

УДК 338.46:656.025.2

ОСНОВИ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ПАСАЖИРСЬКОГО КОМПЛЕКСУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Самсонкін В.М., д.т.н., проф., директор Державного науково-дослідного центру
залізничного транспорту України*

*Гудков О.М., заступник начальника Головного управління приміських перевезень
Укрзалізниці*

Обґрунтовано метод, визначено завдання, напрямки та парадигму організаційно-економічного розвитку пасажирського комплексу залізниці.

Постановка проблеми та її зв'язок з науковими та практичними завданнями.

Вітчизняна система пасажирських залізничних перевезень має ряд особливостей, які визначають необхідність розробки власного підходу до реорганізації. Наявні наукові напрацювання, що розкривають різні способи вирішення трансформаційних задач, не відбивають повною мірою специфіки організації перевізного процесу в умовах нового економічного й інформаційного середовища. Відсутність чітких апробованих методів оптимального режиму функціонування та еволюції галузі, вимагає додаткових досліджень і необхідності застосування нової наукової методології організаційно-економічного розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту України. Оскільки розглянуті питання знаходяться на стику багатьох наук (економіки, організації, техніки і технології) методологія повинна відповідати багатьом вимогам:

- 1) ґрунтуватися на системному підході;
- 2) орієнтуватися на існуюче інформаційне середовище, однак допускати та визначати напрямки розвитку баз даних;
- 3) забезпечувати достовірною інформацією щодо причин і передумов транспортних подій у кожен момент часу;
- 4) давати кількісну оцінку стану комплексу та прогнозу зміни пасажирських перевезень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вивчення праць з системології (робіт П.Анохіна, В.Афанасьєва, М.Бусленко, В.Бурков, Е.Гаврилова, В.Глушкова, В.Друзя, Л.Колісникова, В.Самсонкіна та ін.) свідчить, що зазначеним вимогам відповідає метод статистичної закономірності, за яким діяльність будь-якої системи розглядається в тривимірному динамічному просторі „структура – функція – зміст”. Структура означає загальну трьохрівневу вертикаль управління, галузеві вертикалі, рівневі піраміди кожного з трьох рівнів ієрархії. Функції – комплекс відносно самостійних і тісно

взаємозалежних робіт, що закладають основу процесу управління. Зміст – необхідні та використані в процесі виконання функцій ресурси. Кожен вимір (структура, функціональна спрямованість і якісна характеристика елементів) забезпечує досягнення кінцевого результату, ґрунтуючись на принципі статистичної взаємодії як основи норми поведінки системи.

З огляду на історично сформовані принципи дії (екстериторіальності, єдиноначальності, розпорядчо-наказового порядку роботи), структура пасажирського комплексу носить „вертикальний” характер, включаючи: загальну ієрархічну вертикаль управління (Укрзалізниця – залізниця – лінійний рівень); галузеву вертикаль (головне управління – служба – підприємство) по господарствах (пасажирських і приміських) та по функціональних напрямках (фінансово-економічне, кадри, охорона праці, тощо); рівневі піраміди кожного рівня ієрархії: Укрзалізниця: управління – Головні управління – підприємства (юридичні особи) центрального підпорядкування; залізниця: управління – служби – підприємства дорожнього підпорядкування, лінійний рівень: адміністративно-управлінський апарат – виробничі підрозділи. „Горизонтальні зв'язки” між елементами, що належать різним вертикалям, обумовлені особливостями перевізного процесу і відображені у відповідних документах.

Найважливішою (основною) є функція перевезення пасажирів. Інші функції – допоміжні (супутні, додаткові).

Якісними характеристиками елементів (зміст) системи є ресурси, причому не тільки робоча сила, основні та оборотні фонди, але й інформація.

Виділення невирішених частин загальної проблеми и постановка завдання. Для пасажирського залізничного комплексу як функціональної системи, що має соціальне призначення, найбільш консервативною складовою є „функція”, а саме перевезення і

додаткове обслуговування пасажирів. Тому для підвищення ефективності роботи, насамперед, варто змінювати два інших елементи („структура” і „зміст”) і лише розширювати або доповнювати функціональний компонент. Видозміна елементів системи пасажирських залізничних перевезень у своїй цілеспрямованій дії повинна концентруватися на вирішенні задач і базуватися на головних законах управління розвитком.

Викладення основного матеріалу дослідження. Стрижнем моделі організаційно-економічного розвитку пасажирського комплексу повинне стати адекватне сучасним умовам відтворення матеріально-технічної бази. За останні роки розпочаті міри дозволили поліпшити положення галузі щодо стану рухомого складу й устаткування вокзалів і станцій. Однак проблема відновлення матеріально-технічної бази залишається надзвичайно гострою, що вимагає реалізації стратегії випереджального розвитку й ефективного самовідтворення, здатної прискорити щорічні темпи відновлення та істотно скоротити рівень зносу основних фондів. Заходи інвестиційного характеру закладуть фундамент подальшим якісним перетворенням і будуть сприяти успішній довгостроковій реалізації задач стійкого розвитку.

Від вирішення попередньої задачі повною мірою залежить можливість стійкого економічного зростання. Певні кроки в даному напрямку вже зроблені. Послідовна робота виводить стратегічні наміри в площину створення сукупності передумов за рахунок практичної реалізації розширеного переліку програм організаційно-економічного розвитку, забезпечення інституціональних, фінансово-економічних, маркетингових і соціально-трудових перетворень. Одночасна реалізація програм дозволить найбільш успішно дотримувати виробленого курсу та відмовитися від неефективних проявів сформованих економічних зв'язків.

Послідовне подолання неминучих протиріч між інтересами учасників перевізного процесу і формування взаємовигідних відносин стане фундаментальним фактором створення міцного виробничого потенціалу, виведе економіку пасажирського комплексу на якісно новий рівень.

Залізничний транспорт може ефективно функціонувати на ринку пасажирських перевезень за умови оволодіння інноваційною моделлю розвитку, основи якої повинні бути розроблені в процесі реформування. Тільки в результаті постійного використання досягнень науки та передового досвіду у всіх сферах виробничо-господарської діяльності буде забезпечене істотне підвищення конкурентоспроможності галузі, і закріпитися затверджений вектор розвитку економічних процесів. Між тим варто підкреслити що становлення інноваційної моделі розвитку не

може бути обмежене сууго пасажирськими структурами. Повинні бути охоплені всі підприємства залізничного транспорту, що лише в сукупності здатні забезпечити істотні імпульси трансформаційним процесам і сформувати міцну базу розвитку пасажирського комплексу на інноваційній основі.

Отже мова йде про побудову на основі існуючого пасажирського комплексу принципово нової дієздатної організаційно-економічної системи, що функціонує за ринковими вимогами в умовах самовідтворення. Удосконалена виробнича структура усіма своїми проявами повинна впливати на кожну сторону господарського процесу, формуючи відповідні стимули інноваційного розвитку. Тобто ціль функціонування системи пасажирських залізничних перевезень може бути досягнута шляхом формування інноваційної моделі структурної трансформації й економічного зростання і створення реальних передумов внутрішнього відтворення.

Реалізація наміченого шляху вимагає обов'язкового обліку обставин, що об'єктивно визначають розвиток, тобто загальних системоутворюючих принципів (єдності системи і середовища її існування, опосередкованості результату функціональної діяльності, ізоморфізму, варіантності формування кінцевого результату, статистичної організації прояву дії, дихотомії в керуванні динамічною системою, найменшої дії, вузького місця). Узагальнення інформації відповідно до головних законів управління розвитком дозволило проробити принципові моменти реорганізації.

Для пасажирського залізничного комплексу сучасна кон'юнктура транспортного ринку і сформовані умови господарювання затверджують нову мету – перехід від перевезення як простого переміщення між пунктами відправлення і призначення до ефективного обслуговування пасажирів (якісного та повного). Зазначена мета стабільно не досягається в умовах діючої організаційної структури, замість функціонального оптимуму формуються збитки і не задовольняється попит, що обґрунтовує необхідність розвитку.

Адаптація пасажирського комплексу теоретично можлива двома шляхами: через реорганізацію або перехід в інше середовище. Виходячи з прийнятого курсу галузевого і загальнодержавного розвитку другий шлях, що припускає зміну умов роботи, малоймовірний. Тому зусилля повинні концентруватися на проведенні структурних перетворень, ресурсній модернізації та функціональній переорієнтації (що і зазначено у постановці задач). Побудова рівневих пірамід з урахуванням специфіки технологічного

процесу та взаємодії з зовнішнім середовищем (з пасажирями та з державними органами і суб'єктами господарювання, які реалізують соціальне замовлення) опосередковується кінцевим результатом. У даному аспекті пасажирський комплекс залізниць як систему можна представити у вигляді об'єднання обмеженого числа складових (компонент), кожна з яких має визначене значення і відмінну від інших ступінь участі (впливу) в одержанні кінцевого результату.

Особливості обслуговування пасажирів свідчать про диференціацію характеристик та інтеграцію складових перевізного процесу по видах сполучення. Організаційні перетворення повинні мінімізувати рівень невизначеності (толерантності) в управлінні комплексом. Ґрунтуючись на твердженні, що зі збільшенням чіткості толерантність зменшується, виходячи зі специфіки послуг можна стверджувати, що управління у дальньому сполученні повинне концентруватися на вищому, у приміському – на середньому (регіональному) рівні ієрархії. Саме вони є центрами мінімізації толерантності та як наслідок рівнем концентрації основних управлінських функцій.

Територіальні особливості перевізного процесу визначають різноманіття можливих форм побудови горизонтальних зв'язків і відповідного структурування пасажирського комплексу. Число і розташування елементів та органів усередині ієрархічних пірамід лінійного і регіонального (для приміського руху) або дорожнього (для дальнього сполучення) рівнів відрізняються по мережі залізниць.

Принцип статистичної організації прояву дії дозволяє як альтернативу побудови вертикалі пасажирського комплексу по історично сформованих традиціях (у дальньому сполученні: служба – головне управління, у приміському – за участю секторів (відділів) дирекції) запропонувати інший варіант, суть якого зводиться до розосередження середнього рівня по основних підприємствах (що характеризуються найбільшим ступенем участі в одержанні кінцевого результату), здатним об'єднати роботу менш великих підрозділів, з якими налагоджена тісна технологічна взаємодія. Другий (пропонований) спосіб припускає більш істотні якісні структурно-функціональні зміни й обумовлює скорочення числа рівнів ієрархії (до двох).

За принципом дихотомії реорганізація пасажирського комплексу за першим способом побудови ієрархії звична і зрозуміла, але вимагає великих ресурсів у процесі функціонування та нерідко гальмує адекватне прийняття управлінських рішень. Реалізація другого способу припускає технологічне пророблення горизонтальної взаємодії

та перепідпорядкування елементів системи, однак дозволяє зменшити рівневі піраміди та за рахунок наближення до об'єкта підвищити результативність процесу управління.

Мінімум енергетичних витрат при одержанні інформації і розробці адекватних змін зовнішнього середовища, результативних рішень досягається: у дальньому сполученні за рахунок центрування управління (делегування прав і мети) на вищому ієрархічному рівні, у приміському сполученні – на регіональному з розташуванням органів керування на великих підприємствах.

Делегування прав і мети на рівні з найменшим ступенем толерантності та з мінімумом витрати енергії дозволяє адекватно та вчасно проробляти й усувати проблеми, тим самим оптимальним чином зберігається стійкість пасажирського комплексу залізниць.

Необхідно підкреслити, висновок про те, що чіткість системоутворюючого простору є найбільшою на вищих рівнях ієрархії в дальньому сполученні та на регіональному рівні – у приміському, методологічно обґрунтований. Для обґрунтування градієнта структурування був запропонований матричний підхід, сутність якого зводиться до оцінки сукупності критеріїв по ступені толерантності на кожному ієрархічному ступені.

Критерії, обрані як рядкові елементи матриці, визначені, виходячи з відповідей на головні організаційні питання: Що є результатом функціональної діяльності системи? Хто затребує (кому призначений) кінцевий продукт? Де (просторово) здійснюється споживання продукту функціонування?

Очевидно, що такими є: обслуговування, а саме продаж квитків, перевезення, сервіс і т.д.; пасажиропотік, його зародження, розміщення, угасання і інші характеристики; територіальність або ступінь охоплення (держава, залізниця, регіон).

Стовпчикові елементи матриці, що характеризують пасажирський комплекс відповідно до рівнів ієрархії (Укрзалізниця, залізниця, лінія).

Кожен матричний осередок містить інформацію про толерантність критерію й або (при високому ступені невизначеності) пропускається, або (у випадку можливості найбільш чіткого сприйняття ситуації) відзначається для подальшого узагальнення.

По підсумковій характеристиці був зроблений висновок, що кращим варіантом побудови структури управління по дальньому сполученню є організація перевізного процесу на дорожньому рівні з забезпеченням координації і контролю вищим керівництвом. У приміському сполученні зазначені функції опускаються на рівень нижче.

Запропонований підхід володіє рядом відмінних рис: дозволяє обґрунтувати базові моменти центрування управлінських функцій; досить повно враховує внутрішні властивості послуг пасажирів, крім того, припускає можливість розширення переліку й уточнення по суті критеріїв структурування, тобто більш глибоке моделювання структурної організації; обґрунтовує розподіл

функцій управління (організація, координація, контроль) по рівнях ієрархії; визначає можливість уточнення отриманих висновків унаслідок зміни навколишнього середовища.

Вивчення галузевих проявів принципів самоорганізації дозволяє позначити модель структурно-функціональної трансформації пасажирського залізничного комплексу (табл. 1).

Таблиця 1

Парадигма організаційно-економічного розвитку пасажирського комплексу залізничного транспорту

Гradient розвитку	Зміст	Результат
Видова диференціація	Розмежування елементів і органів системи по видах повідомлення	Відокремлення складових дальніх і приміських перевезень
Рівнева інтеграція	Послідовне об'єднання структур кожної виробничо-господарської вертикалі	Доведення ієрархічної піраміди до двох рівнів ієрархії
Функціональна концентрація	Зосередження управлінських функцій на рівні ієрархії з найменшим ступенем толерантності в прийнятті рішень	Централізація управління в дальньому сполученні на вищому ієрархічному рівні, у приміському – на регіональному
Структурна локалізація	Розміщення адміністративних структур у виробничих підрозділах, що характеризуються найбільшим ступенем участі в одержанні кінцевого результату	Розосередження управління по великих лінійних підприємствах

Реорганізація управління повинна проходити шляхом:

I. Видової диференціації – розмежування елементів і органів системи по видах сполучення, тобто відокремлення складових дальніх і приміських перевезень.

II. Рівневої інтеграції – послідовного об'єднання структурних елементів кожної виробничо-господарської вертикалі з доведенням ієрархічної піраміди до двох рівнів ієрархії.

III. Функціональної концентрації – зосередження управлінських функцій на рівні ієрархії з найменшим ступенем толерантності в прийнятті рішень або центрування управління (делегування прав і мети) у дальньому сполученні на вищому ієрархічному рівні, у приміському сполученні – на регіональному.

IV. Структурної локалізації – розміщенню адміністративних структур у виробничих підрозділах, що характеризуються найбільшим ступенем участі в одержанні кінцевого результату, тобто розосередження управління по великих лінійних підприємствах.

Висновки. Таким чином, орієнтація на особливості пасажирських перевезень по видах сполучення (тобто врахування принципу подоби) в узагальненому вигляді описує внутрішню структурно-функціональну організацію, допомагає

реалізувати ефект масштабу і характеризується гнучкістю, динамізмом, адаптивністю й універсальністю. Розроблений підхід дає можливість проведення регулярної реорганізації з метою адаптації до мінливих ринкових умов, що стимулює ініціативу й означає можливість уточнення розмірів підрозділів, функціонального перерозподілу, формування тимчасових груп для швидкого виходу з проблемних ситуацій і полегшує виконання поставлених для досягнення мети задач.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Самсонкин В.Н., Друзь В.А. Метод статистической закономерности в управлении безопасностью движения на железнодорожном транспорте. – Д.: ДонИЖТ, 2005. – 160 с.
2. Сич Є.М., Гудкова В.П. Пасажирський комплекс залізничного транспорту: розвиток і ефективність: Монографія. – К.: „Видавництво „Аспект-Поліграф”, 2004. – 245 с.
3. Макаренко М.В. Організаційно-економічні основи реструктуризації залізничного транспорту України: Автор. дис. д.е.н.: 08.07.04. – Одеса, 2004. – 33 с.
4. Бараш Ю.С. Реструктуризація залізничного транспорту України в умовах ринку: Автор. дис. д.е.н.: 08.00.04. – Харків, 2008. – 37 с.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.