

- Грішнова, Л.П. Керб. - К.: КНЕУ, 2005. - 403 с.
- 5 Дикань В.Л. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту: підручник / В.Л. Дикань, Ю.В. Єлагін, Т.Г. Сухорукова. –Х.: УкрДАЗТ, 2012. – 275 с.
- 6 Калінін А. М. Концептуальні підходи до визначення сутності кадрового потенціалу підприємства / А. М. Калінін // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. – 2014. – Т. 19. вип. 2/5. – С. 51-54.
- 7 Компанієць В.В. Система якості управління (менеджменту) на залізничному транспорті: концептуальні підходи та методика оцінки «людської складової» / В.В. Компанієць // Залізничний транспорт України. – 2009. – №3. – С. 42-47.
- 8 Корінь М.В. Стратегія розвитку кадрового потенціалу залізниць / М.В. Корінь // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2014. - № 4(1). - С. 53-56.
- 9 Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посібник] / Н.С. Краснокутська. – Х. : ХДУХТ, 2004. – 587 с.
- 10 Маслов Е.В. Управління персоналом підприємства : учеб. пособие / Е.В. Маслов. – М. : Инфра-М, 2003. – 312 с.
- 11 Назаренко І.Л. Методика оцінки кадрового потенціалу служби залізниці / І.Л. Назаренко, В.О. Маслова, Я.Д. Погрібна // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 50. - С. 248-253.
- 12 Токмакова І.В. Стратегічне управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту / І.В. Токмакова, А.В. Кузуб // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2016. - Вип. 53. - С. 110-114.
- 13 Управління персоналом: учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерєміна. - М.: ЮНИТИ, 2000. - 423 с.
- 14 Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2003. – 316 с.

УДК 330.341.1:656.2(477)

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ: ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

*Маслова В.О., к.е.н., доцент,
Шраменко О.В., к.е.н., доцент,
Сапронов В.М., магістр (УкрДУЗТ)*

У статті розглянуті особливості функціонування залізничного транспорту України в сучасних умовах господарювання, які повинні бути враховані при реалізації основних функцій управління з планування, організації, мотивації та контролю впровадження інновацій для забезпечення ефективності всієї системи управління інноваційним розвитком підприємств залізничного транспорту та їх виробничих підрозділів. Такими особливостями визначені непередбачуваність результатів інновацій, дефіцит фінансових ресурсів, складний механізм функціонування галузі, високий ступінь зносу матеріально-технічної бази галузі.

Ключові слова: залізничний транспорт, інноваційний розвиток, функції управління, ефективність управління інноваційним розвитком

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА: ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

*Маслова В.А., к.э.н., доцент,
Шраменко Е.В., к.э.н., доцент,
Сапронов В.М., магистр (УкрГУЖТ)*

В статье рассмотрены особенности функционирования железнодорожного транспорта Украины в современных условиях хозяйствования, которые должны быть учтены при реализации основных функций управления по планированию, организации, мотивации и контролю внедрения инноваций для обеспечения эффективности всей системы управления инновационным развитием предприятий железнодорожного транспорта и их производственных подразделений. Такими особенностями определенные непредсказуемость результатов инноваций, дефицит финансовых ресурсов, сложный механизм функционирования отрасли, высокая степень износа материально-технической базы отрасли.

Ключевые слова: железнодорожный транспорт, инновационное развитие, функции управления, эффективность управления инновационным развитием.

ENSURING EFFECTIVE MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISES OF RAILWAY TRANSPORT: FUNCTIONAL ASPECT

*Maslova V.O., PhD Econ., associate professor,
Shramenko E.V., PhD Econ., associate professor,
Sapronov V.M., master (UkrSURT)*

In article features of functioning of railway transport of Ukraine in modern conditions of managing which have to be considered at realization of the main functions of management on planning, the organization, motivation and control of introduction of innovations for ensuring efficiency of all control system of innovative development of the enterprises of railway transport and their production divisions are considered. It is designated, the management efficiency depends on efficiency of performance of the main functions of management. It is proved that in the course of planning of innovative development of the enterprises of railway transport it is necessary to consider a number of features of their functioning in modern conditions of managing: unpredictability of results of innovations, deficiency of financial resources, difficult mechanism of functioning of branch, high degree of wear of material and technical resources of branch. It is offered to increase efficiency of realization of organizational function due to creation of the optimum organizational structures as close as possible to transport production which main task is activization of innovative activity in branch. It is offered to realize motivational function in two directions aspects: the first of them is connected with creation of such system of motivation which would provide protection of interests of the worker at introduction of innovations by him; the second aspect is connected with activization of creative abilities of personnel which are shown through rationalization activity. Function of control has to promote strict observance of target mission of use of financial resources within

implementation of the planned innovative projects.

Key words: *railway transport, innovative development, functions of management, effective management of innovative development*

Постановка проблеми. В сучасному світі успішна діяльність підприємств неможлива без інновацій, оскільки ринок постійно потребує перетворень кількісних та якісних показників діяльності. Ці перетворення змушують підприємства використовувати передові технології, постійно покращувати свої продукцію та послуги, розвивати науково-дослідну базу. Проблема розвитку підприємств залізничного транспорту України, зокрема залізниць та їх виробничих підрозділів, полягає в тому, що фізичного відновлення його застарілої матеріально-технічної бази в сучасних умовах господарювання вже недостатньо. Це відновлення повинно відбуватися на інноваційній основі, щоб залізниці не втратили свої конкурентні переваги на ринку транспортних послуг. В той же час, усвідомлюючи необхідність інноваційних перетворень в своїй діяльності, підприємства залізничного транспорту постійно стикаються з певною низкою проблем, серед яких особливе місце займає проблема фінансування, вирішення яких неможливе без налагодженої системи управління інноваційним розвитком та виконання цією системою своїх функцій з планування, організації, мотивації та контролю впровадження інновацій. Саме тому питання управління інноваційним розвитком є у найближчій перспективі актуальними для підприємств залізничного транспорту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що сьогодні проблемам інноваційного розвитку та управління інноваційною діяльністю на залізничному транспорті України приділяється велика увага як науковців, так і фахівців. Серед останніх досліджень в цьому напрямку можна виділити праці Диканя В.Л. [1, 2], Зубенко В.О. [5], Кірдіної О.Г. [1], Назаренко І.Л. [1, 7],

Панченко Н.Г. [8], Токмакової І.В. [11], Уткіної Ю.М. [1] та інших вчених, в яких розглядаються питання активізації та забезпечення інноваційного розвитку залізничного транспорту. Проблемам управління інноваційним розвитком, зокрема застосуванню стратегічного підходу, та окремим аспектам управління інноваційною діяльністю на підприємствах залізничного транспорту присвячені праці таких вчених, як Диканя В.Л. [3, 4], Маслової В.О. [6], Токмакової І.В. [10] та інших.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. У той же час у зазначених працях основні функції управління інноваційним розвитком, зокрема особливості їх реалізації на залізничному транспорті в сучасних умовах господарювання, що визначають ефективність всієї системи управління, розглянуті не достатньо.

Метою статті є визначення особливостей реалізації основних функцій управління з планування, організації, мотивації та контролю впровадження інновацій, що визначають ефективність всієї системи управління інноваційним розвитком підприємств залізничного транспорту та їх виробничих підрозділів в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу. У загальноприйнятому визначенні управління являє собою цілеспрямований і постійний процес впливу суб'єкта управління (наприклад, керівництво підприємства та структурних підрозділів) на об'єкт управління (наприклад, процес інноваційного розвитку, який здійснюють працівники підрозділів підприємства), що реалізується через такі функції, як планування, організація, мотивація та контроль [9]. Таким чином, ефективне виконання функцій управління забезпечує ефективність самого управління.

Призначення планування як функції управління полягає в розробці програми конкретних дій, а також в намаганні завчасно передбачити результати та врахувати за можливістю всі внутрішні та зовнішні фактори, що забезпечують досягнення поставлених цілей [9]. При плануванні інноваційного розвитку залізничного транспорту варто враховувати декілька аспектів (особливостей, притаманих даній галузі). Перший полягає в самій природі інновацій, що носять довготривалий та невизначений характер (неможливо наперед визначити строки та результати впровадження тієї чи іншої інновації). Другий аспект пов'язаний з тим, що залізничний транспорт має багатогалузевий взаємопов'язаний механізм функціонування. Так, реалізація інноваційних програм в експлуатаційній сфері без приведення інфраструктурних об'єктів до відповідного технічного рівня (або навпаки) не дасть бажаних результатів і може призвести до збільшення фінансових витрат або, взагалі, втрат. У той же час, інновації, що впроваджуються на залізничному транспорті, можуть мати значення для окремої галузі, окремого підприємства та окремого його виробничого підрозділу. Третій аспект полягає у тому, що незважаючи на державне значення залізничного транспорту та значний вплив його діяльності на економіку країни, фінансування інноваційних проектів здійснюється переважно в режимі самофінансування, за рахунок власного прибутку (державне субсидування майже відсутнє, збитки від соціальних пасажирських перевезень покриваються за рахунок прибуткових вантажних, через нестабільність функціонування фінансової сфери економіки країни банківські кредити недоступні за ціною). Тому при плануванні інноваційного розвитку пріоритет на сьогоднішній день варто віддавати тим інноваційним проектам та програмам, які не тільки забезпечують підвищення якості транспортних залізничних послуг, в тому

числі безпеку руху та підвищення сервісу, але й сприяють підвищенню ефективності діяльності як залізничного комплексу в цілому, так і його структурних підрозділів (зменшення витрат та підвищення економічного ефекту). Це дасть можливість збільшити фінансовий потенціал підприємств залізничного транспорту для інвестування майбутніх програм інноваційного розвитку галузі. Нарешті четвертий, на нашу думку також важливий, аспект полягає у значному фізичному та моральному зносі матеріально-технічної бази залізничного комплексу. Це з одного боку підвищує важливість та необхідність реалізації інноваційних проектів та програм, а з іншого – обмежує або робить недоцільним з економічної точки зору їх використання в тих технологічних процесах, які використовують основні фонди з майже відпрацьованим ресурсом. На нашу думку, врахування визначених особливостей (аспектів) сприятиме підвищенню ефективності реалізації функції планування та ефективності управління інноваційним розвитком залізничного транспорту в цілому.

Організація як функція управління являє собою діяльність з підготовки всіх необхідних умов з метою забезпечення виконання намічених планів. Важливим завданням реалізації даної функції є координації зусиль персоналу, розподіл обов'язків та відповідальності за виконання планів [9]. Управління інноваційним розвитком в організаційному функціональному аспекті проявляється у створенні певних організаційних структур, що займаються інноваційною діяльністю. На залізничному транспорті організаційна функція управління інноваційним розвитком реалізується через діяльність таких організацій як Дніпрзалізничпроект, Львівтранспроект, Одеськзалізничпроект, Укрзалізничпроект, філія «Науково-дослідний та конструкторсько-технологічний інститут залізничного транспорту». Кожне підприємство виконує розробку інноваційно-технологічних

проектів щодо розвитку залізничного транспорту за окремими напрямками [2]. Однак, враховуючи наведені вище особливості функціонування залізничного транспорту в сучасних умовах господарювання, така форма організації інноваційної діяльності не сприяє підвищенню ефективності управління інноваційним розвитком галузі, оскільки відділена від виробничого транспортного процесу. Це у свою чергу збільшує строки впровадження інновацій, фінансові втрати та знижує економічний ефект. Тому сьогодні питанням підвищення ефективності управління інноваційним розвитком залізничного транспорту на основі створення оптимальних організаційних структур, основним завданням яких є активізація інноваційної діяльності в галузі, приділяється велика увага вчених та фахівців [2, 7, 11].

Мотиваційна функція управління визначається як процес спонукання персоналу до діяльності по досягненню поставлених цілей та виконанню намічених планів [9]. Мотиваційну функцію щодо управління інноваційним розвитком варто розглядати у двох напрямках: перший пов'язаний безпосередньо із забезпеченням впровадження інновацій; другий – з активізацією творчих здібностей персоналу, що реалізується через раціоналізаторську діяльність. На залізничному транспорті переважно технологічні інновації передбачають вивільнення певної кількості робочої сили, що для працівника, який відповідає за реалізацію інновації безпосередньо на виробництві, може означати втрату роботи та звільнення. В сучасних умовах розвитку економіки України це змушує працівника або зтягувати процес впровадження інновації, або взагалі його саботувати. В такому разі розробка певної системи мотивації, яка б гарантувала працівнику працевлаштування в інших підрозділах підприємства (у разі втрати робочого місця) із збереженням існуючого розміру заробітної плати, дозволить забезпечити виконання самої

мотиваційної функції та підвищити ефективність управління інноваційним розвитком галузі. Інший напрям мотивації в системі управління інноваційним розвитком залізничного транспорту полягає в спонуканні персоналу до активізації раціоналізаторської діяльності. Важливою складовою мотиваційної функції у цьому напрямку повинно стати формування кадрів, спрямованих на технічну творчість [12]. Чим більше удосконалений людський ресурс (раціоналізатори), тим потужніше буде інтелектуальний потенціал підприємств залізничного транспорту, який і належить використовувати в певних умовах просування інновацій у розвиток галузі. Активізація раціоналізаторської діяльності персоналу підприємств залізничного транспорту вирішує й проблему організаційної функції управління інноваційним розвитком галузі, оскільки впровадження інновацій здійснюється безпосередньо на виробництві, що підвищує ефективність їх реалізації, а також ефективність всієї системи управління інноваційним розвитком.

Призначенням контролю як функції управління є своєчасне фіксування відхилень від плану та внесення коригувань у ході робіт із виправленням допущених помилок. При цьому важливо виявити відхилення за можливістю на ранніх етапах, коли коригування не складні та можна швидко, без суттєвих фінансових втрат виправити помилки [9]. Важливість функції контролю у забезпеченні ефективності управління інноваційним розвитком залізничного транспорту не варто недооцінювати. Саме ця функція, точніше її здійснення, дозволяє значно знизити ризики та фінансові втрати, які неможливо передбачити на етапі планування впровадження інноваційних проектів. Також за допомогою цієї функції можна забезпечити виконання вимоги щодо жорсткого дотримання цільового призначення використання фінансових ресурсів у рамках виконання запланованих

інноваційних проєктів, що в умовах фінансового дефіциту (про що наголошувалося вище), дозволить знизити фінансові втрати та спрямувати зекономлені кошти на подальший інноваційний розвиток галузі

Висновок. Таким чином, забезпечення виконання функцій планування, організації, мотивації та контролю з урахуванням особливостей здійснення інноваційної діяльності, притаманних залізничному транспорту в сучасних умовах господарювання (основні з яких: невизначенність результатів інновацій, дефіцит фінансових ресурсів, складний механізм функціонування галузі, високий ступінь зносу матеріально-технічної бази галузі) дозволить підвищити ефективність управління інноваційним розвитком та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності залізничного транспорту на ринку транспортних послуг.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Дикань, В.Л. Економіка і організація інноваційної діяльності на залізничному транспорті: навч. посібник [Текст] / В.Л. Дикань, О.Г. Кірдіна, І.Л. Назаренко, Ю.М. Уткіна. – Харків: УкрДАЗТ, 2014. – 314 с.

2 Дикань, В.Л. Інжиніринго-маркетинговий центр інноваційних технологій як основа активізації інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств залізничного транспорту [Текст] / В.Л. Дикань, І.В. Соломніков // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць. – Харків: УкрДУЗТ. – 2017. – № 57. – С. 9-20.

3 Дикань, В.Л. Підходи к управлению инновационным развитием железнодорожного транспорта Украины [Текст] / В.Л. Дикань, Ю.А. Рыжова // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць. – Харків: УкрДУЗТ. – 2014. – № 48. – С. 55-59.

4 Дикань, В.Л. Стратегічне управління конкурентоспроможністю як

чинник інноваційного розвитку підприємства [Текст] / В.Л. Дикань // Маркетинг: теорія і практика. Зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2010. – Вип. 16. – С. 55-58.

5 Зубенко, В.О. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту [Текст] / В.О. Зубенко, Л.Ю. Коник // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 49. – С. 177-180.

6 Маслова, В.О. Стратегічне управління фінансовим потенціалом підприємств залізничного транспорту [Текст] / В.О. Маслова // Вісник економіки транспорту і промисловості: Матеріали тринадцятої науково-практичної міжнародної конференції «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика». – Харків: УкрДУЗТ. – 2017. – № 58. – С. 272-273.

7 Назаренко, І.Л. Активізація інноваційного розвитку ПАТ «Українська залізниця» [Текст] / І.Л. Назаренко, В.О. Маслова, Я.О. Івануна // Вісник економіки транспорту і промисловості: Матеріали дванадцятої науково-практичної міжнародної конференції «Міжнародні транспортні коридори та корпоративна логістика» – 2016. – № 54. – С. 122-123.

8 Панченко, Н.Г. Особливості здійснення та фінансування інноваційної діяльності на залізничному транспорті [Текст] / Н.Г. Панченко // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць. – Харків: УкрДУЗТ. – 2017. – № 59. – С. 200-208.

9 Панченко, С.В. Управління бізнесом [Текст]: підручник / С.В. Панченко, В.Л. Дикань, І.В. Воловельська, В.О. Маслова; за заг. ред. В.Л. Диканя. – Х.: УкрДУЗТ, 2017.

10 Токмакова, І.В. Адаптивна система управління інноваційним розвитком залізничного транспорту України [Текст] / І.В. Токмакова // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб.

наук. праць. – Харків: УкрДУЗТ. – 2017. – № 57. – С. 137-143.

11 Токмакова, І.В. Організаційно-ресурсне забезпечення інноваційного розвитку підприємств залізничного транспорту України [Текст] / І.В.Токмакова, А.М.Зубов // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць. – Харків: УкрДУЗТ. – 2017. – № 59. – С. 208-215.

12 Юсупова, Т.М. Розвиток

раціоналізаторської діяльності працівників як передумова інноваційного зростання залізничного транспорту [Текст] / Т.М.Юсупова, Н.О.Гонтар // Вісник економіки транспорту і промисловості: Матеріали тринадцятої науково-практичної міжнародної конференції «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика». – Харків: УкрДУЗТ. – 2017. – № 58. – С. 204.

УДК 658:629.47(477)

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА
«ЛОКОМОТИВНЕ ДЕПО ХАРКІВ СОРТУВАЛЬНИЙ (ТЧ-10)»
ДП ПІВДЕННА ЗАЛІЗНИЦЯ**

*Сторожилова У.Л., к.е.н., доцент,
Сиротенко І.Ю., студент (УкрДУЗТ)*

У даній статті розглянуті особливості управління потенціалом підприємства залізничного транспорту в умовах розвитку сучасної економіки України, які здатні забезпечити довготривалий та успішний розвиток цієї галузі економіки. Метою статті є спроба вирішення проблем розвитку управління потенціалом підприємства та їх використання при досягненні цілей прискорення доставки вантажів і здійснювання в майбутньому високошвидкісних вантажних перевезень.

Ключові слова: потенціал підприємства, управління потенціалом підприємства, основні риси та елементи потенціалу підприємства, формування та реформування, високошвидкісні вантажні перевезення.

**ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ
ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ
«ЛОКОМОТИВНОЕ ДЕПО ХАРЬКОВ СОРТИРОВОЧНЫЙ (ТЧ-10)»
ГП ЮЖНАЯ ЖЕЛЕЗНАЯ ДОРОГА**

*Сторожилова У.Л., к.э.н., доцент,
Сиротенко И.Ю., студент (УкрГУЖТ)*

В данной статье рассмотрены особенности управления потенциалом предприятия железнодорожного транспорта в условиях развития современной экономики Украины, которые способны обеспечить длительное и успешное развитие