

І тому, на основі проведеного дослідження, слід провести на підприємстві наступні заходи:

- розробити систему покращення управління персоналом у культурному вимірі;

- для вдосконалення управління необхідно замінити відділ кадрів на підприємстві на службу персоналу;

- на основі визначення показників руху і постійності кадрів скласти на п'ятилітній період схеми можливих переміщень співробітників у посаді в організаційній структурі підприємства з урахуванням очікуваних вакансій;

- налагодити субординаційні зв'язки - стосунки підпорядкування працівників "згори до низу", та координаційних зв'язків - узгодження різнорідних за положенням і рівнем управління, а також малих управлінських інтересів.

УДК 005.336.1:656.2

## **КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ**

**Дейнека О.Г.**

*д.е.н., професор*

**Крихтіна Ю.О.**

*к.е.н., доцент*

*Український державний університет залізничного транспорту*

*м. Харків, Україна*

*JEL classification: M11*

Так склалося, що залізнична галузь в будь-які часи історичного розвитку мала статус стратегічно важливого для держави перевізника. Це завжди було обумовлено низкою факторів. По-перше, важливою роллю залізниць в забезпеченні національної безпеки та обороноздатності; а, по-друге, виключною роллю залізничного транспорту в сполученні галузей національної економіки. Зважаючи на це, залізнична галузь повсякчас відчувала особливий адміністративний вплив держави на здійснення виробничо-господарської діяльності. В умовах, коли взаємини держави і суспільства все більш трансформуються від жорсткого централізованого адміністрування в бік відкритого, прозорого, демократичного управління, а також в умовах подальшого реформування залізничної галузі з метою інтеграції її до міжнародної транспортної інфраструктури, а також глобалізації національної економіки, все більш актуальними стають

питання щодо уточнення та деталізації методологічного інструментарію оцінки ефективності управління залізницями.

Проводячи аналітичне дослідження світового досвіду щодо оцінки ефективності управління на залізничному транспорті, можна відмітити, що більшість науковців присвячують свої роботи удосконаленню оцінки ефективності використання певних ресурсів (трудових, енергетичних тощо) [1-4].

Оцінюючи ефективність управління на залізницях України не можливо оминати аналіз основних показників роботи галузі, бо саме вони характеризують результати реалізації управлінських впливів. Аналіз публічної звітності щодо результатів роботи українських залізниць [5] свідчить про значні коливання в обсягах їх роботи.

Не зважаючи на кризові явища в економіці держави, залізниці продовжують нарощувати експлуатаційну довжину колії, що має на меті покращення інфраструктури залізничної галузі задля інтеграції до Європейської спільноти та глобалізації національної економіки.

Стан основних показників діяльності залізниць наочно демонструє погіршення їх динаміки. Це свідчить про доцільність удосконалення управління залізничною галуззю України у напрямку підвищення ефективності.

Отже, з проведеного огляду наукових публікацій щодо оцінки ефективності управлінських впливів на діяльність залізничної галузі, можна зробити висновок про їх значне розмаїття та обмежену кількість досліджень, щодо комплексної оцінки ефективності управління залізничним транспортом.

Отже, що узагальнююча оцінка ефективності управлінських впливів на діяльність залізничної галузі має персоніфікувати в собі наступну сукупність найважливіших часткових показників:

- суспільна ефективність;
- функціональна ефективність;
- економічна ефективність.

Більш докладно про складові узагальнюючого показника ефективності управлінських впливів на діяльність залізничної галузі викладено в роботі [6].

У якості часткових критеріїв оцінки суспільної ефективності управління на залізничному транспорті доцільно виокремлювати:

- ступінь задоволення вимог та очікувань споживачів від якості транспортної послуги;
- ступінь задоволення персоналу умовами перебування в організації.

Оцінювання ступеню задоволення вимог та очікувань споживачів від якості транспортної послуги здійснюється через задоволення пасажирів

якістю обслуговування, зручністю розкладу, часом перебування в поїзді, періодичністю руху, впровадженням нових маршрутів тощо), а також можливості галузі щодо задоволення таких очікувань.

Оцінювання ступеню задоволення персоналу організації умовами перебування в організації здійснюється через задоволення робітників престижем організації та виконуваної роботи, соціальною захищеністю, оплатою праці, можливістю кар'єрного росту, а також через впевненість в майбутньому перебуванні співробітників в межах організації тощо.

Для вимірювання суспільної ефективності переважно застосовуються методи експертної оцінки. Нажаль, результати такої оцінки несуть в собі певну суб'єктивність, що обумовлює ймовірнісний та варіативний характер в залежності від фокус-групи споживачів та експертів, які залучалися до процесу оцінки, влучності формулювання актуальних для залізничної галузі питань, комунікаційних перешкод тощо.

До критеріїв оцінки функціональної ефективності управління на залізничному транспорті можна віднести відповідність рішень функціональним цілям і завданням управління на залізничному транспорті, досягнення оптимальних результатів у рамках вимог державного регулювання галузі, відповідність рішень очікуванням конкурентів. Об'єктом оцінювання даного критерію виступає діяльність залізничного транспорту відповідно покладених на нього функцій. Для вимірювання функціональної ефективності також застосовуються переважно методи експертної оцінки.

Критеріями оцінки економічної ефективності управління на залізничному транспорті традиційно виступає забезпечення максимізації прибутковості вантажних перевезень та мінімізація втрат від здійснення пасажирських перевезень при раціональному використанні ресурсів галузі. Об'єктами оцінювання для даного критерію виступають фінансові результати управлінських впливів, що виникають при здійсненні фінансово-господарської діяльності.

Дослідження інструментів оцінки ефективності управління на залізничному транспорті створює умови для проведення якісного системного та комплексного аналізу управлінських впливів на функціонування залізниць, що стане підґрунтям для прийняття доцільних управлінських рішень щодо реформування та інтеграції національної залізничної мережі до міжнародної транспортної інфраструктури.

### *Література*

1. Бараш Ю. С. Управління залізничним транспортом країни [Текст]: 2-е вид., перероб. і доп. / Ю. С. Бараш. – Дніпропетровськ, 2006. – 259 с.

2. Дикань В.Л. Ефективність роботи транспортної системи України в умовах глобалізації економічних систем / В.Л. Дикань, М.В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук. – практ. статей.– Харків, 2011. – Вип. 33. – С. 13-19.

3. Кириленко О.М. Забезпечення ефективності функціонування малодіяльних ділянок ПАТ «Укрзалізниця» / О.М.Кириленко // дис. на здобуття наукового ступеню докт. екон. наук за спеціальністю 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». – Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені акад. В. Лазаряна. – Інститут проблем ринку та економіко- екологічних досліджень НАН України. – Одеса, 2018. – 412 с.

4. Сінгаєвська М. П. Економічна ефективність на підприємствах залізничного транспорту // Проблеми інформатизації та управління. – 2005. – № 13. – С. 105 – 113.

5. Довідник основних показників роботи регіональних філій ПАТ «Українська Залізниця». – К. : Управління статистики ПАТ «Українська Залізниця», 2018. – 40 с.

6. Дейнека О.Г., Семенцова О.В., Васильєв О.Л. Підходи до визначення ефективності публічного адміністрування залізничної галузі // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Х.: УкрДУЗТ, 2017. – № 59. – С. 204 – 207.

УДК 658.589

## **ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО СТІЙКИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ**

**Кузнецова І. О.**

*д.е.н., професор*

*Одеський національний економічний університет*

*JEL classification: D41*

Прихід на вітчизняний ринок могутніх глобальних компаній докорінно змінив умови й способи ведення бізнесу та поставив проблему формування стійких конкурентних переваг вітчизняних підприємств. Засновком їх адаптивної дифузії в конкурентне середовище за умов швидкоплинних змін зовнішнього середовища стає конкуренція не тільки товарів і послуг, а й інноваційних способів управління.

В останнє десятиріччя домінуючою парадигмою з питань формування конкурентних переваг став ресурсний підхід завдяки якому в широкий науковий обіг було введено поняття „ключова здібність