

**УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

**Кондратюк Микола Валерійович**

**УДК 656.821:656.2**

**УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

спеціальність 08.00.03- Економіка та управління національним господарством

**Автореферат**

дисертації на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

Харків-2009

Дисертацією є рукопис

Робота виконана в Українській державній академії залізничного транспорту  
Міністерства транспорту і зв'язку України

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор  
**Дикань Володимир Леонідович**,  
Українська державна академія залізничного  
транспорту, завідувач кафедри економіки,  
організації і управління підприємством.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
**Шинкаренко Володимир Григорович**,  
Харківський національний автомобільно –  
дорожній університет,  
завідувач кафедри менеджменту;

кандидат економічних наук, доцент  
**Гненний Олег Миколайович**,  
Дніпропетровський національний  
університет залізничного транспорту  
ім. В.А. Лазаряна,  
доцент кафедри економіки та менеджменту.

Захист відбудеться 18 грудня о 13:00 годині на засіданні спеціалізованої вченої  
ради Д 64.820.05 в Українській державній академії залізничного транспорту за  
адресою: м. Харків, пл. Фейєрбаха, 7, ауд.3.501.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української державної академії  
залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, пл. Фейєрбаха, 7, ауд.2.209.

Автореферат розіслано 16 листопада 2009р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

І.В. Чорнобровка

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Залізничний транспорт є однією з базових галузей економіки України, що забезпечує її внутрішні та зовнішні транспортно-економічні зв'язки. На даний час Укрзалізниця в основному забезпечує потреби суспільного виробництва та населення у перевезеннях. Однак стан її виробничо-технічної бази і технологічний рівень перевезень за багатьма параметрами не відповідають зростаючим вимогам суспільства та світовим стандартам якості транспортних послуг. Подальші перспективи розвитку залізничного транспорту України залежать від ефективності управління галуззю, удосконалення організаційних структур управління, активізації процесів транспортно-промислової інтеграції в національній економіці.

Проблема організаційно-економічних управлінських передумов підвищення ефективності національного господарства, в тому числі і залізничного транспорту України, розглядалася у працях таких вітчизняних науковців, як І.М.Аксьонов, В.І.Артемов, Ю.С.Бараш, Т.В.Буцько, С.Г.Галуза, О.М.Гненний, М.І.Данько, О.Г.Дейнека, В.Л.Дикань, Г.Д.Ейтугіс, В.А.Євтушевський, М.Д.Жердєв, П.В.Забелін, А.О. Каграманян, Г.М.Кірка, А.Ф.Коваль, Д.І.Ковальов, А.А.Константинов, А.М.Котенко, Ю.Ф.Кулаєв, В.Г.Кушнірчук, М.В.Макаренко, В.І.Мостовий, Т.А.Мукмінова, М.І.Пасічник, В.І.Петров, Ю.Є.Петруня, С.А.Пішпек, Л.О.Позднякова, Ю.М.Радченко, В.М.Сай, В.М.Самсонкін, В.С.Смірнова, В.Г.Федоренко, Ю.С.Цветов, І.В.Чорнобровка, В.Г.Шинкаренко та ін.

Однак багато питань цієї проблеми потребують подальшого наукового дослідження. Чекають на подальше вирішення завдання: приведення організаційних структур управління галуззю у відповідність до потреб ринкової трансформації економіки; удосконалення нормативно-правового регулювання діяльності підприємств залізничного транспорту; налагодження державної підтримки інноваційного розвитку галузі; розроблення виваженої стратегії розвитку галузі; масштабного залучення іноземних інвестицій у розвиток галузі; налагодження ефективної співпраці з міжнародними операторами перевезень; усунення дублювання функцій управління між головними управліннями Укрзалізниці та службами територіально-галузових залізниць. Актуальність цих питань і зумовила вибір теми дисертаційної роботи, визначила її мету і завдання.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота є складовою частиною досліджень, виконаних відповідно до Концепції державної програми реформування залізничного транспорту України (затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26 грудня 2006 року № 651р.), а також до Програми розвитку національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні на 2006–2010 роки, відповідає цілям та завданням, поставленим у Стратегії економічного та соціального розвитку України „Шляхом європейської інтеграції на 2004–2015 роки” (затверджена Указом Президента України від 28.04.2004р. № 493/2004).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення методичних рекомендацій щодо удосконалення організаційних структур управління залізничним комплексом України.

Для реалізації мети дослідження вирішувалися такі завдання:

– проаналізувати стан залізничного транспорту України та виявити проблеми його розвитку;

- розробити теоретичні та методичні підходи до управління залізничним транспортом України;
- уявити можливість створення виробничо–фінансової інтеграції залізничного транспорту України в умовах ринку;
- визначити місце холдингової компанії як форму практичного поєднання економічних інтересів держави та окремих підприємств;
- обґрунтувати необхідність дотримання фундаментальних критеріїв розвитку при розробленні концепції удосконалення організаційної структури управління залізничним транспортом України;
- обґрунтувати ідею удосконалення управління процесами залізничних перевезень;
- визначити категорії корпоратизації підприємств;
- обґрунтувати методичний підхід до синергетичного ефекту від утворення транспортно–промислово–фінансового холдингу.

**Об’єкт дослідження** – процес функціонування залізничного комплексу України.

**Предмет дослідження** – удосконалення організаційної структури управління залізничним комплексом України в умовах ринкової економіки.

**Методи дослідження.** Теоретичною основою дисертаційного дослідження стали діалектичний підхід до аналізу економічних явищ, системний розгляд проблем управління галуззю та підприємством, положення теорії ефективності та управління виробництвом, закони України, нормативні та правові акти щодо залізничного транспорту.

У процесі дисертаційного дослідження використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: *системний підхід*–при визначенні основних чинників сучасного стану та перспектив подальшого розвитку залізничного транспорту України; *абстрактно–логічний підхід*–при теоретичних узагальненнях та формулюванні висновків; *методи статистичного і фінансово-економічного аналізу* - для виявлення стану структури управління залізничним транспортом України; *методи аналізу і синтезу*–для деталізації об’єкта дослідження і розділення його на окремі складові; *графічні*–для наочного зображення статистичного матеріалу, теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи.

Інформаційною базою дослідження є матеріали Державного комітету статистики, Міністерства транспорту та зв’язку України, монографічні та періодичні українські й зарубіжні видання, інформація із всесвітньої мережі Інтернет, матеріали науково–практичних конференцій, результати власних досліджень автора.

**Наукова новизна результатів**, отриманих особисто автором, полягає в такому.

*Вперше:*

- розроблено теоретичні та методичні підходи до створення Державного транспортно–промислово–фінансового холдингу залізничного комплексу України як сучасної інтеграційної форми, іманентної ринковим умовам господарювання;

*Удосконалено:*

- уявлення щодо виробничо–фінансової інтеграції в умовах залізничного транспорту України які, модифікуються в транспортно–промислово–фінансове об’єднання холдингового типу, розуміючи статутну форму об’єднання підприємств і організацій залізничного, промислового, фінансового, наукового, соціального профілів, що згруповані навколо управлінського ядра–Державної холдингової компанії „Залізничний комплекс України”–з метою одержання синергетичного ефекту в результаті їх господарської взаємодії;

–визначення холдингової компанії як форми практичного поєднання економічних інтересів держави та окремих підприємств, органічного сполучення централізму і демократизму в управлінні економікою;

*Дістало подальшого розвитку:*

–обґрунтування необхідності дотримання таких принципово важливих обмежувальних умов (фундаментальних критеріїв розвитку) при розробленні концепції удосконалення організаційної структури управління залізничним транспортом України: збереження залізничного транспорту України як єдиного виробничо-технологічного комплексу національного господарства; забезпечення стабільності та безперервності в роботі залізничного транспорту; використання минулого досвіду управління залізничним транспортом; забезпечення державного регулювання діяльності залізничного транспорту, яке узгоджується з господарською самостійністю підприємств; можливість залучення зовнішніх інвестицій для оновлення рухомого складу та інфраструктури залізниць; гарантія соціальної захищеності працівників залізничного транспорту;

–обґрунтування ідеї удосконалення управління сферою залізничних перевезень шляхом створення на базі підрозділів Укрзалізниці Державного концерну „Залізничні перевезення України”, сутнісні фундаментальні ознаки якого полягають, по-перше, в збереженні державної форми власності на майно його підприємств-учасників, по-друге, у включенні до його складу лише тих підрозділів, які безпосередньо здійснюють процес перевезень, по-третє, в заміні суто адміністративно-командного директивного керівництва на систему управління, яка ґрунтується на сполученні централізму та демократизму управління;

–визначення категорії корпоратизації підприємств, в результаті якої на мікрорівні державна власність замінюється на акціонерну як передумова створення загальногалузевого холдингу залізничного комплексу України;

–методичний підхід до оцінки синергетичного ефекту від утворення транспортно–промислово–фінансового холдингу як суми ефектів, отриманих в окремих його ланках.

***Практичне значення одержаних результатів*** полягає у впровадженні розробок дисертаційного дослідження в систему управління залізничним транспортом України, що дозволить створити конкурентоспроможну систему управління, яка в результаті взаємовигідних форм співробітництва та інтеграції між різними видами транспорту забезпечить подальший розвиток залізничної галузі України.

Методичні розробки доведені до стадії практичного використання та знайшли застосування на Укрзалізниці (довідка № ЦРП – 9/426а від 10 червня 2009 року), на Південній залізниці (довідка № НТО-006/208а від 24 червня 2009 року), у навчальному процесі Інституту перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів Української державної академії залізничного транспорту при викладанні дисциплін "Економіка та організація об'єднань підприємств", "Економіка підприємства" та ін. ( довідка від 17 червня 2009 року).

***Особистий внесок здобувача.*** Всі наукові результати, що викладені в дисертації, отримані автором самостійно. Опубліковані наукові праці повністю відображають ті положення, висновки і пропозиції, які сформульовані здобувачем, та його внесок у проблему, яка досліджується. У наукових працях, виконаних у співавторстві, за списком опублікованих праць автор опрацював особисто: у роботі [3]– досліджено та визначено основи формування холдингової моделі управління залізничним транспортом; у роботі [9] – визначено механізм створення залізнично–транспортно–промислової групи в сучасних умовах розвитку залізничного транспорту України.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати дослідження протягом 2005-2009 років пройшли апробацію на 9 міжнародних науково-практичних конференціях, перелік яких наведено в авторефераті в переліку опублікованих праць.

**Публікації за результатами дослідження.** Основні положення і висновки дисертаційної роботи викладено у 18 наукових працях, серед яких 9 статей у наукових фахових виданнях і тези 9 доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 5,1 друк. арк., з них особисто автору належить 4,6 друк. арк.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, додатків та переліку використаних джерел (158 найменувань). Повний обсяг роботи складає 216 сторінок комп'ютерного тексту, в тому числі основний текст складає 157 сторінок. Робота містить 9 таблиць, 12 рисунків, 2 додатки.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РАБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, охарактеризовано наукову новизну отриманих результатів та їх практичне значення.

У розділі 1 «Організація управління залізничним транспортом України як ключовий фактор його ефективного функціонування і розвитку» розглянуто сучасний стан та напрямки подальшого розвитку залізничного транспорту країни, досліджено існуючу систему управління цією галуззю, визначено організаційні моделі корпоративного типу як перспективну форму управління нею.

За результатами проведеного аналізу сучасного стану залізничного транспорту України визначено основні невирішені проблеми його розвитку (рис. 1).



Рис.1. Основні проблеми, що стримують подальший розвиток залізничного транспорту України

Найважливішими з них є невідповідність існуючої організаційно-правової структури управління залізничним транспортом тенденціям ринкової трансформації національного господарства, невизначеність стратегічного напрямку подальшого розвитку залізничного комплексу.

Основним шляхом вирішення зазначених проблем є зміна системи управління галуззю, головним чином на базі перебудови її організаційно-правової форми.

Головна управлінська інстанція галузі – Укрзалізниця, – хоч і має статус юридичної особи, але не є суб'єктом господарювання, виконує суто адміністративно-розпорядчі функції, не знаходиться з підзвітними підприємствами у технологічних або ринково-економічних відносинах, позбавлена можливості впливати на них за допомогою економічних важелів управління. Існуюча структура є вертикально інтегрованою, притаманною не ринковій, а адміністративно-командній системі як по формі, так і по суті.

Нижче схематично зображена діюча нині структура управління залізничним транспортом України (рис. 2).



Рис. 2. Структура вертикально інтегрованого управління залізничним транспортом України

До недоліків діючої практики управління залізничною галуззю слід віднести: дублювання багатьох управлінських функцій головними управліннями Укрзалізниці і службами територіально-галузевих залізниць; незначне залучення іноземних інвестицій як наслідок правової невизначеності в питаннях надання інвесторам державних гарантій; відсутність ринкових форм взаємодії між підприємствами основної діяльності залізничного транспорту та інфраструктурними підприємствами, що обслуговують і забезпечують їх діяльність.

У дисертації доведено, що вирішення зазначених і багатьох інших проблем розвитку залізничного транспорту України і перш за все приведення параметрів управління у відповідність до потреб ринкових перетворень настійно потребує удосконалення

організаційної структури управління галуззю шляхом інтенсифікації процесів інтеграції виробництва та управління.

При розробленні концепції удосконалення організаційної структури управління залізничним транспортом України здобувач виходив із необхідності обов'язкового дотримання принципово важливої умови—збереження залізничного транспорту України як єдиного виробничо—технологічного комплексу національного господарства.

Вибір адекватних для умов залізничного транспорту організаційних форм здійснювався здобувачем на основі порівняльного аналізу моделей управління. Класифікаційні ознаки цих моделей наведено в табл. 1.

Таблиця 1

## Класифікація моделей управління залізничним транспортом

Назва	Зміст
Модель акціонування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зміна державної форми управління на акціонерну зі 100% державним пакетом акцій;</li> <li>- розділення функцій управління експлуатаційною діяльністю залізниць та інфраструктурою;</li> <li>- впровадження обов'язкового розподілу доходів і витрат вантажних і пасажирських перевезень;</li> <li>- розподіл функцій державного управління і господарського самоуправління підприємств;</li> <li>- ліквідація перехресного субсидування пасажирських перевезень за рахунок вантажних;</li> <li>- стабільність у роботі залізничного транспорту;</li> <li>- високий рівень соціального захисту працівників;</li> <li>- недостатній рівень залучення додаткових коштів для самофінансування;</li> <li>- мінімальні можливості для розвитку залізничного транспорту.</li> </ul>
Модель виділення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- структурне виділення одного з видів перевезень в окрему структуру – незалежну компанію оператора (акціонерну компанію);</li> <li>- управління здійснює компанія з державною формою власності;</li> <li>- ліквідація перехресного субсидування пасажирських перевезень за рахунок вантажних;</li> <li>- стабільність у роботі залізничного транспорту;</li> <li>- високий рівень соціального захисту працівників;</li> <li>- застосовується як експеримент для дослідження переваг і недоліків упровадження;</li> <li>- недостатній рівень залучення додаткових коштів для самофінансування;</li> <li>- мінімальні можливості для розвитку залізничного транспорту.</li> </ul>
Модель розділення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- замість єдиної державної структури управління утворюються окремі підприємства за видами перевезень та діяльності;</li> <li>- кожне підприємство є юридичною особою;</li> <li>- відсутність спеціальної управлінської компанії;</li> <li>- пряма підпорядкованість Мінтрансу України;</li> <li>- швидке впровадження;</li> <li>- виникнення співпраці всіх незалежних підприємств, які утворюються замість єдиної державної структури управління;</li> <li>- різна організаційно – правова форма господарювання окремих підприємств;</li> <li>- відсутність проміжної управлінської структури, а також координації господарської діяльності.</li> </ul>
Інтеграційна модель	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення відкритого акціонерного товариства, яке об'єднує майно всіх підприємств залізничного транспорту;</li> <li>- створення компаній – операторів у формі дочірніх підприємств, які не є юридичними особами;</li> <li>- пряма підпорядкованість Мінтрансу України;</li> <li>- підвищення ролі єдиного суб'єкта господарювання – державної акціонерної компанії;</li> <li>- централізація функцій управління;</li> <li>- втрата залізницями та підприємствами частини самостійності – вони стають структурними підрозділами;</li> <li>- нерівномірний розвиток залізниць.</li> </ul>
Холдингова модель	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення акціонерної холдингової компанії, яка управляє акціями окремих акціонерних підприємств;</li> <li>- створення акціонерних компаній на базі окремих підприємств – юридичних осіб;</li> <li>- стратегію розвитку визначає управлінська структура холдингу;</li> <li>- відносна самостійність залізниць у розподілі прибутку та прийнятті рішень;</li> <li>- збільшення можливостей для залучення приватних інвестицій;</li> <li>- підвищення мотивації до праці у зв'язку з можливістю розпорядження прибутком.</li> </ul>



Як показало дослідження, критеріям розвитку залізничного комплексу нашої країни відповідають організаційні моделі управління корпоративного типу, що зорієнтовані на гармонійне поєднання економічних інтересів усіх взаємодіючих господарських суб'єктів галузі, на досягнення синергетичного ефекту від їх спільної діяльності.

**Розділ 2 «Аналіз сучасних форм організації управління підприємствами залізничного транспорту»** присвячено дослідженню світового досвіду з формування національних моделей управління залізничним комплексом та розгляду змісту і призначення форм інтеграції підприємств, відомих у вітчизняній практиці.

При розробленні концепції формування удосконаленої організаційної структури управління залізничним комплексом України, безумовно, необхідно враховувати позитивний міжнародний досвід щодо впровадження та ефективного функціонування національних моделей управління залізничним транспортом у різних країнах.

Дисертаційне дослідження показало, що незважаючи на відмінність національних моделей управління залізничним транспортом, обумовлену несхожістю рівнів його розвитку, традицій корпоративної культури та інше, майже всі вони мають у своїй основі такі фундаментальні положення економічної політики щодо залізничного транспорту:

– збереження і функціонування залізничного комплексу як цілісного суб'єкта перевезень пасажирів і вантажів;

– визначення можливості застосування трьох форм власності на майно підприємств – державної (муніципальної), пайової за участю держави (колективної), приватної;

– у зв'язку з виникненням тенденції зниження попиту на транспортні послуги залізниць (зменшення питомої ваги перевезень залізницями в порівнянні з іншими видами транспорту та уповільнення зростання якості перевезень) визнання доцільності державної підтримки, зокрема у вигляді дотацій для продовження експлуатації суспільно важливих пасажирських перевезень;

– проведення процесу лібералізації діяльності окремих суб'єктів господарювання у межах системи державного управління залізничним транспортом.

Найбільш суттєвою характеристикою національних моделей управління залізничним комплексом є форми власності на майно, які існують на підприємствах різних видів господарської діяльності.

Відповідна інформація щодо розповсюдження форм власності за сферами діяльності в залізничній галузі деяких країн світу наведена в табл. 2.

*Таблиця 2*

Розповсюдження форм власності на майно підприємств залізничного транспорту деяких країн у розрізі видів діяльності

Види господарської діяльності	Країни, згруповані за формами власності		
	державні підприємства	компанії, підконтрольні державі	приватні підприємства
Інфраструктурне обслуговування залізничного комплексу	Швеція, Китай, Індія, Аргентина, Білорусь	Німеччина, Франція, ПАР, Казахстан, Грузія	США, Велика Британія, Японія, Мексика, Чилі
Перевезення вантажів та пасажирів	Китай, Індія, Білорусь	Німеччина, Франція, Австралія, ПАР, Казахстан, Грузія	США, Велика Британія, Японія, Канада, Мексика, Чилі, Аргентина
Підсобно-допоміжна діяльність в залізничній галузі	Китай, Індія, Білорусь	Австралія, ПАР, Аргентина, Казахстан	США, Велика Британія, Швеція, Мексика

Сьогодні в розвинутих країнах з огляду на форми власності розрізняють два основних типи функціонування залізничного транспорту—американський (орієнтований на приватні залізниці) і європейський (існують як державні суб'єкти господарювання, так і приватні залізниці). Зміна ролі держави в управлінні відбувається зокрема шляхом перетворення державних залізниць у комерційні підприємства. За державою залишаються такі функції: рішення щодо розвитку транспортної системи в цілому, гарантування безпеки транспортного руху, створення нормальних умов діяльності на транспортному ринку, контроль над станом та розвитком інфраструктури, замовлення соціально значущих перевезень з компенсацією фінансових збитків. У процесі зміни форм власності вже тривалий час у світовій практиці відбувається реформування організаційної структури управління сферою залізничного транспорту на національному рівні. При цьому відбувається реалізація таких трьох моделей управління:

— моделі розділення (інституційного розділення операторів інфраструктури і підприємств, що здійснюють залізничні перевезення);

— інтеграційної моделі (в межах єдиної самостійної юридичної особи інтегруються до того незалежні в управлінні одна від одної оргструктури, втрачаючи свої окремі рахунки та окремий баланс);

— холдингова модель (юридично незалежні суб'єкти господарювання, які входять до складу холдингу, зберігають свободу дій, але стратегія їх розвитку визначається керівними органами холдингу).

Нижче наведені дані щодо розповсюдження інтеграційних форм управління (об'єднань) в Україні в цілому та в галузі транспорту і зв'язку на фоні кількості підприємств за деякими іншими організаційно-правовими формами господарювання (табл. 3).

Таблиця 3

Кількість суб'єктів господарювання за організаційно-правовими формами господарювання в економіці та в галузі транспорту і зв'язку України

Організаційно-правові форми господарювання	Економіка України		Галузь транспорту та зв'язку на початок 2009 р.
	на початок 1997р.	на початок 2008р.	
Приватне підприємство	111644	270331	1158
Державне підприємство	14158	7213	280
Комунальне підприємство	12373	16637	386
Іноземне або спільне підприємство	11072	7391	237
Акціонерне товариство	30922	31993	1796
Асоціація	1902	2953	38
Корпорація	332	849	20
Консорціум	51	84	3
Концерн	353	400	4
Інші об'єднання юридичних осіб	1194	1774	24

Здобувач дійшов висновку, що найбільш прийнятною організаційно-правовою формою управління залізничними перевезеннями на галузевому рівні є об'єднання типу концерну, а всім комплексом залізничного транспорту України—об'єднання холдингового типу. Під концерном розуміється статутне об'єднання суб'єктів господарювання, яке утворюється з метою здійснення єдиного технологічно нерозривного виробничого процесу,

впровадження спільних для них фінансових, техніко-технологічних, соціальних програм та заходів, яке відзначається високим ступенем централізації функцій управління та розпорядження фінансовими ресурсами, коли підприємства-учасники, зберігаючи свою господарську самостійність, знаходяться під єдиним адміністративним і фінансовим контролем головного підприємства, якому вони передають частину свого суверенітету.

У розділі 3 «Удосконалення управління залізничним комплексом України шляхом утворення на галузевому рівні нових форм інтеграції підприємств» обґрунтовано доцільність і визначено умови створення, структуру та управлінські функції двох організаційних форм господарювання загальногалузевого значення—Державного концерну „Залізничні перевезення України” та Державного транспортно–промислово–фінансового холдингу залізничного комплексу України; запропоновано методичний підхід до обчислення синергетичного ефекту від впровадження інтеграційних форм управління підприємствами залізничного транспорту.

Першим кроком запропонованої і обґрунтованої в дисертації програми реформування організації управління вітчизняним залізничним транспортом є створення на базі підрозділів Укрзалізниці Державного концерну „Залізничні перевезення України” (далі Концерн), організаційна структура управління яким має вигляд поданий на рис. 3.

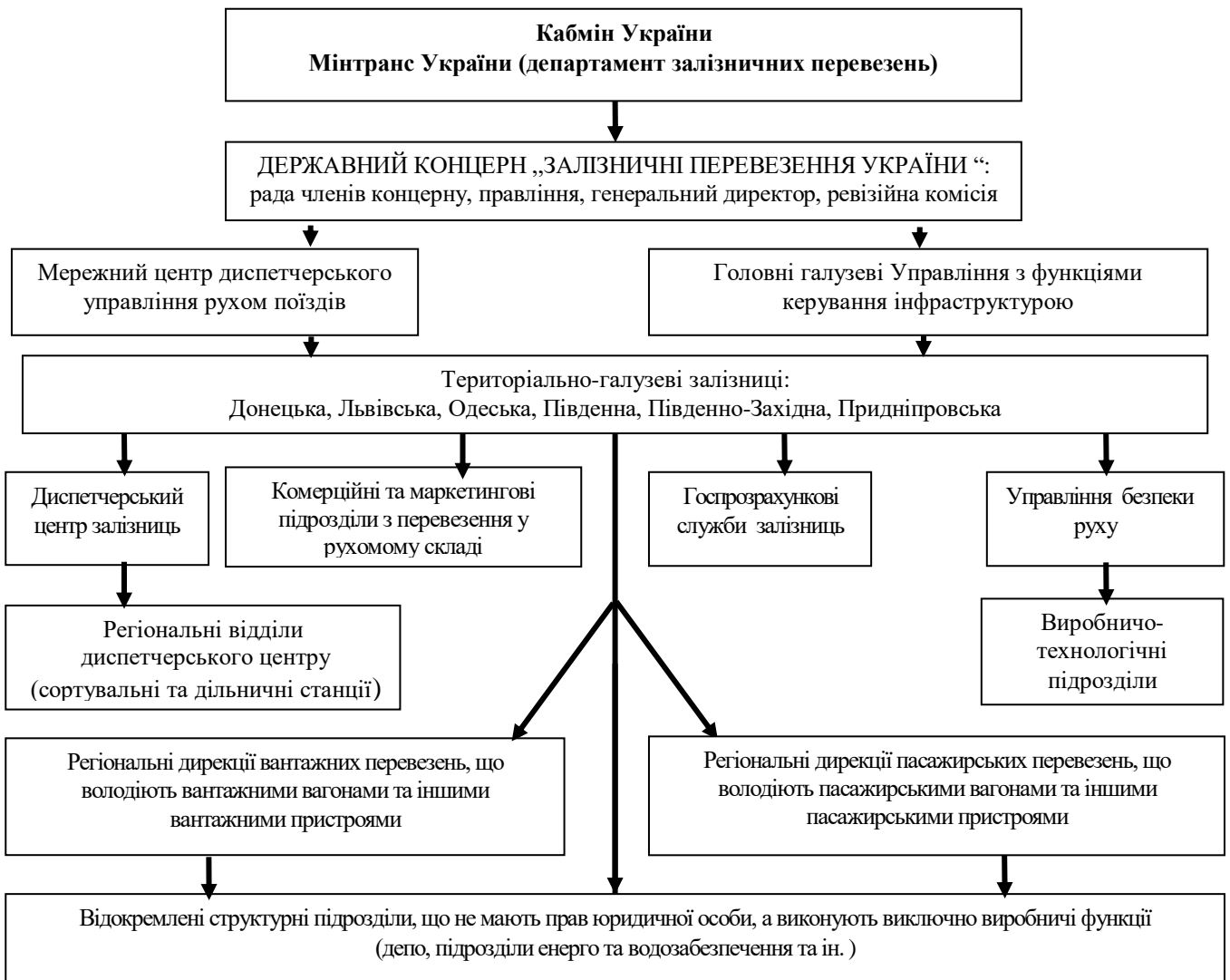


Рис. 3. Організаційна структура управління Державним концерном „Залізничні перевезення України”

Сутнісні, фундаментальні ознаки концерну полягають: у збереженні державної форми власності на майно його підприємств–учасників; у включенні до його складу лише тих організаційних підрозділів, які здійснюють процес перевезень; в заміні суто директивного керівництва на систему управління, яка ґрунтується на сполученні централізму і демократизму в управлінні, державного керівництва і господарської самостійності підприємств.

Останнє докорінно відрізняє управління Концерном від існуючої системи управління Укрзалізницею. Головним принципом управління Концерном є: не жорсткий централізм, а колегіальність управління; наявність представницьких органів управління і незалежних контрольних органів; розділення нормотворчої, виконавчої та контрольної компетенцій між різними управлінськими органами Концерну.

В результаті конструктивної взаємодії Вищої ради та Правління Концерну і повинно здійснюватися на практиці органічне погоджування інтересів держави і колективних інтересів суб'єктів господарювання у справі розвитку залізничної галузі, несуперечливе поєднання принципів централізму управління, директивності планування, з одного боку, та господарської самостійності окремих підприємств, з другого.

Наступним обов'язковим кроком організаційних перетворень у залізничному транспорті (після формування Державного концерну „Залізничні перевезення України”) повинно стати створення більш широкого об'єднання, яке у межах ринкової інтеграційної форми охоплювало б підприємства як основної, так і неосновної діяльності залізничного транспорту. Останні безпосередньо не беруть участі у процесі перевезень, а здійснюють забезпечення та обслуговування діяльності залізничного транспорту ( на сьогоднішній день вони або входять до складу Укрзалізниці чи у сферу управління департаменту залізничних перевезень Міністерства транспорту і зв'язку України, або мають бути створені заново ).

У дисертації ідею здійснення такої галузевої інтеграції запропоновано реалізувати у вигляді Державного транспортно–промислово–фінансового холдингу залізничного комплексу України, під яким розуміється статутна форма об'єднання підприємств і організацій залізничного, промислового, фінансового, наукового, соціального профілю, які згруповані навколо управлінського ядра–Державної холдингової компанії „Залізничний комплекс України” – з метою одержання синергетичного ефекту від їх господарської взаємодії та комплексного використання виробничих, фінансово–інвестиційних, науково–інноваційних та інших ресурсів для забезпечення надійної, прибуткової, конкурентоспроможної діяльності вітчизняного залізничного транспорту.

Функції управлінського центру галузевого комплексу покладаються на головне його підприємство–Державну холдингову компанію „Залізничний комплекс України”. Холдингова компанія як утримувач контрольного пакета акцій більшості підприємств галузі здійснює стратегічне управління залізничним транспортом країни в цілому та директивне планування роботи всіх учасників холдингу з державною формою власності.

До складу транспортно–промислово–фінансового холдингу входять: Державна холдингова компанія „Залізничний комплекс України”, що виконує функції його управлінського центру і утримувача контрольного пакета акцій усіх державних підприємств, які входять до холдингу; Державний концерн „Залізничні перевезення України”, який об'єднує підприємства з основної діяльності залізничного транспорту; п'ять новостворюваних структур, які здійснюють різні види забезпечення та обслуговування залізничних перевезень,

а саме: група виробничої інфраструктури і матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту, група промислових підприємств залізничного призначення, науково-інноваційна група, фінансово-інвестиційна група; група підприємств і організацій соціальної інфраструктури залізничного комплексу.

Підприємства матеріально-технічного забезпечення виконують роль зовнішнього виробничого інфраструктурного середовища, без якого здійснення залізничних перевезень неможливе. Держава зацікавлена у послугах цього сектора економіки, а також у його адаптації до ринкових умов господарювання.

З цією метою потрібно, перш ніж утворювати транспортно-промислово-фінансовий холдинг, провести процес корпоратизації державних підприємств цієї групи (проте як і всіх інших державних підприємств зовнішнього середовища залізничного транспорту-промислової групи, науково-інноваційної групи та ін.), тобто здійснити їх перетворення із статусу державних підприємств у статус акціонерних підприємств, контрольний пакет акцій яких знаходиться в управлінні держави в особі Державної холдингової компанії „Залізничний комплекс України”, а інші акції-у розпорядженні самих акціонерних товариств.

У результаті корпоратизації реалізується подвійна мета: з одного боку, держава через механізм застосування контрольного пакета акцій зберігає можливість свого вирішального впливу на діяльність державного сектора економіки, з другого-розширюється господарська самостійність на мікрорівні, що конче важливо для існування в умовах ринкового конкурентного середовища, зокрема для залучення додаткового капіталу на розширення і розвиток виробництва за рахунок вітчизняних та іноземних інвесторів.

Формування транспортно-промислово-фінансового холдингу веде до збільшення масштабів виробництва, зростання концентрації і централізації капіталу, що робить необхідним і можливим створення в його межах могутньої науково-інноваційної групи, до складу якої входять науково-дослідні, проектно-технологічні, конструкторські установи, які працюють у сфері залізничного транспорту, а також освітні заклади, які готують спеціалістів для цієї галузі.

Принципово новою сутнісною ознакою запропонованого галузевого холдингу є наявність у ньому фінансово-інвестиційного блоку, до якого слід було б включити дві діючі фінансові установи-акціонерний банк „Експрес-Банк” та акціонерну страхову компанію, а також створити нові елементи фінансового менеджменту-фонд пайового капіталу членів холдингу та лізингову компанію.

Фінансово-інвестиційна група-запорука більш надійного забезпечення процесу самофінансування суб'єктів господарювання, підвищення їх конкурентостійкості, фінансування масштабних виробничих, науково-інноваційних, інвестиційних та інших сумісних проектів.

Враховуючи велике суспільне значення та специфічність діяльності з підвищення соціального забезпечення працівників залізничного транспорту необхідно, на думку здобувача, діючі в галузі підрозділи соціальної інфраструктури виділити у групу підприємств і організацій соціальної інфраструктури залізничного комплексу України.

Схема організаційної структури Державного транспортно-промислово-фінансового холдингу залізничного комплексу України та господарських і управлінських зв'язків між його основними складовими наведена на рис. 4.



Умовні позначення:  
 ➔ Напрямок управлінського впливу  
 → Напрямок надання послуг, продукції

Рис.4. Організаційна структура Державного транспортно-промислово-фінансового холдингу залізничного комплексу України

У дисертації визначені основні переваги запропонованої нової організаційної структури управління залізничним транспортом України порівняно з існуючою практикою. Оскільки одна з головних переваг пов'язана зі сподіваннями на отримання синергетичного ефекту від ефективної взаємодії суб'єктів господарювання в межах нових організаційних структур, здобувачем запропоновано підсумкову величину цього ефекту розраховувати як суму часткових ефектів, одержаних в окремих ланках організаційної структури управління галуззю, за формулою:

$$E_C = E_x + E_k + E_{vi} + E_{п} + E_{ни} + E_{фi} + E_{ci},$$

де  $E_C$  – загальний синергетичний ефект від впровадження всіх нових структур управління;

$E_x$  – синергетичний ефект, що виникає від взаємодії суб'єктів господарювання у межах холдингу залізничного комплексу завдяки розробленню комплексної стратегії розвитку галузі, реалізації на державних підприємствах єдиної виробничої, промислової, науково-технічної, інвестиційної, соціальної політики;

$E_k$  – синергетичний ефект, отриманий Державним концерном „Залізничні перевезення України” шляхом: урахування в централізованих планах господарської ініціативи і пропозиції територіально – галузевих залізниць; більш раціонального розподілу фінансових ресурсів між залізницями та видами перевезень; комплексного використання виробничої інфраструктури залізничних перевезень; широкого розповсюдження передового досвіду окремих залізниць; здійснення управлінських витрат за рахунок ліквідації дублювання управлінських функцій на галузевому рівні і на мікрорівні;

$E_{vi}$  – синергетичний ефект, отриманий групою виробничої інфраструктури і матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту та споживачами послуг шляхом скорочення виробничих витрат у процесі перевезень за рахунок більш тісного взаємозв'язку постачальників і споживачів інфраструктурних послуг, чіткої і надійної організації постачання ресурсів, підвищення якості обслуговування споживачів;

$E_{п}$  – синергетичний ефект, що виникає в результаті створення групи державних промислових підприємств залізничного призначення за рахунок збільшення прибутку у сфері залізничних перевезень завдяки зацікавленому узгодженню параметрів техніки, що постачається, термінів і якості ремонтних робіт з потребами замовників;

$E_{ни}$  – синергетичний ефект, обумовлений створенням науково-інноваційної групи, діяльність якої зорієнтована на розроблення і впровадження на залізничному транспорті масштабних науково-технічних заходів, інновацій, на підвищення техніко-технологічного рівня підприємств холдингу;

$E_{фi}$  – синергетичний ефект, обумовлений організаційним зближенням виробничих і фінансових структур, що підвищує фінансову забезпеченість і конкурентоспроможність підприємств холдингу, сприяє розробленню в його межах ефективних інвестиційних програм;

$E_{ci}$  – синергетичний ефект, який виникає у сфері інфраструктурного забезпечення працівників залізниці в результаті посилення взаємодії підприємств цієї сфери між собою і зі споживачами їх послуг, взаємообміну досвідом роботи щодо підвищення якості послуг, то він, хоч і має суттєвий вплив на якість життя працівників, кількісному обчисленню не підлягає.

## ВИСНОВКИ

У процесі дисертаційного дослідження отримані нові науково обґрунтовані результати в галузі економіки та управління національним господарством, які в сукупності розв'язують актуальну науково-прикладну проблему удосконалення організаційної структури управління залізничним транспортом України в умовах ринкової економіки, що має суттєве значення для економічної науки і господарської практики. Сучасний стан вітчизняного залізничного транспорту показав, що причинами його відставання від сучасних вимог і світових стандартів є: низький рівень матеріально-технічної бази та прогресуюче старіння основних фондів

підприємств, недостатня якість обслуговування пасажирів, недовикористання транзитного потенціалу галузі, обмежені обсяги іноземного інвестування та ін.

На думку автора, однією з вирішальних причин сучасного економічного стану Укрзалізниці є недоліки системи управління, насамперед недосконалість організаційної структури управління залізничним комплексом.

Результати виконаного дисертаційного дослідження дозволяють покращити стан організаційної структури, що впливає на економічний розвиток залізничної галузі, та дають можливість сформулювати такі загальні висновки.

1. Проведений аналіз проблем ефективного функціонування залізничного транспорту в організації його управління має за необхідне: приведення організаційних форм управління галузі у відповідність до потреб ринкової економіки; удосконалення нормативно-правового регулювання діяльності підприємств; розроблення довгострокової стратегії розвитку галузі; розширення обсягів іноземних інвестицій для оновлення основних фондів; усунення дублювання функцій управління між різними рівнями управлінської ієрархії.

2. Для підвищення ефективності управління залізничним транспортом розроблено теоретичні та методичні підходи, які полягають у створенні Державного транспортно—промислово—фінансового холдингу залізничного комплексу України, який дозволяє здійснити реальне проведення якісних структурних змін у транспортній сфері за рахунок ринкових перетворень в організаційній структурі управління залізничним транспортом.

3. У дисертації виявлено уявлення щодо виробничо—фінансової інтеграції залізничного транспорту України в умовах ринку, що полягає в об'єднанні всіх суб'єктів господарювання галузі у межах сучасної ринкової організаційної форми Державного транспортно—промислово—фінансового холдингу залізничного комплексу України, в якому взаємодіють транспортні, промислові, фінансово-інвестиційні, науково-інноваційні підрозділи, а також підприємства та організації виробничої і соціальної інфраструктури, а загальне керівництво здійснює Державна холдингова компанія „Залізничний комплекс України” на правах утримувача контрольних пакетів акцій всіх підприємств.

4. Обґрунтовано визначення Державного транспортно—промислово—фінансового холдингу залізничного комплексу України, який дозволяє, з одного боку, реалізувати інтереси держави як власника, забезпечивши їй провідну роль у визначенні стратегічного курсу розвитку галузі, з другого - укріпити конкурентні позиції окремих суб'єктів господарювання завдяки їх взаємодії, а також державній підтримці.

5. Обґрунтовано необхідність дотримання таких обмежувальних умов, які полягають у збереженні залізничного транспорту як єдиного виробничо—технологічного комплексу, державному управлінні його діяльністю, що органічно узгоджується з господарською самостійністю підприємств, несуперечливості сполучення методів централізованого управління з ринковими методами регулювання економічних процесів, можливості широкого залучення іноземних інвестицій у розвиток галузі та соціальної захищеності працівників.

6. У дисертації ідею удосконалення управління процесами залізничних перевезень здійснено за рахунок формування на базі Укрзалізниці Державного концерну „Залізничні перевезення України”, який дозволяє: залишити майно залізниць у державній власності і таким чином забезпечити здійснення єдиного технологічного процесу діяльності залізничного транспорту, безперервного процесу перевезень пасажирів і вантажів, створивши відповідні умови для здійснення подальшого формування ринкових структур та перетворень у



залізничній галузі при безпосередньому контролі з боку держави, а також поєднати державний централізм в управлінні з відповідною господарською самостійністю підприємств.

7. Встановлено визначення категорії корпоратизації підприємств залізничного транспорту України, яке дозволяє зміну державної власності на акціонерну, що, з одного боку, дозволяє державі через механізм застосування контрольного пакета акцій зберегти можливість свого вирішального впливу, з другого – розширити господарську самостійність на мікрорівні, що надає право потенційному інвестору мати можливість брати участь у різних видах забезпечення діяльності залізничної галузі, а також в залежності від частки в статутному капіталі конкретного підприємства мати вплив на його діяльність. Цей процес, безумовно, буде сприяти зменшенню корупційних схем у діяльності залізничного транспорту України, а також забезпечить на законодавчому рівні права інвестора, що повинно значно збільшити зацікавленість потенційних інвесторів у здійсненні інвестицій.

8. Запропоновано методичний підхід до оцінки синергетичного ефекту від утворення транспортно-промислово-фінансового холдингу, який дозволяє від ефективної взаємодії суб'єктів господарювання в межах нових організаційних та правових структур отримати підсумкову величину цього ефекту, який розраховується як сума часткових ефектів, одержаних в окремих ланках організаційної структури управління галуззю.

## **СПИСОК ПРАЦЬ, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### **Статті у наукових фахових виданнях:**

1. Кондратюк Н.В. Принципы и основные направления реструктуризации железнодорожного транспорта Украины /Н.В.Кондратюк//Вісник економіки транспорту і промисловості.-2005.-№ 12.-С. 123-127.
2. Кондратюк Н.В. Опыт ведущих стран по реформированию структур управления железнодорожным транспортом /Н.В.Кондратюк//Вісник економіки транспорту і промисловості.-2006.-№ 13.-С. 159-163.
3. Кондратюк Н.В. Основы формирования холдинговой модели управления железнодорожным транспортом /А.Н.Золотарев, Н.В.Кондратюк//Вісник економіки транспорту і промисловості.-2006.-№15-16.-С.146-148.
4. Кондратюк М.В. Створення ефективної моделі управління залізничним транспортом України /М.В.Кондратюк//Вісник економіки транспорту і промисловості.-2007.-№ 17.-С.82-84.
5. Кондратюк М.В. Основи формування корпоративного управління на залізничному транспорті України /М.В. Кондратюк// Вісник економіки транспорту і промисловості.-2007.-№ 19-20.-С. 259-261.
6. Кондратюк М.В. Розбудова мережі логістичних центрів як раціональне вирішення проблеми розвитку транспортних послуг на залізничному транспорті України /М.В. Кондратюк //Вісник економіки транспорту і промисловості.- 2008.- № 21.-С. 104-106.
7. Кондратюк М.В. Формування Державної холдингової компанії як засіб створення ефективної моделі управління залізничним транспортом України /М.В. Кондратюк //Вісник економіки транспорту і промисловості.-2009.-№ 25.-С. 71-74.
8. Кондратюк М.В. Поняття залізнично-транспортно-промислової групи в сучасних умовах створення ефективної моделі управління залізничним транспортом України /М.В. Кондратюк//Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць: Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – В 9., № 250 – С.369-373.

9. Кондратюк М.В. Механізм створення залізнично–транспортно–промислової групи в сучасних умовах розвитку залізничного транспорту України /В.Л. Дикань, М.В. Кондратюк // Вісник економіки транспорту і промисловості.-2009.-№ 26.-С. 13-18.

### Матеріали конференцій:

10. Кондратюк Н.В. Международный опыт проведения реформирования структур управления железнодорожным транспортом /Н.В. Кондратюк//Актуальні проблеми сучасних наук: теорія та практика: матеріали Міжнар. наук.–практ. конф.,Дніпропетровськ, 1–8 червня 2005 р.–Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005.– С. 57-59.

11. Кондратюк Н.В. Создание системы корпоративного управления на железнодорожном транспорте Украины /Н.В. Кондратюк// Проблемы економіки і управління на залізничному транспорті: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., Судак, 20-22 червня 2006р.– К.: КУЕТТ, 2006. – С. 188 – 190.

12. Кондратюк Н.В. Реструктуризация как способ решения проблем управления железнодорожным транспортом Украины /Н.В. Кондратюк // Проблемы міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: матеріали 2-ї Міжнар. наук.-практ. конф., Коктебель, 7-11 червня 2006р. Х.:УкрДАЗТ, 2006.- № 14.-С. 61.

13. Кондратюк М.В. Система бюджетного управління інвестиційними проектами як засіб підвищення інвестиційного потенціалу залізничного транспорту України/М.В. Кондратюк //Проблемы економіки і управління на залізничному транспорті: матеріали 2-ї Міжнар. наук.-практ. конф., Судак, 19-22 червня 2007р.– К.: КУЕТТ, 2007. С. – 97–99.

14. Кондратюк М.В. Корпоративне управління як засіб підвищення інвестиційного потенціалу залізничного транспорту України /М.В. Кондратюк// Проблемы міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: матеріали 3-ї Міжнар. наук.-практ. конф., Коктебель ,4-10 червня 2007р.– Х.:УкрДАЗТ, 2007.- № 18.- С. 174–176.

15. Кондратюк М.В. Проблеми реформування залізничного транспорту України /М.В. Кондратюк// Проблемы економіки транспорту: матеріали 3-ї Міжнар. наук. конф., Дніпропетровськ ,26-27 квітня 2007 р.-Дніпропетровськ: ДПТ, 2007. - С. 123.

16. Кондратюк Н.В. Создание межтранспортной логистической системы как способ увеличения максимальных перевозочных возможностей всех видов транспорта в Украине /Н.В. Кондратюк// Проблемы економіки та управління на залізничному транспорті: матеріали 3-ї Міжнар. наук.-практ. конф., Судак, 23-27 червня 2008р.– К.: КУЕТТ, 2008.– С. 319–320.

17. Кондратюк М.В. Створення системи логістичних центрів, функціонуючих на базі системи міжнародних транспортних коридорів /М.В. Кондратюк// Проблемы міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: матеріали 4-ї Міжнар. наук.-практ. конф., Коктебель, 2-7 червня 2008р.– Х.:УкрДАЗТ, 2008.- № 22.- С. 8 - 9.

18. Кондратюк М.В. Оцінювання ефективності створення залізнично– транспортно–промислової групи України (ЗТПГУ) шляхом урахування синергетичного ефекту від об'єднання його структурних елементів /М.В. Кондратюк//Проблемы міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: матеріали 5-ї Міжнар. наук.-практ. конф., Коктебель, 1-7 червня 2009р.– Х.:УкрДАЗТ, 2009.- № 27.- С. 19.

## АНОТАЦІЯ

**Кондратюк М.В. Удосконалення організаційної структури залізничного комплексу України в сучасних умовах. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03- економіка та управління національним господарством. Українська державна академія залізничного транспорту, Харків, 2009.

Дисертаційна робота присвячена теоретичному обґрунтуванню і розробленню практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційної структури управління залізничним транспортом на основі формування Державного транспортно–промислово–фінансового холдингу залізничного комплексу України, в якому взаємодіють транспортні, промислові, фінансово-інвестиційні, науково-інноваційні підрозділи, а також підприємства та організації виробничої і соціальної інфраструктури, загальне керівництво здійснює Державна холдингова компанія „Залізничний комплекс України”.

У дисертації досліджено проблеми розвитку побудови організаційної структури та системи управління залізничним транспортом України. Визначено принципові підходи до формування організаційної моделі управління залізничною галуззю; досліджені існуючі варіанти моделей управління залізничним транспортом та проаналізовано види об’єднань підприємств. Обґрунтовано необхідність та шляхи створення на базі підрозділів Укрзалізниці Державного концерну „Залізничні перевезення України”.

Ключові слова: система управління економікою, організаційні форми управління, форми об’єднання підприємств, транспортно – промислова інтеграція, залізничний транспорт.

## АННОТАЦИЯ

**Кондратюк Н.В. Усовершенствование организационной структуры железнодорожного комплекса Украины в современных условиях. - Рукопись.**

Диссертация на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.03–экономика и управление национальным хозяйством, Украинская государственная академия железнодорожного транспорта, Харьков, 2009.

Диссертационная работа посвящена теоретическому обоснованию и разработке практических рекомендаций по совершенствованию структуры управления железнодорожным транспортом на основе формирования Государственного транспортно – промышленно – финансового холдинга железнодорожного комплекса Украины, в котором взаимодействуют транспортные, промышленные, финансово – инвестиционные, научно – инновационные подразделения, а также предприятия, организации производственной и социальной структуры, общее управление которыми осуществляет Государственная холдинговая компания „Железнодорожный комплекс Украины”.

В диссертации исследованы: недостатки и проблемы развития существующей организационной системы управления железнодорожным транспортом Украины; международный опыт его развития; современные виды объединения предприятий, формы интеграции, которые непосредственно соответствуют особенностям деятельности предприятий железнодорожного транспорта Украины.

Диссертационное исследование показало, что, несмотря на существующие отличия между национальными моделями управления железнодорожным транспортом, все они

имеют в своей основе следующие общие фундаментальные положения своей экономической политики:

- сохранение и функционирование железнодорожного комплекса как целостного субъекта национального масштаба по перевозке грузов и пассажиров;
- определение возможности использования трёх форм собственности на имущество предприятий;
- целесообразность государственной поддержки в виде дотаций для продолжения эксплуатации общественно важных пассажирских перевозок;
- проведение процесса либерализации деятельности в рамках системы государственного управления железнодорожным транспортом.

Обоснована идея усовершенствования управления сферой железнодорожных перевозок путём создания на базе железных дорог Украины – Государственного концерна „Железнодорожные перевозки Украины”.

Под концерном понимается уставная форма объединений субъектов хозяйствования, которая создаётся с целью осуществления единого технологически неразрывного производственного процесса, внедрения совместных финансовых, технико-технологических, социальных программ и мероприятий.

Концерн определяется высоким уровнем централизации функций управления и распоряжения финансовыми ресурсами. В нём предприятия - участники, сохраняя свою хозяйственную самостоятельность (право юридического лица), находятся под единым административным и финансовым контролем главного предприятия (центрального органа управления концерном), которому они передают часть своего экономического суверенитета, благодаря возможности хозяйственного взаимодействия и поддержки, использования объединённых финансовых ресурсов.

Определена категория корпоратизации предприятий. В результате корпоратизации реализуется двойная цель: с одной стороны, государство через механизм использования контрольного пакета акций сохраняет возможность своего решающего влияния на деятельность государственного сектора экономики, а с другой - происходит расширение хозяйственной самостоятельности предприятий, что очень важно для существования в условиях рыночной конкурентной среды, привлечения дополнительного капитала на расширение и развитие производства за счёт отечественных и иностранных инвесторов.

В диссертации идею отраслевой интеграции предложено реализовать в виде Государственного транспортно-промышленно-финансового холдинга железнодорожного комплекса Украины, под которым понимается уставная форма объединения предприятий и организаций железнодорожного, промышленного, финансового, научного, социального профиля, которые сгруппированы вокруг управленческого ядра – Государственной холдинговой компании „Железнодорожный комплекс Украины” – с целью получения синергетического эффекта от их хозяйственного взаимодействия и комплексного использования производственных, финансово- инвестиционных, научно-инновационных и других ресурсов для обеспечения надёжной, прибыльной, конкурентоспособной деятельности отечественного железнодорожного транспорта.

Функции управленческого центра отраслевого комплекса отводятся его главному предприятию – Государственной холдинговой компании „Железнодорожный комплекс Украины”, которая как держатель контрольного пакета акций принадлежащих ей предприятий осуществляет стратегическое управление железнодорожным транспортом

Украины, а также директивное планирование работы всех участников государственного холдинга.

В состав Государственного транспортно–промышленно–финансового холдинга железнодорожного комплекса Украины входят: Государственная холдинговая компания „Железнодорожный комплекс Украины”, Государственный концерн „Железнодорожные перевозки Украины”, пять новых структур, которые занимаются разными видами обеспечения и обслуживания железнодорожных перевозок, а именно: группа производственной инфраструктуры, группа промышленных предприятий железнодорожного назначения, научно–инновационная группа, финансово–инвестиционная группа, группа предприятий и организаций социальной инфраструктуры железнодорожного комплекса Украины.

Формирование Государственного транспортно–промышленно–финансового холдинга железнодорожного комплекса Украины приводит к увеличению масштабов производства, увеличению концентрации и централизации капитала, что делает необходимым и возможным создание в его границах мощной научно–инновационной группы, в состав которой входят научно–исследовательские, проектно–технологические, конструкторские организации, которые работают в сфере железнодорожного транспорта, а также научные центры, осуществляющие подготовку специалистов.

Предложен методический подход к определению синергетического эффекта от создания Государственного транспортно–промышленно–финансового холдинга железнодорожного комплекса Украины, который может быть получен как сумма эффектов, возникающих в отдельных его составных элементах.

Ключевые слова: система управления экономикой, организационные формы управления, формы объединений предприятий, транспортно–промышленная интеграция, железнодорожный транспорт.

## ANNOTATION

### **Kondratyuk N.V. Improvement of an organizational structure of the Ukrainian railway transport in the modern conditions. – The Manuscript.**

Thesis on a scientific degree award of the candidate of economic science on a speciality 08.00.03 – Economics and a management of the national economy. Ukrainian State Academy of Railway Transport, Kharkiv, 2009.

The thesis is devoted to theoretical grounding and development of a practical recommendations to forming of the State transport industrial and financial holding of the Ukrainian railway complex. In this complex is fulfilling an interaction between transport, industrial, financial-investment, scientific-innovational divisions under the common directional of the State holding company „Railway complex of the Ukraine”.

A lacks and a problems of existing management system of the Ukrainian railway transport are investigated. The characteristic outlines of a modern state of the Ukrainian railway transport are established. The principal approaches to organizational management model for railway are determined; an existing variants of such models are determined; an existing variants of such models investigated; a forms of enterprises unions are analyzed. The necessity of creation of the State business concern „Railway transportations of the Ukraine is grounded”.

**Keywords:** economics management system, organizational forms of control, forms of enterprises unions, transport and industry integration, railway transport.

**Кондратюк Микола Валерійович**

**УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

спеціальність 08.00.03- економіка та управління національним господарством

**АВТОРЕФЕРАТ**

**дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук**

Надруковано згідно з оригіналом автора

Відповідальний за випуск

Каличева Н.Є.

---

Підписано до друку 12 листопада 2009р. Формат паперу 60x84 /16.  
Друк ризограф. Папір офсетний. Обсяг 0,9 ум. друк. арк. Наклад 100 прим.  
Зам. № . Безкоштовно.

---

---

Видавництво УкрДАЗТ.  
Свідоцтво про державну реєстрацію ДК№2874 від 12.06.2007 р.  
61050, Харків, пл. Фейєрбаха, 7  
Друкарня УкрДАЗТу, 61050, Харків, пл. Фейєрбаха, 7