

директорів; централізація прийняття рішень з ключових питань діяльності.

Для вдосконалення розвитку корпоративного управління АТ «МТС» визначено наступні заходи за напрямками:

- впровадження програм з оптимізації та контролю над витратами з метою утримання рентабельності діяльності компанії; забезпечення зростання виручки від передачі даних; залучення додаткового фінансування, а також зниження витрат на обслуговування боргових зобов'язань;

- реалізація бізнес-стратегії трьох «і»: «інтеграція» (довгострокові програми в області підтримки місцевих громад, розвиток корпоративного волонтерства тощо); «інтернет» (створення технічних засобів та інформаційно-просвітницька діяльність з метою безпечного і корисного використання Інтернету та мобільного зв'язку); «інновації» (пошук і залучення нових ідей для бізнесу, розвиток інтелектуального потенціалу галузі та інвестиції в майбутнє країни).

- розвиток корпоративної соціальної відповідальності та охорона навколишнього середовища за програмою «Еко-телеком».

Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Таким чином, в даному дослідженні проаналізовані та визначені основні аспекти розвитку корпоративного управління на прикладі АТ «МТС» як еталонного прикладу телекомунікаційного оператора внаслідок монополізації ринку телекомунікацій на Україні.

Подальшим напрямком даного дослідження можуть стати методичні підходи щодо оцінки

ефективності корпоративного управління телекомунікаційного оператора.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Євтушевський В.А. Стратегія корпоративного управління: монографія / В.А. Євтушевський, К.В. Ковальська, Н.В. Бутенко. – К.: Знання, 2007. – 287 с.

2. Квач Я.П. Корпоративне управління організаційним розвитком: креативні засади: монографія / Я.П. Квач, К.С. Шапошников, М.М. Адамкович; О. С. Редькін (наук. кер.). – Ізмаїл: СМІЛ, 2008. – 272 с.

3. Посохов І. М. Порівняльна характеристика моделей корпоративного управління в ринковій економіці: переваги та недоліки/ І.М. Посохов // Бізнес Інформ. – 2012. – №7. – С. 157–159.

4. Редькін О.С. Сучасні стратегії та технології корпоративного управління / О.С. Редькін, В. Реген, Н.А. Хрущ – Одеса: “Евен”, 2004. – 216 с.

5. Про схвалення проекту нової редакції Принципів корпоративного управління України, затверджених рішенням ДКЦПФР від 11.12.2003 N 571 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.nssmc.gov.ua/activities/corpmanagement>

6. Захарченко Л.А. Інформаційно-комунікаційна складова потенціалу розвитку інформаційної економіки / Л.А. Захарченко // Науковий вісник ОДЕУ №10 (111). – Одеса: ОДЕУ. - 2010р. – С. 88 – 98.

7. Офіційна web-сторінка АТ «МТС» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.company.mts.ru/ir/control/regulations>

*Рецензент д.е.н., професор ОНАЗ ім.О.С.Попова Орлов В.М.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г.*

УДК 330.46:625.17

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Каличева Н. Є. к.е.н., старший викладач (УкрДАЗТ)

Стаття присвячена питанням удосконалення управління на вітчизняних підприємствах залізничного транспорту. Представлена характеристика основних принципів управління підприємствами. Розкрито ключові положення управління підприємствами залізничного транспорту з урахуванням специфіки їх діяльності в сучасних умовах. Наведено особливості управління підприємствами залізничного транспорту під час змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, до якого вони змушені постійно пристосовуватися.

Ключові слова: підприємства залізничного транспорту, принципи управління, надійне управління, організаційна структура, система.

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Каличева Н. Е. к.э.н., старший преподаватель (УкрГАЗТ)

Статья посвящена вопросам совершенствования управления на отечественных предприятиях железнодорожного транспорта. Представлена характеристика основных принципов управления предприятиями. Раскрыты ключевые положения управления предприятиями железнодорожного транспорта с учетом специфики их деятельности в современных условиях. Приведены особенности управления предприятиями железнодорожного транспорта с учетом изменений во внешней и внутренней среде, к которому они вынуждены постоянно приспосабливаться.

Ключевые слова: предприятия железнодорожного транспорта, принципы управления, надежное управление, организационная структура, система.

ORGANIZATION OF MANAGEMENT OF THE ENTERPRISES OF A RAILWAY TRANSPORTATION IN MODERN CONDITIONS

Kalicheva N. E., candidate of economic Sciences., senior lecturer (USA of RT)

The main purpose of management is to provide the agreed activities and coordination in the work, precise interaction of all units and parts of the management system as a single mechanism, which is especially important for the well-coordinated work of the whole economy of railway transport.

The use of advanced and cost-effective technologies, significant growth of production efficiency, bringing technical capacity of the railway transport in accordance with the needs of the national economy, with the implementation of transportation in domestic and international traffic are some of the most important activities of railway transport for the changes taking place now in the world economy.

Reliable management - the basis of stable work of railway transport. Because of its activities, compared with other industries, is an essential feature, which largely determines the specifics of the whole system of management of the industry.

Ukrainian Railways though held on a certain territory, serve the needs of the whole country. Numerous line of the enterprise work and cooperate closely with each other, representing a link of a single transport pipeline. Freight cars circulate throughout the network, regardless of place of registration. This requires strict observance of the train schedule and adjustment tasks, incorporating public interests.

Railway transport, as industrial-economic system consisting of various departments (track, rolling, locomotive and other farms and services), which work closely together, uses a variety of materials and resources and integration has properties that are not given to the properties of its individual parts (structural subdivisions), and performs its main role of freight and passengers. Therefore, the economic stability of the railway industry is defined as the ability of the system to react promptly to changes in the internal and external environment.

For the growth of competitiveness of rail transport it is necessary to conduct a complex of measures aimed at the evaluation and optimization of interaction of all structural divisions of the industry.

Keywords: enterprises of rail transport, principles of management, good governance, organizational structure, system.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Основним призначенням управління є забезпечення узгодженої діяльності та координації в роботі, чіткої взаємодії всіх ланок та частин керуючої системи, як єдиного механізму, що особливо є важливим для злагодженої роботи всього господарства залізничного транспорту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми. Питання управління на підприємствах залізничної галузі залишаються актуальними протягом тривалого часу. Так, багато вчених, серед яких слід відзначити Диканя В.Л., Бараша Ю.С., Ейгугіса Г.Д., Цветова Ю.М., Макаренко М.В., Мукмінову Т.А., Кривича О.Ю. та ін. [1-6], у своїх працях пропонують підходи до вирішення проблем забезпечення ефективного управління на вітчизняних підприємствах залізничного транспорту.

Теоретичні основи управлінської діяльності викладено у роботах А. Раппопорта, Т. Коупленда, Т. Коллера, Д. Муррина, П. Шеметова, Л. Чередникова, А. Большакова, Ю. Васільєва та ін. [7-10].

Але проблем, які заважають створенню ефективної та надійної системи управління на підприємствах залізничного транспорту, досить багато і сучасні зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі галузі призводять до необхідності розробки нових підходів управління підприємствами залізничного транспорту та до уточнення вже діючих, що й визначило **мету статті**.

Виклад основного матеріалу дослідження. До основних принципів управління підприємствами, котрі активно використовуються в сучасних умовах, відносять принципи стимулювання, «ощадливого виробництва», плановості, екологічності, компетентності, адаптивності, гнучкості в прийнятті

управлінських рішень, цілеспрямованості, узгодженості та ін. Їх головною характеристикою виступає універсальність для всіх сфер управління та для будь-яких галузей народного господарства [11].

Використання прогресивних та економічно вигідних технологій, суттєве зростання ефективності виробництва, приведення технічного потенціалу залізничного транспорту відповідно до потреб національної економіки при реалізації перевезень у внутрішньому на міжнародному сполученні є одними з найважливіших спрямувань діяльності залізничного транспорту при змінах, що нині відбуваються у світовій економіці.

Надійне управління - основа сталій роботи залізничного транспорту. Адже його діяльність, порівняно з іншими галузями народного господарства, має істотні особливості, що багато в чому визначає специфіку всієї системи управління галуззю.

Протягом понад 150 років на території нашої країни сформувалася унікальна моноцентрична залізнична мережа (на відміну від американської - поліцентричної), що дозволила виконувати на лініях протяжністю в 2 рази менше, ніж у США, в 3 рази більший обсяг перевезень [5].

Перевезення вантажів здійснювалися загальними для всіх залізниць парком вантажних вагонів і контейнерів, в умовах дефіциту якого найбільш раціональним було централізоване регулювання і розподіл за регіонам, що дозволяє забезпечувати його ефективне використання. Всі експлуатаційні ланки залізничного транспорту взаємодіють за спрощеною технологією, яка поряд з підвищеними вимогами до організації та безпеки руху поїздів, координації діяльності багатьох учасників перевізного процесу зумовлює необхідність безперервного централізованого керівництва експлуатаційної роботи в межах всієї мережі. Таке управління дає можливість оперативну, в залежності від потреби, вирішувати завдання першочергового вивозу пасажирів і пріоритетних вантажів, у тому числі в умовах аварій і стихійних лих.

У відповідності з цими особливостями вітчизняний залізничний транспорт отримав складну розгалужену структуру, яка забезпечує чітку взаємодію між його підрозділами. В її основу покладена наступна схема, що відображає вироблені багаторічним досвідом умови надійного управління всім виробничо-господарським комплексом: міністерство - залізниця-відділення дороги-лінійні підрозділи (залізничні станції, локомотивні та вагонні депо, дистанції колії, сигналізації та зв'язку, електропостачання, навантажувально-розвантажувальних робіт тощо) [11].

Поряд з цим для забезпечення стійкої роботи основних технічних засобів - рухомого складу і постійних пристроїв на залізничному транспорті - створена потужна промислова, наукова база, діє

власний ремонтно-будівельний комплекс, що включає в себе будівельні трести, підприємства будіндустрії, проектно-вишукувальні організації.

Незважаючи на те, що централізоване управління залізничним транспортом ґрунтується на госпрозрахункових відносинах як всередині, так і між виробничими системами, ще однією важливою особливістю є те, що основна продукція залізничного транспорту - перевезення - в закінченому вигляді утворюється, як правило, на рівні галузі. По суті, залізничний транспорт України функціонує як єдине підприємство з управлінням з єдиного центру,

На нього покладено господарське керівництво всім комплексом залізничного транспорту загального користування, включаючи централізоване формування і розподіл доходів від створюваної транспортної продукції, зосередження фінансових і матеріальних ресурсів для розвитку мережі, впровадження досягнень науково-технічного прогресу, придбання та ремонту рухомого складу, утримання верхньої будови колії та ін.

Українські залізниці екстериторіальні. Вони, хоча і проходять по певній території, служать потребам всієї країни. Численні лінійні підприємства в процесі виробничої діяльності тісно взаємодіють один з одним, представляючи собою ланки єдиного транспортного конвеєра. Вантажні вагони звертаються по всій мережі незалежно від місця приписки. Це вимагає суворого дотримання графіка руху поїздів і регульованих завдань, урахування громадських інтересів.

До основних принципів управління залізничним транспортом відносяться [12]:

- системність (комплексний підхід, що виражається в єдності державного і господарського керівництва, поєднання галузевого управління з територіальним, суспільних інтересів з колективними та особистими);
- багатомірність і ієрархічність (розподіл функцій управління по горизонталі і вертикалі з неухильним дотриманням вимог централізму і єдиноначальності);
- цілеспрямованість (плановість управління на всіх ділянках роботи).

На залізницях, як і на інших видах транспорту, застосовуються не окремі, а вся сукупність зазначених вище принципів. Органічне поєднання виправданих прийомів і способів вирішення управлінських завдань, жива організаторська робота в умовах ринкової економіки є ще більш наполегливими.

Залізничний транспорт, як виробничо-економічна система, складається із різних виробничих підрозділів (колійного, вагонного, локомотивного та інших господарств і служб), котрі тісно взаємодіють між собою, використовує різноманітні матеріали і ресурси та володіє інтеграційними властивостями, що не приводяться до властивостей поодиноких його частин (структурних

підрозділів), та виконує при цьому свою головну роль – перевезення вантажів та пасажирів. Саме тому, економічна стабільність залізничної галузі визначається як спроможність системи чітко реагувати на будь-які зміни у внутрішньому та зовнішньому оточенні.

Для зростання конкурентоспроможності залізничного транспорту необхідно проводити комплекс заходів направлених на оцінку та оптимізацію взаємодію всіх структурних підрозділів галузі.

Висновки. Зміни, котрі відбуваються в залізничній галузі, потребують перетворень у структурі управління залізничним транспортом, спрямованих на удосконалення його роботи в нових умовах господарювання, то розділення функцій державного управління і господарської роботи та, пов'язане з цим, розмежування діяльності залізничного транспорту, спрямоване на утримання і розвиток інфраструктури, є досить складним та довготерміновим процесом через високий рівень інтегрованості виробничих складових при здійсненні перевезень вантажів та пасажирів залізничним транспортом на просторах нашої держави.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Дикань В.Л. Механізм створення залізнично – транспортно – промислової групи в сучасних умовах розвитку залізничного транспорту України/ В.Л. Дикань, М.В. Кондратюк// Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДАЗТ. - 2019. - № 26. - С. 13-18.
2. Бараш Ю.С. Управління залізничним транспортом країни: монографія / Ю.С. Бараш. – Дніпропетровськ, 2006. – 252 с.
3. Проблеми та основні напрямки реформування залізничного транспорту України [Текст] / Ю.М. Цветов, М.В. Макаренко, М.Ю. Цветов та ін. - К.: КУЕТТ, 2007. – 222 с.
4. Ейтутіс Г.Д. Міжнародний досвід і практика реформування залізничного транспорту / Г.Д. Ейтутіс, О.М. Кривошшин, Т.А. Мукмінова // Залізничний транспорт України. – 2007. - №2. – С.31-35.
5. Мукмінова Т. А. Ефективність централізації функцій управління у сфері економічних відносин на залізничному транспорті України / Т. А. Мукмінова // Наука та прогрес транспорту. Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна . - 2003. - Вип. 1. - С. 163-167.
6. Кривич О. Ю. Аналіз проблеми логістичного управління на залізничному транспорті / О. Ю. Кривич // Інформаційно-керуючі системи на залізничному транспорті . - 2013. - № 3. - С. 8-11.
7. Стоимость компаний. Оценка и управление / Том Коупленд, Тим Коллер, Джек Муррин. – М.: Издательство: "Олимп-Бизнес", 2005.- 575 с.
8. Шеметов П. В. Менеджмент: управление организационными системами : учебное пособие для вузов /П. В. Шеметов, Л. Е. Чередникова, С. В. Петухова. –2-е изд. – М.: Омега-Л, 2008. – 406 с.
9. Большаков А. С. Современный менеджмент. Теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. – СПб.: Питер, 2000. – 411 с.
10. Васильев Ю. В. Теория управления: учебник / Ю. В. Васильев, В. Н. Парахина, Л. И. Ушвицкий. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 608 с.
11. Каличева Н.С. Обґрунтування доцільності удосконалення організаційної структури системи управління колійним господарством при запровадженні швидкісного руху на території України/ Н.С. Каличева // Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДАЗТ. - 2012. - № 39. - с. 124-128.
12. Токмакова І.В. Сучасні аспекти формування ефективної системи управління на підприємствах залізничного транспорту/ І.В. Токмакова// Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДАЗТ. – 2013. - № 42. - с. 393-395.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Компанієць В.В.
Експерт редакційної колегії д.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.*

УДК 338.124.4:330.341.1

ПРОЦЕСНІ ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Кірдіна О. Г., д.е.н., професор (УкрДАЗТ)

Визначено для підприємств важливість пошуку інструментів, які дозволяють підвищити стійкість до кризи, бути більш гнучкими і адаптованими до постійної зміни зовнішнього середовища. Розкрито роль процесних інновацій в системі антикризового управління підприємствами. Вивчено сутність процесних інновацій та їх види. Встановлено цільові орієнтири впровадження процесних інновацій на залізничному транспорті.

Ключові слова: управління, система, інновація, процес, єдина технічна політика.