

4. Кірпа Г.М. Інтеграція залізничного транспорту України у європейську транспортну систему: Монографія. – 2-ге вид., переробл. і допов. – Д.: Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2004. – 248 с.

5. Михайловська О. Роль міжнародних транспортних коридорів в реалізації транзитного потенціалу України / О. Михайловська // Стратегія

розвитку України (економіка, соціологія, право). – 2005. – №3. – С. 54-61.

6. Пирожков С., Прейгер Д., Малярчук І. Проблеми реалізації транспортного потенціалу України у контексті розширення ЄС і формування ЄЕП / С. Пирожков, Д. Прейгер, І. Малярчук // економіка України. – 2005р. №3. – С. 4-9.

**Аннотація.** В даному дослідженні розглядаються основні перешкоди інтеграції українських залізничних доріг в глобальну транспортну систему. Досліджується роль тарифної політики в рішенні цієї проблеми.

**Ключеві слова:** транзит, тарифна політика, конкурентні переваги, витрати, ціноутворення.

**Summary.** In the given research the basic obstacles of integration of the Ukrainian railways in global transport system are considered. The role of a tariff policy in the decision of this problem is investigated.

**Keywords:** transit, the tariff policy, competitive advantages of an expense, pricing.

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 658.5.012.1

## РЕФОРМУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

*Єлагін Ю.В., к.е.н., доцент,  
Гриценко Н.В., к.е.н., ст. викладач (УкрДАЗТ)*

В даній статті розглядається проблема вибору та оптимізації організаційної структури управління залізничного транспорту. Зроблені висновки щодо забезпечення ефективності функціонування та подальшого розвитку залізничної галузі.

**Ключові слова:** конкурентоздатність залізничного транспорту, реформування галузі, реструктуризація залізничного транспорту, організаційна структура управління залізничного транспорту, реінжиніринг бізнес-процесів, принципи управління.

**Постановка проблеми.** Забезпечення ефективності функціонування та конкурентоздатності залізничного транспорту в умовах сучасного стану економіки України, якій притаманні нестабільність та зростаюча конкуренція, а також підвищенні вимоги споживачів транспортних послуг, вимагає необхідності адаптації залізничної галузі до динамічних умов господарювання.

Ефективність функціонування залізничної галузі залежить від удосконалення його організаційної структури, оновлення основних

фондів і насамперед рухомого складу, впровадження новітніх технологій та нових видів послуг, інтегруванням до європейської транспортної системи. Для цього необхідно впровадження на залізничному транспорті оптимальної організаційної моделі управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням щодо визначення оптимальної організаційної структури управління присвячено праці таких вчених як: Диканя В.Л. [2], Бараша Ю.С. [3], Ейтутіса Г.Д.[4], Макаренка М.В. [5], Цветова Ю.М. [5] та ін. У роботах цих вчених було

розкрито теоретичні і практичні аспекти щодо реформування залізничного транспорту.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Незважаючи на значний вклад фахівців в дослідження проблеми, практично не розглядаються можливості сучасних інноваційних методів та технологій поліпшення організації управління таких як процес управління та реінженіринг.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Реформування залізничного транспорту це комплексні перетворення, які змінюють законодавчі сторони державних та суспільних відносин функціонування галузі. На нашу думку, реформування залізничного транспорту України має чотири основні напрямки. Першим напрямком є удосконалення системи державного управління та регулювання, другим – реструктуризація та організаційно-технологічні зміни, третім – зміна форм власності та правових відносин, четвертим – зміна фінансово-економічних відносин.

Зважаючи на складність втілення законодавчих змін, на даний момент, в Україні доцільно впроваджувати реструктуризацію залізничного транспорту як зміну організаційної структури управління, що не вимагає системних законодавчих змін. На наш погляд, це ефективний інструмент забезпечення нормального функціонування і стійкої роботи залізничної галузі в цілому. Для залізничного транспорту актуальність даної проблеми зводиться до того, як адаптувати свою організаційну структуру до динамічних змін у потребах залізничних перевезень в мінливих умовах розвитку сучасної економіки.

В умовах сучасної ринкової економіки подальший розвиток залізничного транспорту вимагає удосконалення та раціоналізації його організаційної структури управління.

Сучасний менеджмент вказує на наявність двох принципів управління: функціональний та процесний. Все інше - лише приклади їх практичної реалізації, як в «чистому вигляді», так і в поєднанні різних комбінацій. Основи системи управління (ОСУ) є не тільки основою існування кількісно певної системи управління, але і формою, в рамках якої протікають зміни, зріють передумови для переходу системи в нову якість. Разом з тим ОСУ є найконсервативнішим елементом системи управління. Цей консерватизм пояснюється тим, що зміни ОСУ зачіпають інтереси цілих колективів, та є об'єктивними вимогами збереження стійкості системи. Разом з тим історія розвитку менеджменту в ХХ столітті показує, що консерватизм цей достатньо відносний, бо ОСУ зазнали значну еволюцію.

Можна виділити, принаймні, два достатньо чітко виражених розуміння процесного підходу до управління підприємством. Перший підхід

заснований на системному розгляді діяльності організації як сукупності процесів, розробці системи управління процесами з використанням принципів ISO СЕРІІ 9000:2000. Другим є розуміння процесного підходу, що базується не виділенні в організації «крізьних процесів», їх описі і подальшій реорганізації.

Раціональна модель управління залізничним транспортом повинна вирішувати комплекс таких проблем:

- відповідність стану ринкових відносин та впливу чинників зовнішнього середовища;
- визначення стану ринкових відносин та перспектив їх розвитку;
- визначення тенденцій розвитку сучасного ринку в даній галузі;
- визначення конкурентоспроможності та тенденцій розвитку;
- визначення антикризових заходів залежно від дії сил зовнішнього середовища.

Реструктуризація залізничного транспорту може здійснюватися у таких формах:

- розділення структурних підрозділів залізничного транспорту на окремі самостійні частини;
- виділення із складу залізниці окремих структур;
- приєднання до структур залізничного транспорту яких-небудь частин із зовнішнього оточення;
- об'єднання структурних підрозділів залізничного транспорту;
- скорочення структурних підрозділів залізничного транспорту [2,4].

У даних умовах саме реструктуризація організаційної структури є ефективним інструментом забезпечення нормального функціонування й стійкої роботи залізничної галузі в цілому, що є першочерговою потребою для його подальшого ефективного розвитку.

Одним з ефективних підходів до реструктуризації підприємств є реінжиніринг бізнес-процесів на основі сучасних інформаційних технологій. Реінжиніринг бізнес-процесів орієнтований на реалізацію принципів наскрізного управління ланцюгами операцій, що виконуються взаємодіючими підрозділами для найкращого задоволення потреб споживачів.

Сучасний рівень розвитку засобів обчислювальної техніки і зв'язку дозволяє технологічно забезпечити скорочення рівнів системи управління за напрямками виробничо-фінансової діяльності, а саме це:

- транспортне обслуговування користувачів залізничного транспорту;
- управління перевізним процесом у сфері організації руху поїздів, дислокацій вагонного і локомотивного парку;

- фінансове регулювання господарської діяльності залізниць, щодо управління матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами у реальному масштабі часу.

Вказані три напрями слід прийняти за функціональну основу реструктуризації організаційної структури управління залізничного транспорту України.

В сучасних умовах кризи і необхідності ухвалення швидких ефективних рішень пропонується застосувати реструктуризацію у вигляді так званого горизонтального або вертикального скорочення організаційної структури управління залізничного транспорту з ліквідацією структурних підрозділів, що виконують дублюючи функції.

– горизонтальне скорочення це ліквідація структурних підрозділів, які побудовані на одному рівні, виконуючих однакові функції;

– вертикальне скорочення це скорочення рівнів влади, які побудовані в ієрархічному порядку вглиб галузі, що дублюють один одного.

В цьому випадку реструктуризація не вимагає реформування системи фінансування, зміни форм власності, законодавчої бази і може бути здійснена у стислі терміни з мінімальними витратами, що в умовах кризи є важливим завданням забезпечення ефективності функціонування залізничного транспорту.

Завдяки дослідженню організаційних структур управління, встановлено, що у діючій структурі управління залізничного транспорту є підрозділи з дублюючими функціями. Наприклад, основні функції дирекції залізничних перевезень, такі, як: план перевезень, керівні накази та вказівки, техніко-економічні норми експлуатаційної роботи, графік руху поїздів, план завантаження і вивантаження по кожній станції, план відправницької і ступінчастої маршрутизації, план формування поїздів, дублюються з функціями структурних підрозділів головного управління залізниці.

**Висновки.** Таким чином, реінжиніринг бізнес-процесів транспортного обслуговування є ефективним важелем підвищення як національної, так і внутрішньогалузевої конкурентоспроможності, що особливо важливо для країн з перехідною економікою, для яких найважливішою проблемою підприємств стає підтримка конкурентоспроможності в умовах нестабільності внутрішнього і зовнішнього середовища.

**Анотація.** В данній статті розглядається проблема вибору і оптимізації організаційної структури управління залізничного транспорту. Сделаны выводы относительно обеспечения эффективности функционирования и дальнейшего развития железнодорожной отрасли.

Здійснення реструктуризації дозволить: визначити та порівняти функції і повноваження керівників; удосконалити структуру управління галуззю; перерозподілити функції управління та відповідальності; організувати інформаційно-технологічні потоки; сприятиме усуненню багаторівневості та дублюванню функцій.

В процесі реформування галузі дуже важливо врахувати, що визначення будь-якої нової організаційної форми управління не є запорукою підвищення ефективності роботи галузі. Визначення оптимальної організаційної форми полягає у створенні необхідних, але не достатніх організаційно-правових умов для забезпечення реалізації основних напрямків підвищення ефективності і конкурентоспроможності залізничної галузі.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Концепція Державної Програми реформування залізничного транспорту України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.uz.gov.ua>.
2. Дикань В.Л. Особливості реформування Національної транспортної системи /В.Л.Дикань, О.М.Слагіна// Вісник економіки транспорту і промисловості, 2002. - №1.-С.17-21.
3. Бараш Ю.С. Обґрунтування оптимальної моделі управління залізничним транспортом / Ю.С.Бараш //Залізничний транспорт України, 2005. - №9. - С. 208-213.
4. Ейтутіс Г.Д. Міжнародний досвід і практика реформування залізничного транспорту / Г.Д. Ейтутіс, Кривошшин О.М., Мукмінова Т.А. // Залізничний транспорт України. – Київ. – 2007. – №2. - С. 31-35.
5. Макаренко М.В. Проблеми та основні напрямки реформування залізничного транспорту України / М.В. Макаренко, Ю.М. Цветов та ін. // Навч. посібн. - Київ: КУЕТТ. – 2007. – 222 с.
6. Слагін Ю.В. Реформування залізничної галузі: визначення організаційної структури управління та її вплив на конкурентоспроможність / Ю.В.Слагін // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків.–2009. - №26. – С.22 – 25.
7. Гриценко Н.В. Варіанти реструктуризації та їх аспекти / Н.В. Гриценко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків.– 2007. - №17. – С.22 – 26.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность железнодорожного транспорта, реформирование отрасли, реструктуризация железнодорожного транспорта, организационная структура управления железнодорожного транспорта, реинжиниринг бизнес-процессов, принципы управления.

**Summary.** In the given article the problem of choice and optimization of organizational structure of management of railway transport is considered. The done conclusions in relation to providing of efficiency of functioning and subsequent development of railway industry.

**Keywords:** competitiveness of railway transport, reformation of industry, restructuring of railway transport, organizational structure of management of railway transport, reengineering business-processes, principles of management.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Назаренко І.Л.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.*

УДК 656.022.8

### РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Калініченко О. І., аспірант (УкрДАЗТ)*

*Розглянуто шляхи розвитку транспортного потенціалу залізничного транспорту України*

**Ключові слова:** залізничний транспорт, транспортний потенціал, міжнародні транспортні коридори.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Трансформаційні процеси, що відбуваються в Україні, зумовлюють її спрямованість на інтеграцію у світову економічну систему. Транспортний комплекс є одним із найважливіших елементів економічної системи кожної держави. За складністю поставлених завдань, за кількістю зв'язків з усіма галузями господарства він не має аналогів на ринку. Транспортний комплекс України у разі використання його потужності в повному обсязі може бути однією із визначальних складових бюджету держави. У вирішенні соціально-економічних проблем країни транспорт відіграє чималу роль. Забезпеченість території добре розвинутою транспортною системою є одним із значущих факторів концентрації населення і виробництва та є важливою перевагою для розміщення виробничих сил. Транспорт, як важлива складова частина економіки, є невід'ємною ланкою між регіонами, галузями та підприємствами. Роль залізничного транспорту в регіоні визначається тим, що він забезпечує

просторово-часове й обмінне з'єднання матеріальних потоків, господарських зв'язків і виробничо-економічних систем у процесі соціально-економічного відтворення. Залізничний транспорт, будучи невід'ємною складовою транспортної інфраструктури, виконуючи свої функції (оптимізуючу, стимулюючу, диференціюючу, комунікаційну, інтегруючу, розподільну, морфологічну) здійснює зв'язок між виробництвом і споживанням, тобто взаємопов'язаний із зовнішнім середовищем.

Підвищення ефективності функціонування залізничного транспорту України стосовно задоволення національної економіки та населення в перевезеннях із підвищенням їх якості, що є чинником зростання соціально-економічного потенціалу держави, забезпечення її обороноздатності та розширення зовнішньоекономічних зв'язків, пов'язано з розвитком його транспортного потенціалу.

Однією з пріоритетних задач в контексті посилення транспортного потенціалу залізничного транспорту України є формування нової парадигми