

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ СТРУКТУРОЮ ОЛЬШАНСЬКОЇ ФІЛІЇ ПРАТ «КИЇВ – ДНІПРОВСЬКЕ МППЗТ»

Представив д-р техн. наук, професор Д.В. Ломотько

Вступ і аналіз останніх досліджень.

У сучасних умовах ринку транспортних послуг залізниці України беруть на себе додаткові технологічні операції, які виконуються сумісно з перевезенням вантажів. При цьому виникли нові задачі, пов'язані з реалізацією логістичних принципів і удосконаленням структур, що займаються вантажною, комерційною і маркетинговою роботою. Конкурентоспроможність залізничного транспорту і залучення вантажів на транспорт багато в чому пов'язані з підвищенням рівня сервісного транспортно-логістичного обслуговування при взаємодії з клієнтурою. Організаційна структура управління філії ПрАТ «Київ – Дніпровське МППЗТ» повинна здійснювати планування і оптимізацію доставки вантажів, контролювати виконання графіка перевезення, надавати відповідну інформацію вантажовласникам [1]. За підрахунками фахівців, до 50 % собівартості деяких видів продукції є транспортними витратами. Тому їх зменшення, у тому числі – за рахунок оптимізації управління організаційною структурою – одне з основних завдань на теперішньому етапі.

Виклад основного матеріалу.

Загальна організаційна структура ПрАТ «Київ – Дніпровське МППЗТ» повинна розглядатися як логістична система верхнього рівня і складатися з логістичних систем окремих ППЗТ і їх структурних підрозділів. З метою підвищення якісних показників обслуговування вантажовласників при використанні логістичних

підходів до функціонування постає питання управління організаційною структурою Ольшанської філії ПрАТ «Київ – Дніпровське МППЗТ».

Останнім часом в нових популярних методиках використовується еволюційний підхід до удосконалення існуючих організаційних структур. Прикладом може бути методика створення стратегічно-орієнтованої організаційної структури за допомогою системи збалансованих показників [2]. Суть її полягає у визначенні набору показників діяльності в розрізі чотирьох напрямків: фінанси, відносини з клієнтурою, внутрішні процеси, навчання і кваліфікація персоналу. Відносно цього набору розглядається ціль функціонування і стратегія розвитку організаційної структури у вигляді вектору цілезазначення. Задача управління полягає в максимальному наближенні вектора цілезазначення до вектора цілі. Тому розглянемо процес управління організаційною структурою філії ПрАТ «Київ – Дніпровське МППЗТ» як логістичного центру у послідовності, що визначена узагальненим алгоритмом, наведеним на рис. 1.

Аналіз досвіду функціонування різних логістичних структур, сучасна спрямованість Кабінету Міністрів України (розпорядження № 809-р від 26.12.2003) у сфері підвищення якості обслуговування вантажовласників диктують основні підходи і цілі, на яких повинен базуватися процес управління структурою центру:

- висока культура, комплексність і швидкість транспортно-логістичного обслуговування;

Організація перевезень і управління на транспорті

- гнучка тарифна політика, яка повинна враховувати інтереси вантажовласників і промислового залізничного транспорту;

- поступовий перехід від традиційних методів з максимально можливим вико-

ристанням існуючих організаційних і технологічних структур;

- створення сприятливого іміджу ППЗТ як надійного партнера у вирішенні транспортних проблем клієнта.

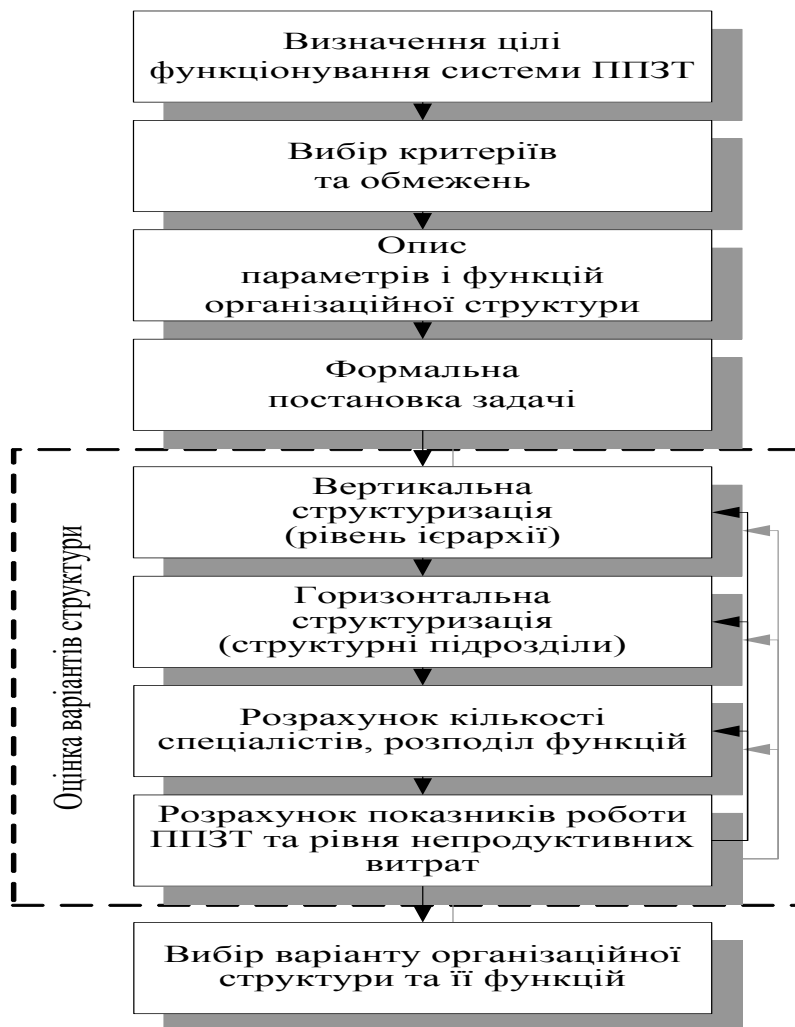


Рис. 1. Узагальнений алгоритм управління організаційною структурою

Як показано у [3], після визначення кінцевої цілі функціонування організаційна структура починає «прямувати» до неї по певній траєкторії, яка залежить від багатьох факторів. Завданням управління організаційною системою буде оцінка поточного стану виконання показників, ризику їх невиконання, а також близькості

їх рівня до критичної області, з якої досягнення цілі буде неможливо.

Якщо це розглянути у формальних термінах, то кінцеву ціль функціонування структури впродовж планового періоду часу $t_{пл}$ можливо подати у вигляді векторної функції приналежності

$$\widehat{R} = \left\{ \mu_{r_1}(R), \mu_{r_i}(R), \dots, \mu_{r_N}(R) \right\}, \quad (1)$$

де r_i – бажаний рівень виконання i -го показника, загальна кількість яких складає N ;

$\mu_{r_i}(R)$ – функція приналежності рівня виконання показника нечіткої множині \widehat{R} .

Кожний показник має обмеження $\forall i \in N \exists r_i \in R_i^*$, де R_i^* є множиною припустимих значень показника. Відхилення від бажаного рівня досягнення цілі позначимо $\overline{R} = 1 \Leftrightarrow \widehat{R}$. Таким чином, функція управління організаційною

структурою бути мати вигляд $\Psi(\widehat{R}) \rightarrow \max$. На першому етапі узагальнюючим показником роботи може бути вантажообіг філії, прибуток від її діяльності, економія ресурсів тощо.

Враховуючи ці підходи, запропоновано наступну схему організаційної структури філії (рис. 2), яка залежить від місцевих особливостей технології функціонування, обсягів переробки та інших факторів.

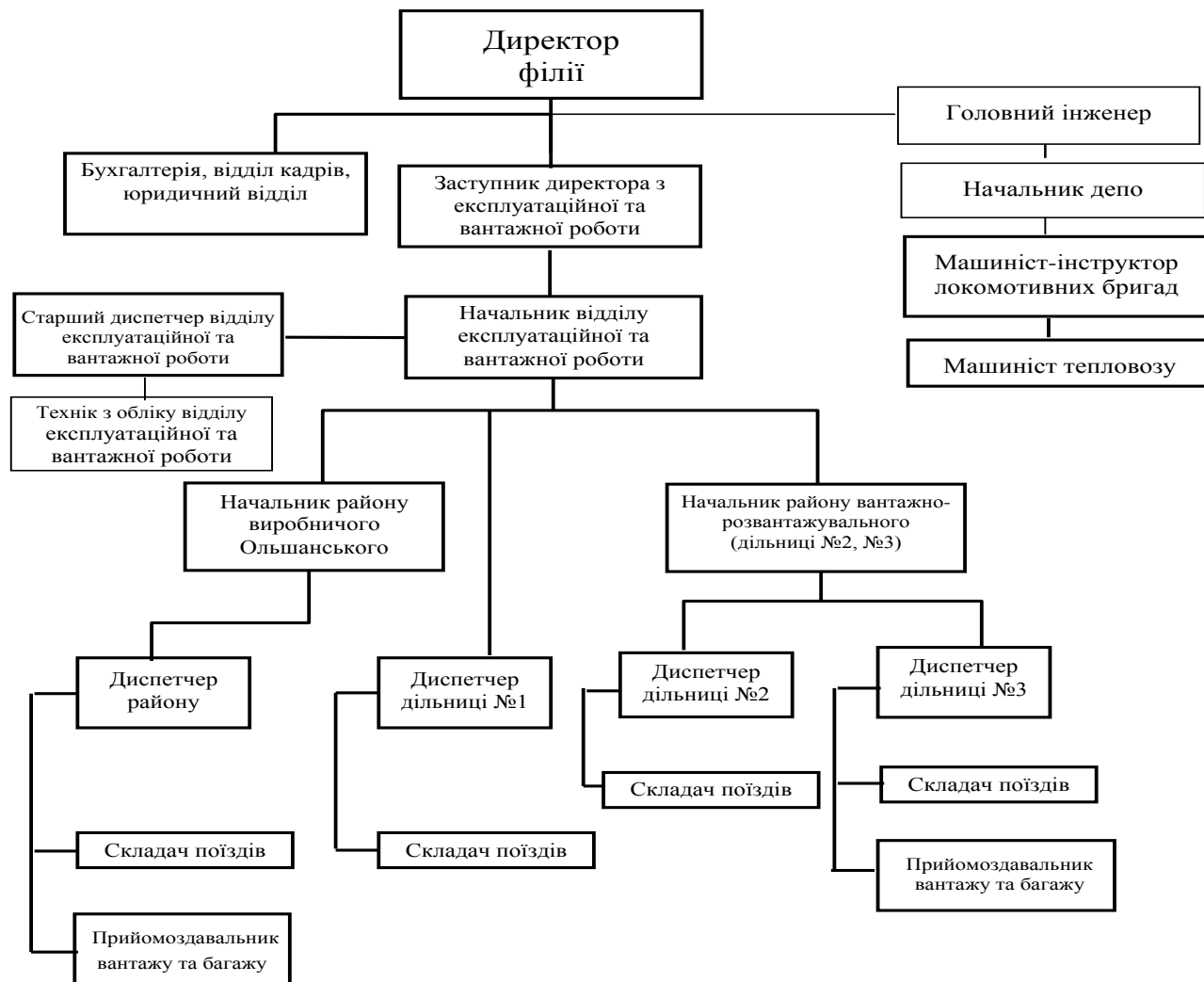


Рис. 2. Рекомендована організаційна структура Ольшанської філії

Ефективність функціонального розподілу між підрозділами всередині організаційної структури можливо оцінити наступним чином. Припустимо, що у структурі існує Z підрозділів. Оцінка роботи j -го підрозділу з виконання множини показників \widehat{R} має вигляд векторної функції приналежності нечіткої множини

$$\widehat{S}_j = \left\{ \mu_{s_{1j}}(R), \mu_{s_{2j}}(R), \dots, \mu_{s_{Nj}}(R) \right\},$$

де s_{ij} - рівень виконання i -го показника j -м підрозділом.

Оцінка ефективності підрозділу складе

$$\Delta_j = \left\{ \min \left[\mu_{r_1}(R), \mu_{s_1}(s) \right], \dots, \min \left[\mu_{r_N}(R), \mu_{s_N}(s) \right] \right\} = \widehat{R} \cap \widehat{S}_j. \quad (2)$$

Виходячи з цього ефективне управління організаційною структурою філії ПРАТ «Київ – Дніпровське МППЗТ» подамо цільовою функцією

$$\Delta = \bigcup_{j \in \{1; Z\}} a_j (\widehat{R} \cap \widehat{S}_j) \rightarrow \max,$$

де a_j – являє собою одиночну функцію Хевісайда, $a_j \in \{0, 1\}$, яка показує можливість ($a_j = 1$) або неможливість

($a_j = 0$) участі підрозділу у перерозподілі функціональних обов'язків.

Висновок. Подальший розрахунок конкретної кількості спеціалістів може бути здійснено за допомогою широко відомих методів на базі технологічних схем роботи і з використанням формальних методів. На базі розглянутої моделі можливо скорегувати існуючу організаційно-управлінську структуру з обслуговування клієнтури з метою підвищення ефективності її функціонування.

Список літератури

1. Техническая документация на систему автоматизации управленческих процессов ОАО «Киев-Днепровское МППЖТ» [Текст]: рукопись. Харьковский институт информационных технологий. – Харьков, 2003.
2. Norton D., Kaplan R. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. – Harvard University Press. – 1996. – 336 с
3. Ломотько, Д.В. Підвищення ефективності технології розподілу рухомого складу на полігоні [Текст]/ Д.В. Ломотько// Зб. наук. пр. ДонІІЗТ. – 2005. – Вип. 3. – С. 5.

Ключові слова: підприємство промислового залізничного транспорту, організаційна структура управління, ефективність, конкурентоспроможність.

Анотації

Організаційна структура управління філії ПАТ «Київ – Дніпровське МППЗТ» повинна здійснювати планування і оптимізацію доставки вантажів, контролювати виконання графіка перевезення, надавати відповідну інформацію вантажовласникам. Оскільки майже 50 % собівартості деяких видів продукції є транспортними витратами, необхідно виконувати заходи для їх зменшення, у тому числі – за рахунок оптимізації управління організаційною

структурою. В роботі запропоновано модель, на базі якої можливо скорегувати існуючу організаційно-управлінську структуру з обслуговування клієнтури з метою підвищення ефективності її функціонування.

Организационная структура управления филиала ПрАТ "Киев – Днепровское МППЖТ" должна осуществлять планирование и оптимизацию доставки грузов, контролировать выполнение графика перевозки, предоставлять соответствующую информацию грузовладельцам. Поскольку почти 50 % себестоимости некоторых видов продукции является транспортными расходами, необходимо выполнять мероприятия для их уменьшения, в том числе – за счет оптимизации управления организационной структурой. В работе предложена модель, на базе которой возможно скорректировать существующую организационно-управленческую структуру по обслуживанию клиентуры с целью повышения эффективности ее функционирования.

Organizational structure of the branch PrAT "Kiev - Dnipro MPPZT" should plan and optimize the delivery of goods, control the execution schedule transportation, provide relevant information to shippers. Since almost 50 cost of some products are transportation costs, it is necessary to carry out actions to reduce them, including - by optimizing the organizational structure. The paper presents a model, based on which it is possible to adjust the existing organizational and management structure to service clients in order to increase its efficiency.