

УДК 332.72:656.2

Масалигіна В.В.*кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління державними і корпоративними фінансами
Українського державного університету залізничного транспорту***Журавель К.В.***кандидат економічних наук,
начальник Служби з управління майновими і земельними ресурсами
Регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Укрзалізниця»***Masalyhina Viktoriia***Candidate of Sciences (Economics),
Associate Professor of the Department of Public
and Corporate Finance Management
Ukrainian State University of Railway Transport***Zhuravel Kyrylo***Candidate of Sciences (Economics),
Chief of the Department of Property
and Land Resources Management of the
Regional Branch «Southern Railway» JSC «Ukrzaliznytsya»*

ВИБІР ОСНОВНИХ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НЕРУХОМИМ МАЙНОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

SELECTION OF BASIC THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF AN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEM OF REAL ESTATE PROPERTY OF RAILWAY TRANSPORT

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено та систематизовано трактування понять таких економічних категорій, як «управління», «ефективність», «ефективність управління», «управлінські рішення», які є надбанням сучасної економічної науки. Додовнено їхній зміст і надано розширені формулювання зазначених економічних категорій стосовно нерухомого майна, розкрито їх сутність у сфері управління нерухомістю на залізничному транспорті. Науково обґрунтовано вибір теоретико-методичного підходу до утворення системи управління нерухомим майном залізничного транспорту, який засновано на синтезі системного та цільового підходів. Доведено, що за допомогою вибраного підходу можливо здійснити структурування стратегічних цілей управління об'єктами нерухомого майна залізничного транспорту, сформувати принципову схему управління його комерційним нерухомим майном. Зазначено, що такий підхід забезпечує досягнення визначених стратегічних цілей, передбачає систематичне прийняття рішень та їх виконання, пошук найбільш ефективних і обґрунтованих управлінських рішень щодо розпорядження нерухомістю, становить науково-методичну основу утворення ефективної системи управління об'єктами нерухомого майна на залізничному транспорті з урахуванням її спеціалізованого характеру.

Ключові слова: управління, ефективність, ефективність управління, управлінські рішення, нерухоме майно, залізничний транспорт, нерухомість.

АННОТАЦИЯ

В статье исследованы и систематизированы существующие трактовки понятий таких экономических категорий, как «управление», «эффективность», «эффективность управления», «управленческие решения», которые являются достоянием современной экономической науки. Дополнено их содержание и представлены расширенные формулировки указанных экономических категорий относительно недвижимого имущества, раскрыта их сущность в сфере управления недвижимостью на железнодорожном транспорте. Научно

обоснован выбор теоретико-методического подхода к созданию системы управления недвижимым имуществом железнодорожного транспорта, основанный на синтезе системного и целевого подходов. Доказано, что с помощью выбранного подхода можно осуществить структурирование стратегических целей управления объектами недвижимого имущества железнодорожного транспорта, сформировать принципиальную схему управления его коммерческим недвижимым имуществом. Указано, что такой подход обеспечивает достижение определенных стратегических целей, предполагает систематическое принятие решений и их выполнение, поиск наиболее эффективных и обоснованных управленческих решений по распоряжению недвижимостью, составляет научно-методическую основу формирования эффективной системы управления объектами недвижимого имущества на железнодорожном транспорте с учетом ее специализированного характера.

Ключевые слова: управление, эффективность, эффективность управления, управленческие решения, недвижимое имущество, железнодорожный транспорт, недвижимость.

ANNOTATION

The railway industry has many specific features related to the provision of the transport process, the structure of its real estate. In this regard, many theoretical and methodological issues on the management and efficient use of real estate of transport enterprises in the current economic conditions have not been fully reflected either in the economic literature, nor in legislative acts, or in instructional and methodological materials used in practice. These circumstances justify the expediency of this study and determine its relevance in the theoretical and practical aspects. The article examines and systematizes the existing interpretations of the concepts of such economic categories as "management", "efficiency", "management efficiency", and "management solutions", which are the property of modern economics. Their content was supplemented and extended formulations were presented to the indicated economic categories regarding real estate, their essence in the field of real estate management in railway transport was disclosed. It has

been established that a management decision in the field of real estate management is the choice of the best, from an economic point of view, option for managing a specific real estate object, which ensures maximum efficiency of management actions in accordance with the goal and specific management tasks based on their economic justification the results of the use of modern methods of analysis, forecasting, modeling and optimization, taking into account the complex relationship right information, organizational, psychological, technical and other aspects of this decision. The choice of a theoretical and methodological approach to the creation of a real estate management system for railway transport, based on a synthesis of systemic and target approaches, is scientifically substantiated. It is proved that with the help of the selected system-target approach it is possible to structure the strategic goals of real estate management of railway transport, to form the concept of managing its commercial real estate property. It is stated that such an approach ensures the achievement of certain strategic goals, involves systematic decision-making and their implementation, finding the most effective and reasonable management decisions on real estate management, forms the scientific and methodological basis for the formation of an effective system for managing real estate objects in railway transport, taking into account its specialized nature.

Key words: management, efficiency, management efficiency, management decisions, real estate, railway transport, real estate.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Відповідно до Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010–2019 рр., в Україні здійснюється поетапне вирішення комплексу ключових завдань, пов'язаних з удосконаленням системи управління галуззю.

Особливе місце в процесах реформування та розвитку галузі належить вирішенню значного кола завдань, пов'язаних із формуванням майнового комплексу залізниць, утворенням та реалізацією ефективних інструментів управління нерухомим майном.

Паралельний розвиток ринку нерухомості, зростання конкуренції у сфері транспортних послуг дають можливість розвитку альтернативних напрямів бізнесу та інвестування в об'єкти нерухомості залізничного транспорту, що також потребують обґрунтування вибору найкращих форм управління галузевою нерухомістю.

Залізнична галузь має багато специфічних особливостей, пов'язаних із забезпеченням транспортного процесу, структурою її нерухомого майна. Характерними ознаками об'єктів нерухомого майна залізничного транспорту є специфічність конструктивних рішень, великі розміри, її спрямованість на безпосереднє обслуговування, ремонт, зберігання вагонів, локомотивів і багатьох інших основних та допоміжних засобів забезпечення процесу перевезень. Ця специфіка вказує на потреби у цій нерухомості тільки для сфери залізничної галузі.

Нерухоме майно залізничного транспорту є багатофункціональним і відображає складну інфраструктуру галузі. Через масштабність і багатофункціональність інфраструктури залізничного транспорту їй належить велика кількість будівель різного призначення. У нерухомому майні залізничного транспорту існують будів-

лі практично всіх сегментів ринку нерухомості (виробничі, допоміжні, цивільні будівлі і споруди), в яких можна здійснювати виробничу, комерційну, соціальну й іншу діяльність, спрямовану на отримання доходу, зростання перевезень і надання послуг, соціальну підтримку працівників та інші потреби залізничної галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. У наукових дослідженнях і публікаціях останніх років у залізничній галузі головна увага приділяється теоретичним і практичним проблемам реформування залізничного транспорту загального користування та вдосконаленню системи управління транспортною галуззю. Вирішенню цих проблем присвячено роботи відомих вітчизняних науковців у сфері залізничного транспорту: Ю. Бараша [1], О. Дейнеки [2], В. Диканя [3], Л. Калініченко [4], М. Макаренка [5], В. Овчинникової [6], І. Токмакової [7], В. Яновської [8] та ін.

У наукових дослідженнях головними проблемами визначено недосконалість системи організації управління на залізничному транспорті, необхідність її реформування, залучення зовнішніх інвестицій у залізничну галузь, проте майже зовсім не виділяється проблема ефективного управління об'єктами нерухомості залізничного транспорту.

Слід відзначити, що різноманітні питання економіки та управління нерухомим майном, постійно знаходяться у колі наукових інтересів вітчизняних учених А. Асаула [9], О. Гненного [10], О. Драпиковського [11], В. Кучеренка [12] та ін., роботи яких є теоретичною основою дослідження проблем нерухомості та її управління.

Разом із тим багато теоретичних і методичних питань з управління й ефективності використання нерухомого майна підприємств транспорту в нинішніх економічних умовах не знайшли достатньо повного відображення ні в економічній літературі, ні в законодавчих актах, ні в інструктивно-методичних матеріалах, що використовуються на практиці.

Відзначені обставини обґрунтовують доцільність проведення даного дослідження та визначають його актуальність у теоретичному і практичному аспектах.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою роботи є детальне дослідження та систематизація існуючих трактувань понять таких економічних категорій, як «управління», «ефективність», «ефективність управління», «управлінські рішення», які є надбанням сучасної економічної науки, та на їхній основі формування науково обґрунтованого теоретико-методичного підходу до утворення ефективної системи управління нерухомим майном залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Серед науковців не існує однозначності в поглядах щодо трактування сутності

економічних категорій «управління», «ефективність», «ефективність управління», «управлінські рішення».

Термін «управління», як і більшість інших наукових термінів, має не одне, а кілька значень, які різняться за своїм змістом та обсягом. Аналіз трактувань цієї економічної категорії, наданих Л. Христенко [13], свідчить, що найпоширенішими з них є визначення управління як управлінської діяльності або як процесу для досягнення цілей діяльності підприємства, або як системи, що складається з низки підсистем.

Найбільш поглиблено і детально зміст економічних категорій «управління», «ефективність», «ефективність управління» та їх трактування окремими авторами було систематизовано у дослідженні Л. Христенко [13].

У спеціальній економічній літературі з менеджменту, як зазначає Л. Христенко, найбільш поширено використання шістьох підходів до визначення поняття «управління»: управління як мистецтво; управління як наука; управління як функція; управління як процес; управління як люди, які управляють організацією; управління як орган або апарат управління. Розглядаючи різні підходи до визначення управління, стає очевидним, що більшість із них має вузьку спрямованість і розглядає управління з окремих боків або аспектів цієї діяльності. Особливої уваги заслуговує підхід до управління як науки, що, своєю чергою, складається з низки вчень і підходів. Так, на сучасному етапі розвитку теорії управління поширення набули процесний, системний і ситуаційний підходи до управління.

Для обґрунтування вибору підходу, який найбільше відповідає вирішенню завдання з оцінки ефективності управління нерухомим майном, проаналізовано сутність кожного з визначених підходів на основі їх порівняння з метою виявлення позитивних і негативних боків (табл. 1).

Аналіз наведених характеристик призводить до висновку, що єдиним підходом до визначення поняття управління, що дасть змогу вирішити поставлені в роботі завдання, є системний підхід, який передбачає пошук найбільш ефективних способів досягнення поставлених цілей і прийняття обґрунтованих рішень на основі оцінки й аналізу всіх складових елементів.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика сучасних підходів до управління [13; 14]

Підхід до управління	Сутність підходу	Позитивні боки	Негативні боки
<i>Процесний підхід</i>	Управління – це сукупність управлінських дій, пов’язаних із виявленням проблем, пошуком та організацією виконання прийнятних рішень, цюлогічно поєднуються одна з одною, щоб забезпечити досягнення поставлених цілей шляхом перетворення ресурсів на «вході» у продукцію чи послуги на «виході» системи.	1. Деталізація процесу управління на окремі складники. 2. Конкретизація змісту всіх видів управлінської діяльності. 3. Встановлення послідовності та взаємозв’язку функцій управління у просторі й часі.	1. Недостатність вивчення людської поведінки. 2. Невизначеність загальної кількості функцій. 3. Розгляд управління тільки з боку управляючої підсистеми. 4. Відсутність зв’язку із зовнішнім середовищем.
<i>Системний підхід</i>	Управління – не є процес, а система управління, механізм, що забезпечує цей процес. Системна методологія є найбільш упорядкованою, надійною основою для управління складними сферами взаємозалежної діяльності, що дає змогу розкривати й аналізувати складові компоненти системи та послідовно поєднувати їх одна з одною. За даного підходу виходять із того, що будь-яке підприємство є відкритою системою, кожен з елементів якої має свої визначені й обмежені цілі. Відповідно до цього, завдання управління зводиться до інтеграції системоутворюючих елементів, що мають властивість утворювати та підтримувати цілісність власного існування у зовнішньому середовищі.	1. Розгляд підприємства як складної системи з конкретними елементами. 2. Виділення суб’єктів та об’єктів управління. 3. Виділення загальних чинників зовнішнього середовища та універсальних властивостей системи управління.	1. Узагальнення чинників зовнішнього середовища та універсальних властивостей системи управління. 2. Невраховування стану об’єкта управління. 3. Невизначеність у структурі та кількості елементів системи.
<i>Ситуаційний підхід</i>	Даний підхід має узгодити накопичені теоретичні уявлення про управління з різними ситуаціями, що виникають у визначеному середовищі і впливають на діяльність підприємства або його структурних ланок. Управління – це система, яка забезпечує процес управління у конкретній ситуації за певних індивідуальних умов функціонування підприємства.	1. Передбачення використання індивідуальних властивостей системи управління. 2. Враховування конкретних ситуацій в діяльності. 3. Ефективність під час антикризового управління.	1. Суб’єктивізм під час визначення чинників впливу на управління. 2. Відсутність єдиних критеріїв виміру чинників. 3. Невизначеність впливу зовнішнього середовища, що ускладнює систему управління.

Конкретизуючи загальне визначення управління, можна розвинути його в такі елементи по відношенню до діяльності з управління нерухомістю: управління – комплекс заходів (функцій), які повинні бути реалізовані для досягнення поставленої мети; управління – цілеспрямований перехід об'єкта з початкового стану до заданого в умовах, що змінюються, здійснюваний деяким кращим способом; управління – вибір найкращого варіанта з можливих (найкращого варіанта використання об'єкта, найкращої організаційної структури, найкращої організації управління та ін.).

Указані визначення не є альтернативними, вони відображають різні аспекти управління і взаємодоповнюють один одного. Управління нерухомістю підпорядковується загальним законам управлінської діяльності і передбачає виконання вказаних функцій як складовий елемент системи управління.

Водночас через специфіку нерухомості як об'єкта управління управління нерухомістю має й свої особливості. Перш за все, оскільки нерухомість є одним із різновидів власності, на неї розповсюджуються загальні положення з управління власністю. Власність є одночасно суб'єкт-суб'єктним і суб'єкт-об'єктним відношенням. Що стосується управління власністю як управління об'єктами власності, то в його межах доцільно виділити, зокрема, такі напрями: управління нерухомістю, управління фінансовими ресурсами, управління нематеріальними активами (інтелектуальною власністю).

Управління нерухомістю, таким чином, є одним із видів управління власністю і повинне бути підлеглим інтересам власника. Управління нерухомістю покликане забезпечити максимальну ефективність використання нерухомості відповідно до інтересів власника.

Незалежно від форми управління основними елементами системи управління нерухомістю є об'єкт управління, суб'єкт управління і зовнішнє середовище. Суб'єкт управління впливає на об'єкт управління за допомогою управляючих дій, основою яких є управлінські рішення.

Визначимо сутність поняття «управлінське рішення» у сфері управління нерухомістю. Теорія прийняття та обґрунтування управлінських рішень розвинута достатньою мірою, проте управлінські рішення у системі управління нерухомістю розглянуто недостатньо повно. Оскільки управлінське рішення є центральним моментом усього процесу управління, зупинимося на даному моменті більш детально і виділимо особливості управлінських рішень у системі управління нерухомістю.

В економічній літературі, як свідчить Л. Христенко [13], зустрічаються такі визначення терміна «управлінське рішення»: «рішення – це один із необхідних моментів вольової дії і способів її виконання. Вольова дія припускає попереднє усвідомлення мети і засобів дії, уявне здійснення дії, передумання фактичної дії,

уявне обговорення підстав, що говорять за або проти його виконання. Цей процес закінчується прийняттям рішення»; «рішення – це довільний акт вибору варіанта в людській поведінці»; «рішення – це дія керівництва, що веде до вирішення суперечності і зміни ситуації»; «рішення – це акт цілеспрямованої зміни ситуації, дозволу, формула дій, варіант дії».

Усі ці визначення розглядають управлінське рішення з позиції впливу на ситуацію особи, що приймає рішення, тобто результату розумової діяльності людини. Це, безумовно, один із найважливіших аспектів терміна «управлінське рішення», оскільки саме від конкретної особи, керівника, залежить вибір управлінського рішення.

Крім того, деякі автори відзначають також правові, інформаційні, організаційні, психологічні, логічні і технічні аспекти управлінського рішення. Таким чином, можна зробити висновок, що проблема прийняття рішень – це результат комплексного узгодження різних аспектів: правового, інформаційного, організаційного, психологічного, технічного та ін., заснований на економічно ефективному виборі однієї з можливих альтернатив розвитку подій.

Ураховуючи багатогранність нерухомості як об'єкта управління, проблема прийняття рішень постає ще складнішою та вимагає постійної уваги й урахування всіх аспектів управлінського рішення. Синтезуючи різні аспекти управлінських рішень стають способом постійної дії керуючої системи на керовану (суб'єкт на об'єкт управління), що, врешті-решт, призводить до досягнення поставленої мети.

Управлінське рішення виступає в ролі сполучної ланки між системою «об'єкт управління – суб'єкт управління», без якого дана система ефективно функціонувати не може.

Предметом аналізу даної роботи є управлінські рішення, тобто рішення з вибору найкращого з економічного погляду варіанта дій (оптимального) в процесі управління нерухомістю з низки альтернатив, спрямованого на досягнення певної мети.

Із цього погляду можна дати таке визначення управлінського рішення у сфері управління нерухомістю: управлінське рішення у сфері управління нерухомим майном – це вибір найкращого з економічного погляду варіанта дій управляючого конкретним об'єктом нерухомого майна, який забезпечує максимальну ефективність управлінських дій відповідно до поставленої мети та певних завдань управління, заснований на їх економічному обґрунтуванні за результатами використання сучасних методів аналізу, прогнозування, моделювання та оптимізації з урахуванням комплексного взаємозв'язку правового, інформаційного, організаційного, психологічного, технічного та інших аспектів цього рішення.

Від того, наскільки продумано і ґрунтовно підготовлено управлінське рішення, залежить

не тільки ступінь ефективності управляючої дії органу управління (керівника, управляючої компанії) на об'єкт управління (нерухомість), а й організація виконання управлінських рішень і контроль над їх виконанням. Іншими словами, від якості підготовки управлінських рішень залежать ефективність діяльності управляючої компанії (керівника) та ефективне використання об'єкта управління.

Оскільки сутність поняття «управління» полягає у спрямованості керованого об'єкта на досягнення поставлених цілей, то однією з характеристик його результативності має бути ефективність як ступінь досягнення поставлених цілей.

Ефективність є однією з ключових категорій економіки, що безпосередньо пов'язана з досягненням кінцевої мети розвитку як суспільного виробництва у цілому, так і кожного окремого підприємства. Детальний аналіз і систематизацію підходів до визначення змісту економічної категорії «ефективність» у трактуванні різних авторів розглянуто в роботі [13].

Аналіз наведених автором роботи визначень поняття «ефективність» свідчить, що єдиного його розуміння не існує. Слід зазначити, що більшість авторів погоджується з тим, що ефективність – відносна категорія, тому під ефективністю слід розуміти відносну комплексну категорію, яка характеризує ступінь досягнення результату

Таблиця 2

Підходи до визначення сутності поняття «ефективність управління»

Автор	Сутність поняття «ефективність управління»
О. Курочкін	Ефективність управління – це співвідношення корисного результату (ефекту) й обсягу використаних чи витрачених для цього ресурсів
Є. Вершигора	Ефективність управління – це економічна ефективність, яка виражається відношенням економічного ефекту до витрат на управління
П. Журавльов, Р. Сегедов, В. Янчевський	1. Ефективність управління – це економічна категорія, яка відображає внесок управлінської діяльності в кінцевий результат роботи підприємства. 2. Функціональне призначення управління зводиться до забезпечення ефективності основної діяльності, тому ефективність визначається ступенем самої виробничої діяльності
Н. Туленков	Ефективність управління – досить складна категорія, що є одним з головних показників удосконалення управління, яка визначається, як правило, шляхом зіставлення результатів управління та ресурсів, що витрачено на його досягнення
І. Маркіна	1. Ефективність управління – це співвідношення результату (ефекту) до намічених цілей. 2. Ефективність як абсолютна властивість, що характеризує результативність управління. 3. Ефективність як властивість відносна, що характеризує управління як відношення результату до цілей
Д. Бінкін, В. Черняк	1. Ефективність управління – це відношення результату до витрат. 2. Ефективність управління – це відношення того ж результату до намічених цілей
М. Максимцов, А. Ігнат'єва, М. Комаров	1. Ефективність управління – це ефективність дій людей у процесі діяльності підприємства, у процесі реалізації інтересів, у досягненні певних цілей. 2. Ефективність – це результативність функціонування системи та процесу управління як взаємодії керуючої та керованої систем, тобто інтегрований результат взаємодії компонентів управління
І. Мазур, В. Шапіро, Н. Ольдерогт	1. Ефективність управління – це доцільність та якість управління, яке націлене на найкращу результативність діяльності керованої системи – організації, реалізацію цілей і стратегій, досягнення певних якісних і кількісних економічних результатів. 2. Ефективність управління у системному розумінні – це характеристика системи з погляду якості, результативності та своєчасності досягнення її цілей, розвитку системи в запланованому напрямі під час виконання певних критеріальних показників та обмежень
І. Петрова	Ефективність управління – складна багатогранна категорія. Вона відбиває характерні риси економічних, соціальних, технологічних, психологічних та інших явищ. Багатогранність ефективності управління зумовлює наявність сукупності понять для її визначення
Й. Завадський [15, с. 389]	Ефективність управління розглядається як показник, що характеризується співвідношенням результатів діяльності організації і витрат на здійснення управлінських функцій
А. Червяченко [16, с. 47]	1. Сутність ефективності управління розглядається в аспекті двох складників: економічного і соціального. 2. Економічна ефективність характеризує співвідношення результатів із витратами, необхідними для їх досягнення, соціальна ефективність відображає ступінь досягнення соціальних параметрів управління. 3. Разом ці категорії утворюють соціально-економічну ефективність управління
Р. Біловол [17, с. 13]	Ефективність управління розглядається як управління, що сприяє забезпеченню ефективності функціонування і розвитку організації як цілісної системи
Н. Суржина [18, с.189]	Ефективність управління пропонується розуміти як якість організації управлінського процесу, координацію дій управлінського персоналу, його вміння впливати на інший персонал для отримання певних результатів і його здібностей приймати управлінські рішення, які мають бути своєчасними, чітко сформульованими, відповідати наміченим цілям і завданням і спрямовуватися на досягнення поставленої мети підприємства
Л. Христенко [13, с. 6]	Ефективність управління розглядається як комплексна характеристика управління, яка відображає ступінь досягнення цілей діяльності підприємства

Джерело: складено на основі [13], доповнено і систематизовано авторами

Таблиця 3

Класифікація видів ефективності управління

Класифікаційна ознака	Вид ефективності управління
<i>Існуючі</i>	
Наслідки отриманого результату	Економічна, соціальна, організаційна, науково-технічна, технологічна, етична, правова, екологічна, психологічна
Відношення до середовища підприємства	Внутрішня, зовнішня, загальна
Спосіб вираження	Кількісна, якісна та сумісна
Метод розрахунку	Абсолютна, відносна, порівняльна
Рівень оцінювання	Повна, локальна
Призначення оцінки	Ідеальна, результативна, затратна, планова, фактична, проектна
Склад об'єкта оцінки	Ефективність системи управління підприємства у цілому, ефективність окремих складових елементів системи управління
Вид функціональних підсистем управління підприємством (компанією)	Ефективність управління виробництвом, фінансами, маркетингом, інноваціями, інвестиціями
<i>Додано</i>	
Вид функціональних підсистем управління підприємством (компанією)	Ефективність управління нерухомим майном Ефективність управління господарськими ризиками

Джерело: складено на основі [13] і доповнено авторами

Таблиця 4

Огляд існуючих наукових підходів до оцінки ефективності процесу управління

Підхід до оцінки ефективності управління	Переваги	Недоліки
1. За рівнем досягнення цілей управління	1. Охоплення оцінкою всіх рівнів управління. 2. Можливість визначення взаємозв'язку цілей та результатів діяльності. 3. Конкретність та індивідуальність оцінки.	1. Охоплення оцінкою тільки одного елемента системи управління (цілеспрямованості). 2. Відсутність єдиного підходу до виділення цілей діяльності. 3. Відсутність співставленості визначених цілей із потребами та нормами. 4. Відсутність універсальності оцінки. 5. Складність оцінки.
2. За результатами оцінки ефективності управлінських рішень	1. Охоплення оцінкою всіх управлінських рішень відповідно до цілей діяльності та процесу їх прийняття. 2. Індивідуальність оцінки ефективності за окремими управлінськими рішеннями.	1. Відсутність універсальності оцінки. 2. Складність оцінки. 3. Недостатня інформативність результатів оцінки.
3. За результатами оцінки ефективності управлінської праці	1. Синтез використання показників економічної та соціальної ефективності управління. 2. Простота. 3. Доступність. 4. Універсальність оцінки.	1. Охоплення оцінкою тільки одного елемента системи управління (персоналу). 2. Недостатня інформативність результатів оцінки.
4. За результатами оцінки заходів з удосконалення управління	Можливість визначення ефективності проведених заходів з удосконалення управління.	1. Необхідність постійного моніторингу заходів з удосконалення управління. 2. Складність отримання вихідних даних для оцінки. 3. Низька інформативність результатів оцінки.
5. За загальними результативними показниками діяльності певної системи управління	1. Можливість оцінки ефективності управління за певними елементами системи управління. 2. Універсальність оцінки. 3. Достатньо високий рівень інформативності отриманих результатів оцінки	1. Відсутність єдиного підходу до виділення елементів системи управління. 2. Складність оцінки
6. За підсумками співставлення кінцевих результатів діяльності з витратами на управління	1. Простота. 2. Доступність. 3. Універсальність оцінки. 4. Використання відносних показників оцінки	1. Однобока оцінка тільки за витратним складником управління. 2. Відсутність урахування інших витрат діяльності на досягнення кінцевої мети. 3. Низька інформативність отриманих результатів оцінки
7. За загальними результатами діяльності	1. Простота. 2. Доступність. 3. Універсальність оцінки	1. Охоплення оцінкою тільки керованої підсистеми на загальному рівні. 2. Відсутність виділення напрямів оцінки. 3. Недостатня інформативність отриманих результатів оцінки

Продовження таблиці 4

<p>8. За результатами виробничої діяльності</p>	<p>1. Простота. 2. Доступність. 3. Універсальність оцінки.</p>	<p>1. Однобока оцінка тільки за виробничим складником. 2. Недостатня інформативність отриманих результатів оцінки.</p>
<p>9. За кінцевими результатами роботи з урахуванням рівня використання</p>	<p>1. Синтез оцінки ефективності керованої підсистеми управління з елементом «персонал управління». 2. Простота. 3. Доступність. 4. Універсальність оцінки.</p>	<p>1. Охоплення оцінкою неповного переліку елементів системи управління. 2. Недостатня інформативність отриманих результатів оцінки.</p>
<p>10. На основі синтезу оцінки кінцевих результатів діяльності підприємства та цільового підходу</p>	<p>1. Можливість визначення та співставлення тримірної оцінки ефективності (цілі – потреби – норми – пріоритети; результати – цілі; витрати – результати). 2. Конкретність та індивідуальність оцінки.</p>	<p>1. Однобока оцінка за результатом досягнення цілей тільки керованої підсистеми. 2. Відсутність єдиного підходу до визначення цілей діяльності. 3. Значна складність у визначенні норм та пріоритетів цілей діяльності. 4. Складність оцінки. 5. Відсутність універсальності оцінки 6. Недостатня інформативність отриманих результатів оцінки.</p>
<p>11. На основі синтезу системного та цільового підходів</p>	<p>1. Можливість оцінки ефективності управління за окремими елементами системи управління для досягнення цілей діяльності. 2. Конкретність та індивідуальність оцінки. 3. Достатньо високий рівень інформативності отриманих результатів оцінки.</p>	<p>1. Значна складність проведення оцінки. 2. Ймовірність «утрати» деяких структурних елементів системи управління. 3. Можливість обмеження цілей діяльності. 4. Відсутність єдиного підходу до визначення цілей діяльності підприємства. 5. Значна складність у визначенні норм та пріоритетів цілей діяльності. 6. Відсутність універсальності оцінки.</p>
<p>12. На основі вимірювання вартості бізнесу</p>	<p>1. Можливість урахування під час оцінки вартості нерухомості, активів, знань та досвіду колективу, іміджу підприємства. 2. Недостатня інформативність результатів оцінки за напрямками використання у сфері управління.</p>	<p>1. Однобокість підходу, який спрямований тільки на оцінку бізнесу. 2. Не може слугувати єдиним критерієм оцінки ефективності управління. 3. Слід розглядати як перспективний в умовах розвитку фондового ринку.</p>
<p>13. На основі оцінки системних ресурсів</p>	<p>1. Можливість здійснення оцінки за елементами системи управління (забезпечувальної та результативної підсистем). 2. Урахування інтересів суб'єктів зовнішнього середовища.</p>	<p>1. Відсутність оцінки ефективності управляючої та керованої підсистем. 2. Складність оцінки за конкретними об'єктами використання ресурсів. 3. Недостатня інформативність отриманих результатів оцінки.</p>
<p>14. На основі збалансування інтересів груп зовнішнього та внутрішнього середовища</p>	<p>Можливість урахування інтересів і внеску груп внутрішнього та зовнішнього середовища до результатів діяльності підприємства</p>	<p>1. Відсутність оцінки ефективності управління за результатами діяльності. 2. Використання тільки експертних методів оцінки. 3. Існує ймовірність зведення оцінки до визначення рівня ефективності планування. 4. Складність проведення оцінки. 5. Відсутність універсальної оцінки. 6. Недостатня інформативність результатів оцінки.</p>
<p>15. На основі поєднання селективного, комплексного та фрагментарного підходів до оцінки ефективності управління</p>	<p>1. Можливість оцінки ефективності управління з погляду одного елемента системи управління (селективний підхід). 2. Можливість здійснення оцінки за комплексом окремих елементів системи управління (комплексний підхід). 3. Можливість оцінки за різними аспектами або компонентами управління, які не є елементами системи управління (фрагментарний підхід). 4. Конкретність та індивідуальність оцінки. 5. Універсальність оцінки.</p>	<p>1. Складність проведення оцінки. 2. Значна складність у визначенні норм та пріоритетів цілей діяльності. 3. Можливість обмеження цілей діяльності.</p>

Джерело: складено на основі [13] і доповнено авторами

(ефекту) порівняно з витратами або ресурсами на його досягнення з обов'язковим урахуванням чинника часу досягнення такого результату.

Визначений цілеспрямований характер категорії ефективності дає змогу розглядати управління як об'єкт для визначення його ефективності. У такому разі вже буде йтися не про ефективність узагалі, а безпосередньо про ефективність управління нерухомим майном як складовою частиною системи управління на підприємстві або в компанії. У наукових працях пропонуються різні підходи до визначення сутності ефективності управління, їх аналіз наведено в табл. 2.

Наведені дані свідчать про те, що сучасний рівень розвитку теорії та практики управління не має єдиної думки щодо визначення сутності поняття «ефективність управління», але чітко виділяється головний елемент ефективності управління – досягнутий результат (ефект).

Тому основне завдання під час визначення ефективності управління, насамперед, потребує розуміння самого результату, тобто об'єктивних чинників управління. Результатів управління (ефектів) за своїм характером може бути багато, але всі вони конкретизуються і поєднуються залежно від рівня системи управління, кожен із них має своє особливе значення у відповідних йому межах.

З'ясування сутності ефективності управління призвело до необхідності проведення класифікації означеної категорії на рівні підприємства (компанії) за встановленими класифікаційними ознаками відповідно до підходів до класифікації ефективності (табл. 3).

Надана в табл. 3 класифікація ефективності управління складена з позиції вирішення поставлених у дослідженні завдань, відображає наявні класифікаційні ознаки та доповнена ще однією ознакою – за видами функціональних підсистем управління підприємством (компанією), де виділяються визначення ефективності управління нерухомим майном і господарськими ризиками. Сутність кожного з виділених видів ефективності управління полягає у ступені досягнення цілей за результатами діяльності системою управління у цілому, окремими її елементами або функціональними підсистемами управління підприємством (компанією).

Існування поняття ефективності управління потребує її оцінювання. Проведений аналіз підходів до оцінювання ефективності управління показав, що в теорії і практиці зустрічається як їх часткове використання, так і поєднання різних підходів. Порівняльну характеристику підходів до оцінювання ефективності управління з виділенням недоліків та переваг наведено в табл. 4.

Вивчення наведених у таблиці підходів до оцінювання ефективності управління, їхніх особливостей, переваг і недоліків дало можливість вибрати підхід, заснований на синтезі системного та цільового підходів, як основний теоретико-методичний підхід, котрий надалі покладено в розроблення методики з комплекс-

сної оцінки ефективності управління об'єктами нерухомого майна залізничного транспорту та для обґрунтування різних можливих видів використання нерухомості.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведений поглиблений аналіз існуючих поглядів науковців на сутність економічних категорій «управління», «ефективність», «ефективність управління», «управлінські рішення» дав змогу:

- систематизувати ці визначення, доповнити їхній зміст та, спираючись на них, надати поширені формулювання вказаним економічним категоріям для використання у сфері управління нерухомим майном на залізничному транспорті;
- вибрати підхід до оцінювання ефективності управління, заснований на синтезі системного та цільового підходів, як основний теоретико-методичний підхід до досягнення визначених стратегічних цілей і реалізації завдань з управління об'єктами комерційного нерухомого майна на залізничному транспорті та який передбачає систематичне прийняття рішень та їх виконання, пошук найбільш ефективних і обґрунтованих управлінських рішень щодо розпорядження нерухомим майном.

У подальшому на основі використання вибраного теоретико-методичного підходу проведено структурування стратегічних цілей та завдань управління нерухомим майном залізничного транспорту за допомогою методу «побудова дерева цілей».

Структурування стратегічних цілей управління нерухомістю становить основу розроблення науково-методичних підходів до утворення ефективної системи управління об'єктами нерухомого майна на залізничному транспорті з урахуванням її спеціалізованого характеру. Реалізація їх на практиці дасть змогу поширити використання науково обґрунтованих управлінських рішень і сприяти підвищенню ефективності функціонування залізничної галузі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бараш Ю.С. Реструктуризація залізничного транспорту України в умовах ринку : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2008. 36 с.
2. Дейнека О.Г. Реалізація програми структурної реформи залізничного транспорту України. Ефективність сучасного бізнесу в умовах динамічного середовища : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.Л. Калініченко. Харків, 2018. С. 74–83.
3. Дикань В.Л., Островерх Г.Є. Удосконалення механізмів державного управління розвитком залізничної галузі України у євроінтеграційному векторі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 11–19.
4. Калініченко Л.Л. Методологічний підхід до управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах реформування галузі : монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2012. 420 с.
5. Макаренко М.В., Лозова Т.І., Олійник Г.Ю. Нерухомість в системі корпоративного управління на залізничному транспорті. Київ : ДЕТУТ, 2009. 327с.

6. Development of the Production Potential in Terms of Implementation of Strategic Initiatives of the Railway Transport / V. Ovchynnikova et. al. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7. № 4.3. Special Issue 3. P. 482–487.
7. Токмакова І.В. Забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2015. 403 с.
8. Marketing Research as a Way to Increase Competitiveness of Railway Company and Forecasting of Demand for Transport / V. Yanovska et. al. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol.7. № 4.3. Special Issue 3. P. 583–587.
9. Економіка нерухомості : навчальний посібник / А.М. Асаул та ін. Київ : ІВЦ Держкомстату України, 2004. 350 с.
10. Гненний О.М. Методи оцінки майна та майнових прав в Україні : монографія. Дніпропетровськ : Вид. Маковецький, 2012. 264 с.
11. Драпиковський О., Шалаєв В., Іванова І. Тенденції ринку нерухомості України: реалії та прогнози. 2007–2013 : монографія. Київ : Арт Економі, 2012. 240 с.
12. Оцінка та управління нерухомістю : навчальний посібник / В.Р. Кучеренко та ін. Одеса : Лерадрук, 2013. 272 с.
13. Христенко Л.М. Удосконалення оцінки ефективності управління підприємством : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Луганськ, 2007. 325 с.
14. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: для самостійного вивчення : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2009. 378 с.
15. Завадський Й.С. Менеджмент. Київ : УФІМБ, 1997. Т. 1. 543 с.
16. Червяченко А.В. Теоретичні підходи до визначення ефективності соціально-економічної системи та її видова класифікація. *Економіка розвитку*. 2006. № 1. С. 46–48.
17. Біловол Р.І. Управління ефективністю : опорний конспект лекцій. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2005. 61 с.
18. Суржина Н.І. Основні теоретичні положення ефективності управління підприємствами. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 6(51). Ч. 2. С. 185–190.
5. Makarenko M.V., Lozova T.I., Oliinyk H.Iu. (2015) Nerukhomist v systemi korporatyvnoho upravlinnia na zaliznychnomu transporti [Real estate in the system of corporate management in the railway transport]. Kyiv: State Economics and Technology Transport University. (in Ukrainian)
6. Ovchynnikova V., Tolstova A., Obruch H., Ostroverkh H. (2018) Ensuring Development of the Production Potential in Terms of Implementation of Strategic Initiatives of the Railway Transport. *International Journal of Engineering & Technology*. Vol. 7. № 4.3.: Special Issue 3. P. 482-487.
7. Tokmakova, I. V. (2015) Zabezpechennia harmoniinoho rozvytku zaliznychnoho transportu Ukrainy: monohrafiia [Ensuring harmonious development of railway transport of Ukraine]. Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport. (in Ukrainian)
8. Yanovska V., Pylypenko O., Tvoronovych V., Bozhok A. (2018) Marketing Research as a Way to Increase Competitiveness of Railway Company and Forecasting of Demand for Transport. *International Journal of Engineering & Technology*, Vol. 7. № (4.3): Special Issue 3. P. 583–587.
9. Asaul A. M., Pavlov V.I. , Pylypenko I. I. , Pavlikha N.V. , Kryvoviazuk I.V. (2004) Ekonomika nerukhomosti: navch. posibnyk [Real Estate Economics: a manual]. Kiev: IEC of the State Statistics Committee of Ukraine. (in Ukrainian)
10. Hnennyi O. M. (2012) Metody otsinky maina ta mainovykh prav v Ukraini: monohrafiia [Methods of valuation of property and property rights in Ukraine: monograph]. Dnipropetrovsk: Makovetsky. (in Ukrainian)
11. Drapikovskiy O., Shalaiev V., Ivanova I. (2012) Tendentsii rynku nerukhomosti Ukrainy: realii ta prohnozy. 2007–2013: monohrafiia [Trends in the Ukrainian real estate market: realities and forecasts. 2007-2013: monograph]. Kyiv: Art Economics. (in Ukrainian)
12. Kucherenko V. R., Zaiets M. A., Zakharchenko O. V., Smentyna N. V., Ulybina V. O. (2013) Otsinka ta upravlinnia nerukhomistiu: navchalnyi posibnyk [Assessment and management of real estate: a manual]. Odessa: LLC "Leradruk". (in Ukrainian)
13. Khrystenko L.M. (2007) Udoskonalennia otsinky efektyvnosti upravlinnia pidpriemstvom [Improving the assessment of the effectiveness of enterprise management] (Candidat of Economics Thesis), Lugansk: Volodymyr Dahl East Ukrainian National University.
14. Osovskaya H.V., Osovskiy O. A. (2009) Menedzhment orhanizatsii: dlia samostiinoho vyvchennia: navch. posibnyk [Management of organizations: for self-study: a manual]. Kiev. Condor. (in Ukrainian)
15. Zavadskiy Y. S. (1997) Menedzhment [Management]. Kyiv: UFIMB. (in Ukrainian)
16. Cherviyachenko A. V. (2006) Teoretychni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti sotsialno-ekonomichnoi systemy ta yii vydova klasyfikatsiia [Theoretical approaches to determining the effectiveness of the socio-economic system and its type classification]. *Development Economics*. no. 1, pp. 46–48.
17. Bilovol R. I. (2005) Upravlinnia efektyvnistiu: oporny konpekt lektsii [Efficiency Management: A reference note of lectures]. Poltava: Poltava University of Consumer Cooperatives of Ukraine. (in Ukrainian)
18. Surzhyna N. I. (2011) Osnovni teoretychni polozhennia efektyvnosti upravlinnia pidpriemstvamy [Basic theoretical provisions of the efficiency of enterprise management]. *Scientific herald of Poltava University of Economics and Trade*, vol. 6(51), no. 2, pp. 185–190.

REFERENCES:

1. Barash Yu.S. (2008) Restrukturyzatsiia zaliznychnoho transportu Ukrainy v umovakh rynku [Restructuring of Ukrainian railway transport in market conditions] (PhD Thesis), Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport.
2. Deineka O. H. (2018) Realizatsiia prohramy strukturnoi reformy zaliznychnoho transportu Ukrainy [Realization of the program of structural reform of railway transport of Ukraine]. *Efektivnist suchasnoho biznesu v umovakh dynamichnoho seredovyscha: monohrafiia*. [Efficiency of modern business in a dynamic environment: a monograph]. Kharkiv: FOP Panov A.M., pp. 74-83.
3. Dykan V.L., Ostroverkh Gh.Je.(2018) Udoskonalennia mekhanizmiv derzhavnogho upravlinnia rozvytkom zaliznychnoji ghaluzi Ukrainy u jevointegracijnomu prostori [Improvement of the mechanisms of state governance for the development of the railway industry of Ukraine in the euro integration space]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, no. 62, pp. 11–19.
4. Kalinichenko L.L. (2012) Metodolohichni pidkhid do upravlinnia personalom pidpriemstv zaliznychnoho transportu v umovakh reformuvannia haluzi: monohrafiia [Methodological approach to the management of personnel of railway enterprises in the conditions of reforming the industry: monograph]. Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport. (in Ukrainian)