні суб'єкти економічного процесу, як посередники (координатори) в економічних процесах, як каталізатор економічних процесів.

Коли регіональні органи влади виступають як самостійні суб'єкти економічного процесу, то, перш за все, це стосується залучення потенціалу території для розвитку об'єктів транспортної інфраструктури, зокрема використання земельних ресурсів несільського господарського призначення, сумісного використання об'єктів природних монополій у транспортній галузі. Як показує практика, механізм ДПП може суттєвим чином впливати на інвестиційну привабливість реалізації великих інфраструктурних проектів. Крім того, регіональні органи управління мають забезпечувати ефективне використання комунальної власності для збільшення надходжень у місцеві бюджети, позитивно впливати на створення нових робочих місць у транспортній сфері з метою зростання рівня зайнятості, здійснювати активні заходи щодо покращення середовища життєдіяльності, підвищення якості соціальних послуг, що надаються територіальній громаді.

Якщо регіональні органи влади виконують роль посередника при реалізації стратегії використання ТПР, то до їх основних функцій відноситься створення умов взаємодії учасників регіонального розвитку, спрямованість регіональної політики на досягнення цілей стратегії. У цьому випадку основними інструментами реалізації стратегії є застосування програмно-цільового методу управління регіональним розвитком, моніторинг інвестиційних проектів розбудови транспортної інфраструктури, узгодження інтересів учасників проекту та здійснення контролю за виконанням проектів.

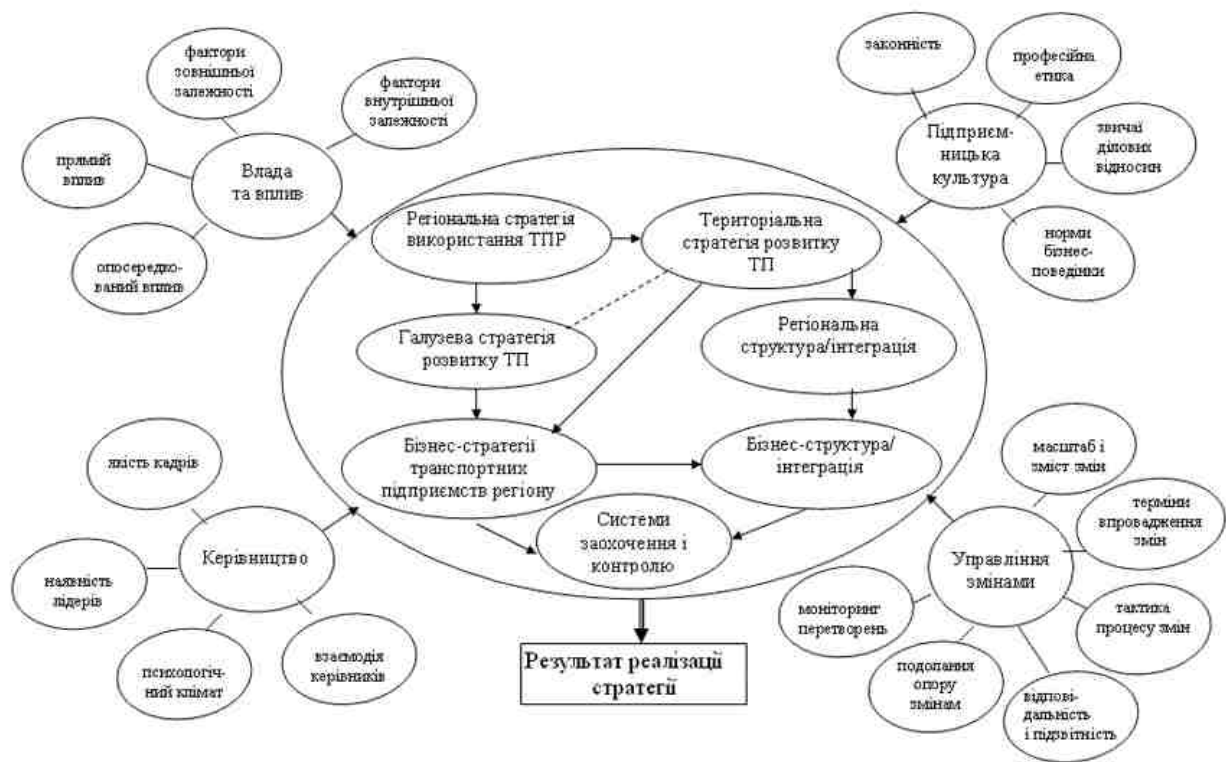


Рис. 1. Концептуальна модель реалізації стратегії використання ТПР

Принципово відрізняється зміст моделі реалізації стратегії, коли регіональні органи влади виступають у ролі каталізаторів економічних процесів і здійснюють активне стимулювання створення нових організаційних регіональних структур і нових підприємств. У цьому випадку важливими інструментами впливу на економічні процеси є податкова (обсяги й види місцевих податків) та інвестиційна політика, організаційна функція.

Зазначені складові організаційного поля на рис.1 по суті є факторами впливу, які слід враховувати при реалізації стратегії ефективного використання ТПР. Першим фактором впливу визначено управління змінами. Реалізація стратегії ефективного використання ТПР передбачає внесення певних змін, здійснення перетворень. В результаті зміниться парадигма управління ТПР, зокрема ТПР розглядатиметься як джерело надходжень до місцевих бюджетів завдяки впровадженню інноваційних форм, механізмів організації. Для втілення стратегії необхідними стануть трансформації в схемі посадових обов'язків, в організаційній структурі, в методах координації діяльності, в системах заохочень і контролю. Саме ці зміни впливатимуть на успішну реалізацію стратегії. Важливість фактору «Управління змінами» також підтверджено результатами опитування менеджерів. Наприклад, дослідження, проведене Бізнес-школою Worton і дослідницькою організацією Gartner Group Org. (опитано 243 менеджера), визначило основні перешкоди на шляху процесу реалізації стратегії. Серед 12 зазначених перешкод саме нездатність ефективно управляти змінами опинилася найбільш загрозливою [7,с.15].

Звісно, що деякі учасники стратегії ефективного використання ТПР не будуть зацікавлені у виконанні планів і гальмуватимуть зміни. Тому перед керівниками всіх рівнів важливим фактором постає якісне управління змінами, яке включає шість основних аспектів: 1) масштаб і зміст змін; 2) терміни впровадження змін; 3) тактика процесу змін/впровадження; 4) відповідальність і підзвітність; 5) подолання опору змін; 6) моніторинг перетворень.

Зазначені аспекти обов'язкові для якісного управління перетвореннями. Зокрема, співвідношення між масштабом змін і часом, що відводиться на їх здійснення, визначає способи, підходи до впровадження змін. Можна стверджувати, що саме масштаби і темп змін впливають на процес їх здійснення. Використовуючи модель процесу змін (рис.2) і враховуючи особливості стратегії ефективного використання ТПР, у відповідності до якої масштаб змін характеризуватиметься як значний, а терміни виконання складатимуть 3-5 років, процес здійснення змін відповідатиме області 3 на рисунку і визначатиметься як «послідовні зміни».

Звісно, що конкретна довготривалість процесу змін залежить від економічних факторів, виробничих сил і конкурентних умов. Послідовний процес змін представляється у вигляді ланцюга заходів (дій), причому перехід до наступного робиться на основі аналізу результатів попереднього. Через таку поетапність послідовний процес має свої переваги у раціональності і методичності. Поетапність процесу дозволяє менеджерам (робітникам управлінської ланки) відмічати кожний успішно завершений захід, знижуючи тим самим опір змінам. Таким чином, досягнуті позитивні результати можуть переконати тих, хто сумнівався в загальній доцільності змін.



Рис. 2. Модель процесу змін

Послідовний етап перетворень також передбачає й поетапне інвестування коштів, що знижує ризик втрат, тобто враховується вартість реальних опціонів при реалізації інвестиційного проекту. Однак, послідовні зміни мають й певні проблеми, одна з яких полягає в тому, що люди перестають бачити перспективу, оскільки діяльність спрямовується в основному на досягнення короткострокових цілей. Тому керівники повинні постійно нагадувати про загальну стратегічну ціль, стати лідерами в процесі змін. При цьому керівникам потрібно враховувати зміни не тільки зовнішні, але й внутрішні, і коригувати дії по реалізації стратегії.

Наступним фактором впливу на реалізацію стратегії визначено владу. Влада – це інструмент соціального впливу, здатний подіяти на інших людей з метою примусити їх виконувати будь-які дії. Владу можна визначити як залежність одних людей від інших. Враховуючи існуючу в країні централізовану систему влади, регіон знаходиться у залежності від державних і галузевих органів управління. В першу чергу, це стосується фінансових питань по виділенню ресурсів на реалізацію проектів,

зазначених у стратегії. На рис.3 представлено організаційну модель влади, яка може впливати на реалізацію стратегії.



Рис. 3. Організаційна модель влади

Як видно з рис.3, нерівномірний розподіл ресурсів приводить до виникнення факторів внутрішньої залежності і створює різницю у владних повноваженнях. В свою чергу, різниця у владних повноваженнях впливає не тільки на процес реалізації стратегії, але й на її результати через прийняття управлінських рішень, через розподіл ресурсів.

Влада може проявлятися різними способами: менеджери можуть впливати прямо, використовуючи службову ієрархію та посадові повноваження, або опосередковано – шляхом переконання, опираючись на досвід або логіку.

Отже, можна зробити проміжний висновок, що владна структура здійснює безпосередній вплив на процес реалізації стратегії, зокрема позитивне відношення влади сприяє реалізації стратегії.

Фактор «Підприємницька культура» є невід'ємною частиною організації підприємницької діяльності. Дослідники підприємницьку культуру визначають як сукупність принципів, методів здійснення підприємницької діяльності суб'єктами у відповідності до діючих в країні правових норм (законів, нормативних актів), звичаїв ділових відносин, етичних і моральних правил, норм поведінки, що використовуються у бізнес-середовищі. Підприємницька культура є важливим фактором реалізації стратегії використання ТПР, оскільки впливає на відносини регіону з державою, з територіальною громадою, з споживачами транзитних послуг. Серед основних елементів підприємницької культури слід зазначити: законність; чітке виконання обов'язків і зобов'язань; дотримання професійної етики; чесне відношення до партнерів, споживачів, працівників. Однак, загальна підприємницька культура складається з субкультур бізнес-організацій, кожна з яких має свої особливості. Тому важливим є гармонійне співвідношення цих субкультур між собою в процесі реалізації стратегії.

Фактор впливу «Керівництво» проявляється в тому, що для успішного впровадження стратегії використання ТПР важливу роль відіграє якість кадрів, серед характеристик значна роль належить лідерським здібностям. Значимість керівництва очевидна в процесі реалізації стратегії. Причому більш важливою за впливом є загальне керуюче середовище, а не дії окремих керівників. Це пов'язано з тим, що на успіх стратегії впливає клімат, який створюється лідерами на всіх рівнях організації. В решті решт, більшість менеджерів з точки зору різних управлінських рівнів є, з одного боку, керівниками, а з іншого – підлеглими. Тому можна стверджувати, що вони одночасно і створюють клімат, і реагують на нього в процесі реалізації стратегії. Керівники визначають і відображають різноманітні фактори, в тому числі й управління змінами, підприємницьку культуру, способи прояву влади. Оскільки запропонована стратегія передбачає задіяність різних управлінських рівнів (керівники транспортних підприємств, керівники облдержадміністрацій, райдержадміністрацій, керівники галузевих структур), то успіх реалізації стратегії використання ТПР також залежатиме від ступеня взаємодії керівників.

В цілому, запропонована модель реалізації стратегії повинна бути спрямована на реалізацію технології системного управлінського впливу, створення сприятливого підприємницького середовища, інтеграції транзитних потенціалів сусідніх регіонів, транспортних підприємств, розширення фінансово-економічних можливостей розвитку територіальних громад, узгодження діяльності центральних і місцевих органів влади, державного і підприємницького секторів економіки.

Створення партнерських відносин між громадянами, владою і бізнесом дає змогу оптимізувати пошук взаємовигідного розв'язання існуючих проблем на основі максимального задоволення інтересів усіх сторін, об'єднання державних і приватних зусиль (рис.4).

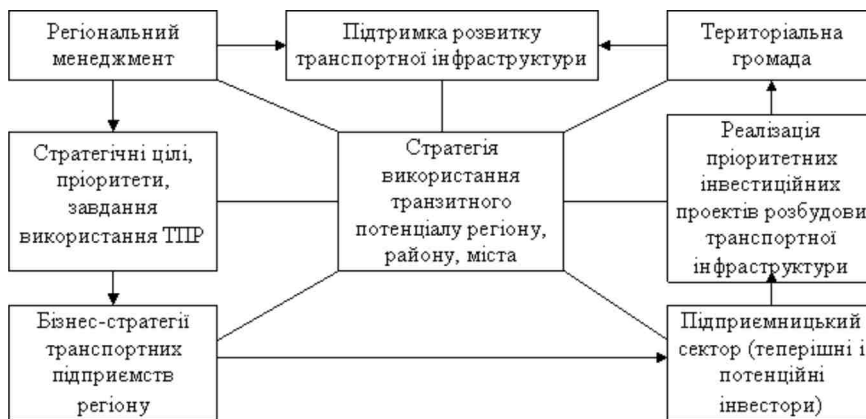


Рис. 4. Схема реалізації стратегії використання ТПР на основі державно-приватного партнерства

Процес реалізації стратегії включає реалізацію і територіальної, і галузевої стратегії використання ТПР. Напрямок стрілок вказує на логічну послідовність управлінських рішень. Однак, реалізація стратегії не передбачає односпрямованість процесу, який відбувається з центрального до низового рівня. Процес відбувається за рахунок двосторонньої комунікації на всіх організаційних рівнях, а також горизонтальних каналів обміну інформацією і координації дій між галузевими та регіональними органами влади. В запропонованій схемі обов'язковою є наявність зворотного зв'язку, хоча на схемі це не показано, який робить її адаптивною, гнучкою, дозволяє коригувати.

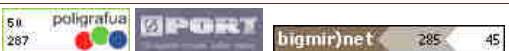
Висновки. Побудована концептуальна модель реалізації стратегії використання ТПР на рівні регіону розкриває взаємодію регіональних органів влади і бізнесових структур, яка відбувається під впливом чотирьох факторів організаційного середовища (влада, управління змінами, керівництво, підприємницька культура) і передбачає державно-приватне партнерство. Реалізація стратегії відбувається за рахунок двосторонньої комунікації на всіх організаційних рівнях. Предметом подальших досліджень буде розкриття механізму управління стратегією ефективного використання ТПР.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Мініна О.В. Регіональні особливості нарощування транзитного потенціалу в умовах поглиблення інтеграції / О.В. Мініна // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». – Чернігів : ЧДТУ, 2010. – № 46. – С. 29–34.
2. Макогон Ю.В. Исследование современного состояния и перспектив развития транзитного потенциала Украины / Ю.В. Макогон, Е.О. Коваленко // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2008. – №2(12). – С.192-197.
3. Кухарчик В.Г. Інвестиційна привабливість розвитку транзитного потенціалу України / В.Г. Кухарчик // Экономические инновации. – 2007. – Вып.32. – С.36-45.
4. Ларин О.Н. Теоретические и методологические основы развития транзитного потенциала автотранспортных систем регионов (на примере Челябинской области): дис. на соиск. уч. степени д-ра техн. наук: 05.22.01 / Олег Николаевич Ларин. – М., 2008. – 490 с.
5. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 495 с.
6. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия: 4-е изд. / Е.Е.Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 882 с.

7. Гребиньяк Л.Дж. Как заставить работать вашу стратегию / Л.Дж.Гребиньяк; пер. с англ. В.А.Сомило. – Днепропетровск: «Баланс Бизнес Букс», 2006. – 352 с.

Стаття надійшла до редакції 16.12.2011 р.



ТОВ "ДКС Центр"