

ВЕРХОВНА РАДА УКРАЇНИ
МІНІСТЕРСТВО ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ
РАДА ПРОФСПІЛКИ ЗАЛІЗНИЧНИКІВ І
ТРАНСПОРТНИХ БУДІВЕЛЬНИКІВ УКРАЇНИ
АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»
МІЖНАРОДНА ФЕДЕРАЦІЯ ТРАНСПОРТНИКІВ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ
ТА ТЕХНОЛОГІЙ
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

МАТЕРІАЛИ
II Міжнародної науково-практичної конференції
Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку
залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021



КИЇВ 2021

УДК 338.2:656.2

JEL L32, L4, L91, L92, L98, M, O, R4

Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКПРОФЗТ 2021. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. – К.: ДУІТ, 2021. – 116 с.

Видання містить матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКПРОФЗТ 2021», що включають результати досліджень та практичні рішення з розв'язання проблем реформування та корпоративного управління АТ «Укрзалізниця», удосконалення колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин, формування системи лояльності персоналу, ефективного використання об'єктів соціальної інфраструктури. Авторами піднято питання сучасного стану, ризиків, обумовлених тривалими трансформаційними процесами у галузі та змінами в інституціональному середовищі, перспектив соціально-економічного розвитку залізничного транспорту.

Для науково-педагогічних працівників, дослідників, здобувачів вищої освіти, представників органів влади та бізнес-спільноти, експертів в сфері залізничного транспорту.

Друкується за рішенням Вченої ради Інституту управління, технологій та права ДУІТ, протокол № 6 від 26 січня 2022 р.

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Бубняк Вадим – Голова Професійної спілки залізничників і транспортних будівельників України (*голова організаційного комітету*)

Гришина Юлія – Голова Тимчасової слідчої комісії Верховної Ради України з питань перевірки та оцінки стану АТ «Укрзалізниця», голова підкомітету з питань вищої освіти Комітету Верховної Ради України з питань освіти, науки та інновацій, д.ю.н.

Ковальов Артем – Голова підкомітету з питань річкового транспорту Комітету Верховної Ради України з питань транспорту та інфраструктури

Кубраков Олександр – Міністр інфраструктури України

Камишін Олександр – в.о. Голови правління АТ «Укрзалізниця» (за згодою)

Stephen Cotton – ITF General Secretary Міжнародної федерації транспортників (за згодою)

НАУКОВИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Брайковська Надія – Ректор Державного університету інфраструктури та технологій, к.т.н. (*голова наукового комітету*)

Панченко Сергій – Ректор Українського державного університету залізничного транспорту, д.т.н.

Пішнінко Олександр – в.о. Ректора Українського державного університету науки і технологій, Перший віце-президент, керівник Східного наукового центру Транспортної Академії України, д.т.н.

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ЗБІРНИКА

Яновська Вікторія – завідувач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, директор Громадської спілки «Центр досліджень залізничного транспорту», д.е.н.

Гнатюк Олександр – завідувач відділу організаційної і кадрової роботи Ради профспілки залізничників і транспортних будівельників України

Творонович Вікторія – доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, к.е.н.

Пилипенко Олена – доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, к.е.н.

Накалюжна Аліна – старший викладач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Устіловська Анастасія – вчений секретар Громадської спілки «Центр досліджень залізничного транспорту», доктор філософії

Друкується в редакції авторів мовою оригіналу.

© Колектив авторів, 2021

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. РЕФОРМУВАННЯ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ, ПЕРСОНАЛУ.....	6
<i>Pittman R.W.</i> Strategies for creating competition on the ukrainian railways	6
<i>Yanovska V.P., Dushko D.V.</i> Economic efficiency of railway in ukraine: railway economies of scale, scope, and density	9
<i>Десгтьяр О.А., Угоднікова О.І.</i> Реформування АТ «Укрзалізниця»: публічний маркетинг як елемент підвищення конкурентоздатності природних монополій	12
<i>Дикань В.Л.</i> Передумови та перспективи розвитку конкурентного ринку послуг залізничного транспорту	14
<i>Запара В.М., Запара Я.В., Дудка А.М., Тесленко К.С.</i> Ефективність впровадження приватної тяги на залізницях України в умовах дії чинного тарифоутворення	17
<i>Корінь М.В., Лановий О.А.</i> Реформа залізничного транспорту України: позитивні і негативні наслідки її реалізації	20
<i>Мельник Т.С.</i> Необхідність і завдання створення макрорівневої транспортної моделі залізничного транспорту України	22
<i>Мямлін С.В.</i> Інноваційний розвиток рухомого складу та інфраструктури залізничного транспорту	24
<i>Накалюжна А.О.</i> Залізничний транспорт майбутнього: кейси іноземного інноваційного розвитку залізниць	26
<i>Обруч Г.В., Торопова Д.Д.</i> Управління досвідом клієнтів підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації	29
<i>Останчук В.М., Шапірко В.Г.</i> Реформування моделі приміських і регіональних (міжрегіональних) залізничних пасажирських перевезень	32
<i>Семенцова О.В., Піскун Ю.В.</i> Аспекти реалізації системи транспортної безпеки на залізницях України в умовах розвитку швидкісного руху	35
<i>Панченко Н.Г.</i> Системна трансформація механізму соціально-господарської відповідальності на залізничному транспорті України	37
<i>Стасюк О.М.</i> Вплив підвищення тарифів вантажних залізничних перевезень на інтереси держави та кінцевого споживача	39
<i>Федяй Н.О.</i> Вплив зміни залізничних вантажних тарифів на національну економіку	42
<i>Харченко О.В.</i> Стратегічні напрями забезпечення сталого розвитку залізничного транспорту України	45
<i>Цвірко О.О., Трушкіна Н.В.</i> Цифрова логістика як інструмент підвищення ефективності діяльності АТ «Укрзалізниця» в умовах діджиталізації	47
<i>Чмирьова Л.Ю.</i> Кількісна оцінка впливу зростання вантажних тарифів вітчизняних залізниць на основних споживачів послуг	50

СЕКЦІЯ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ КОЛЕКТИВНО-ДОГОВІРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН 53

Гуменюк І.О. Перспективні напрямки колективно-договірного регулювання соціально-трудо­вих відносин працівників залізничного транспорту..... 53

СЕКЦІЯ 3. ЛОЯЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ (СИСТЕМИ: ОПЛАТИ ПРАЦІ, МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ, ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА ЗДОРОВ'Я)..... 55

Войтов І.М. Управління внутрішнім ринком праці на залізничному транспорті..... 55

Карпенко О.О., Каращук В.О. Удосконалення процесу підвищення кваліфікації працівників залізничного транспорту 57

Компанієць В.В. Щодо глибинних викликів нової реальності та стратегічних пріоритетів розвитку залізничного транспорту (кадрова складова)..... 60

Пилипенко О.В. Постковідні тенденції розвитку ринку праці України..... 64

Ратошнюк М.Б. Мотивація персоналу залізничного транспорту та її вплив на економічну безпеку товариства 67

Творонович В.І., Устіловська А.С. Перетворення у сфері управління персоналом у розрізі четвертої промислової революції «Індустрія 4.0» 71

Токмакова І.В. Забезпечення лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту на основі управління кадровими ризиками..... 73

Устіловська А.С., Чумак Е.В. Мотивація працівників АТ «Українська залізниця» шляхом цифровізації 76

Цвірко О.О. Мотивація персоналу в умовах реформування АТ «Укрзалізниця» 78

Цимбалюк Г.С., Жвалюк Н.В. Навчання та розвиток як умова підвищення лояльності персоналу 81

Яновська В.П. Конкурентоспроможна заробітна плата як запорука економічної безпеки АТ «Укрзалізниця» 83

СЕКЦІЯ 4 ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ..... 86

Мельник Т.С., Христофор О.В., Красноштан О.М. Створення транспортно-пересадочних комплексів як перспективний напрям реформування транспортної інфраструктури України 86

Ткаченко В.П., Каращук В.О. Питання взаємодії підприємств та закладів вищої освіти при підготовці фахівців залізничної галузі 89

СЕКЦІЯ 5 КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ..... 91

Дикань О.В., Крихтіна Ю.О., Сторожилова У.Л. Корпоративне управління в цифровому просторі 91

Євсєєва О.О. Методика оцінки фінансового стану структурного підрозділу корпоративного утворення 94

Ізмайлова К.В. Перспективи розвитку корпоративного управління в акціонерному товаристві «українська залізниця»	97
Кузнецов Є. М., Кузнецов В.Є. Систематизація факторів підвищення рівня інноваційної активності підприємств залізничного транспорту	100
Нечипорук А.В. Розвиток транспортно-логістичного комплексу в сучасних умовах	102
Овчиннікова В.О., Кужавський М.С. Засади впровадження концепції управління стратегічними змінами на підприємствах залізничного транспорту	104
Портна О.В. Адаптивне управління конкурентоспроможністю залізничної галузі України в умовах розвитку інформаційно-мережевої економіки.....	107
Ткачук В.О. Корпоративний кодекс як засіб формування позитивного іміджу АТ «Укрзалізниця».....	110
Торопова В.І. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту	113

JEL: D20

Овчиннікова В.О., професор кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту, д.е.н., доцент

Кужавський М.С., аспірант кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту

ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Анотація. Доведено, що економічне виживання й розвиток українських підприємств залізничного транспорту в довгостроковій перспективі залежить від наявності дієвої сучасної управлінської концепції в їх арсеналі. Однією з яких є управління стратегічними змінами. З метою забезпечення ефективності процесу управління виділено ключові аспекти даної теорії, а також запропоновано класифікацію стратегічних змін за рівнем їх реалізації в залізничній компанії.

Постановка проблеми. В останній час вітчизняні підприємства залізничного транспорту по багатьом позиціям втрачають свою конкурентоспроможність як на світовому, так і на внутрішньому ринку транспортно-логістичних послуг. В сучасних умовах функціонування, що перш за все характеризуються наявністю великої кількості трансформаційних змін обумовлених реструктуризацією залізничного транспорту, лібералізацією відповідного ринку, цифровізацією світової економіки, однією з перешкод на шляху підвищення їх конкурентоспроможності є низька якість управління, відсутність в арсеналі менеджерів сучасних управлінських концепцій та інструментарію спроможного забезпечити досягнення встановлених стратегічних орієнтирів в умовах постійних змін. В таких умовах класичних механізмів стратегічного управління вже недостатньо.

Однією з дієвих управлінських концепцій, що отримала широке поширення в останнє десятиліття, є концепція управління стратегічними змінами. Ініціюючи та реалізуючи її, підприємства залізничного транспорту будуть здатні максимально ефективно вибудовувати свою поведінку, що дозволить господарюючому суб'єкту адаптуватися до мінливих умов функціонування, забезпечити тим самим стійкість конкурентної позиції та її посилення. Зважаючи на наявні особливості господарювання залізничного транспорту окреслимо базові положення впровадження концепції управління стратегічними змінами в діяльність залізничних підприємств.

Основні матеріали дослідження. Основною причиною нестабільної діяльності АТ «Укрзалізниця», коливань його ділової активності, втрати ринкових позицій по базовим напрямках бізнесу (перевезення пасажирів і вантажів, надання послуг магістральних локомотивів, виготовлення, ремонт та сервіс рухомого складу, надання в користування вагонів) є нездатність залізничної корпорації вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, забезпечити повноцінну реалізацію змін внутрішнього середовища відповідно до обраної корпоративної стратегії та вибрати необхідний інструментарій для управління ними.

В сучасному менеджменті прийнято розмежовувати поняття «зміна» і «розвиток». Під зміною розуміють будь-яку дію по оновленню чого-небудь. Розвиток – це процес закономірної зміни, переходу з одного стану в інший, більш досконалий, перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від нижчого до вищого. Таким чином, розвиток на відміну від зміни може бути тільки прогресивним [1]. Зміни, що відбуваються на

підприємствах, прийнято класифікувати за такими ознаками: залежно від джерел, що породжують зміни (породжені чинниками зовнішнього середовища; породжені чинниками внутрішнього середовища підприємства), залежно від ймовірності подій (непередбачені (спонтанні) і планомірні (целеспрямовані) зміни), залежно від підходу до управління змінами (еволюційні (поступові) та революційні зміни (координальні, швидкі, що передбачають повне оновлення)), залежно від елементної спрямованості у складі організаційної системи управління (виділяють зміни орієнтовані на: мету (зазвичай реалізується в управлінні за цілями); завдання (управління за результатами); організаційну структуру; технологію (технологічне управління, найбільш яскраво проявляється в соціотехнічній моделі менеджменту); поведінку персоналу (управління організаційною поведінкою); досвід (управління через контрольні порівняння – бенчмаркінг)), залежно від форми (фронтальні; групові; індивідуальні), залежно від спрямованості у складі процесу управління (зміни пов'язані з плануванням (діагностика, моделювання, програмування); з функцією організації процесу управління (підготовка до реалізації, регулювання, координування); з контролем (облік, аналіз, корегування); з мотивацією; з комунікаціями; з технологією прийняття рішень), залежно від функціональної спрямованості у складі менеджменту підприємства (виробничо-технологічні зміни; зміни в управлінні фінансами; зміни в управлінні маркетингом; зміни в управлінні персоналом; зміни в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю; зміни в управлінні інноваціями); залежно від радикальності і глибини перетворень (зміни, пов'язані з перебудовою організації (припускають фундаментальну зміну підприємства, що стосуються його місії); радикальні зміни (підприємство не змінює галузі, але при цьому в ньому відбуваються радикальні зміни, викликані, наприклад, злиттям підприємств); помірні зміни (зміни в одній або декількох функцій менеджменту: в управлінні виробництвом, маркетингу тощо); часткові (слабкі) зміни), залежно від спрямованості дії зміни у часі (стратегічні, тактичні, оперативні та стабілізаційні).

В умовах максимально трансформаційного зовнішнього середовища та загострення конкуренції на ринку транспортно-логістичних послуг підприємствами залізничного транспорту наразі доцільно акцентувати увагу на управління стратегічними змінами. Всіма змінами, спричиненими як зовнішніми, так внутрішніми факторами, слід управляти, адже неконтрольовані та нескоординовані стратегічні зміни можуть стати джерелом ризику та економічних втрат. Саме тому, для вибору ключових позицій та відповідно інструментарію управління ними вважаємо за доцільне стратегічні зміни класифікувати за рівнем їх реалізації:

1. Стратегічні зміни корпоративного характеру - мають загальну для всього підприємства та його окремих бізнес одиниць спрямованість. Корпоративні стратегічні зміни поширюються в межах АТ «Укрзалізниця», охоплюють всі напрямки його діяльності, тому контролюються та координуються вищим керівництвом залізничної компанії. Ефективність корпоративних стратегічних змін може бути реалізована при дотриманні наступних принципів: принцип цілісності (корпоративна стратегічна зміна має бути сформована як певна система); принцип безперервності (всі корпоративні стратегічні зміни потребують з часом уточнень, коригувань тощо); принцип гнучкості (здатність корпоративних стратегічних змін змінювати свою спрямованість у зв'язку з непередбаченими обставинами); принцип точності (корпоративна стратегічна зміна повинна бути конкретизована і деталізована, наскільки це можливо з огляду на зовнішні і внутрішні умови діяльності корпорації); принцип участі (до формулювання та управління корпоративною стратегічною зміною необхідно залучати весь склад вищого керівництва).

2. Стратегічні зміни ділового (конкурентного) характеру - стратегічні зміни другого рівня для диверсифікованих корпорацій (рівень окремих господарських підрозділів корпорації), спрямовані на посилення конкурентоспроможності та збереження конкурентних переваг у довгостроковій перспективі; об'єднання господарських дій основних функціональних підрозділів підприємства; вирішення специфічних проблем, пов'язаних з бізнесом. Стратегічні зміни на діловому рівні базуються на: розробці конкурентоспроможних

заходів і дій, ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу над конкурентами; об'єднанні ініціатив бізнес одиниць; рішенні питання про сферу з найбільшими шансами виграшу в конкурентній боротьбі; нейтралізації конкурентних заходів супротивників.

3. Стратегічні зміни функціонального характеру - координуються та реалізуються на рівні поточної основної діяльності підрозділів (відділ маркетингу, відділ фінансів, виробничий відділ тощо). Відповідальність за управління функціональними стратегічними змінами лежить на керівниках відділів (підрозділів).

4. Стратегічні зміни оперативного характеру - координуються та реалізуються за напрямками: потужність основного виду діяльності, технологія, обладнання, продукція, постачання товаро-матеріальних цінностей, якість та ін.

Висновки. Кардинальні трансформаційні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ функціонування підприємств залізничного транспорту, недосконалість наявної системи стратегічного управління ними та відповідно постійна зміна корпоративних стратегій, а тому і господарських дій у всій залізничній корпорації, породжують хаос та низьку ефективність АТ «Укрзалізниця». Саме тому сьогодні економічне виживання й розвиток українських підприємств залізничного транспорту в довгостроковій перспективі залежить від наявності дієвої сучасної управлінської концепції в їх арсеналі. Однією з яких є управління стратегічними змінами. Дана концептуальні основи є базовими та першочерговими для АТ «Укрзалізниця», з метою забезпечення їх ефективного впровадження виділено ключові аспекти даної теорії, а також запропоновано класифікацію стратегічних змін за рівнем їх реалізації в залізничній компанії.

ЛІТЕРАТУРА

1. Рогов В. Г. Економічна природа розвитку підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 3. С. 85–94.

МАТЕРІАЛИ

II Міжнародної науково-практичної конференції
Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку
залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021

01 серпня – 03 листопада 2021 року, м. Київ

АДРЕСА: Україна, 03049, м. Київ, вул. Іванан Огієнка, 19
тел.: +38(095)837-60-12
www.duit-fut.com.ua; www.duit.edu.ua; www.urm.media/ukrprofzt-2021,
e-mail: rail.ua.ecosystem@ukr.net