

Н.В. ГРИЦЕНКО, канд. екон. наук, доцент Української Державної Академії залізничного транспорту, Харків

РОЗРОБКА ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Перехід до ринкових відношень вимагає трансформації системи управління. На сьогодні це досить актуально, оскільки саме структура організації повинна забезпечити реалізацію її стратегії, взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем та ефективне вирішення його основних задач.

Ключові слова: структура управління залізничного транспорту, процес формування структури управління, процесно-орієнтована структура управління.

Переход к рыночным отношением требует трансформации системы управления. На сегодня это весьма актуально, поскольку именно структура организации должна обеспечить реализацию ее стратегии, взаимодействие предприятия с внешней средой и эффективное решение его основных задач.

Ключевые слова: структура управления железнодорожного транспорта, процесс формирования структуры управления, процесно-орієнтована структура управління.

The transition to market relations requires a transformation of governance. Today it is very important, because the structure of the organization should ensure implementation of its strategy of interaction with the environment and effectively address its fundamental problems.

Keywords: structure of management of railway transport, process of forming of management structure, процесно-орієнтована структура управління.

Введення. В складних умовах ринкової економіки народне господарство України і, насамперед, стратегічні галузі до, яких належить транспорт, переживають важливий момент переходу до оптимальної роботи, яку вимагає конкуренція і відкритість ринку. В цих умовах на перший план виходять вимоги до правильної системної організації управління підприємствами залізничного транспорту.

Постановка проблеми. Одним з головних завдань залізничного транспорту у умовах реформування галузі є удосконалення організаційної структури управління залізничного транспорту. Необхідність змін у цьому напрямку актуальна, але в дійсності залізничні підприємства не готові будь-що міняти в системі, яка існує на протязі тривалого часу, працює і, крім того, приносить регулярний дохід і прибуток.

Методологія. Аналіз останніх досліджень і публікацій, показав, що даною проблемою займалися такі вчені як: Аксененко Н.С. [2], Бараш Ю.С. [4], Гусарова, Є.В. [5], Ейтутіс Г.Д. [6], Ківалова С.В. [3], Левицький І.С. [7], та багато інших науковців. Проведений аналіз вказує на те, що в рішенні

© Н.В. Гриценко, 2012

даного завдання не здійснюється практична реалізація заходів. Тому, дана стаття є актуальною в процесі розвитку та реформування залізничного транспорту.

Результати дослідження. Перед тим як наважитися на впровадження, необхідно оцінити, чи готове підприємство залізничного транспорту до глобальних змін не лише і не скільки в технічному плані, скільки морально і ідеологічно. Нова технологія не буде працювати зразу ж ідеально, необхідний час і сили на її налагодження і налаштування під конкретне підприємство залізничного транспорту, а також час та сили на те, щоб звикнути до нового порядку дій. Значні умови в такому випадку знадобляться саме від керівників, а не від рядових спеціалістів. Треба враховувати, що нововведення не завжди сприймаються з ентузіазмом, і усвідомлення того, що потребується зміна стандартного, звичного порядку, визиває супротив у працівників будь-якого рівня.

Структура управління залізничним транспортом потребує цілеспрямованої адаптації до правил сучасного транспортного ринку. В основі ринкових невдач залізничних підприємств, як суб'єктів господарювання, лежить те, що їх система управління є суцільно функціонально-орієнтованою. При функціонально-орієнтованому підході дії здійснюються по усній домовленості між співробітниками чи підрозділами. В процесно-орієнтованій структурі подібне недопустимо і, звичайно ж, успішний запуск процесу залежить від вольового рішення керівництва, його готовності до кардинальних змін і значних інвестиційних капіталовкладень.

Процес формування організаційної структури включає в себе формулювання цілей і задач, визначення складу підрозділів, їх ресурсне забезпечення (включає чисельність працюючих), розробку регламентуючих процедур, документів, положень, закріплюючих і регулюючих форм, методів, процесів, які здійснюються в організаційній системі управління. Схема послідовності процесу формування організаційної структури залізничного транспорту представлена на рисунку.

Формування загальної структурної схеми у всіх випадках має принципове значення, оскільки при цьому визначаються головні характеристики організації, а також напрямлення, по яким повинно бути здійснено більш поглиблене проектування як організаційної структури, так і др. важливих аспектів системи (здатність переробки інформації).

Розробка складу основних підрозділів і зв'язків між ними полягає в тому, що передбачається реалізація організаційних рішень не лише в цілому по великим лінійно-функціональним і програмно-цільовим блокам, але і аж до самостійних (базових) підрозділів апарату управління, розподіл конкретних задач між ними і побудова внутрішньо фірмових зв'язків.

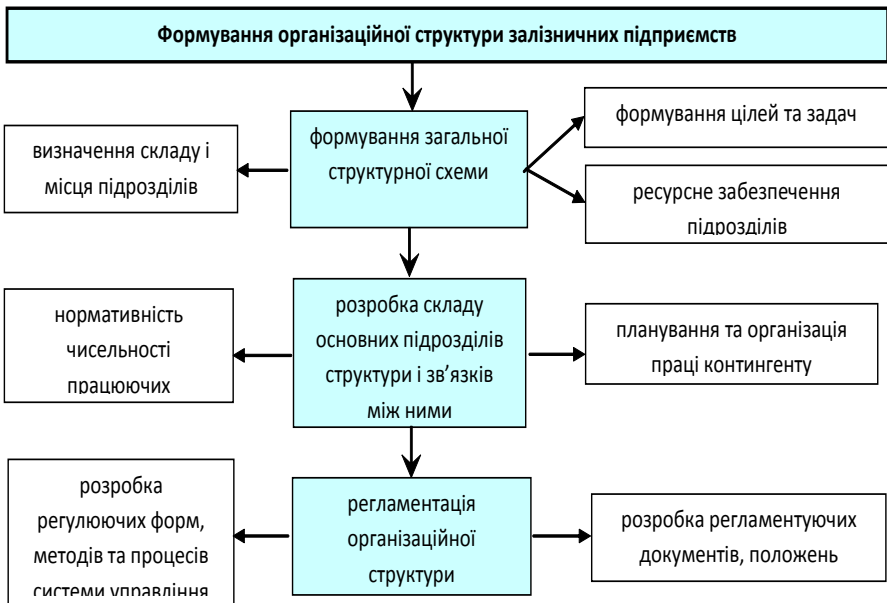


Рис. - Послідовність процесу формування організаційної структури залізничних підприємств

Під базовими підрозділами розуміються самостійні структурні одиниці (відділи, бюро, управління, сектори, лабораторії залізниць), на які організаційно розділяються лінійно-функціональні і програмно-цільові підсистеми.

Регламентація структури управління передбачає розробку кількісних характеристик апарату управління і процедур управлінської діяльності.

Вона включає: визначення складу внутрішніх елементів базових підрозділів (бюро, груп і посад); визначення проектної чисельності підрозділів; розподіл задач і робіт між конкретними виконавцями; встановлення відповідальності за їх виконання; розробку процедур виконання управлінських робіт в підрозділах; розрахунки витрат на управління і показників ефективності апарату управління в умовах проектованої організаційної структури.

Такими чином, процес формування організаційної структури залізничного транспорту необхідно розпочати з формування загального структурного алгоритму та з розробки складу основних підрозділів і зв'язків між ними.

Так як ми пропонуємо саме процесно-орієнтовану структуру управління, то, насамперед, доцільно буде розбити всю діяльність підприємства на процеси. Доцільно звести їх до трьох напрямлень:

1) Основний процес. Так як предметом діяльності залізничного транспорту є перевезка вантажів та пасажирів, а також надання додаткових послуг, то основним процесом має бути процес до та після перевезення.

2) Обслуговуючі процеси при пасажирських залізничних перевезеннях. По перше це процес управління, так як для злагодженої роботи підприємства необхідні спеціалісти, які б координували та направляли роботу інших працівників. Наступний процес - комерційний, який є не менш важливим за попередній. Відповідальний за цей процес повинен організовувати роботу з аналізу ефективності використання різних каналів реалізації послуг; розробляти заходи щодо забезпечення конкурентноздатності послуг, що надаються дирекцією, проводити роботи щодо пошуку та залучення до співпраці потенційних клієнтів; здійснювати заходи з удосконалення роботи зі збуту. Наступним процесом є логістичний. Саме керівник цього процесу відповідає за ланцюг дій з надходження послуги до пасажирів.

3) Обслуговуючі процеси при вантажних залізничних перевезеннях. При цьому направленні процес управління теж грає важливу роль, з координацією робітників. Однак, найважливіші завдання тут грають: технічне обслуговування, поточні та капітальні ремонти рухомого складу.

Висновок. Таким чином, враховуючи вищенаведене, нова процесно-орієнтована структура управління створена шляхом внутрішніх спрощень та за рахунок зміни ієрархічного типу управління на адаптивний. Дана система управління, дозволить вирішення таких основних завдань залізничних підприємств, як:

- невідповідність організаційної структури управління залізничного транспорту умовам функціонування в ринковій економіці, тобто досить низької гнучкості (за рахунок створення адаптивної структури);

- повільний рух документів та інформації від однієї ланки управління до іншої, і, як наслідок, повільного прийняття управлінських рішень (за рахунок внутрішніх спрощень).

Розробка та вдосконалення процесно-орієнтованої структури управління залізничним транспортом враховує можливі зміни макроекономічних показників соціально-економічного розвитку України. Удосконалена структура управління відображає специфіку роботи залізничного підприємства, тобто, є підпорядкованою залізничному виробництву і його завданням. Також, необхідно відмітити, що забезпечення розвитку залізничного транспорту неможливо без удосконалення його структури управління.

Список літератури: 1. Концепція Державної Програми реформування залізничного транспорту: Затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2006 р. за № 651-р // Офіц. Вісник України. – 2007. - № 1. – С. 250. 2. *Аксененко Н.Е.* Железнодорожный транспорт в

2000 году: стратегия, задачи, перспективы // Железнодорожный транспорт. - 2000. - №2. - С. 2-8.

3. Административное право Украины. Учебник под. ред. *Кивалова С.В.* — Х.: «Одиссей», 2004. — 880 с.

4. *Бараиш Ю.С.* Види нових організаційних структур з управління залізничним транспортом в Україні // Залізничний транспорт України, 2006, №5, С. 49-53.

5. *Гусарова, Е.В.* Экономика и управление на железнодорожном транспорте : учеб. пособие / *Е.В. Гусарова, В.В. Комарова.* – Хабаровск : Изд-во ДВГУПС, 2008. – 109 с.

6. *Ейтутіс Г.Д.* Механізм управління підприємствами залізничного транспорту України з урахуванням регіональних умов // Залізничний транспорт України, 2006, №3, С. 18-21.

7. *Левцикий І.Е.* Реформирование железнодорожного транспорта Украины // Залізничний транспорт України, 2007, №4, С. 29-32.

Надійшла до редколегії 24.07.2012

УДК.658.152

В.Г. ЯКОВЕНКО, кафедра «ЕЗТ» Української державної академії залізничного транспорту, Харків
Т.О. ТИМОФЕСВА, кафедра «ЕЗТ» Української державної академії залізничного транспорту, Харків

СПЕЦИФІКА ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

Розглянуто основні фактори, що визначають специфіку інвестиційних проєктів на залізничному транспорті. Представлено основні положення оцінки ефективності інвестиційних проєктів.

Ключові слова: інвестиції, інвестиційна діяльність, інвестиційна політика, інвестиційні проєкти, залізничний транспорт.

Рассмотрены основные факторы, определяющие специфику инвестиционных проектов на железнодорожном транспорте. Приведены основные положения оценки эффективности инвестиционных проектов.

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционная деятельность, инвестиционная политика, инвестиционные проекты, железнодорожный транспорт.

The theoretical justification of the necessity and feasibility of application of insurance investment in Ukraine.

Keywords: investments, investment activity, investment policy, investment projects, railway transport.

Вступ. Інвестиційна політика держави має величезний вплив на розвиток капіталовкладень в країні, як приватних, так і державних. Саме вона формує так званий інвестиційний клімат держави. Хоча з боку держави й приділяється значна увага цьому питанню, однак на даний момент інвестиційна політика нашої держави слаба. Це обумовлено беззахисністю витрат бюджету на інвестиційні цілі.

Розвитку інвестиційної діяльності приділяється недостатньо уваги. Тому ті заходи, що направлені на підвищення розвитку інвестиційної діяльності (зниження

© В.Г. Яковенко, Т.О. Тимофесва, 2012