

перебудовуватися, вміло користуватися мімікою та жестами, взагалі мати приємні манери. І головне – пам'ятати про час.

Діловий етикет регламентує специфіку мови промовця. Безумовно, стилістика мови, добирання прикладів, висловлювань, цитат, сентенцій залежать від особливостей аудиторії. Зрозуміло, що з різними цільовими групами необхідно говорити «різними мовами». Не можна однаково спілкуватися зі слухачами, викладачами, керівництвом навчального закладу, працівниками сфери обслуговування чи школярами. Кожна з них вимагає адаптації мови до своєї специфіки, і завдання оратора віднайти цю мову.

Література:

1. Бет С. Вважаю, що ви помиляєтесь (проте слухаю). Як вивести розмову з глухого кута. Vivat, Харків. 2020. 240 с.
2. Етика ділового спілкування / Т.Б. Гриценко та ін. Центр учб. літ., Київ. 2021. 344 с.
3. Ларрі К., Білл Г. Як розмовляти будь з ким, будь-коли і будь-де. Секрети успішного спілкування. Моноліт, Харків. 2019. 204 с.
4. Хоросhevський А. Промови, що змінили світ. Фоліо, Харків. 2021. 314 с.

Обруч Г. В.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки
та управління виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету залізничного транспорту*

ЕТАПИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Загострення соціальної та екологічної кризи у світі призвело до появи та поступового поширення ініціативи збалансованого зростання соціально-економічних систем. Вперше на глобальному рівні визначенням дієвих заходів виходу цивілізації з кризи і забезпечення її подальшого розвитку зайнялася ООН. Відтак за результатами Конференції з проблем навколишнього середовища ООН, проведеної в Стокгольмі в 1972 р., з'явилася відповідна декларація, що вперше визначила на глобальному рівні тісний взаємозв'язок між економічним зростанням і поглибленням екологічних і соціальних проблем. Слід відзначити, що саме активізація наукових досліджень у сфері екологічної та соціальної відповідальності і розроблення глобальних програм виходу з екологічної та соціальної криз суспільства стало поштовхом до започаткування нового етапу розвитку глобальної концепції збалансованого розвитку соціально-економічних систем (60–70 pp. XX ст.).

Період 80–90 pp. XX ст. ознаменувався застосуванням екосистемного підходу до забезпечення збалансованого розвитку соціально-економічних систем і формуванням на його основі глобальної парадигми збалансованого зростання. Цей період ознаменувався масштабною хвилею інституційних трансформацій як на глобальному рівні, так і в межах окремих країн. Зокрема

слід відзначити створення в 1992 р. Комісії ООН зі сталого розвитку і розроблення та схвалення Декларації Ріо-де-Жанейро щодо навколишнього середовища і розвитку, у межах якої сформовано загальний підхід і принципи збереження навколишнього середовища і забезпечення сталого розвитку.

У свою чергу, в Україні в цей час відбувалося формування нормативно-правових засад забезпечення збалансованого розвитку України як самостійної держави і розбудова інституцій, відповідальних за їх практичне впровадження. Формування політики розвитку підприємств залізничного транспорту України у свою чергу розпочалося з територіального розділення радянської залізничної системи і створення відокремлених залізниць, у т. ч. української залізниці. Крім формування установчих документів і визначення правил користування залізничною мережею, відбувалося і поетапне становлення соціальної та екологічної політики галузі. Слід вказати на затвердження Державної програми електрифікації залізниць на період 1994–2004 рр., реалізація заходів якої мала забезпечити зниження витрат паливних і мастильних матеріалів, перехід на електровозну тягу і зниження викидів шкідливих речовин в атмосферу.

Із розроблення міжнародних стандартів соціальної і екологічної відповідальності і формування корпоративних принципів збалансованого розвитку бізнес-суб'єктів, що лягли в основу формування стратегій і програм їх збалансованого зростання, розпочався наступний період 2000–2009 рр. Поступово відбувалася гармонізація законодавства України відповідно до загальноприйнятих норм і адаптація глобальних цілей у сфері збалансованого розвитку соціально-економічних систем шляхом затвердження Закону України «Про екологічний аудит», Комплексної програми реалізації на національному рівні рішень, прийнятих на Всесвітньому саміті зі сталого розвитку, на 2003-2015 рр., Плану дій «Україна – ЄС», що містить ініціативи щодо гармонізації національного законодавства з нормами та стандартами ЄС, забезпечення економічного, соціального та екологічного зростання країни. На залізничному транспорті було зафіксовано активізацію процесів реформування підприємств залізничної галузі, розвиток системи соціального захисту працівників і реалізацію еколого-орієнтованих заходів. Це знайшло відображення в затвердженні Державної програми реформування залізничного транспорту і безпосередньо Стратегії розвитку залізничного транспорту на період до 2020 р.

Переосмислення принципів збалансованого розвитку соціально-економічних систем на засадах інтелектуалізації, екологізації та соціальної інклюзивності економічного зростання країн є характерним для періоду 2010–2015 рр. Зокрема визначені у рамках Стратегії сталого розвитку ЄС «Європа 2020» пріоритети збалансованого розвитку соціально-економічних систем активізували процеси перегляду національних стратегій і програм забезпечення збалансованого розвитку з урахуванням цих принципів. Такі зміни зокрема зафіксовано на рівні окремих країн-учасниць вказаного об'єднання, у т. ч. Німеччини, Франції, Норвегії, Чехії, Угорщини, Швейцарії, Нідерландів тощо.

Для України на цьому етапі характерною була реалізація фрагментарних ініціатив щодо збалансованого розвитку соціально-економічних систем,

зокрема в рамках співробітництва з країнами ЄС. Зокрема важливою подією стало затвердження Стратегії державної екологічної політики України на період до 2020 р., що визначила мету, принципи, стратегічні цілі та завдання й інструменти реалізації національної екологічної політики. У соціальній сфері також затверджено низку ініціатив, зокрема Закони України «Про зайнятість населення», «Про соціальний діалог в Україні» тощо. Попри це очевидно є відсутність комплексної стратегії збалансованого розвитку країни і плану заходів щодо її реалізації, посилення розриву між Україною і розвиненими країнами в напрямі досягнення цілей збалансованого зростання.

У контексті дослідження слід вказати, що для підприємств залізничного транспорту цей період виявився досить складним, оскільки національній економіці так і не вдалося стабілізувати її фінансово-економічний стан після світової кризи 2008 р. Ускладнювала ситуацію і реалізація складних реформаційних змін у залізничній галузі, що фактично розпочалися з прийняття на початку 2012 р. Закону України «Про особливості утворення акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування», що і визначив основні засади реалізації корпоративних реформ у галузі. Згодом у 2014 р. відбулося безпосередньо формування нового корпоративного утворення – ПАТ «Українська залізниця», що супроводжувалося вагомими організаційними та фінансово-економічними змінами. Не дивлячись на вкрай складні умови для дотримання вимог соціально- та еколого-відповідального господарювання, підприємствами залізничного транспорту реалізовувалася політика збереження досягнутого рівня їхньої соціальної і екологічної збалансованості.

Починаючи з 2016 р. і донині відбувається формування нової парадигми збалансованого розвитку соціально-економічних систем на принципах цифрової коадаптації і колаборації. Вказані принципи лягли в основу більшості національних стратегій та програм збалансованого розвитку соціально-економічних систем і зумовили поглиблення міждержавного партнерства країн у цьому напрямі. Україна, у свою чергу, на сьогодні дотримується стратегічного підходу до збалансованого розвитку соціально-економічних систем та ініціює впровадження окремих цифрових елементів в цьому напрямі.

Безпосередньо для підприємств залізничного транспорту 2015 р. також виявився знаковим з точки зору державної реєстрації ПАТ «Укрзалізниця» і схвалення статуту його діяльності, а також затвердження Стратегічного плану розвитку залізничного транспорту на період до 2020 р., що визначив зміну бізнес-моделі управління галуззю і формування конкурентного ринку залізничних перевезень. Надалі, ґрунтуючись на його положеннях, у 2017 р. презентовано Стратегію розвитку ПАТ «Укрзалізниця» на 2017–2021 рр., а у 2019 р. – оновлену стратегію на період 2019–2023 рр. Однак, незважаючи на затвердження стратегічно важливих ініціатив щодо реалізації реформаційних змін у галузі, їх впровадження виявилось вкрай складним завданням і відбувалося уповільненими темпами, внаслідок чого відбулося занурення підприємств у системну кризу і поглиблення проблем їх функціонування.

Звичайно в таких складних для галузі умовах організаційної перебудови, втрати власних потужностей, розміщених на непідконтрольній країні

території, у т. ч. стратегічно важливих для галузі виробничо-ремонтних об'єктів, і загалом падіння обсягів вантажних перевезень і погіршення фінансово-економічних показників діяльності підприємств залізничного транспорту питанням дотримання умов соціально- та еколого-відповідального господарювання приділялася неналежна увага. Попри незначне підвищення заробітної плати і виплати матеріальної винагороди за підсумками року, зберігається тенденція порушення норм галузевої угоди, невідповідності умов праці нормам з охорони праці, скорочення об'єктів соціальної інфраструктури, зниження мотиваційної функції заробітної плати і втрати престижу професії залізничника. Також знижується лояльність споживачів до послуг залізничного транспорту, що зумовлено постійним підвищенням тарифів при одночасному погіршенні якості послуг, що виражається в порушенні термінів доставки, почастішанні випадків грабіжництва, зниженні рівня безпеки і збереженості вантажів тощо.

Отже, сучасний етап еволюції концепції збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту пов'язаний із визначенням стратегічних орієнтирів їх зростання і позиціонуванням підприємств галузі як соціально- і еколого-відповідальних суб'єктів. Однак, зважаючи на світові тенденції сталого розвитку соціально-економічних систем, слід акцентувати увагу на доцільності врахування при розробленні концепції збалансованого зростання вітчизняних підприємств залізничного транспорту таких сучасних принципів її побудови як цифрова коадаптація та колаборація. Останні представляють собою процес спільної діяльності та взаємоадаптації економічних суб'єктів для досягнення загальних цілей на основі обміну знаннями, ідеями, технологіями за рахунок використання новітніх цифрових рішень, що виступають базисом розширення можливостей і каналів комунікації підприємств зі стейкхолдерами, у т. ч. працівниками, клієнтами, партнерами, суспільством, державою, у процесі досягнення спільних економічних, соціальних та екологічних цілей.

Таким чином, цифровізацію на сьогодні можна розглядати як ефективний інструмент реалізації якісних трансформацій на підприємствах залізничного транспорту, застосування якого сприяє досягненню економічних, соціальних та екологічних цілей їх розвитку. З огляду на це з метою гармонізації цілей та інструментів забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту відповідно до глобальних тенденцій доцільним є доповнення традиційного інструментарію збалансованого зростання підприємств галузі новітніми цифровими рішеннями у сфері розвитку залізничного транспорту.