

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ**

**Каличева Наталія Євгеніївна**



УДК 656.078.8:001.082

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**Автореферат**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Харків - 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українському державному університеті залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України.

**Науковий консультант:** доктор економічних наук, професор  
**Дикань Володимир Леонідович**,  
Український державний університет залізничного транспорту, завідувач кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор,  
заслужений діяч науки і техніки України  
**Шинкаренко Володимир Григорович**,  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет, професор кафедри управління та адміністрування;

доктор економічних наук, професор  
**Прохорова Вікторія Володимирівна**,  
Українська інженерно-педагогічна академія,  
завідувач кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання;

доктор економічних наук, професор  
**Мних Ольга Богданівна**,  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
професор кафедри маркетингу і логістики.

Захист відбудеться «29» листопада 2019 р. об 11-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.820.05 в Українському державному університеті залізничного транспорту за адресою: м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 3.501.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Українського державного університету залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 2.209 та на сайті Українського державного університету залізничного транспорту: <http://kart.edu.ua>.

Автореферат розісланий «28» жовтня 2019 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради



В. Чорнобровка

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність дослідження.* Сучасний технологічний прогрес, рушійними факторами якого виступають процеси інтелектуалізації та інформатизації, зумовив біфуркаційні зміни в системі традиційних виробничо-господарських зв'язків і призвів до трансформації характеру і умов ведення конкуренції. Наразі формується динамічне конкурентне середовище, у рамках якого ключові детермінанти успіху підприємств зміщуються в площину здатності стрімко адаптуватися до змін цифрової економіки, де головним ресурсом конкурентоспроможності виступає безперервне генерування новацій.

Натомість функціонування українських підприємств залізничного транспорту тривалий час відбувається без урахування ринкових перетворень в економіці країни і транспортній сфері. Ігнорування ролі конкурентних переваг у забезпеченні результативності виробничо-господарської діяльності підприємств залізничної галузі обумовило втрату їхніх конкурентних позицій на вітчизняному і міжнародному ринку перевезень. Низька якість транспортних послуг у взаємозв'язку з техніко-технологічною відсталістю внаслідок порушення відтворювальних процесів у залізничній галузі і неспроможність адаптуватися до вимог цифровізованого ринку транспортно-логістичного обслуговування обумовлюють подальше зниження конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту.

В умовах радикальної трансформації бізнес-середовища для забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку перевезень підприємства залізничного транспорту потребують швидкого і системного впровадження інновацій, удосконалення якості бізнес-процесів і розвитку інтелектуально-кадрових компетенцій персоналу. Зазначене зумовило необхідність розроблення інструментарію забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту на основі формування їхніх динамічних конкурентних здатностей.

Теоретико-методологічні, методичні та практичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств досліджують у своїх працях такі вчені-науковці, як Г. Азоєв, О. Амосов, В. Андріанова, П. Беленький, В. Габа, О. Галушко, Р. Грант, В. Дикань, І. Дмитрієв, І. Должанський, Х. Дорофєєва, Я. Жаліло, Ю. Іванова, М. Кривенко, О. Криворучко, А. Маренич, О. Мних, В. Прохорова, І. Піддубний, М. Портер, Г. Скударь, Р. Фатхутдінов, Т. Феоктістова, О. Хумаров, В. Шинкаренко, С. Ярошенко та ін.

Розробленню питань щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту значну увагу у своїх дослідженнях приділяють І. Аксьонов, Ю. Бараш, О. Дейнека, М. Демченко, В. Дикань, О. Євсєєва, Г. Ейтутіс, І. Зайцева, О. Зоріна, О. Кірдіна, В. Копитко, В. Овчиннікова, Ю. Пашенко, Л. Позднякова, Є. Сич, І. Токмакова, Л. Українська, Ю. Цветов, М. Чеховська, О. Чупир та ін.

Різні аспекти забезпечення технологічного розвитку та управління якістю бізнес-процесів підприємств, у тому числі і підприємств залізничного транспорту, знайшли своє відображення в низці праць вітчизняних дослідників. Серед них Л. Головань, А. Казанцева, Л. Корольчук, Д. Медведєв, М. Росо, В. Третьак,

Г. Харламова та ін.

Дослідженню ролі кадрового забезпечення та розвитку компетенцій персоналу в підвищенні конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту присвячено наукові праці таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як В. Воробей, Т. Гриценко, М. Дейч, В. Жуков, Л. Калініченко, А. Колот, В. Компанієць, Д. Неліпа, О. Олійник, О. Петроє, А. Решетніченко та ін.

Враховуючи наукове та практичне значення праць вищезазначених науковців, слід підкреслити, що в умовах трансформації середовища функціонування підприємств залізничного транспорту виникає потреба у формуванні теоретико-методологічних положень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту, які б враховували сьогочасні зміни умов ведення конкурентної боротьби і визначали інструментарій формування їхніх конкурентних переваг на основі розвитку динамічних здатностей.

Усі ці обставини зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили її логіко-структурну побудову, предмет, об'єкт, основну мету і завдання обраного напрямку дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Наукові результати дисертації в частині розкриття інструментарію управління якістю в аспекті забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту знайшли відображення в дослідженнях Харківського національного університету будівництва та архітектури за темою «Проблеми адаптації соціально-економічних систем до екзогенних змін» (номер державної реєстрації 0118U001941).

Теоретичні положення дисертаційної роботи використано при виконанні наукових досліджень Української інженерно-педагогічної академії за темою «Управління розвитком суб'єктів господарювання на засадах інноваційної економіки» (номер державної реєстрації 0119U000326), де автором розкрито підходи до організаційно-функціонального забезпечення адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту в умовах кардинальної зміни конкурентного середовища.

Дисертація виконувалася відповідно до основних положень Стратегічного плану розвитку залізничного транспорту України на період до 2020 року (затверджено наказом Міністерства інфраструктури України від 21 грудня 2015 р. № 547), Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року (затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р), Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010-2019 роки (затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2009 р. № 1390).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є розроблення теоретико-методологічних і методичних основ та практичних рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту на основі формування динамічних конкурентних переваг в умовах трансформації бізнес-середовища.

Досягнення мети дисертаційного дослідження зумовило необхідність

вирішення таких основних завдань:

- розкрити етапи еволюції розвитку теорії конкуренції і обґрунтувати ключові положення сучасної теорії мережевої інтелектуально-інформаційної конкуренції;
- проаналізувати тенденції розвитку підприємств залізничного транспорту і на цій основі систематизувати фактори деструктивного впливу на рівень їхньої конкурентоспроможності;
- сформувати концепцію забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища;
- розкрити періодизацію трансформації конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту України та розвинути підхід до формування та реалізації системи конкурентних стратегій підприємств залізничного транспорту;
- обґрунтувати концептуальні положення управління технологічним розвитком підприємств залізничного транспорту;
- сформувати теоретичні основи забезпечення інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту за рахунок розкриття сутності поняття, встановлення інноваційних стимулів, мотивів, інтересів та інструментів реалізації;
- розробити організаційну модель середовища реалізації процесів інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту на основі обґрунтування доцільності створення технологічної платформи забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі;
- з'ясувати зміст етапів розвитку управління якістю і розробити концептуальні положення проактивного управління якістю на підприємствах залізничного транспорту;
- удосконалити класифікацію резервів якості на підприємствах залізничного транспорту;
- сформувати модель пошуку і впровадження резервів у системі управління якістю на підприємствах залізничної галузі;
- удосконалити методичний підхід до оцінювання якості транспортних послуг підприємств залізничного транспорту;
- запропонувати модель міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств залізничного транспорту;
- розвинути категоріальний апарат процесу кадрового забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту за рахунок уточнення змісту поняття «інтелектуально-кадрова стійкість підприємств залізничного транспорту»;
- обґрунтувати соціально-компетентнісний підхід до забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту.

**Об'єкт дослідження** – процес забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту.

**Предмет дослідження** – сукупність теоретико-методологічних засад, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту України в умовах трансформації бізнес-середовища.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети і вирішення зазначених завдань було використано такі методи: *порівняльний аналіз і графічний метод* – для відображення тенденцій розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища; *системний підхід* – для формування теоретичних основ забезпечення інноваційної конвергентності підприємств галузі, внесення пропозицій щодо забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту; *абстрагування і логічний аналіз* – для розроблення концептуальних положень забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища, внесення пропозицій щодо проактивного управління якістю та управління технологічним розвитком підприємств залізничного транспорту; *морфологічний аналіз* – для удосконалення понятійно-категоріального апарату процесу кадрового забезпечення; *систематизація і класифікація* – для упорядкування факторів деструктивного впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту, розкриття періодизації трансформації конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту України та класифікації резервів якості; *теорія моделювання* – для обґрунтування моделі пошуку й впровадження резервів у системі управління якістю, моделі міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств залізничного транспорту; *експертний і розрахунково-аналітичний* – для оцінювання рівня якості транспортного обслуговування підприємств залізничного транспорту; *аналогія і екстраполяція* – для формування пропозицій щодо створення технологічної платформи забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі.

**Інформаційну базу** склали законодавчі та нормативні акти України, що регламентують діяльність залізничного транспорту, публікації провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, монографічні дослідження фахівців з проблем забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, статистичні звіти та дані фінансової і статистичної звітності підприємств залізничного транспорту, ресурси Інтернету.

**Наукова новизна отриманих результатів.** Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

*вперше:*

- розроблено концепцію забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища, що ґрунтується на теорії мережевої інтелектуально-інформаційної конкуренції і розкриває мету, принципи і завдання з розвитку комплексу динамічних конкурентних переваг підприємств галузі, що включають здатність позитивно впливати на формування середовища функціонування, швидко і системно впроваджувати інновації, забезпечувати якість бізнес-процесів, підтримувати високий рівень інтелектуально-кадрових компетенцій персоналу. Це в сукупності сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту на ринку транспортно-логістичних послуг;

- сформовано теоретичні основи забезпечення інноваційної конвергентності

підприємств залізничного транспорту за рахунок розкриття змісту наукової категорії «інноваційна конвергентність», встановлення інноваційних стимулів, мотивів, інтересів та інструментів забезпечення вирівнювання рівня інноваційно-технологічного розвитку підприємств галузі відповідно до сучасних принципів функціонування високотехнологічних ринків. Це необхідно з позиції створення умов для виробництва інноваційної продукції на підприємствах галузі з метою реалізації проєктів цифрової трансформації залізничного транспорту;

- розроблено концептуальні положення проактивного управління якістю на підприємствах залізничного транспорту, заснованого на інтеграції інформаційно-комунікаційних інструментів у бізнес-процеси господарської діяльності підприємств галузі з дотриманням вимог узгодженості, кастомізації й предиктивності. Розкрито тренди цифровізації в покращенні якості, цифрові принципи й інструменти забезпечення якості бізнес-процесів підприємств залізничного транспорту й трансформаційні вектори організаційно-ресурсного забезпечення процесів управління якістю. Надані пропозиції дозволяють сформулювати систему управління якістю підприємств залізничного транспорту, адекватну вимогам цифрової трансформації суспільства;

***удосконалено:***

- підхід до формування та реалізації системи конкурентних стратегій підприємств залізничного транспорту, що, на відміну від існуючих, по-перше, передбачає перегляд системи конкурентних стратегій за рахунок її доповнення стратегіями залежно від зони спрямування стратегічних дій (стратегії глобальної та локальної дії); по-друге, ґрунтується на використанні властивостей когерентності під час остаточного вибору та обґрунтування системи конкурентних стратегій. Це дозволить досягнути узгодженості стратегічних дій у контурах стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств залізничного транспорту;

- організаційну модель середовища реалізації процесів інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту, що ґрунтується на підтримці ефективних інноваційно-технологічних комунікацій у межах технологічної платформи забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі. Розкрито мету, функції та результати її функціонування та визначено трирівневу систему суб'єктів (корпоративний, національний, глобальний) і зміст зв'язків у процесі створення високотехнологічних інновацій для потреб підприємств залізничного транспорту. Впровадження даної моделі створить технологічні можливості для виробництва інноваційної продукції на потужностях підприємств залізничної галузі і забезпечить формування їхніх технологічних конкурентних переваг на світовому ринку транспортно-логістичних послуг;

- модель пошуку й впровадження резервів у системі управління якістю на підприємствах залізничної галузі, яка, на відміну від існуючих, враховує специфіку трансформації організаційно-управлінської структури залізничного транспорту і домінуючий вплив процесів євроінтеграції на формування стандартів якості, впровадження яких розглядається як вихідний етап обґрунтування резервів якості. Це дозволяє підвищити ефективність процесів

управління якістю на підприємствах залізничної галузі;

- методичний підхід до оцінювання якості транспортних послуг підприємств залізничного транспорту, який, на відміну від існуючих, полягає в розрахунку інтегрального показника рівня якості транспортної послуги як середньгеометричної із сукупності часткових показників оцінювання технологічних, логістичних, управлінських, організаційних, споживчих складових якості. Використання цього методичного підходу сприятиме виявленню проблемних місць у системі управління якістю транспортних послуг, розробленню та реалізації ефективних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в мінливих умовах зовнішнього середовища;

- модель міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств залізничного транспорту, яка, на відміну від існуючих, враховує ключові тренди розвитку соціально-трудових відносин, визначає перелік партнерів та їхні стратегічні інтереси, а також інструментарій забезпечення їх соціальної взаємодії з метою формування інтегрованого середовища для досягнення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту. Впровадження даної моделі дозволить сформувати базис розвитку конкурентних переваг підприємств залізничного транспорту в умовах корінної трансформації бізнес-середовища;

***отримали подальший розвиток:***

- періодизація трансформації конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту України, у якій, на відміну від існуючих, виділено чотири етапи (формування конкурентного середовища, удосконалення механізмів регулювання конкурентного середовища, розвиток конкурентного середовища, глобальна модифікація конкурентного середовища), що відображають еволюцію інструментарію формування конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту та характеризують особливості впливу основних факторів на розвиток конкурентного середовища підприємств галузі. Виділення характерних особливостей етапів дозволило визначити ключові аспекти сучасного етапу розвитку конкурентного середовища та сформувати дієву систему організаційно-економічних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту;

- концептуальні положення управління технологічним розвитком підприємств залізничного транспорту, які, на відміну від існуючих, визначають мету, принципи, суб'єкти і об'єкти управління та розкривають інструментарій формування технологічних конкурентних переваг за такими пріоритетними напрямками, як забезпечення процесів інноваційної конвергентності підприємств галузі і модернізація та інноваційне оновлення техніко-технологічної бази їх виробництв, що дозволить сформувати інноваційно-технологічний базис конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації середовища їх функціонування;

- класифікація резервів якості на підприємствах залізничного транспорту, яку на відміну від існуючих, доповнено такими ознаками: 1) «інтегрованість» - гіперзв'язані, комплементарні та індивідуалізовані; 2) «ієрархічний рівень



управління» - резерви якості виробничих підрозділів, філій, структурних підрозділів, департаментів АТ «Укрзалізниця»; 3) «тип змін» - модернізаційні й конверсійні (перетворюючі); 4) «ступінь спеціалізації» - диференційовані, малодиференційовані й дедиференційовані; 5) «ступінь відповідності» - релевантні, адаптивні, іррелевантні. Це дозволяє обґрунтовано підійти до вибору інструментарію забезпечення якості на підприємствах залізничного транспорту;

- категоріальний апарат процесу кадрового забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту, який, на відміну від існуючих, доповнено авторським визначенням поняття «інтелектуально-кадрова стійкість підприємств залізничного транспорту» як організаційної здатності підприємств залізничного транспорту до якісного забезпечення їхньої діяльності інтелектуально-кадровими ресурсами і створення умов для набуття останніми компетенцій, необхідних для досягнення лідируючих конкурентних позицій на ринку в умовах невизначеності і дестабілізуючого впливу внутрішніх і зовнішніх факторів. Дане трактування становить теоретичний базис обґрунтування доцільності міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств залізничного транспорту;

- соціально-компетентнісний підхід до забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту, що, на відміну від існуючих, по-перше, визначає принципи, напрями і завдання формування та розвитку професійних, інтелектуальних, корпоративних, соціальних та інформаційно-цифрових компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту; по-друге, розкриває інструменти корпоративного навчання з метою забезпечення безперервності процесу підвищення компетентності кадрів підприємств залізничного транспорту в умовах посилення мінливості та ризикованості середовища їх функціонування;

- систематизація факторів деструктивного впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту, яка, на відміну від існуючих, враховує особливості трансформації бізнес-середовища функціонування підприємств галузі і передбачає поділ факторів на фактори ділового, корпоративного та інституційного середовища. Її врахування дозволило визначитися зі стратегічними напрямками забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах розвитку мережевої інтелектуально-інформаційної конкуренції.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що обґрунтовані в дисертації методичні підходи, теоретичні висновки і практичні рекомендації можуть бути використані у процесі розроблення стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту України і дозволять сформувати стійкі конкурентні позиції підприємств галузі в умовах трансформації бізнес-середовища.

Результати дисертаційного дослідження отримали практичне застосування. Зокрема пропозиції щодо удосконалення процесів забезпечення якості транспортних послуг були використані і впроваджені в діяльність виробничого підрозділу «Куп'янська дирекція залізничних перевезень» регіональної філії «Південна

залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження № 57/к від 23 січня 2019 р.); концептуальні положення управління технологічним розвитком підприємств залізничного транспорту використовуються в роботі Департаменту економіки і міжнародних відносин Харківської обласної державної адміністрації при розробленні стратегічних векторів технологічного розвитку підприємств залізничного транспорту в Харківській області (акт впровадження № 218/05 від 21 травня 2019 р.); організаційну модель формування середовища реалізації процесів інноваційної конвергентності впроваджено в діяльність виробничого підрозділу «Люботинська колійна машинна станція» Регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження № 199/к від 18 березня 2019 р.); пропозиції щодо формування моделі міжсекторного соціального партнерства застосовуються у діяльності виробничого підрозділу «Конотопська дистанція колії» регіональної філії «Південно-Західна залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження № 187/н від 01 лютого 2019 р.); рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств галузі за рахунок розроблення концептуальних положень проактивного управління якістю були використані і враховані в діяльності структурного підрозділу «Харківська автобаза» Регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження № 526 від 24 квітня 2019 р.); підхід до формування та реалізації системи конкурентних стратегій і методика оцінювання якісних характеристик транспортних послуг використовуються в роботі ПрАТ «Київ-Дніпровське міжгалузеве підприємство промислового залізничного транспорту» (акт впровадження № 775/1 від 21 лютого 2019 р.).

Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, використовуються в навчальному процесі Українського державного університету залізничного транспорту при викладанні дисциплін «Економіка підприємства», «Управління ланцюгами постачання», «Державне регулювання та управління», «Стратегічне управління підприємством», «Конкурентоспроможність підприємства», «Корпоративна логістика», «Економічне управління підприємством», «Конкурентна стратегія підприємств» і при виконанні випускних кваліфікаційних робіт магістрів, що підтверджується актом впровадження від 15 квітня 2019 р.

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаною працею, у якій викладено авторський підхід щодо формування динамічних конкурентних переваг як основи забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища.

Усі наукові результати, викладені в дисертації, отримано автором особисто. Із наукових праць, що опубліковані у співавторстві [5, 11, 20-23, 26, 31, 39, 56], у дисертаційному дослідженні використані лише ті положення, ідеї та висновки, які є результатом особистої роботи і вказані в авторефераті в переліку публікацій.

**Апробація результатів роботи.** Основні положення та результати дослідження протягом 2014 – 2018 рр. пройшли апробацію на 15 Міжнародних, 6 Всеукраїнських і 6 науково-практичних конференціях: Сучасний менеджмент: проблеми та перспективи (Харків, 2014), Проблеми міжнародних транспортних

коридорів та корпоративної логістики (Харків, 2014), Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств в сучасних умовах господарювання (Харків, 2014), Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте (Київ, 2014), Проблеми і перспективи розвитку транспорту (Одеса, 2015), Проблеми міжнародних транспортних коридорів та корпоративної логістики (Харків, 2015), Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України (Харків, 2015), Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів (Харків, 2016), Економіка і менеджмент 2016: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку (Дніпропетровськ, 2016), Проблеми економіки транспорту (Дніпропетровськ, 2016), Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання (Харків, 2016), Економічне зростання в епоху соціальних трансформацій (Вінниця, 2017), Проблеми економіки транспорту (Дніпро, 2017), Проблеми економіки та управління на залізничному транспорті (Харків, 2017), Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання (Харків, 2017), Конкурентоспроможність підприємств в умовах трансформаційних процесів в економіці України (Харків, 2017), Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України (Харків, 2017), Innovative Educational Technologies: European Experience and Its Application in Training in Economics and Management (Ostrowcu Świętokrzyskim, Poland, 2018), Стратегічні напрями економічної та соціальної політики у ринкових умовах (Київ, 2018), Economy and Management: Modern Transformation in the Age of Globalization (Klaipėda, Lithuania, 2018), Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток (Харків, 2018), Economy and Society: a Modern Vectors of Development (Leipzig, Germany, 2018), Технології та інфраструктура транспорту (Харків, 2018), Економіко-правовий розвиток сучасної України (Одеса, 2018), Конкурентоспроможність підприємств в умовах трансформаційних процесів в економіці України (Харків, 2018), Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи (Львів, 2018), Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання (Харків, 2018).

**Публікації.** Основні положення і висновки дисертаційної роботи викладено в 60 наукових працях, серед яких 8 колективних монографій та 1 одноосібна монографія, 21 стаття у наукових фахових виданнях (з них 14, що входять до наукометричних баз даних), 1 стаття в зарубіжному науковому виданні (входить до міжнародних наукометричних баз), 2 статті в інших виданнях та 27 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 39,8 друк. арк., з них особисто автору належать 36,3 друк. арк.

**Обсяг і структура роботи.** Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 525 сторінок, у т. ч. основний текст займає 393 сторінки. Матеріали дисертації проілюстровано 63 рисунками, 8 таблицями та містять 11 додатків. Список використаних джерел налічує 516 найменувань.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У *вступі* обґрунтовано актуальність обраної теми дисертаційної роботи, сформульовано мету та завдання, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, охарактеризовано наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів, наведено дані щодо їх апробації та публікації.

У *першому розділі «Теоретико-методологічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту»* розкрито еволюцію трансформації теорії конкуренції, досліджено тенденції розвитку підприємств залізничного транспорту і систематизовано фактори деструктивного впливу на рівень їхньої конкурентоспроможності, розроблено концепцію забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі в умовах трансформації бізнес-середовища.

Сьогодні світова економіка переживає черговий виток розвитку, ключовим драйвером якого стали процеси цифровізації. Динамічний розвиток цифрових технологій, що супроводжується демократизацією знань та інновацій, створює нові виклики для всіх учасників глобального ринку, радикально змінюючи бізнес-моделі їхньої конкурентної поведінки. Інтелектуально-комунікаційні технології і цифрові рішення забезпечують конвергентність конкурентних умов і зростання масштабів обміну інформацією, створюючи тим самим можливість доступу до компліментарних ресурсів та інкорпорування знань і відповідно генерування динамічних конкурентних здатностей.

Вивчення еволюційного розвитку теорії конкуренції (рис. 1) дозволило встановити, що під впливом процесів цифрової трансформації бізнесу відбувалася зміна умов ведення конкурентної боротьби: традиційні ієрархічні конкурентні зв'язки модифікувалися в нові мережеві інтелектуально-інформаційні бізнес-моделі конкурентної взаємодії, засновані на взаємній довірі і відповідальності партнерів-конкурентів. Доведено, що формування гіперзв'язаних інтелектуально-інформаційних бізнес-систем забезпечується за рахунок інтенсифікації міжгалузевої інноваційно-виробничої співпраці і супроводжується зростанням швидкості та обсягу обігу інформації та знань, зменшенням тривалості життєвого циклу створення інновацій і розширенням інтелектуально-цифрових компетенцій і підвищенням оперативної гнучкості бізнес-систем. На основі цього встановлено переваги і недоліки формування гіперзв'язаних інтелектуально-інформаційних бізнес-систем.

Дослідження тенденцій розвитку підприємств залізничного транспорту України дозволило встановити невідповідність реалізованих на підприємствах галузі змін тим трансформаціям, що відбуваються в бізнес-середовищі їх функціонування. Втрата частки ринку, що викликано падінням обсягів вантажної роботи, наростання зовнішніх валютних запозичень, високий рівень зношеності основних фондів і відсутність власної елементної бази створення цифрових технологій в умовах загострення впливу негативних зовнішніх екстерналій зумовлюють низький рівень конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту на ринку транспортних комунікацій.

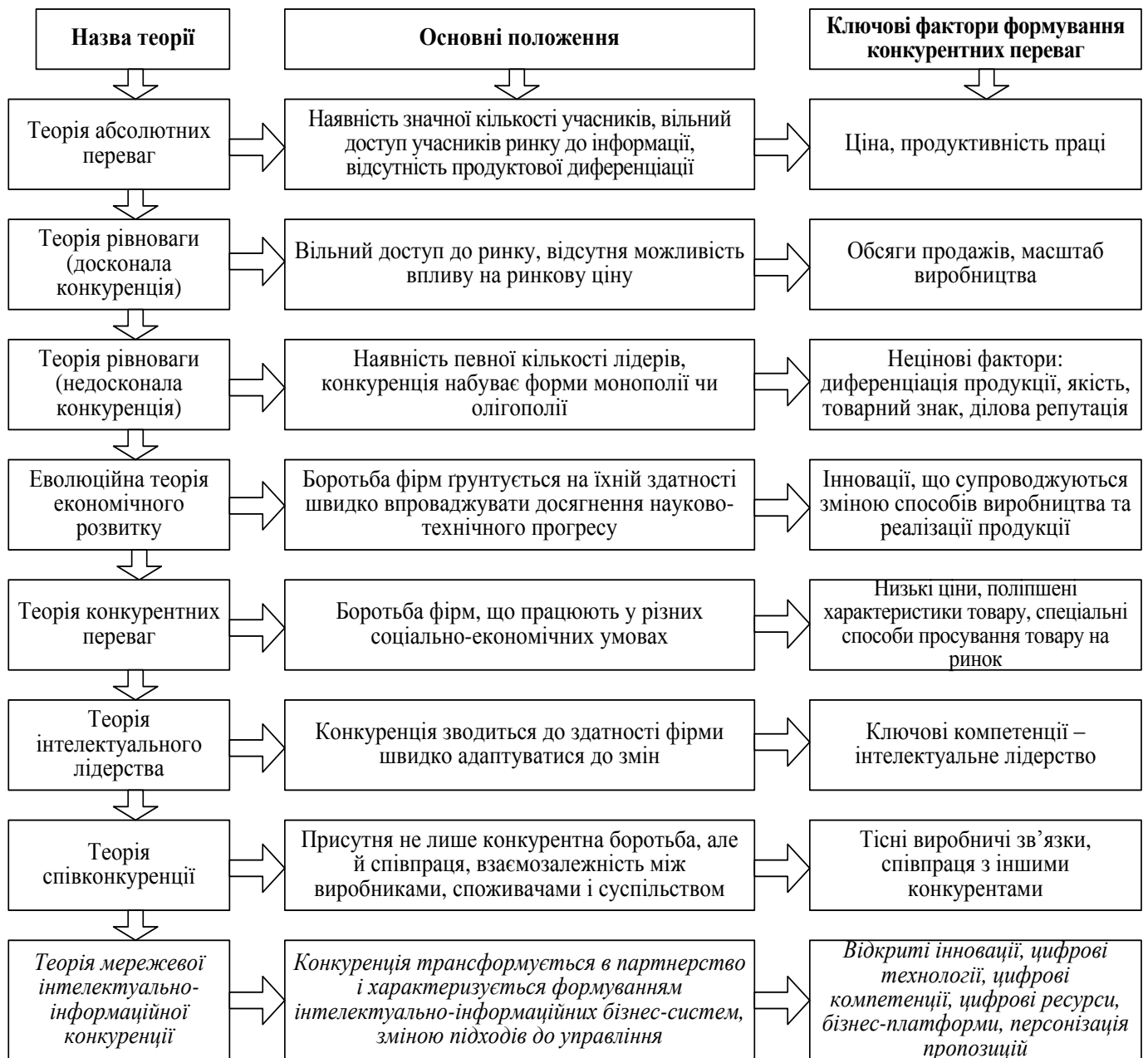


Рис. 1. Еволюція трансформації теорії конкуренції

Ґрунтуючись на цьому, систематизовано фактори деструктивного впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за такими групами (рис. 2): 1) фактори ділового середовища; 2) фактори корпоративного середовища; 3) фактори інституційного середовища.

Обґрунтовано, що конкурентоспроможність підприємств залізничного транспорту пов'язана зі здатністю до саморозвитку і когерентності, продуктивної омнікальності на основі платформізації процесів створення і виробництва інновацій, проактивного управління якістю транспортних послуг і формуванням інтелектуально-інформаційних компетенцій персоналу та відповідно вимагає розвитку динамічних конкурентних здатностей підприємств галузі в умовах трансформації бізнес-середовища їх функціонування.

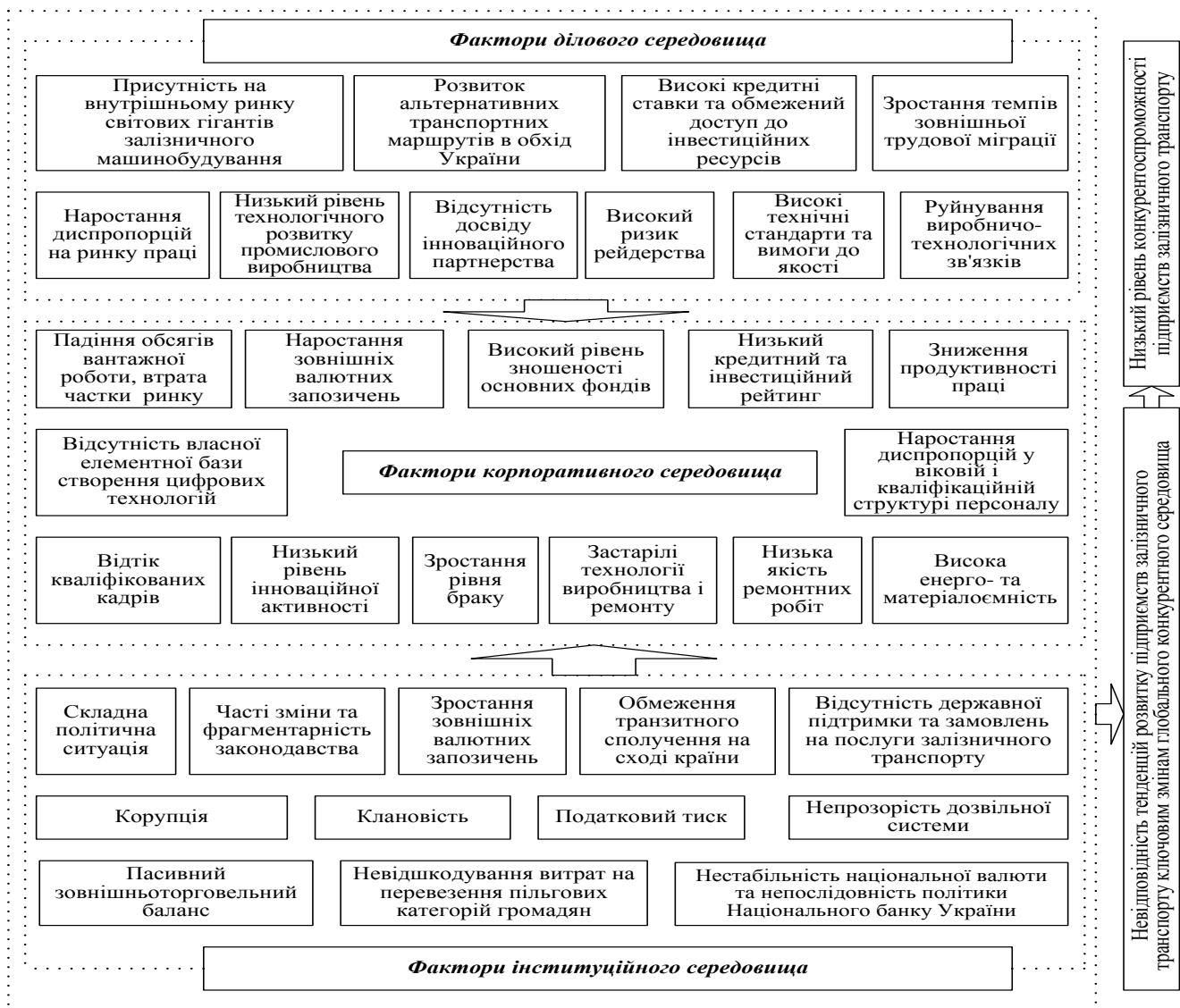


Рис. 2. Фактори деструктивного впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту

Грунтуючись на цьому, розроблено концепцію забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища, основні положення якої подано на рис. 3. Розроблена концепція встановлює мету і принципи та визначає завдання щодо розвитку комплексу динамічних здатностей підприємств залізничного транспорту, що полягають у здатностях позитивно впливати на формування якісного середовища функціонування, швидко і системно впроваджувати інновації, забезпечувати якість бізнес-процесів і підтримувати високий рівень інтелектуально-кадрових компетенцій персоналу, що в сукупності забезпечить формування динамічних конкурентних переваг для підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації.

Таким чином, сформовано парадигму забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища їх функціонування, у якій реалізується модель формування динамічних конкурентних переваг на основі розвитку динамічних здатностей підприємств галузі.

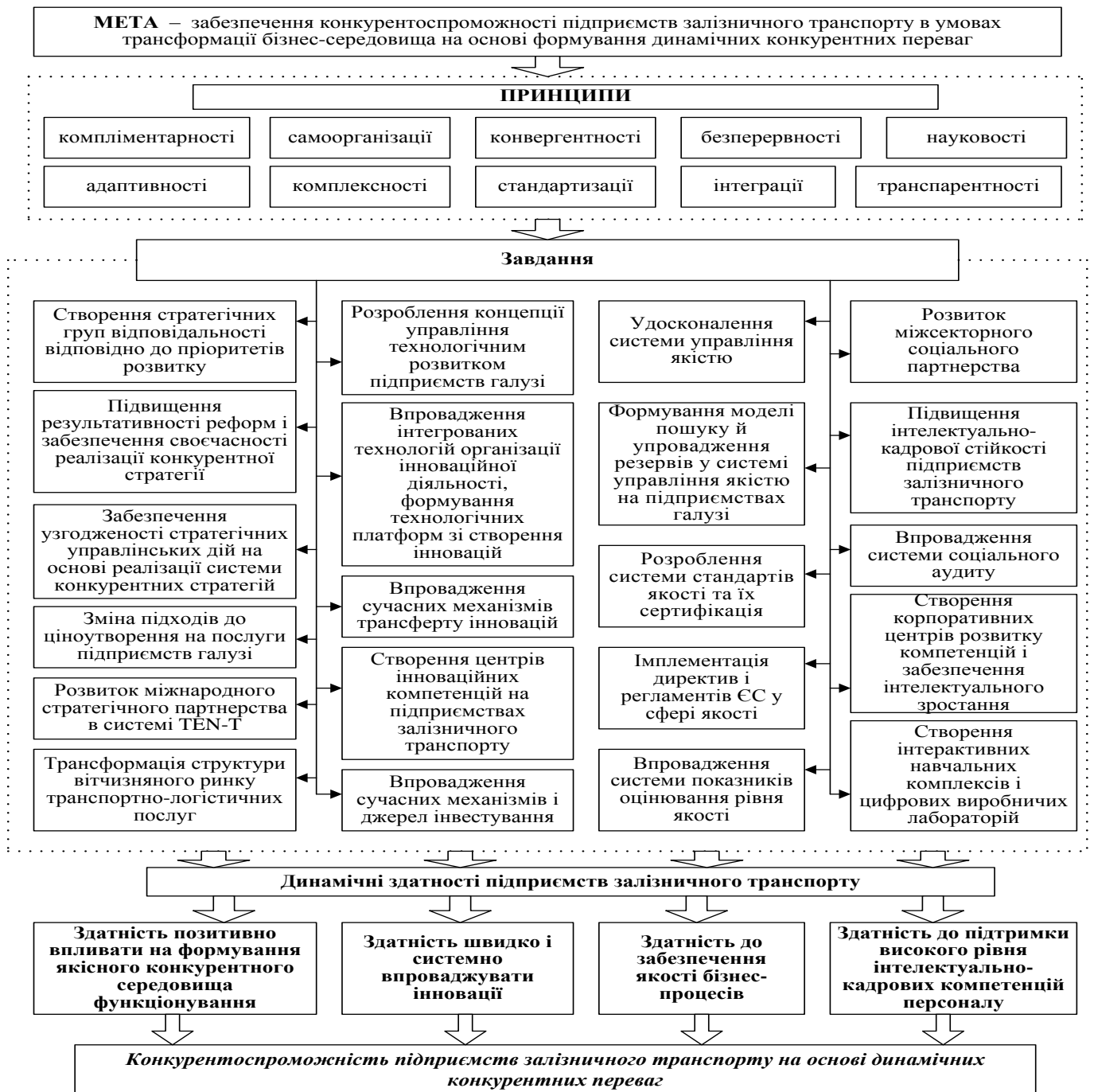


Рис. 3. Концептуальні положення забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища

У другому розділі «Організаційно-управлінські аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації конкурентного середовища» досліджено категорійний апарат у сфері забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту на основі вивчення поняття «конкурентне середовище»; дістала подальшого розвитку періодизація трансформації конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту України; підхід до формування та реалізації системи конкурентних стратегій підприємств залізничного транспорту.

Узагальнення теоретичних поглядів на сутність поняття «конкурентне

середовище» дозволило встановити існування п'яти базових підходів до визначення змісту даної економічної категорії (інституціональний, регулюючий, антимонопольний, маркетинговий, територіальний), що створило базис для визначення сучасних особливостей конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту.

На основі дослідження структури конкурентного галузевого ринку, включаючи визначення його кількісних і якісних характеристик, встановлено існування різних форм конкурентної взаємодії економічних контрагентів. Наразі конкурентному середовищу підприємств залізничного транспорту притаманні, по-перше, гіперконкуренція, що зумовлено загостренням конкурентної боротьби на світовому та внутрішньому ринках транспортно-логістичних послуг у результаті зростання рівня цифровізації світової економіки; по-друге, внутрішньогалузева конкуренція на ринку вантажних і пасажирських перевезень, зумовлена реформуванням галузі та лібералізацією ринку залізничних перевезень, що сприяло появі незалежних операторів, створених як за участю приватних інвесторів, так і організованих найбільшими сировинними трейдерами і виробничими холдингами країни; по-третє, співконкуренція, що обумовлена монопольним правом АТ «Укрзалізниця» щодо використання об'єктів інфраструктури залізничного транспорту та їх експлуатації.

На основі цього зроблено висновок про кардинальну зміну конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту і визначено чотири етапи його трансформації, які пов'язані з формуванням конкурентного середовища, удосконаленням механізмів регулювання, розвитком і глобальною модифікацією конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту (табл. 1).

Таблиця 1

### Етапи трансформації конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту України

Часовий період	Етап розвитку конкурентного середовища	Основна характеристика
1990-2001 рр.	Формування конкурентного середовища	створення економічного простору; встановлення особливостей забезпечення підприємствами залізничного транспорту зовнішньоекономічних зв'язків України; окреслення прав, обов'язків і відповідальності підприємств залізничного транспорту перед пасажирами та вантажовласниками; законодавче закріплення антимонопольного комітету в державі
2001-2008 рр.	Удосконалення механізмів регулювання конкурентного середовища	встановлення детермінантів регулювання конкуренції, прийняття програми реформування залізничного транспорту, нормативне закріплення державно-приватного партнерства, прийняття положень організаційно-економічного захисту конкуренції в державі
2008-2018 рр.	Розвиток конкурентного середовища	поетапна реалізація програми реформування залізничного транспорту, лібералізація антимонопольного законодавства, активне використання інструментів адвокатування конкуренції, активізація міжнародної співпраці підприємств залізничного транспорту на світовому ринку транспортно-логістичних послуг
2019 р. - теперішній час	Глобальна модифікація конкурентного середовища	зміщення акценту з формування конкурентного середовища в залізничній галузі на рівень окремих суб'єктів господарювання; прийняття положень, що регламентують конкуренцію та співконкуренцію в залізничній галузі



Встановлено, що трансформація сутності та умов конкурентного середовища призвела до зміни механізмів конкуренції на вітчизняному та міжнародному ринку транспортно-логістичних послуг. Наразі найбільш характерними для конкурентів є несподіваність і непередбачуваність напрямів конкурентних дій і використання неординарних способів протидії впливу конкурентів. Ґрунтуючись на цьому, визначено, що в умовах глобальної модифікації конкурентного середовища стратегічні дії підприємств залізничного транспорту мають бути сфокусовані на генеруванні короткострокових конкурентних переваг і взаємоузгодженні конкурентних дій філій та підрозділів АТ «Укрзалізниця», що дозволить досягнути збалансованості між контурами стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств залізничного транспорту. На цій основі внесено пропозиції щодо удосконалення системи конкурентних стратегій підприємств залізничного транспорту за рахунок її доповнення стратегіями зони спрямування стратегічних дій (стратегії глобальної та локальної дії), що дозволило запропонувати когерентний підхід до її формування та реалізації (рис. 4).

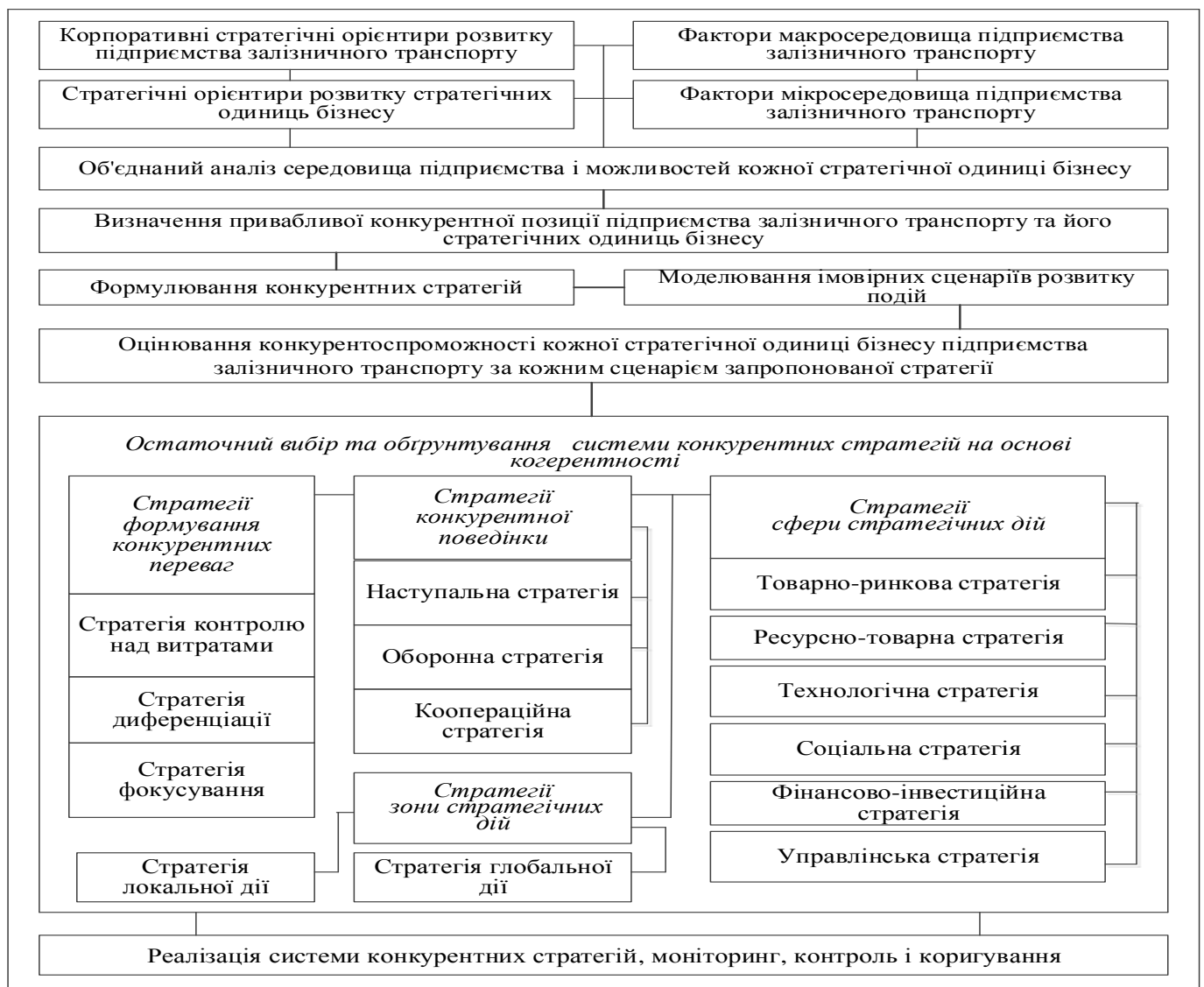


Рис. 4. Когерентний підхід до формування та реалізації системи конкурентних стратегій підприємств залізничного транспорту

Запропонований підхід дозволить досягнути узгодженості стратегічних дій у контурах стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств залізничного транспорту та сформуванню стратегічного базису для розвитку їх динамічних конкурентних здатностей в умовах цифровізації.

*У третьому розділі «Інструментарій формування технологічних конкурентних переваг підприємств залізничного транспорту в умовах активізації процесів інноваційної конвергентності»* сформовано концепцію управління технологічним розвитком підприємств залізничного транспорту в контексті формування технологічного базису конкурентоспроможності, розкрито теоретичні основи інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту, розроблено організаційний підхід до формування середовища реалізації процесів інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту.

В умовах трансформації для забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту необхідним є створення ефективного технологічного базису функціонування підприємств галузі, що забезпечить формування технологічних конкурентних переваг на основі впровадження високотехнологічних рішень і перехід на якісно новий рівень управління процесом створення інновацій.

Встановлено, що сучасне становище підприємств залізничного транспорту характеризується поглибленням технологічної відсталості виробництв і низькою результативністю інноваційного процесу, що обмежує можливості підприємств у сфері створення та виготовлення інновацій і не дозволяє повноцінно задовольняти потреби українських залізниць у високотехнологічних інноваційних видах продукції.

За присутності на вітчизняному ринку світових лідерів у сфері залізничного машинобудування забезпечити конкурентоспроможність підприємств залізничного транспорту можна на основі активізації факторів технологічного розвитку, що відповідають вимогам постіндустріального типу економічного зростання. Це потребує перегляду інструментарію формування технологічних конкурентних переваг підприємств залізничного транспорту і розроблення концепції управління технологічним розвитком підприємств залізничної галузі в аспекті формування інноваційно-технологічного базису забезпечення їхньої конкурентоспроможності (рис. 5). Остання визначає суб'єкти і об'єкти, принципи і мету управління технологічним розвитком підприємств залізничного транспорту, а також встановлює інструментарій забезпечення процесів інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту, модернізації та інноваційного оновлення техніко-технологічної бази виробництв. Реалізація даної концепції дозволить підвищити рівень технологічних конкурентних переваг підприємств залізничного транспорту в умовах посилення конкуренції з боку світових лідерів залізничного машинобудування.

Технологічна деградація виробництв і відсутність результатів у сфері продукування і тиражування новацій формують потребу у вирівнюванні рівня інноваційно-технологічного розвитку підприємств залізничного транспорту відповідно до сучасних принципів функціонування високотехнологічних ринків на основі створення ефективних комунікацій у процесі розроблення інновацій.

Дослідження основ теорії конвергентності дозволило розвинути існуючий категоріальний апарат за рахунок уточнення змісту поняття «інноваційна конвергентність» як процес колаборації ключових суб'єктів створення високотехнологічних інновацій, що реалізується за рахунок залучення і перетікання знань, технологій та інновацій під час реалізації проєктів цифрової трансформації залізничного транспорту.

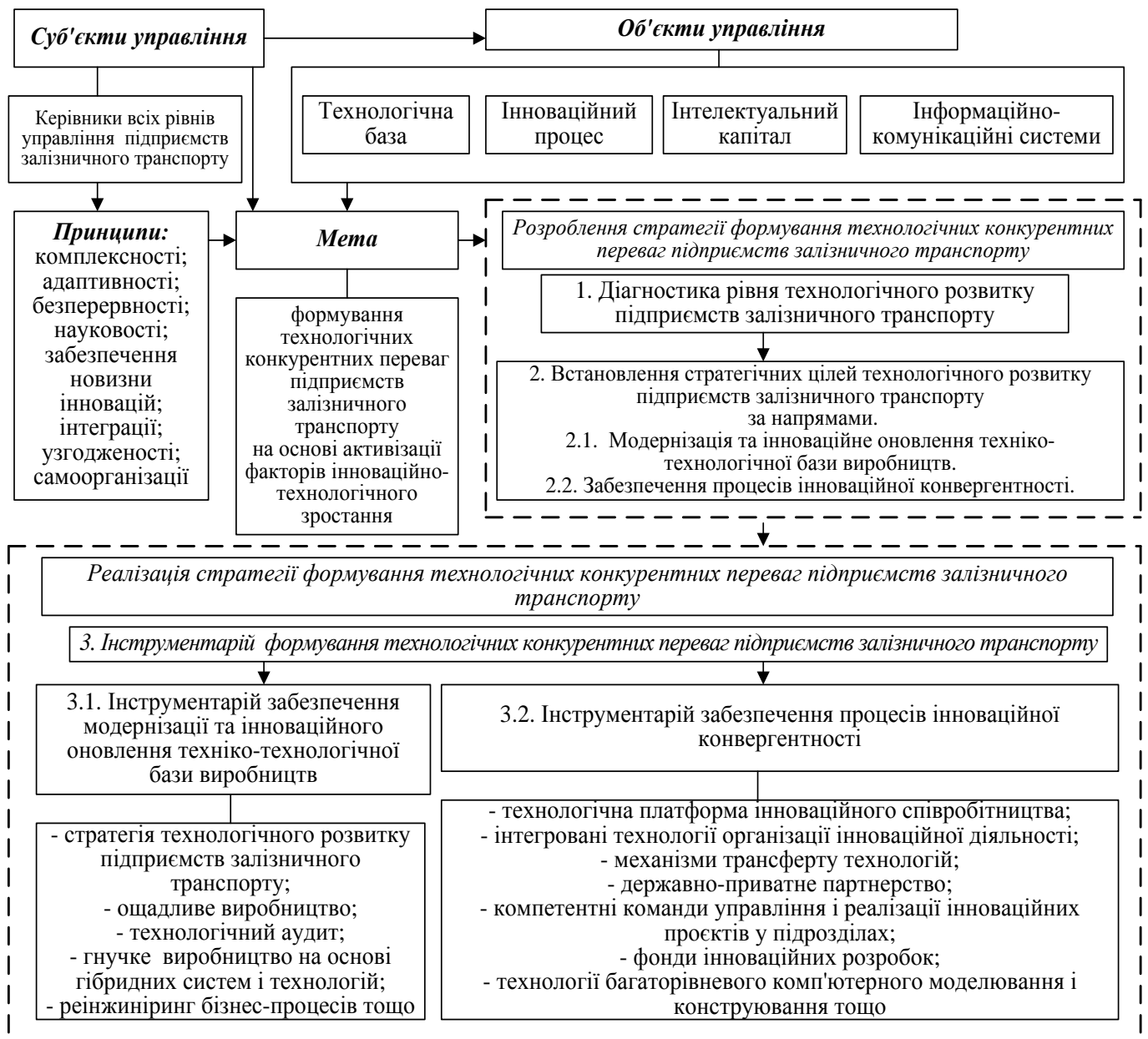


Рис. 5. Концептуальні положення управління технологічним розвитком підприємств залізничного транспорту в аспекті формування інноваційно-технологічного базису забезпечення їхньої конкурентоспроможності

Встановлено, що інноваційна конвергентність підприємств залізничного транспорту ґрунтується на інноваційних стимулах, мотивах та інтересах підприємств галузі і реалізується через інноваційні механізми за рахунок такого інструментарію, як технологічні платформи та центри інноваційних компетенцій (рис. 6).

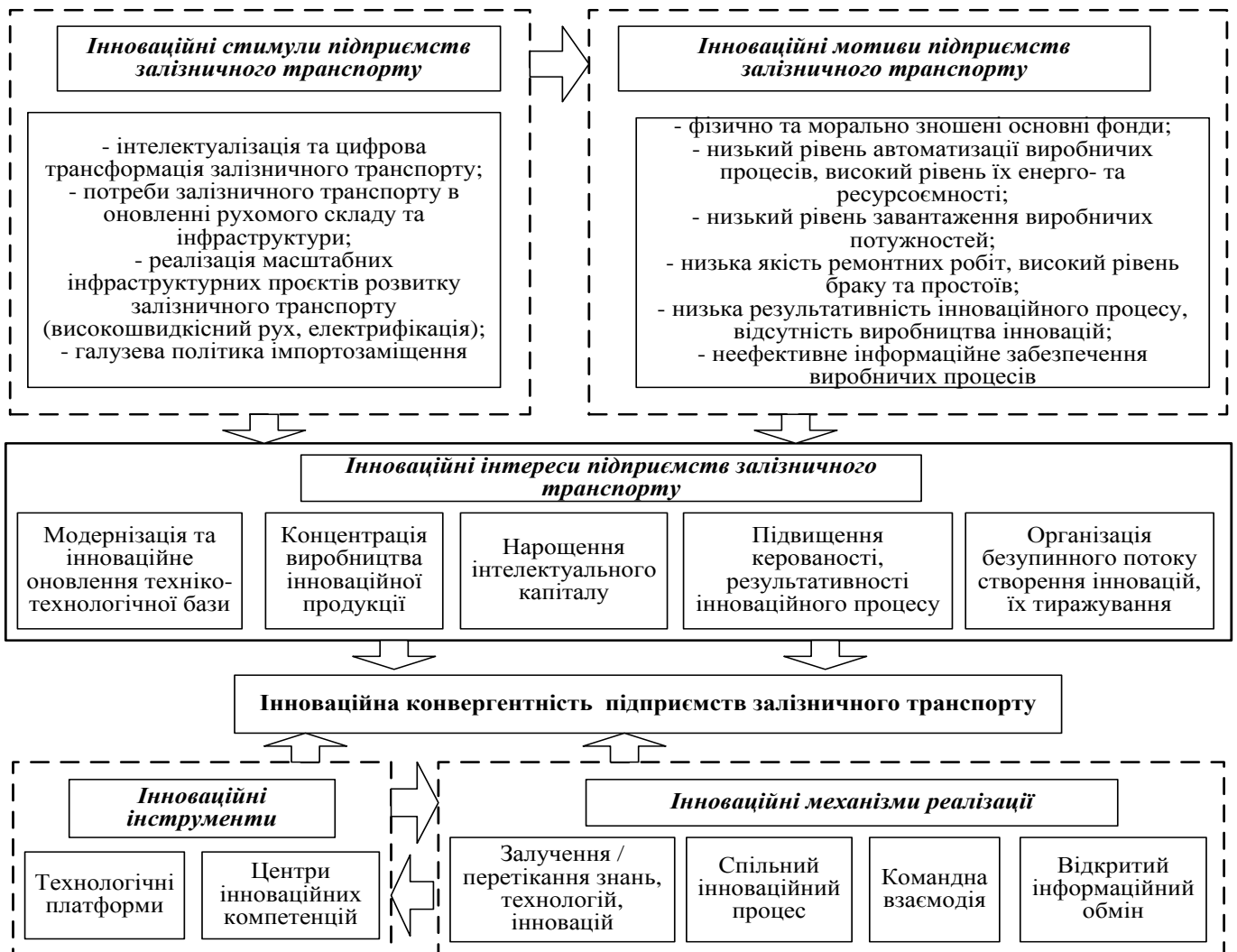


Рис. 6. Елементи забезпечення процесів інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту

Доведено, що ефективна колаборація суб'єктів створення високотехнологічних інновацій можлива за умови створення сприятливого середовища підтримки інноваційно-технологічних комунікацій. Аналіз процесів забезпечення інноваційної трансформації залізниць довів доцільність та ефективність використання технологічних платформ у якості інструментарію інтенсифікації та координації проєктів інноваційно-технологічної співпраці підприємств, що ґрунтуються на впровадженні інтелектуальних технологій управління процесом створення інновацій. На основі вивчення різновидів і переваг існуючих інформаційно-комунікаційних технологій і систем забезпечення організаційної єдності інноваційного процесу внесено пропозиції щодо створення технологічної платформи забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі, що на основі впровадження комплексу інформаційно-комунікаційних технологій і систем сприятиме: 1) консолідації та інтенсифікації міжгалузевих науково-виробничих зв'язків; 2) координації й підтримці досліджень і розробок провідних технологій для забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту; 3) впровадженню прогресивних інноваційних практик і форсайт-технологій у діяльність підприємств залізничного транспорту; 4) підтримці ефективних комунікацій між учасниками інноваційного

процесу на підприємствах залізничного транспорту; 5) залученню інвестицій для підтримки технологічного розвитку підприємств залізничного транспорту; 6) нарощенню інтелектуального капіталу підприємств залізничного транспорту тощо. Мету, функції та результати функціонування технологічної платформи подано на рис. 7.



Рис. 7. Мета, функції та результати функціонування технологічної платформи

Обґрунтовано, що координація процесів інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту в технологічній платформі має відбуватися на рівні АТ «Укрзалізниця» через створення Центрів інноваційних компетенцій. У межах стратегічних для залізничного транспорту бізнес-напрямів діяльності центр відповідатиме: 1) за організацію робіт з залучення суб'єктів до міжгалузевої інноваційної співпраці, розподіл їхніх повноважень у процесі створення високотехнологічної продукції; 2) пошук і техніко-економічну експертизу створюваних інновацій; 3) управління проектами впровадження створюваних інновацій в процесі забезпечення технологічної модернізації підприємств

залізничного транспорту та цифрової трансформації галузі; 4) розроблення програм технологічного розвитку підприємств залізничного транспорту відповідно до стратегічних цілей галузі; 5) управління об'єктами інтелектуальної власності та формування ефективних каналів інноваційно-технологічних комунікацій тощо. На основі цього розроблено модель реалізації процесів інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту в межах технологічної платформи (рис. 8), що встановлює три рівні суб'єктів і зміст зв'язків у процесі реалізації інноваційно-технологічних комунікацій підприємств галузі.

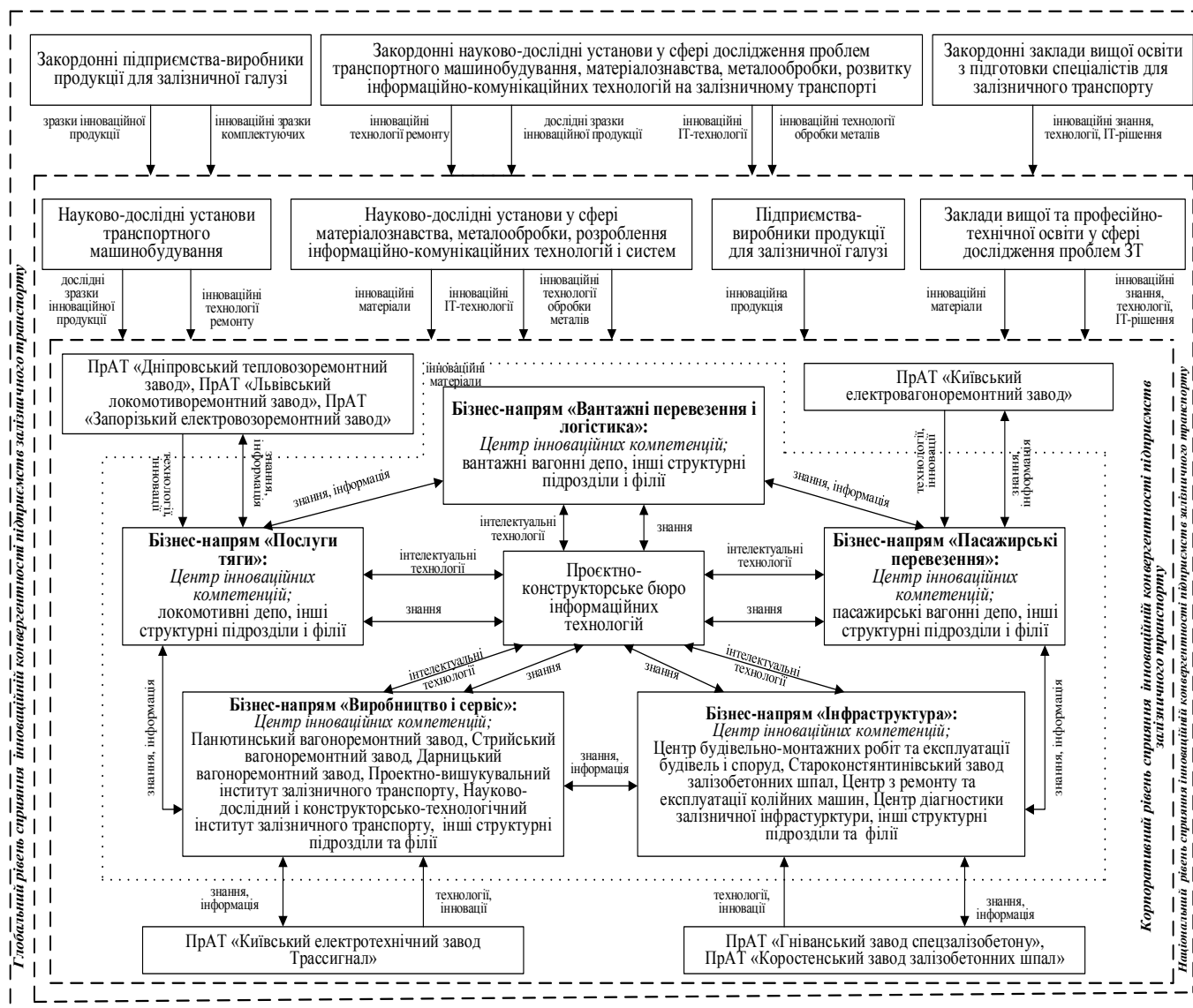


Рис. 8. Модель середовища реалізації процесів інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту в межах технологічної платформи

Впровадження даного організаційного підходу дозволить не лише сформулювати інтегроване середовище створення високотехнологічних інновацій, технологічно забезпечивши можливість виробництва інноваційної продукції на потужностях підприємств залізничного транспорту, але й сприятиме реалізації політики імпортозаміщення АТ «Укрзалізниця» під час виконання проектів цифрової трансформації залізничного транспорту.

*У четвертому розділі «Концептуальні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління якістю»* розроблено концептуальні положення проактивного управління якістю, удосконалено класифікацію резервів якості та сформовано модель пошуку й впровадження резервів у системі управління якістю на підприємствах залізничної галузі, розвинуто методичний підхід до оцінювання якості транспортних послуг.

Стратегічним напрямом забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту є покращення якості транспортних послуг, адже якість транспортного обслуговування виступає ключовим фактором залучення і утримання клієнтів і, як наслідок, отримання високих соціально-економічних результатів господарювання.

Визначено, що нині якість залізничних перевезень в Україні як у вантажному, так і пасажирському сполученнях не відповідає вимогам клієнтів підприємств залізничної галузі. Найбільшу незадоволеність викликають рівень сервісу в пасажирському сполученні, стан транспортної логістики і рухомого складу. Враховуючи ключову роль параметрів якості обслуговування в забезпеченні стійких конкурентних позицій на ринку перевезень, з'ясовано фактори негативного впливу на рівень якості транспортних послуг на вітчизняному залізничному транспорті, серед яких слід відзначити такі: низьку надійність технічних засобів (нижче нормативної); недоліки в організації процесу перевезень, що обумовлюють несвоєчасність їх здійснення; відсутність сучасних логістичних технологій; низьку кваліфікацію та мотивацію персоналу; зловживання в процесі матеріально-технічного забезпечення.

Грунтуючись на дослідженні еволюції теорії управління якістю, розкрито ключові положення щодо формування систем управління якістю на підприємствах залізничного транспорту на сучасному етапі господарювання. По-перше, рівень якості послуг підприємств залізничної галузі визначається і забезпечується взаємовідносинами між усіма зацікавленими сторонами в їхній діяльності (споживачами, постачальниками, бізнес-партнерами, органами державної влади, громадськими організаціями) і залежить від рівня їхніх вимог, які у свою чергу змінюються у відповідності з розвитком наукового-технічного прогресу і соціальної відповідальності. По-друге, управління якістю продукції не є одноразовим заходом, воно має виступати як довгостроковий процес постійного покращення якісних характеристик послуг. По-третє, комплексність управління реалізується через впровадження принципів забезпечення якості в кожен проект, кожен технологічний та управлінський процес і в роботу кожного працівника. У той же час комплексність реалізується і через інтеграцію систем управління. По-четверте, орієнтація на новітні технології забезпечення якості створює можливості отримання інноваційних конкурентних переваг і синергетичних ефектів. По-п'яте, результативність процесів забезпечення якості базується на відповідальності працівників, а тому повинна існувати система взаємозв'язку між досягнутими цільовими показниками якості й мотивацією персоналу.

На основі цього обґрунтовано, що система управління якістю підприємств залізничного транспорту повинна бути спрямована на забезпечення і безперервне поліпшення всіх показників якості транспортного обслуговування: своєчасність

доставки пасажирів і вантажів; збереження вантажів, багажу та вантажобагажу; забезпечення безпеки руху; задоволення потреб пасажирів на шляху прямування. Для досягнення поставлених цілей необхідно забезпечити не тільки якість виконання перевізного процесу та початково-кінцевих операцій, але і якість процесів, пов'язаних з технічним обслуговуванням і ремонтом рухомого складу та об'єктів інфраструктури залізничного транспорту, а також з якістю управлінських технологій. Виробничо-технічна база такої системи має ґрунтуватися на запровадженні нових досягнень у науці, техніці та передових технологіях, у тому числі й інформаційних, автоматизації виробничих процесів, удосконаленні організації праці та виробництва, встановленні дієвого контролю та обліку й інших заходів. Найважливішою складовою такої системи є повсякчасне виховання в кожного працівника відповідальності за виконану роботу, усвідомлення єдності з підприємством, особистої участі в досягненні цілей компанії та задоволенні потреб споживачів на найвищому рівні.

Зроблено висновок, що нині все більший вплив на формування систем управління якістю на підприємствах мають фактори, обумовлені формуванням нового технологічного укладу, одним з ключових компонентів якого є цифровізація. Визначено тренди цифрової економіки, які забезпечують якість функціонування сучасних підприємств: регулярна взаємодія з клієнтом за допомогою надання інформаційно-комунікаційних сервісів; гнучка структура бізнес-процесів на основі впровадження предиктивних інструментів і комодитизованих систем автоматизації; широкі можливості моделювання бізнес-процесів за рахунок цифрового проєктування і застосування таких технологій, як доповнена і віртуальна реальність; компетентність персоналу в інформаційно-комунікаційній сфері; інтеграція та обробка великих даних і прийняття «розумних» рішень; забезпечення взаємодії із зацікавленими особами на основі інформаційно-комунікаційних послуг.

Встановлено принципи забезпечення якості в умовах цифровізації - інноваційність, технологічність, інтероперабельність, гнучкість, інформаційна прозорість і децентралізація прийняття рішень. Розкрито інформаційно-комунікаційні інструменти, що обумовлюють цифрову трансформацію підприємств, і аргументовано своєчасність їх впровадження в бізнес-процеси діяльності підприємств залізничного транспорту як комплексної технології вбудовування якості (рис. 9).

Враховуючи розкриті тренди інформатизації та властивості інформаційно-комунікаційних інструментів, визначено цільові критерії якості бізнес-процесів, які характеризують вимоги ключових осіб бізнес-процесів «постачальників», «відповідальних осіб» і «споживачів». Так, з точки зору споживачів результати якості бізнес-процесів при впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій визначаються кастомізованістю, бездефектністю й забезпечуються на основі узгодженості. З точки зору відповідальних осіб бізнес-процеси мають бути керованими та бездефектними (тобто предиктивними), а з точки зору постачальників забезпечувати ефективну взаємодію з ними, що можливо шляхом досягнення узгодженості дій. Таким чином, критеріями, що забезпечують якість впровадження комплексу інформаційно-комунікаційних інструментів у бізнес-процеси, є узгодженість, кастомізація та предиктивність.



Підвищення соціальної відповідальності бізнесу	Підвищення репутації	Прискорення виведення нових послуг на ринок	Підвищення рівня задоволеності і лояльності клієнтів
Скорочення витрат	Зростання рівня кібербезпеки	Підвищення фінансових результатів	

**Результати**

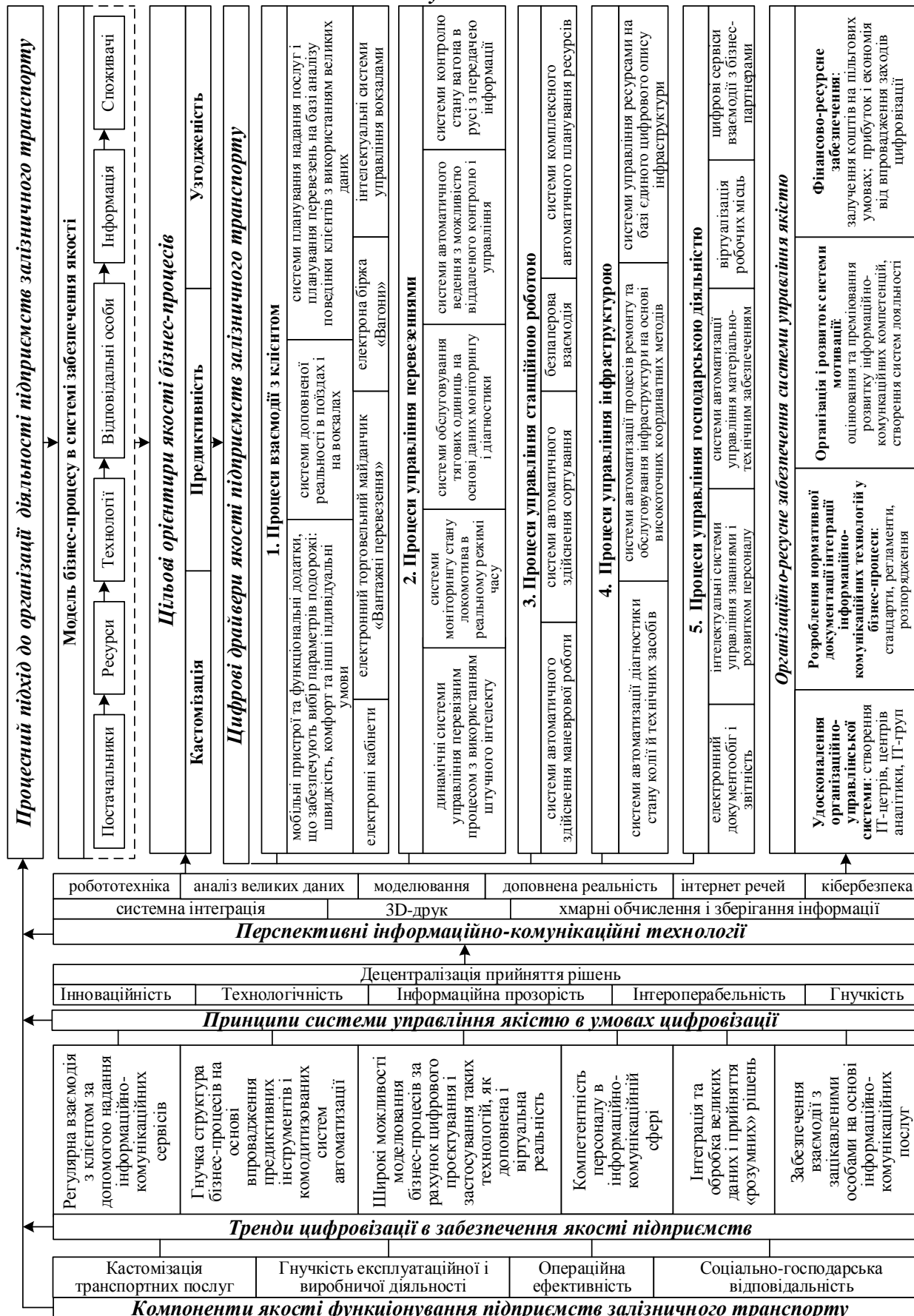


Рис. 9. Концептуальні положення проактивного управління якістю на підприємствах залізничного транспорту

Визначено цифрові драйвери забезпечення якості на підприємствах залізничного транспорту за процесами: взаємодії з клієнтом; управління перевезеннями; управління станційною роботою; управління інфраструктурою; управління господарською діяльністю. Зроблено висновки про напрями трансформації організаційно-ресурсного забезпечення системи управління якістю на підприємствах залізничного транспорту і розкрито результати від впровадження проактивного управління якістю.

Зазначено, що нині на впровадження систем управління якістю на підприємствах залізничного транспорту значно впливають процеси реформування галузі та поширення євроінтеграційних зв'язків внаслідок підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Ці фактори обумовлюють необхідність, по-перше, імплементації директив і регламентів Європейського Союзу у сфері залізничного транспорту, що позначається на вимогах щодо якості і в процесі розроблення та впровадження стандартів якості; по-друге, змін організаційно-управлінської структури АТ «Укрзалізниця», що відбувається шляхом створення компаній за основними бізнес-напрямами діяльності залізничного транспорту, що дозволяє зосередитися на особливостях бізнес-процесів відповідних видів діяльності й специфічних для них моделях забезпечення якості.

Важливою складовою системи управління якістю на підприємствах залізничного транспорту визначено процедуру пошуку та впровадження резервів якості. На основі розкриття змісту наукової категорії «резерви якості» та їх систематизації доповнено їхньою типологію такими класифікаційними ознаками: 1) «інтегрованість», за якою виділено такі види резервів якості, як гіперзв'язані, комплементарні та індивідуалізовані; 2) «ієрархічний рівень управління», що дозволяє виділити резерви якості виробничих підрозділів, філій, структурних підрозділів, департаментів АТ «Укрзалізниця»; 3) «тип змін», що поділяє резерви якості на модернізаційні й конверсійні (перетворюючі); 4) «ступінь спеціалізації», за якими резерви якості можуть бути диференційовані, малодиференційовані й недиференційовані; 5) «ступінь відповідності», за яким резерви якості слід поділяти на релевантні, адаптивні, іррелевантні.

Сформовано модель пошуку й впровадження резервів у системі управління якістю на підприємствах залізничної галузі (рис. 10).

Передумовою впровадження ефективної системи управління якістю і реалізації резервів якості на підприємствах залізничного транспорту визначено розроблення системи стандартів якості та їх сертифікацію. Зважаючи на необхідність урахування процесів реформування та євроінтеграції, необхідним є формування систем стандартів якості за напрямами: перевезення вантажів клієнтів; перевезення пасажирів; управління перевезеннями, стан інфраструктури; обслуговування і ремонт технічних засобів залізничного транспорту.

З'ясовано, що оцінювання якості на підприємствах залізничного транспорту з метою забезпечення комплексності має відбуватися з урахуванням компонентної структури, що включає такі складові: організаційно-управлінську, маркетингово-комунікаційну, технологічну і ресурсну підсистеми підприємств залізничного транспорту; бізнес-процеси як поєднання елементів вищезазначених підсистем.

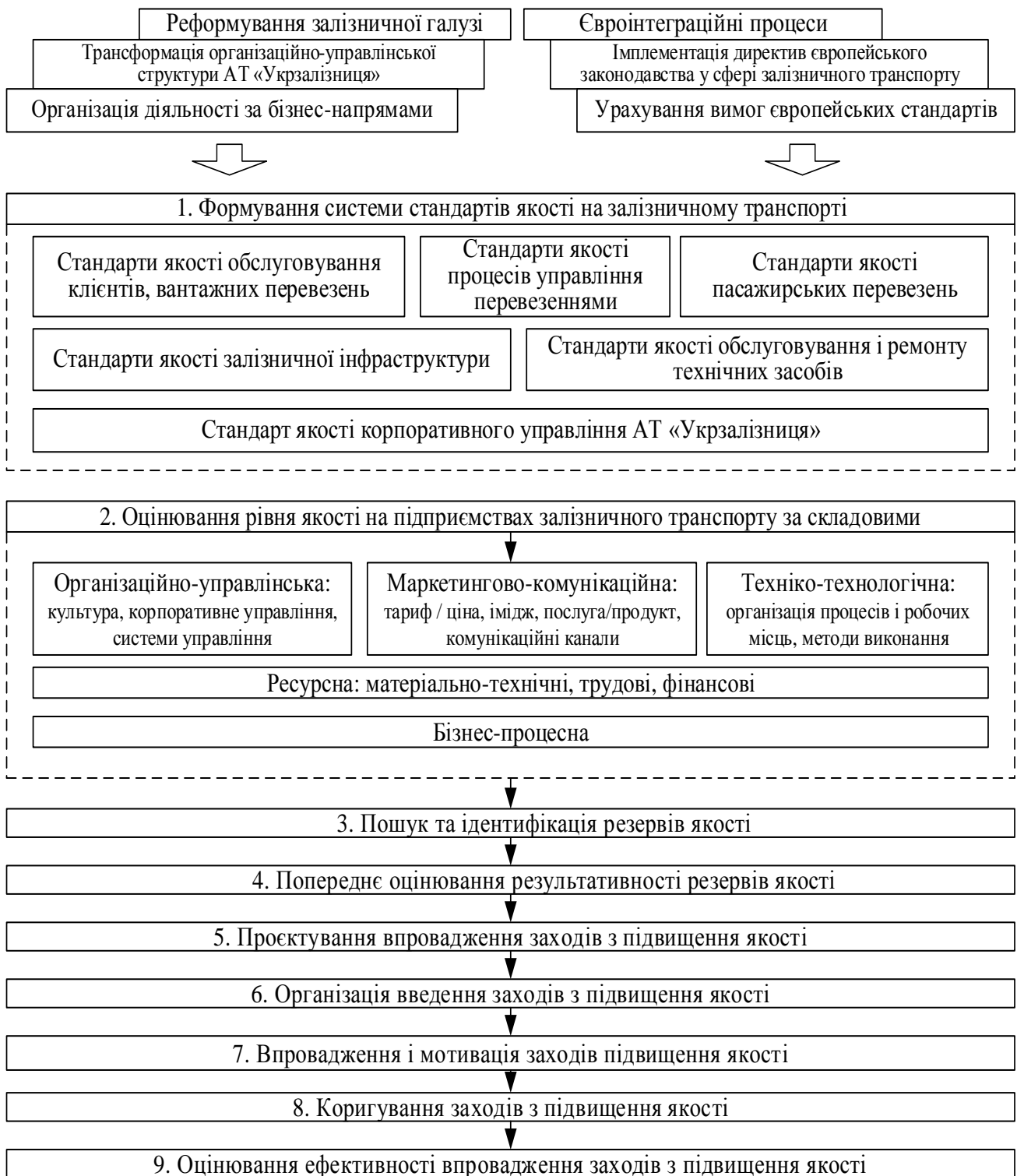


Рис. 10. Модель пошуку й впровадження резервів у системі управління якістю на підприємствах залізничної галузі

На основі оцінювання якості здійснюється управління резервами якості, що включає такі процеси: ідентифікацію, попереднє оцінювання результативності, проектування, організацію введення, впровадження, підтримки, коригування, оцінювання ефективності впровадження.

Для визначення рівня конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок підвищення рівня якісних характеристик виробу чи послуги

запропоновано застосувати методику кількісного оцінювання якісних характеристик виробу чи послуги, яка реалізується в такій послідовності (рис. 11).

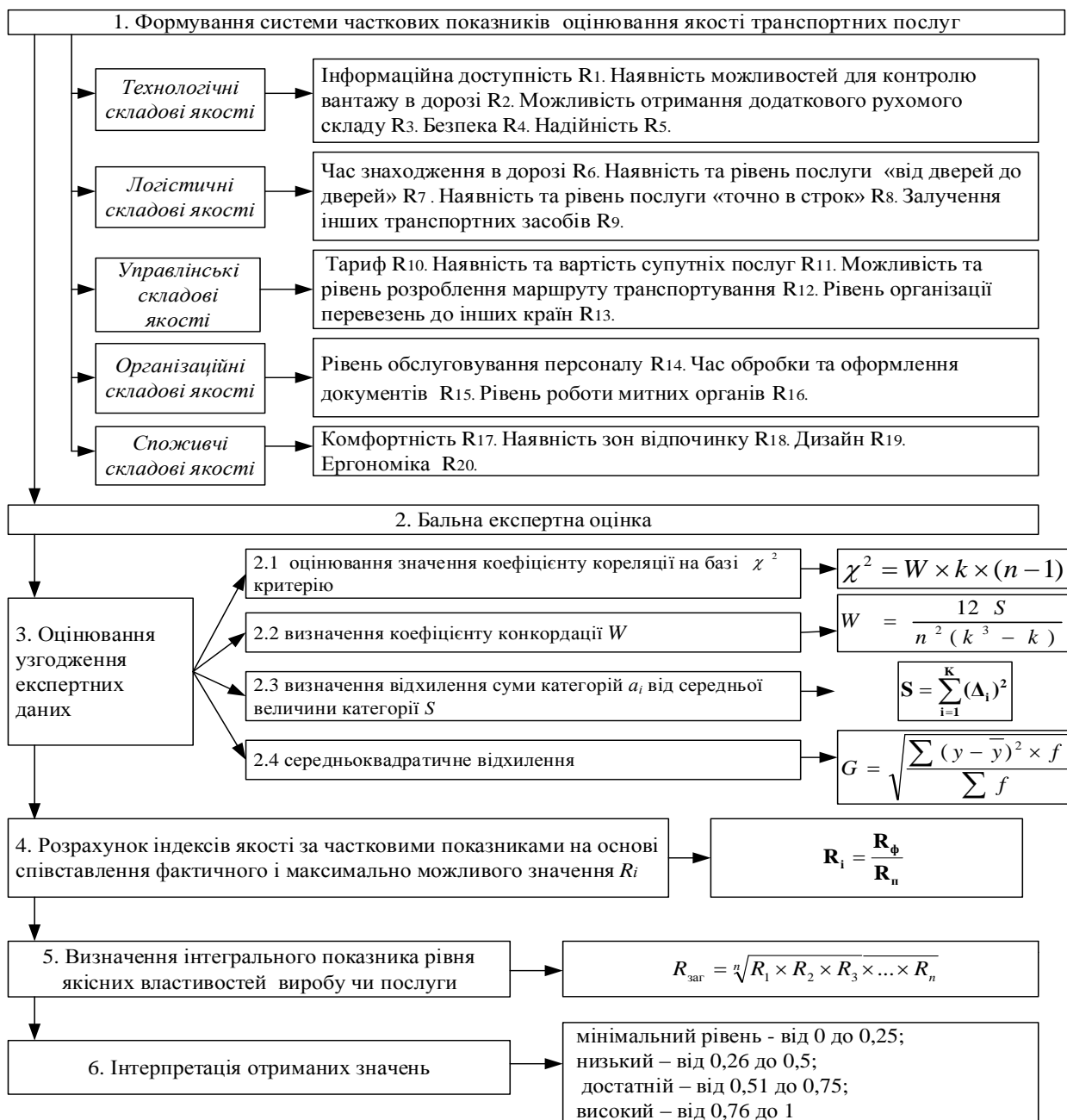


Рис. 11. Етапи оцінювання рівня якості транспортного обслуговування підприємств залізничного транспорту

Застосування даної методики оцінювання якісних характеристик послуги необхідне для того, щоб виробники у своїй діяльності прагнули довести всі невідповідні часткові показники якості до найвищого рівня, тобто забезпечити якісні характеристики на 100 % за всіма критеріями. У практичному сенсі цю методику можна використовувати для формування «ідеальних» потреб споживача, при розробленні нових послуг та альтернативних проєктів і для оцінювання роботи конкурентів, адже бажання до завоювання нових конкурентних позицій на транспортному ринку та утримання наявних вимагає від підприємств залізничного транспорту далекоглядності

при формуванні стратегічних планів розвитку.

Таким чином, сформовано теоретико-методичне підґрунтя й удосконалено інструментарій впровадження системного управління якістю на підприємствах залізничного транспорту в контексті реалізації заходів щодо забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

**У п'ятому розділі «Інтелектуально-кадрове забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах соціально-відповідального господарювання»** удосконалено модель формування міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств залізничного транспорту, розкрито сутність інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту і запропоновано соціально-компетентнісний підхід до її забезпечення в умовах формування конкурентного середовища функціонування підприємств залізничного транспорту.

Трансформація бізнес-середовища функціонування сучасних підприємств призвела до домінування кардинально нових принципів забезпечення їх сталого розвитку і конкурентоспроможності на ринку. Відбувається поступовий перехід від ідеї суто конкурентної боротьби до формування стійких довірчих партнерських взаємозв'язків між ключовими учасниками соціально-економічних відносин. У таких умовах змінюється й концепція розбудови соціально-трудова взаємин у суспільстві, яка наразі здійснила еволюційний ривок від етапу декларативної соціальної взаємодії керівництва підприємств з персоналом до міжсекторного соціального партнерства у сфері інтелектуально-кадрового забезпечення діяльності суб'єктів господарювання.

Зважаючи на стратегічну орієнтованість підприємств залізничного транспорту на впровадження принципів соціально-відповідального господарювання і ґрунтуючись на встановлених недоліках реалізації соціального діалогу керівництва підприємств залізничного транспорту з іншими учасниками соціальної співпраці, виникає необхідність перегляду засад формування міжсекторного соціального партнерства підприємств залізничного транспорту з урахуванням глобальних змін у соціально-трудова сфері.

Встановлено, що посилення впливу трендів постіндустріального розвитку стало поштовхом до зміни характеру соціально-трудова відносин і вимог до ключових компетенцій персоналу, обумовивши необхідність прискорення темпів розвитку і оновлення системи інтелектуальних знань та умінь, домінування принципу безперервного навчання і професійного зростання, підвищення цінності креативних і творчих навичок особистості. Виявлені трансформації лягли в основу формування моделі міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств залізничного транспорту, яка ґрунтується на визначенні переліку учасників соціально-партнерських відносин, уточненні стратегічних інтересів останніх у соціальній сфері та формуванні інструментарію забезпечення їх соціальної взаємодії (рис. 12). Налагодження такого роду міжсекторних соціально-партнерських взаємозв'язків підприємств залізничного транспорту з державою, суспільством та освітньо-науковим сектором дозволить сформувати інтегроване середовище для досягнення унікальної конкурентної переваги – інтелектуально-кадрової стійкості підприємств галузі у процесі їх адаптації до нових конкурентних умов функціонування.

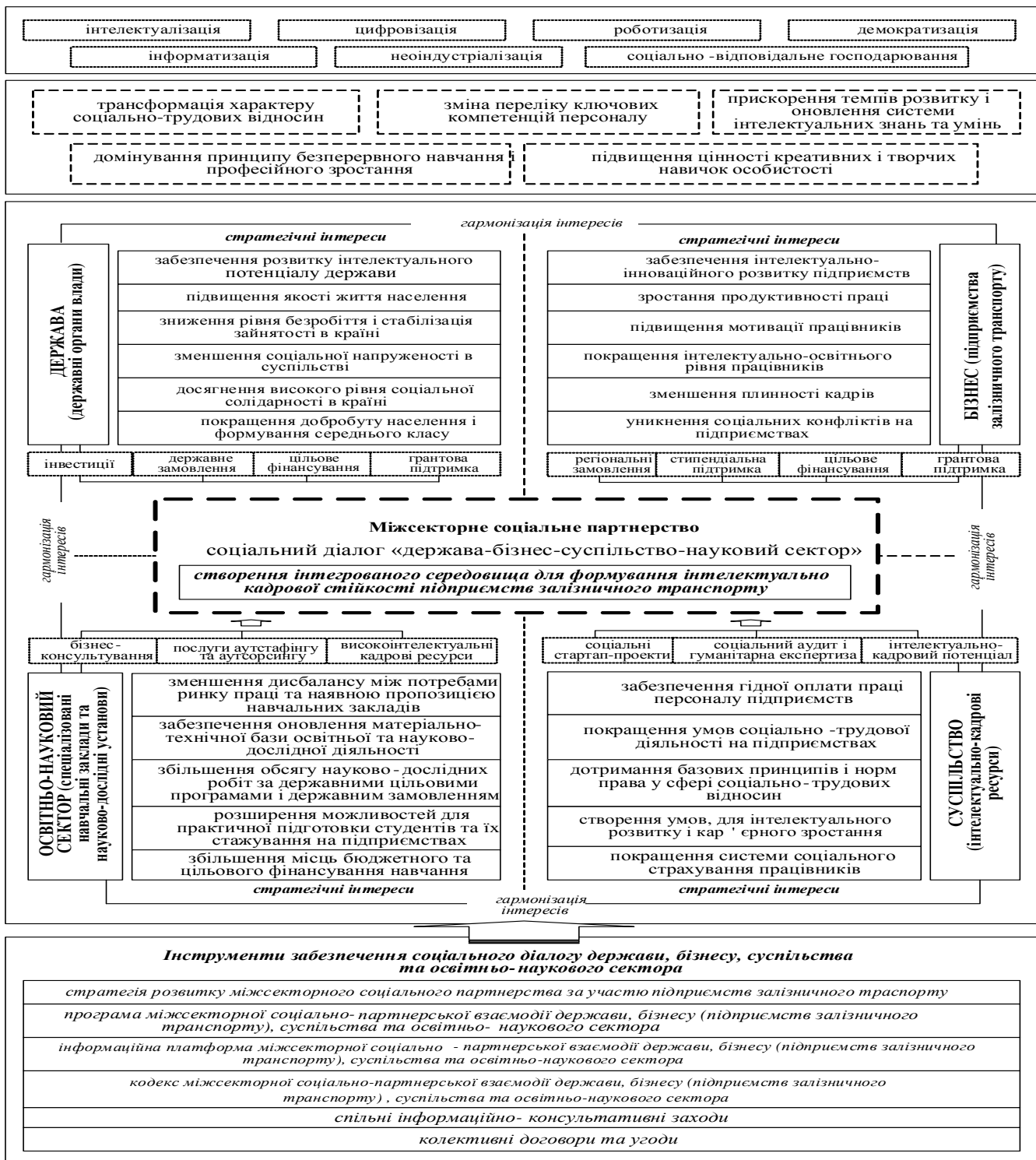


Рис. 12. Модель формування міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища їх функціонування

Доведено, що формування конструктивного соціального діалогу між державою, бізнесом, суспільством та освітньо-науковим сектором і забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту набуває особливо вагомого значення в умовах реформування залізничної галузі, яке вносить вагомі корективи в її організаційну структуру і модель управління бізнес-процесами. Розкрито авторське

бачення сутності інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту як організаційної здатності підприємств залізничного транспорту до якісного забезпечення їхньої діяльності інтелектуально-кадровими ресурсами і створення умов для набуття останніми компетенцій, необхідних для досягнення лідируючих конкурентних позицій на ринку в умовах невизначеності і дестабілізуючого впливу внутрішніх і зовнішніх факторів.

Аналіз важелів покращення соціально-партнерських відносин як на рівні підприємства, так і міжсекторному рівні дозволив обґрунтувати доцільність впровадження соціального аудиту як інструменту попередження виникнення соціальних конфліктів, зниження втрат робочого часу, підвищення продуктивності та вмотивованості працівників у досягненні високої результативності праці, покращення фінансово-економічних результатів діяльності підприємств. Крім того, такий аналіз дозволяє оцінити якість трудового життя працівників і рівень їх задоволеності виробничими, організаційно-технологічними, соціально-психологічними умовами праці. З огляду на недосконалість соціально-трудових взаємин на підприємствах залізничного транспорту і необхідність покращення міжособистісної взаємодії між членами їхнього трудового колективу запропоновано впровадження системи соціального аудиту на підприємствах залізничного транспорту, поетапність виконання якого наведено на рис. 13.

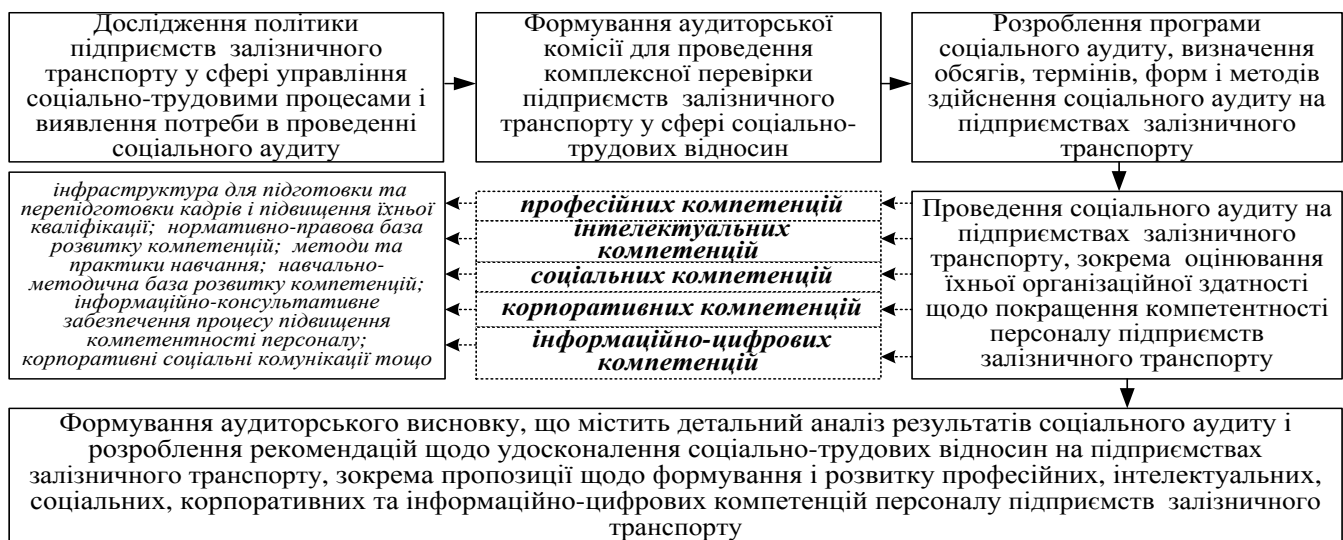


Рис. 13. Поетапність виконання соціального аудиту діяльності підприємств залізничного транспорту у сфері соціально-трудових відносин

Особливістю підходу є аналіз ключових компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту, які складають базис забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту і досягнення ними стійких конкурентних позицій на ринку.

Встановлено, що в умовах прискорення темпів створення, накопичення та поширення знань і необхідності забезпечення швидкої адаптації до цих процесів вирішального значення набуває удосконалення системи професійного розвитку інтелектуально-кадрових ресурсів підприємств залізничного транспорту з урахуванням стратегічних орієнтирів їх розвитку і безпосередньо особистісних мотивів професійного становлення фахівців і можливостей їх самореалізації.

Ґрунтуючись на цьому, запропоновано соціально-компетентнісний підхід до забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту (рис. 14), який, по-перше, містить принципи, напрями і завдання формування професійних, інтелектуальних, корпоративних, соціальних та інформаційно-цифрових компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту і, по-друге, включає систему його корпоративного навчання з метою забезпечення безперервності процесу покращення компетентності кадрів підприємств залізничного транспорту в умовах динамічного середовища розвитку суб'єктів господарювання. У якості ключових інструментів корпоративного навчання працівників підприємств залізничного транспорту виділено: корпоративні центри розвитку компетенцій і забезпечення інтелектуального зростання; наставництво; індивідуальні картки розвитку професійних, інтелектуальних, корпоративних, соціальних та інформаційно-цифрових компетенцій; інтерактивні навчальні комплекси; дистанційний бізнес-коучинг; цифрові виробничі лабораторії; віртуальні бізнес-тренінги.

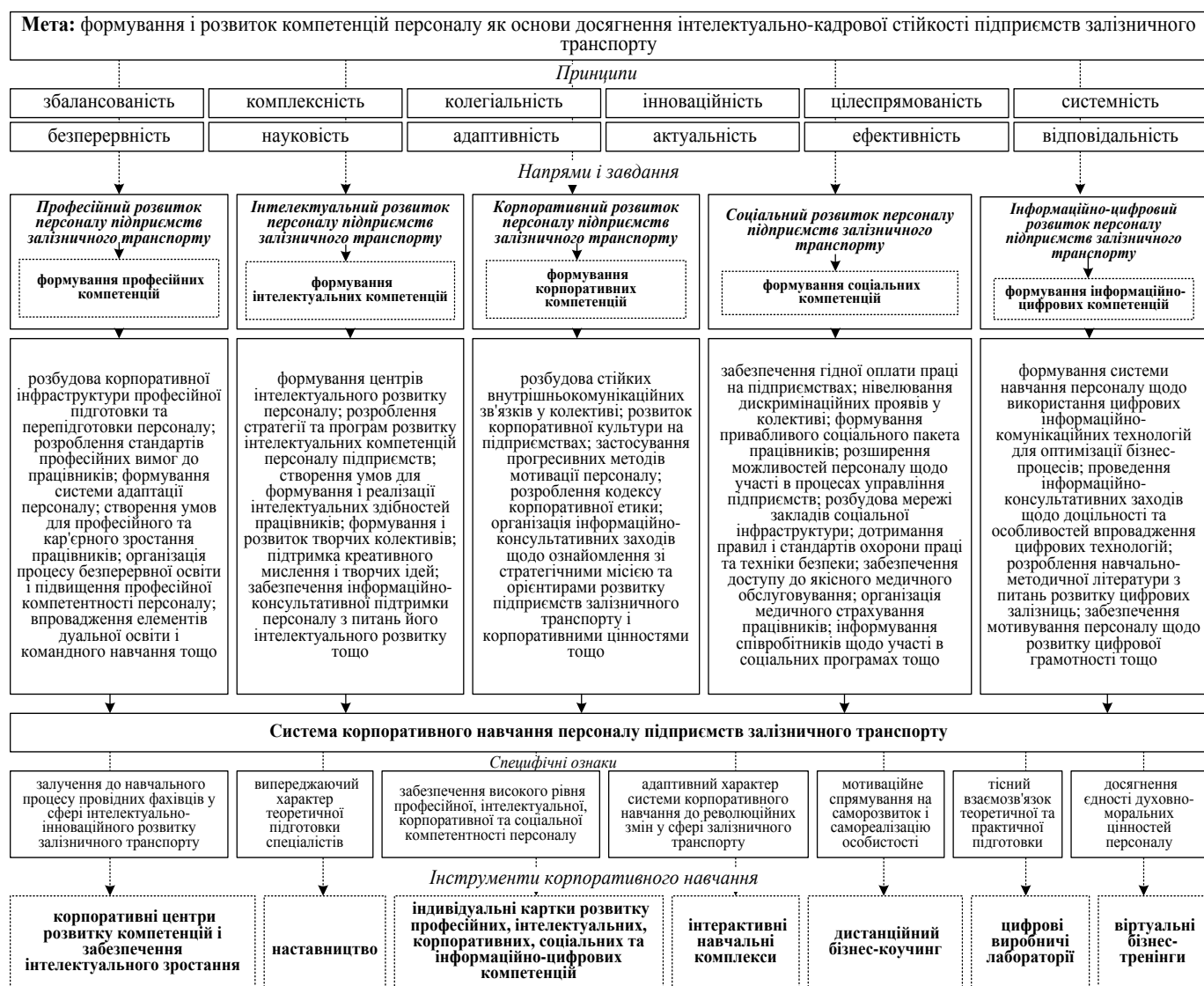


Рис. 14. Соціально-компетентнісний підхід до забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту



У цілому можна зробити висновок, що сформовано концепцію забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту, яка враховує особливості процесу трансформації середовища їх функціонування і розкриває інструментарій формування динамічних конкурентних переваг для підтримки стійких позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках перевезень.

## **ВИСНОВКИ**

У процесі дисертаційного дослідження були отримані нові науково обґрунтовані результати, які в сукупності вирішують актуальну науково-прикладну проблему забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту на основі формування динамічних конкурентних переваг в умовах трансформації бізнес-середовища.

У результаті проведеного дослідження сформульовано такі висновки.

1. Вивчення еволюційного розвитку теорії конкуренції та встановлення впливу сучасних технологічних змін на зміст і характер ведення конкурентної боротьби стало підґрунтям для обґрунтування ключових положень сучасної теорії мережевої інтелектуально-інформаційної конкуренції, зміст якої полягає у формуванні гіперзв'язаних інтелектуально-інформаційних бізнес-систем, що на основі впровадження цифрових технологій, ресурсів, компетенцій і бізнес-платформ забезпечують інтенсифікацію міжгалузевої інноваційно-виробничої співпраці, зростання швидкості та обсягу обігу інформації та знань, зменшення тривалості життєвого циклу створення інновацій і в цілому сприяють генеруванню динамічних конкурентних здатностей.

2. На основі аналізу стану і тенденцій розвитку підприємств залізничного транспорту ідентифіковано фактори деструктивного впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. Останні систематизовано за такими групами, як фактори ділового, корпоративного та інституційного середовища. Ґрунтуючись на тому, що в умовах трансформації бізнес-середовища конкурентоспроможність підприємств залізничного транспорту залежить від рівня розвитку їхніх динамічних конкурентних здатностей, розроблено відповідну концепцію, що розкриває мету, принципи і завдання з розвитку комплексу динамічних конкурентних переваг підприємств галузі, що включають здатності позитивно впливати на формування середовища функціонування, швидко і системно впроваджувати інновації, забезпечувати якість бізнес-процесів, підтримувати високий рівень інтелектуально-кадрових компетенцій персоналу.

3. Вирішення питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту потребує встановлення особливостей трансформації конкурентного середовища їх функціонування. Дослідження структури конкурентного галузевого ринку дозволило встановити існування різних форм конкурентної взаємодії та представити етапи трансформації конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту, які пов'язані з процесами його формування, удосконалення механізмів регулювання, розвитком та глобальною модифікацією.

4. Несподіваність і непередбачуваність напрямів конкурентних дій в умовах

цифрової трансформації середовища функціонування підприємств залізничного транспорту спонукали до пошуку шляхів формування стійких конкурентних переваг і відповідно склали основу пропозицій щодо формування та реалізації системи конкурентних стратегій підприємств залізничного транспорту. Останні ґрунтуються на перегляді системи конкурентних стратегій за рахунок її доповнення стратегіями залежно від зони спрямування стратегічних дій (стратегії глобальної та локальної дії) і використання властивостей когерентності при остаточному виборі та обґрунтуванні системи конкурентних стратегій.

5. Сприймаючи важливість фактора технологічного розвитку підприємств залізничного транспорту для підтримки стійких конкурентних позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках перевезень, було розроблено інструментарій формування технологічних конкурентних переваг за такими пріоритетними напрямками, як забезпечення процесів інноваційної конвергентності підприємств галузі і модернізація та інноваційне оновлення техніко-технологічної бази їх виробництв. Зазначене створило базис для удосконалення концепції управління технологічним розвитком підприємств залізничного транспорту, що дозволить якісно підвищити рівень їхньої конкурентоспроможності.

6. Досягнення стратегічних пріоритетів розвитку і забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту на цифровізованому ринку транспортно-логістичного обслуговування потребує врахування специфіки реалізації інноваційної діяльності. Розкрито сутнісно-змістовну характеристику поняття «інноваційна конвергентність», встановлено інноваційні стимули, мотиви, інтереси та інструменти її реалізації, що дозволить створити умови для виробництва інноваційної продукції на підприємствах галузі.

7. Потреба у вирівнюванні рівня інноваційно-технологічного розвитку підприємств залізничного транспорту відповідно до сучасних принципів функціонування високотехнологічних ринків обумовлює необхідність формування ефективних комунікацій у процесі створення інновацій. Внесено пропозиції щодо створення технологічної платформи забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі, у межах якої сформується середовище реалізації процесів інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту. Розкрито мету, функції та результати її функціонування, розроблено відповідну модель, що встановлює три рівні суб'єктів і зміст зв'язків у процесі реалізації інноваційно-технологічних комунікацій підприємств галузі.

8. Доведено, що втрата конкурентних позицій підприємств залізничного транспорту на ринку перевезень значною мірою є наслідком низького рівня якості транспортних послуг. Враховуючи фактори негативного впливу на рівень якості транспортних послуг підприємств галузі та тренди цифрової економіки, які забезпечують якість функціонування сучасних підприємств, встановлено принципи забезпечення якості в умовах цифровізації, визначено інформаційно-комунікаційні інструменти, що обумовлюють цифрову трансформацію бізнес-процесів господарської діяльності підприємств галузі з дотриманням вимог узгодженості, кастомізації й предиктивності. Це склало основу запропонованої концепції

проактивного управління якістю на підприємствах залізничного транспорту.

9. Вивчення підходів до розуміння сутності поняття «резерви якості» та їх систематизація дозволили виявити класифікаційні ознаки, за якими доцільно розрізняти резерви якості: 1) «інтегрованість» - види резервів якості: гіперзв'язані, комплементарні й індивідуалізовані; 2) «ієрархічний рівень управління»: резерви якості виробничих підрозділів, філій, структурних підрозділів, департаментів АТ «Укрзалізниця»; 3) «тип змін»: модернізаційні й конверсійні (перетворюючі); 4) «ступінь спеціалізації»: диференційовані, малодиференційовані й дедиференційовані; 5) «ступінь відповідності»: релевантні, адаптивні, іррелевантні.

10. З метою підвищення ефективності процесів управління якістю на підприємствах залізничного транспорту удосконалено модель пошуку й впровадження резервів у системі управління якістю. Її особливість полягає в урахуванні специфіки трансформації організаційно-управлінської структури залізничного транспорту і доміантного впливу процесів євроінтеграції на формування стандартів якості, впровадження яких розглядається як вихідний етап обґрунтування резервів якості. Визначено компонентні складові (організаційно-управлінська, маркетингово-комунікаційна, технологічна і ресурсна підсистеми підприємств залізничного транспорту; бізнес-процеси), у розрізі яких доцільно оцінювати якість на підприємствах залізничного транспорту.

11. Для виявлення проблемних місць у системі управління якістю транспортних послуг підприємств залізничного транспорту запропоновано застосовувати відповідний методичний підхід. Останній полягає в розрахунку інтегрального показника рівня якості транспортної послуги як середньгеометричної із сукупності часткових показників якості за групами: технологічні, логістичні, управлінські, організаційні, споживчі складові якості. Це сприятиме реалізації ефективних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища їх функціонування.

12. Виявлення недоліків реалізації соціального діалогу керівництва підприємств залізничного транспорту з іншими учасниками соціальної співпраці та встановлення необхідності якісної трансформації їхньої системи кадрового забезпечення відповідно до вимог цифровізації склало основу для розроблення моделі формування міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств галузі в умовах трансформації бізнес-середовища їх функціонування, що враховує ключові тренди розвитку соціально-трудоких відносин, визначає перелік партнерів та їхні стратегічні інтереси, а також інструментарій забезпечення їх соціальної взаємодії. Це дозволить сформувати інтегроване середовище для досягнення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту в умовах зміни бізнес-середовища.

13. Прискорення темпів розвитку і оновлення системи інтелектуальних знань та умінь, домінування принципу безперервного навчання і професійного зростання, підвищення цінності креативних і творчих навичок особистості актуалізує необхідність підвищення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного

транспорту у процесі їх адаптації до нових конкурентних умов функціонування. Розкрито авторське розуміння інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту як організаційної здатності підприємств залізничного транспорту до якісного забезпечення їхньої діяльності інтелектуально-кадровими ресурсами і створення умов для набуття останніми компетенцій, необхідних для досягнення лідируючих конкурентних позицій на ринку.

14. Високий динамізм середовища функціонування підприємств залізничного транспорту вимагає безперервного навчання персоналу та формування кадрового складу, що має адекватні сучасності компетенції та знання. На цій основі запропоновано соціально-компетентнісний підхід до забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту, особливість якого полягає у встановленні принципів, напрямів і завдань щодо формування та розвитку професійних, інтелектуальних, корпоративних, соціальних та інформаційно-цифрових компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту, а також визначенні інструментів корпоративного навчання.

## СПИСОК ПРАЦЬ, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *монографії:*

1. Каличева Н. Є. Проблеми та перспективи впровадження інформаційних технологій у вітчизняній транспортній сфері. *Сучасна економіка: актуальні проблеми та перспективи розвитку*: колективна монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, професора В. В. Прохорової. Харків : «НТМТ», 2014. С. 73-78. (*Особистий внесок: визначено перспективи впровадження інформаційних технологій на підприємствах транспорту*).

2. Каличева Н. Є. Напрями реалізації потенціалу підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах. *Стійкий розвиток в умовах соціально-орієнтованої економіки*: колективна монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, професора В. В. Прохорової. Харків : «Смугаста типографія», 2016. С. 195-201. (*Особистий внесок: обґрунтовано підходи щодо забезпечення реалізації потенціалу підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища*).

3. Каличева Н. Є. Роль залізничного транспорту у підвищенні конкурентоспроможності економіки України в глобальній економічній системі. *Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів*: монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, професора О. С. Іванілова. Харків : ФОП Панов А.М., Видав. дім «В справі», 2016. С. 35-45. (*Особистий внесок: обґрунтовано роль залізничного транспорту у підвищенні конкурентоспроможності економіки України та визначено фактори деструктивного впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств галузі*).

4. Каличева Н. Є. Вплив інформаційних технологій на ефективність функціонування вітчизняної транспортно-логістичної системи в сучасних умовах. *Актуальні проблеми та напрями розвитку потенціалу соціально-економічних систем в умовах конкуренції*: монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, професора Л. Л. Калініченко. Харків : ФОП Панов А. М., видав. ТОВ «В справі»,

2017. С. 201-210. (*Особистий внесок: обґрунтовано значущість і вплив інформаційних технологій на підвищення ефективності функціонування транспортно-логістичної системи України*).

5. Каличева Н. Є., Єлагін Ю. В. Напрями забезпечення ефективного розвитку залізничного транспорту за рахунок застосування інструментів маркетингу. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток: монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, професора Л. Л. Калініченко*. Харків : ФОП Панов А. М., 2018. С. 106-115. (*Особистий внесок: визначено маркетинговий інструментарій забезпечення ефективного розвитку залізничного транспорту*).

6. Каличева Н. Є. Напрями забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок інноваційного розвитку. *Innovative development of the economy: global trends and national features: collective monograph*. Lithuania : Publishing House «Baltija Publishing», 2018. Р. 162-175. (*Особистий внесок: сформовано теоретичні основи забезпечення інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту*).

7. Каличева Н. Є. Організаційно-функціональне забезпечення адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту в сучасних умовах. *Адаптаційно-інтеграційні механізми управління інноваційними процесами в економіці: колективна монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, професора В. В. Прохорової*. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2019. С. 258-266. (*Особистий внесок: сформовано механізм адаптивного управління підприємствами залізничного транспорту*).

8. Каличева Н. Є. Роль управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. *Проблеми адаптації соціально-економічних систем до екзогенних змін: монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, професора Л. Л. Калініченко*. Харків : ФОП Панов А. М., 2019. С. 282-291. (*Особистий внесок: розкрито концептуальні положення проактивного управління якістю на підприємствах залізничного транспорту*).

9. Каличева Н. Є. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту (методологічні аспекти): монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2019. 391с.

**статті, що входять до переліку наукових фахових видань:**

10. Каличева Н. Є. Переваги залізничного транспорту на ринку транспортних послуг. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. Одеса: ОНМУ, 2013. Вип. 44 (3). С. 137-146.

11. Каличева Н. Є., Стецюк М. І. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 49. С. 195-198. (*Особистий внесок: обґрунтовано напрями удосконалення системи управління персоналом та розкрито сутність інтелектуально-кадрової стійкості підприємств залізничного транспорту*).

12. Каличева Н. Є. Покращення функціонування логістичних систем за рахунок удосконалення транспортних послуг. *Наука й економіка*. 2015. № 2 (38). С. 80-83.

13. Каличева Н. Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі. *Наука й економіка*. 2015. Вип. 4 (40). С. 117-120.

14. Каличева Н. Є. Напрями інноваційного розвитку пасажирських перевезень на залізничному транспорті. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 53. С. 93-96.

15. Каличева Н. Є. Підходи до управління конкурентними перевагами підприємств залізничного транспорту. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 21. С. 86-91.

16. Каличева Н. Є. Стратегічні орієнтири розвитку підприємств залізничного транспорту на інноваційній основі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. №1 (18). С. 122-126. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/18-2019-ukr> (дата звернення 25.03.2019).

**статті, що входять до переліку наукових фахових видань та включені до міжнародних наукометричних баз:**

17. Каличева Н. Є. Роль транспорту у забезпеченні ефективності функціонування маркетингово-товарно-логістичної схеми підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С. 93-96.

18. Каличева Н. Є. Роль транспортно-логістичних систем у забезпеченні стійкого розвитку економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58. С. 103-109.

19. Каличева Н. Є. Методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління конкурентними позиціями. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки*. 2017. Вип. 27. Ч. 1. С. 139-142.

20. Каличева Н. Є., Груник С. І. Забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту за рахунок конкурентних стратегій. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 79-87. (Особистий внесок: визначено особливості формування та реалізації системи конкурентних стратегій підприємств залізничного транспорту).

21. Каличева Н. Є., Ампілогов М. К. Вплив соціальної відповідальності на ефективний розвиток підприємств залізничного транспорту. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 2(64). С. 53-57. (Особистий внесок: досліджено ключові тренди розвитку соціально-трудова відносин та сформовано модель міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств залізничного транспорту).

22. Каличева Н. Є., Зленко О. В. Вплив управління персоналом на стратегічний розвиток залізничного транспорту в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 75-82. (Особистий внесок: розкрито принципи, напрями і завдання щодо формування та розвитку компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту).

23. Каличева Н. Є., Горохова В. А. Підходи до розробки та реалізації заходів щодо управління якістю на залізничному транспорті. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 95-102. (Особистий внесок: обтунтовано інструментарій управління якістю на підприємствах залізничного транспорту,

подано класифікацію резервів якості).

24. Каличева Н. Є. Державне регулювання як фактор забезпечення ефективного функціонування національної транспортної системи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки*. 2018. Вип. 31. С. 27-31.

25. Каличева Н. Є. Вплив державного управління на ефективний розвиток залізничного транспорту. *Інтелект XXI*. 2018. № 5. С. 62-65.

26. Каличева Н. Є., Чередниченко О. Ю. Активізація діяльності державних інститутів в процесах реформування залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 222-231. (Особистий внесок: визначено вплив державних інститутів на конкурентні позиції підприємств залізничного транспорту).

27. Каличева Н. Є. Вплив техніко-технологічного розвитку на забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 36. Ч. 1. С. 125-128.

28. Каличева Н. Є. Методика забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління якістю. *Економіка та суспільство*. 2019. № 20. С. 244-254. URL: <http://economyandsociety.in.ua>. (дата звернення 10.04.2019).

29. Каличева Н. Є. Вплив стратегічного планування на забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. *Інтелект XXI*. 2019. № 1. С. 33-36.

30. Каличева Н. Є. Формування організаційно-економічного механізму управління конкурентними перевагами на підприємствах залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 24-31.

**статті в зарубіжних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз:**

31. Dykan V., Tokmakova I., Kalicheva N., Korin M., Kozlova A. Formation of the institutional model of public administration of post-industrial transformation of the Ukrainian industrial complex. *International Journal Of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7, No 4.3 : Special Issue 3. P. 438-444. (Особистий внесок: встановлено особливості управління індустріальним розвитком України).

**статті в інших виданнях:**

32. Каличева Н. Є. Принципи взаємодії виробничого і транспортного комплексу в логістичній системі. *Науковий огляд*. 2014. Вип. 7 (8). С. 5 – 10.

33. Каличева Н. Є. Особливості забезпечення транзитоспроможності України в сучасних умовах. *Науковий огляд*. 2015. Вип. 10 (20). С. 9-14.

**тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:**

34. Каличева Н. Є. Застосування інформаційних технологій на підприємствах залізничного транспорту. *Сучасний менеджмент: проблеми та перспективи*: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених. (18 березня 2014 р., м. Харків). Харків : АВВ МВС У, 2014. С. 182-183.

35. Каличева Н. Є. Роль інформаційних технологій у розвитку підприємств транспорту. *Проблеми міжнародних транспортних коридорів та корпоративної логістики*: тези доповідей за матеріалами X Міжнар. наук.-практ. конф.

(5-7 червня 2014 р, м. Харків). Харків : УкрДАЗТ, 2014. С. 100-101.

36. Каличева Н. Є. Вплив міжнародних транспортних коридорів на функціонування вітчизняного транспортного сектору. *Проблеми економіки и управління на залізничному транспорті ЕКУЖТ-2014*: матеріали ІХ Міжнарод. науч.-практ. конф. (17 листопада – 14 грудня 2014 г., г. Київ). Київ : ГЭТУТ, 2014. С. 236-239.

37. Каличева Н. Є. Особливості конкурентоспроможності продукції підприємств залізничного транспорту. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств в сучасних умовах господарювання*: тези доповідей за матеріалами ІV наук.-практ. конф. (27 листопада 2014 р., м. Харків). Харків : НАНГУ, 2014. С. 40-43.

38. Каличева Н. Є. Основні проблеми функціонування транспортної системи в регіонах. *Проблеми і перспективи розвитку транспорту*: тези доповідей ІV Всеукр. науч.-практ. конф. студентів та молодих вчених та 68 студ. наук.-техн. конф. ОНМУ (17 квітня 2015 р., м. Одеса). Одеса : ОНМУ, 2015. С. 41-42.

39. Каличева Н. Є., Науменко М. О. Техніко-економічні особливості застосування концепції «бережливе виробництво» на підприємствах залізничного транспорту. *Міжнародні транспортні коридори та корпоративна логістика*: тези доповідей за матеріалами ХІ Міжнарод. науч.-практ. конф. (11-13 червня 2015 р., м. Харків). Харків : УкрДАЗТ, 2015. С. 130. (*Особистий внесок: виокремлено принципи «бережливого виробництва», які доцільно застосувати на підприємствах залізничного транспорту*).

40. Каличева Н. Є. Особливості пріоритетних напрямів розвитку підприємств залізничного транспорту. *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України*: матеріали Всеукр. науч.-практ. конф. молодих учених, аспірантів та студентів (5 листопада 2015 р., м. Харків). Харків : ХНАДУ, 2015. С. 24-26.

41. Каличева Н. Є. Визначення ефективності функціонування залізничного транспорту в сучасних умовах. *Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів*: матеріали VIII Міжнарод. науч.-практ. конф. (20-21 квітня 2016 р., м. Харків). Харків : ХНУБА, 2016. Ч. 1. С. 93-95.

42. Каличева Н. Є. Проблеми інвестиційного розвитку залізничної галузі України в сучасних умовах. *Економіка і менеджмент 2016: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*: тези доповідей Міжнарод. науч.-практ. конф. (14-15 квітня 2016 р., м. Дніпропетровськ). Дніпропетровськ : Біла К.О., 2016. Т. 5. С. 22-24.

43. Каличева Н. Є. Обґрунтування підходів до визначення ефективності діяльності підприємств залізничного транспорту. *Проблеми економіки транспорту*: тези доповідей XIV Міжнарод. науч.-практ. конф. (21-22 квітня 2016 р., м. Дніпропетровськ). Дніпропетровськ : ДНУЗТ, 2016. С. 27.

44. Каличева Н. Є. Роль іміджу у забезпеченні конкурентоспроможності товару. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання*: тези доповідей VI Всеукр. науч.-практ. конф. (17 листопада 2016 р., м. Харків). Харків : НАНГУ, 2016. С. 104-106.



45. Каличева Н. Є. Особливості управління підприємствами залізничного транспорту України в умовах реформування. *Економічне зростання в епоху соціальних трансформацій*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (26 січня 2017 р., м. Вінниця). Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2017. С. 76-78.

46. Каличева Н. Є. Роль корпоративного управління у забезпеченні ефективності діяльності підприємств залізничного транспорту. *Проблеми економіки транспорту*: тези доповідей XV Міжнар. наук.-практ. конф. (20-21 квітня 2017 р., м. Дніпро). Дніпро : ДНУЗТ, 2017. С. 120.

47. Каличева Н. Є. Вплив оновлення рухомого складу залізничної галузі на розвиток національної економіки. *Проблеми економіки та управління на залізничному транспорті – ЕКУЗТ 2017*: тези доповідей XII Міжнар. наук.-практ. конф. (17 - 19 травня 2017 р., м. Харків). Харків : Харківська друкарня ПЗ, 2017. С. 156-158.

48. Каличева Н. Є. Пріоритетні напрями розвитку конкурентоспроможності залізничного транспорту при інтеграції в світову транспорту систему. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання*: тези доповідей VII наук.-практ. конф. (29 листопада 2017 р., м. Харків). Харків : НАНГУ, 2017. С. 63-65.

49. Каличева Н. Є. Роль конкурентних переваг в ефективному розвитку підприємств залізничного транспорту. *Конкурентоспроможність підприємств в умовах трансформаційних процесів в економіці України*: матеріали II Міжвуз. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих учених (16 листопада 2017 р., м. Харків). Харків : ХТЕІ КНТЕУ, 2017. С. 135.

50. Каличева Н. Є. Підходи до стратегічного управління підприємствами залізничного транспорту в умовах сучасного ринку. *Сучасні напрями розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України*: матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених (14 грудня 2017 р., м. Харків). Харків : ХНАДУ, 2017. С. 37-39.

51. Каличева Н. Є. Стратегічні орієнтири розвитку підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах. *Innovative Educational Technologies: European Experience and Its Application in Training in Economics and Management: Training* (22-26.01. 2018, Ostrowcu Świętokrzyskim). Poland : WSBiP, 2018. P. 36-39.

52. Каличева Н. Є. Особливості формування та реалізації стратегії конкурентного розвитку підприємств залізничного транспорту. *Стратегічні напрями економічної та соціальної політики у ринкових умовах*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (10 березня 2018 р., м. Київ). Київ : ГО «Київський економічний науковий центр», 2018. С. 30-33.

53. Каличева Н. Є. Роль управління персоналом в забезпеченні ефективності діяльності підприємств залізничного транспорту. *Modern Transformation in the Age of Globalization*: materials II International scientific conference Economy and Management (March, 23, 2018, Klaipeda). Klaipeda, Lithuania : Baltija Publishing, 2018. P. 59-61.

54. Каличева Н. Є. Вплив маркетингу на забезпечення стратегічного розвитку залізничного транспорту. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток*: матеріали X Ювілейної Міжнар.

наук.-практ. конф. (18 - 19 квітня 2018 р., м. Харків). Харків : ХНУБА, 2018. Ч. 1. С. 125-127.

55. Каличева Н. Є. Вплив корпоративного управління на конкурентоспроможність залізничного транспорту. *Economy and Society: a Modern Vectors of Development: materials II International scientific conference* (April 27, 2018, Leipzig). Leipzig, Germany : Baltija Publishing, 2019. Part II. P. 125-126.

56. Каличева Н. Є., Дикань В. Л., Токмакова І. В., Корінь М. В., Козлова А. О. Інституціональна парадигма постіндустріальної трансформації промислового комплексу України. *Технології та інфраструктура транспорту: тези доповідей Міжнар. наук.-техн. конф.* (14 - 16 травня 2018 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2018. С. 392-393. (*Особистий внесок: визначено стратегічні пріоритети постіндустріальної трансформації промисловості України*).

57. Каличева Н. Є. Підходи до оптимізації системи управління техніко-технологічним розвитком виробничих підприємств. *Економіко-правовий розвиток сучасної України: матеріали VIII Всеукр. наук. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених* (9 - 10 листопада 2018 р., м. Одеса). Одеса : Фенікс, 2018. С. 118-120.

58. Каличева Н. Є. Роль державного управління у забезпеченні конкурентоспроможності залізничного транспорту. *Конкурентоспроможність підприємств в умовах трансформаційних процесів в економіці України: матеріали III Міжвуз. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих учених* (14 листопада 2018 р., м. Харків). Харків : ХТЕІ КНТЕУ, 2018. С. 18-20.

59. Каличева Н. Є. Значення державного управління у формуванні стратегічних підходів розвитку залізничного транспорту. *Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи: матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф.* (28 листопада 2018 р., м. Львів). Львів : Львівський інститут МАУП, 2018. Ч. 1. С. 124-128.

60. Каличева Н. Є. Вплив ощадливого виробництва на зміну підходів до управління персоналом на підприємствах в сучасних умовах. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: тези доповідей VIII наук.-практ. конф.* (29 листопада 2018 р., м. Харків). Харків : НАНГУ, 2018. С. 95-96.

## АНОТАЦІЯ

**Каличева Н. Є. – Теоретико-методологічні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища.** – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Український державний університет залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України, Харків, 2019.

Дисертація присвячена розробленню теоретико-методологічних і методичних засад і практичних рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту на основі формування динамічних

конкурентних переваг в умовах трансформації бізнес-середовища. Систематизовано фактори деструктивного впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. Розроблено концепцію забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі в умовах трансформації бізнес-середовища. Розкрито періодизацію трансформації конкурентного середовища підприємств залізничного транспорту України. Обґрунтовано підхід до формування та реалізації системи конкурентних стратегій. Сформовано концептуальні положення управління технологічним розвитком підприємств залізничного транспорту. Розкрито теоретичні основи забезпечення інноваційної конвергентності підприємств залізничного транспорту. Розроблено організаційну модель середовища реалізації процесів інноваційної конвергентності підприємств галузі. Запропоновано концептуальні положення проактивного управління якістю на підприємствах залізничного транспорту. Доповнено класифікацію резервів якості на підприємствах залізничного транспорту. Удосконалено модель пошуку й впровадження резервів у системі управління якістю. Розкрито методичний підхід до оцінювання якості транспортних послуг підприємств галузі. Розроблено модель міжсекторного соціального партнерства за участю підприємств залізничного транспорту. Доповнено категоріальний апарат процесу кадрового забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту. Запропоновано соціально-компетентнісний підхід до забезпечення інтелектуально-кадрової стійкості підприємств галузі.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, підприємства залізничного транспорту, конкурентне середовище, конкурентна стратегія, інноваційна конвергентність, технологічна платформа, управління якістю, резерви якості, інтелектуально-кадрова стійкість, міжсекторне соціальне партнерство.

## SUMMARY

**Kalicheva N. E. – Theoretical and methodological principles of ensuring the competitiveness of railway transport enterprises in the conditions of business environment transformation.** – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Thesis for a Doctor of Economics degree by specialty 08.00.04 – Economics and management of enterprises (by the types of economic activity). – Ukrainian state university of railway transport of the Ministry of education and science of Ukraine, Kharkiv, 2019.

The dissertation is devoted to the development of theoretical and methodological foundations and practical recommendations for ensuring the competitiveness of railway transport enterprises based on the formation of dynamic competitive advantages in the conditions of transformation of the business environment.

The thesis analyses the tendencies of development of railway transport enterprises, and on this basis the factors of destructive influence on the level of their competitiveness are systematized by identifying the factors of the business, corporate and institutional environment. The concept of ensuring the competitiveness of railway transport enterprises in the conditions of transformation of the business environment, based on the theory of network intellectual information competition and reveals the purpose, principles and objectives for the development of dynamic competitive advantages of the industry, including the ability to positively affect the formation of environments, quickly and systematically innovate, to provide quality business processes to maintain a high level of

intellectual and personnel competencies of personnel, was developed.

The periodization of transformation of competitive environment of railway transport enterprises of Ukraine is presented. The approach to the formation and implementation of the system of competitive strategies of railway transport enterprises based on the revision of the system of competitive strategies by supplementing them with strategies depending on the area of strategic action (global and local action strategies) and using the properties of coherence during the final selection and justification of the system of competitive strategies is substantiated.

Considering the importance of the factor of technological development of enterprises of the branch to maintain a sustainable competitive position in the domestic and foreign transportation markets, the conceptual provisions of the control of technological development of enterprises of railway transport, which determine the purposes, principles, subjects and objects of management and reveal the tools of formation of technological competitive advantages for such priorities as ensuring the processes of innovative convergence of the branch and modernization and innovative renovation of the technological base of their production, were developed. Theoretical bases of ensuring innovative convergence of the railway transport enterprises by disclosing the content of the scientific category «innovative convergence», establishing of innovative incentives, motives, interests and tools to ensure the leveling of innovative and technological development of the enterprises of the branch taking in accordance with modern principles of functioning of the hi-tech markets are formed. Organizational model of the environment for the implementation innovation of convergence processes of the railway transport enterprises based on the support of effective innovation-technological communications within the technological platform to ensure the competitiveness of the enterprises of the industry was developed.

The conceptual provisions of proactive quality management at railway transport enterprises, which are based on the integration of information and communication tools into the business processes of economic activity of enterprises of the industry in compliance with the requirements of customization, predictivity and consistency, have been developed. The classification of quality reserves at railway transport enterprises has been supplemented. A model of search and implementation of reserves in the quality management system at the enterprises of the railway industry was formed. The methodological approach to assessing the quality of transport services of railway transport enterprises has been improved.

A model of intersectoral social partnership with the participation of railway transport enterprises, which takes into account the key trends in the development of social and labor relations, determines the list of partners and their strategic interests, as well as tools for ensuring their social interaction in order to form an integrated environment to achieve intellectual and personnel stability of railway transport enterprises, has been developed. The categorical apparatus of the process of personnel support for the development of railway transport enterprises is developed by supplementing the author's definition of the concept of «intellectual and personnel resilience of railway transport enterprises». The social and competence approach to ensuring intellectual and personnel resilience of the railway transport enterprises is offered.

**Keywords:** competitiveness, railway transport enterprises, competitive environment, competitive strategy, innovative convergence, technological platform, quality management, quality reserves, intellectual and personnel resilience, intersectoral social partnership.

### АННОТАЦИЯ

**Каличева Н. Е. – Теоретико-методологические основы обеспечения конкурентоспособности предприятий железнодорожного транспорта в условиях трансформации бизнес-среды.** – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Украинский государственный университет железнодорожного транспорта Министерства образования и науки Украины, Харьков, 2019.

Диссертация посвящена разработке теоретико-методологических и методических положений и практических рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предприятий железнодорожного транспорта на основе формирования динамических конкурентных преимуществ в условиях трансформации бизнес-среды. Систематизированы факторы деструктивного влияния на уровень конкурентоспособности предприятий железнодорожного транспорта. Разработана концепция обеспечения конкурентоспособности предприятий отрасли в условиях трансформации бизнес-среды. Раскрыта периодизация трансформации конкурентной среды предприятий железнодорожного транспорта Украины. Обоснован подход к формированию и реализации системы конкурентных стратегий. Сформированы концептуальные положения управления технологическим развитием предприятий железнодорожного транспорта. Раскрыты теоретические основы обеспечения инновационной конвергентности предприятий железнодорожного транспорта. Разработана организационная модель среды реализации процессов инновационной конвергентности предприятий отрасли. Предложены концептуальные положения проактивного управления качеством на предприятиях железнодорожного транспорта. Дополнена классификация резервов качества на предприятиях железнодорожного транспорта. Усовершенствована модель поиска и внедрения резервов в системе управления качеством. Раскрыт методический подход к оценке качества транспортных услуг предприятий отрасли. Разработана модель межсекторного социального партнерства с участием предприятий железнодорожного транспорта. Дополнен категориальный аппарат процесса кадрового обеспечения развития предприятий железнодорожного транспорта. Предложен социально-компетентностный подход к обеспечению интеллектуально-кадровой устойчивости предприятий отрасли.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, предприятия железнодорожного транспорта, конкурентная среда, конкурентная стратегия, инновационная конвергентность, технологическая платформа, управление качеством, резервы качества, интеллектуально-кадровая устойчивость, межсекторное социальное партнерство.

**Каличева Наталія Євгеніївна**

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

**Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)**

**Автореферат**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Надруковано згідно з оригіналом автора

Відповідальний за випуск



Г. В. Обруч

Підписано до друку 24 жовтня 2019 р. Формат 60x90/16.  
Обсяг 1,8 ум.-друк. арк. Папір офсетний. Друк різнограф.  
Наклад 150 прим. Зам. № 224 .

---

Надруковано у копії-центрі «Panda-Print»  
(ФОП Панарін В.С.) заказ № 224 від 24.10.2019  
61050 м. Харків, м. Фейербаха, 11-б