

УДК 656. 225

К. М. РАЗУМОВА*

* Каф. «Облік і аудит», Державний економіко-технологічний університет транспорту, вул. Лукашевича, 19, Київ, Україна, 01032, тел. (044) 591-51-08, ел. пошта ons@ua.fm

ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВИХ ЗНАТЬ ПРО МЕНЕДЖМЕНТ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Мета. Проведення аналізу розвитку наукової думки стосовно удосконалення менеджменту пасажирських перевезень. **Методика.** Для розв'язання задач такого класу запропоновано метод групування та аналізу даних. **Результати.** Узагальнюючи найбільш відомі розробки різних наукових шкіл, можна стверджувати, що поняття менеджмент пасажирських перевезень на залізничному транспорті містить п'ять складових, а саме: це сукупність цілей, принципів, функцій, методів і форм управління ними в умовах розвитку транспортного ринку і конкуренції. Визначенню та удосконаленню цих цілей присвячена дана стаття. **Наукова новизна.** Запропоновано для досягнення цілей суб'єктами господарювання в умовах ринку і конкуренції при прийнятті управлінських рішень використовувати нові соціально-економічні принципи (соціально-економічна ефективність, економічна свобода структурних підрозділів, ефективна мотивація робітників, етика поведінки). **Практичне значення.** Для виведення пасажирського комплексу з кризового становища необхідно перевести його діяльність на нові маркетинго-логістичні принципи менеджменту, у яких організація пасажирських перевезень повинна базуватися на даних маркетингових досліджень і логістичних технологіях.

Ключові слова: менеджмент; ефективність; конкуренція; транспорт; пасажирські перевезення.

Постановка проблеми

Сучасна теорія і практика України щодо менеджменту в умовах ринкових відносин вимагає особливої уваги, у першу чергу на рівні основної ланки – підприємства. Практичне використання досвіду в організації менеджменту як наукової системи виробництва є однією з найважливіших умов ефективної та прибуткової діяльності підприємств. Широкий вихід вітчизняних підприємств на світові ринки зумовлює необхідність глибокого вивчення теорії і практики цієї концепції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Першою науковою роботою про менеджмент на залізничному транспорті була монографія професорів А. В. Перепелюка та Г. Д. Ейтутіса «Основы менеджмента на железнодорожном транспорте» [7]. Автори приділили увагу таким важливим питанням: як ефективно управляти підприємствами і об'єднаннями залізничного транспорту з розвитком ринку та конкуренції у сфері перевезень, робіт та послуг;

які при цьому повинні використовуватися цілі, принципи, функції, структура, методи і форми управління; як можна керівникові краще аналізувати різні проблеми в нових умовах і приймати більш обґрунтовані рішення та інші.

У 2012 р. побачив світ електронний навчальний посібник «Маркетинго-логістичний менеджмент в сфері перевезень» (автор проф. І. М. Аксьонов). У посібнику викладено основні загальні принципи менеджменту, сутність, особливості й методи маркетинго-логістичного менеджменту в транспортному комплексі, принципи його використання у сфері перевезень і обґрунтовано його застосування як інструменту підвищення ефективності останніх [2].

Дослідженням якості менеджменту, зокрема визначенням сутності та змісту цього поняття, а також розробкою підходів до оцінки якості управління займається певне коло вчених, серед яких слід виділити таких російських та українських фахівців, як Б. Андрушків, О. Виханський, О. Кузьмін, А. Наумов та ін. [1, 4].

Досвід закордонних залізниць, що працюють на ринку перевезень в умовах твердої конкуренції з автомобільним транспортом, показав, що ефективність менеджменту в цій сфері діяльності забезпечується на основі нової маркетингово-логістичної концепції управління. Така концепція – це перехід від адміністративних до економічних методів менеджменту, до прийняття управлінських рішень, що базуються на достовірних маркетингових даних про потужність і структуру вантажо- і пасажиропотоків, про обсяги попиту на транспортні послуги на напрямках і в транспортних вузлах.

Вклад основного матеріалу

Початок розвитку менеджменту відносять до 1911 р. Саме тоді вийшла перша праця американця У. Тейлора «Принципи наукового управління», у якій управління розглядалося як самостійна наука. Основні ідеї Тейлора одержали назву «тейлоризм».

Визначення поняття «менеджмент» найбільш чітко і просто сформулював провідний теоретик у сфері управління та організації П. Друкер. Суть його така: Управління – це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізовану юрбу в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу. Саме управління більшою мірою, ніж будь-що інше, пояснює найбільший соціальний феномен 20-го століття – вибух освіти. Чим більше висококваліфікованих фахівців, тим більшою мірою залежать вони від оргструктури.

У загальному вигляді менеджмент – це наука, що допомагає перемагати в конкурентній боротьбі, вчить вмінню добиватися поставлених цілей, використовуючи працю, мотиви поведінки та інтелект людей [6]. Мова йде про цілеспрямований вплив на людей з метою перетворення неорганізованих індивідумів у ефективну й продуктивну силу. Іншими словами, менеджмент – це людські можливості, за допомогою яких лідери використовують ресурси для досягнення стратегічних і тактичних цілей суб'єктами господарювання, у тому числі й транспортними [3].

Терміни «управління» і «менеджмент» є синонімами. Однак у класичному розумінні термін «управління» ширший, ніж термін «менеджмент», оскільки застосовується до різних видів людської діяльності, наприклад: управ-

ління автомобілем, літаком та іншими більш складними технічними системами.

Менеджмент – це наука і мистецтво ефективного управління суб'єктами господарювання та їх об'єднаннями в умовах економічної свободи, розвитку ринкових відносин і конкуренції [8]. Очевидно, що в умовах пасажирських перевезень на транспорті, насамперед на залізничному, є свої особливості цієї науки, починаючи з цілей управління.

Однак визначення менеджменту, наведені вище, не розкривають змісту управлінської діяльності. Узагальнюючи найбільш відомі положення різних наукових шкіл, можна стверджувати, що поняття менеджменту пасажирських перевезень на залізничному транспорті мислиться п'ять складових: сукупність цілей, принципів, функцій, методів і форм управління його підприємствами і об'єднаннями в умовах економічної свободи, розвитку транспортного ринку і конкуренції. Як бачимо, управління починається з формулювання цілей. Правильний їх вибір і реалізація – суть менеджменту. Принципи, функції, методи та форми управління мають сприяти досягненню цілей.

Поняття «менеджер» означає приналежність конкретної особи до професійної управлінської діяльності. Є три визначення поняття «менеджер» [5, 10]:

- а) керівник будь-якої організації (підприємства, фірми та ін);
- б) організатор у будь-якій сфері людської діяльності, включаючи транспорт, спорт, мистецтво і т. д.;
- в) спеціаліст з управління.

Якщо обмежитися тільки першим визначенням, то в Україні всі керівники – менеджери, так вважають окремі особистості. Однак у тому й проблема, що з переходом до економічної самостійності різних організацій, з розвитком ринку й конкуренції потрібний інший спосіб мислення, нові знання, моральні норми, інший практичний досвід для ефективного управління.

Варто мати на увазі, що є професії, які може освоїти будь-яка людина незалежно від даних їй природою психофізичних характеристик. Проте існують професії, для яких, крім професійних знань, обов'язковою є наявність певних психофізіологічних властивостей. До цих професій належить і професія менеджера. Тому не випадково в економічно розвинутих країнах

заповзятливі люди (менеджери) вважаються золотим фондом нації. Результати підтверджені практикою.

Тобто управлінська робота є тим видом людської діяльності, які вимагають специфічних людських якостей, що роблять конкретну особу професійно придатною, а їх відсутність – професійною непридатною до роботи на посаді менеджера.

Менеджер – самостійна професія з власними професійно-специфічними інструментами й навичками, що явно відрізняються від інструментів інших професій [9]. Сприятимому, щоб результати досягалися самими співробітниками, може тільки менеджер, а всі інші фахівці (наприклад, лікар, бухгалтер, продавець, юрист й ін) виконують конкретні завдання (але тільки завдання!) керівника. Останнім часом почали впроваджувати комплексне застосування маркетингу й логістики як нового виду менеджменту – маркетинго-логістичного.

Доцільно звернути увагу на те, що менеджер – це людина, суб'єкт управління, що працює в деякій оргструктурі господарювання, професійний керівник, представник особливої професії, а не просто економіст-бухгалтер, який займається управлінською діяльністю.

Залізничний транспорт – дуже капіталомістка галузь народного господарства. Тут робота оргструктур, особливо станцій, локомотивних та вагонних депо, підприємств з перевезень вантажів і пасажирів, технологічно нерозривно пов'язана. Затримки поїздів, браки з різних причин на одних ділянках залізничної мережі швидко починають відбиватися на обсягах та якості роботи інших ділянок і виробничих структур. Також зв'язок існує і в економічній ефективності. Відмінності лише в тому, що затримки й порушення графіка руху, графіків виробництва робіт можна спостерігати безпосередньо, а взаємна залежність оргструктур залізничного транспорту в економічній ефективності вимагає спеціальних розрахунків, аналізу та оцінки кінцевих результатів діяльності. У цьому зв'язку менеджмент як наука і мистецтво управління на залізничному транспорті потребує спеціальних досліджень і розробок, окремої підготовки керівників та персоналу.

На залізничному транспорті менеджер – це керівник підприємства чи об'єднання, що має спеціальну підготовку в галузі управління транспортним виробництвом в умовах розвинено-

му ринку перевезень, робіт, послуг і конкуренції [9]. Можна сміливо стверджувати, що криза, яка вибухнула в економіці України і у транспортній галузі, це наслідок низької кваліфікації керівників (менеджерів), відсутності у них нових знань і досвіду.

Менеджерами (фахівцями з управління) в нових умовах розвитку ринкових відносин повинні бути не тільки перші керівники галузі, залізниць, великих станцій, вокзалів, депо, ремонтних та інших підприємств залізничного та інших видів транспорту, але й їх заступники, керівники численних служб, відділів, виробничих підрозділів (цехів, ділянок, змін тощо).

Якщо уважно вивчати закордонний досвід, то можна побачити, що менеджери найбільше звертають увагу на чесність і порядність у ділових стосунках з підприємцями і бізнесменами при укладанні та реалізації угод один з одним. Причому чим вище положення кожного з них у бізнесовому колі, тим суворіше витримується ця норма.

Аналіз економічної сторони такої соціальної, морально етичної норми або загального правила дозволяє зробити висновок про те, що в умовах ринку це вигідно. Чесність всіх страхує від імовірності обману, прискорює укладання та реалізацію угод, а отже, і оборот капіталу в частині якнайшвидшого просування продукції до споживача, збільшує обсяги її реалізації, доходи і прибуток кожного учасника виробництва і збуту продукції. Тому за кордоном з порушниками зазначеного принципу обходяться жорстко: з ними припиняють співпрацю або вимагають попередньої оплати, що різко знижує конкурентоспроможність та ефективність суб'єкта господарювання.

З вищевикладеного випливає, що досягнення запланованих цілей суб'єктами господарювання й об'єднаннями залізничного транспорту в умовах ринку і конкуренції потребує від керівників усіх рівнів прийняття і використання таких соціально-економічних принципів [4]:

- прагнення отримати максимальну соціально-економічну ефективність роботи залізничного транспорту України;
- право юридичної особи та принцип максимальної економічної (але не технологічної) свободи галузевих лінійних підприємств, їх рівноправності у відносинах із замовниками перевезень, робіт, послуг і між собою, з підприємствами інших видів транспорту;

- захисту підприємств та об'єднань, окремих колективів залізничного транспорту від незаконних та необґрунтованих дій вищих органів управління;

- високої зацікавленості керівників та колективів підприємств у отриманні доходів та прибутку, а також повної відповідальності за недоліки і браки в реалізації єдиних технологічних процесів (принцип ефективної мотивації);

- чесності та порядності в ділових відносинах, у тому числі з урядом і адміністраціями регіонів.

Перехід до таких принципів у сфері пасажирських перевезень потребує їх осмислення і засвоєння кожним членом цього сегменту ринку транспортних послуг. Для призначення на посаду керівника транспортних суб'єктів господарювання сфери перевезень необхідно попередньо дослідити тип особистості та її якості. Тільки після цього можна докладно відповісти на запитання придатності конкретного спеціаліста на призначення менеджером. Такі дослідження проводять психологи менеджменту. Можна і шляхом самоаналізу, за допомогою тестів, отримати цікаву інформацію для оцінки своїх можливостей на роль менеджера. Менеджментом в Україні оволодіває все більша кількість людей. І це не випадково, оскільки з'явилася велика кількість організацій різних форм власності, якими потрібно ефективно керувати.

Економічні результати будь-якого виду транспорту або його конкретного суб'єкта господарювання прямо визначає професійна підготовка менеджерів і особливо менеджерів вищої ланки. Для того щоб організувати ефективну діяльність менеджерів виду транспорту або транспортної організації (пасажирської), крім бездоганного знання технології процесу основної діяльності, повинен володіти мистецтвом підприємницької діяльності, гнучкістю, швидкістю реагування на запити ринку, здібностями мобілізувати колектив, здібностями до творчості та підприємництва. Тільки кваліфікований менеджер, як правило, забезпечує успіх. Призначення в Україні на вищі посади транспортної галузі некомпетентних фахівців гальмує розвиток як цієї галузі, так і розвиток економіки країни в цілому.

Якщо керівник виявляє велику турботу про своїх працівників, то рівень їх задоволеності зростає, що веде до збільшення продуктивності.

З того часу і дотепер зусилля управлінських наук спрямовані на те, щоб вишукати резерви людських ресурсів.

Вчені поки не прийшли до єдиної думки щодо менеджменту: це наука чи мистецтво? Якщо взяти до уваги, що керувати часто доводиться складними громадськими системами, що безперервно змінюються, то стає очевидним, що неможливо створити науку, яка дає відповіді на всі випадки життя.

Однак при правильному використанні теоретичні знання щодо особливостей виробничого й підвищеного ступеня транспортного процесу допомагають керівнику передбачити, що ймовірно може статися, а також приймати більш доцільні рішення і уникати помилок.

Щоб приймати ефективні рішення щодо економіки пасажирських перевезень і досягати успіху, менеджер, який працює в цій галузі, повинен досконало знати технологію процесу перевезень, особливості економіки транспортної галузі й ін.

Висновки

Для виведення пасажирського комплексу (як і вантажного) з кризового становища необхідно перевести його діяльність на нові маркетинго-логістичні принципи менеджменту, у яких організація пасажирських перевезень повинна базуватися на базі даних маркетингових досліджень і логістичних технологіях. В основу діяльності необхідно поставити постійне вивчення ринку пасажирських перевезень в умовах реальної конкуренції – як на міжгалузевому, так і на внутрішньогалузевому рівнях. Без чітких і достовірних даних про закономірності розвитку й зміни ринку перевезень в Україні й у суміжних державах у цей період не можливо реально планувати оптимальну стратегію і тактику менеджменту й розвиток пасажирських перевезень, а отже, не можна одержати максимум прибутку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Львів : Світ, 1995. – 296 с.
2. Аксьонов І. М. Маркетинго-логістичний менеджмент в сфері перевезень : навчальний посібник / І. М. Аксьонов. – Київ : Основа, 2012 – 288 с.

3. Аксенов И. М. Маркетинг на объектах транспорта : монография / И. М. Аксенов. – Нежин : ООО «Вид-во «Аспект-Поліграф», 2006. – 336 с.
4. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – Москва : Гардарина, 1999. – 528 с.
5. Гаевський Б. А. Основи науки управління : навч. посібник / Б. А. Гаевський. – К.: МАУП. – 1997. – 112 С.
6. Осовська Г. В. Основи менеджменту : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Київ : Кондор, 2006. – 661 с.
7. Перепелюк А. В. Основи менеджмента на железнодорожном транспорте / А. В. Перепелюк, Г. Д. Ейтутис. – Днепропетровск : Континет, 1996. – 182 с.
8. Пушкар Р. М., Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія та практика : підручник / Р. М. Пушкар, Н. П. Тарнавська. – 2-ге вид., перероб і доп. – Тернопіль : Карт-бланш, 2003. – 490 с.
9. Разумова К. М. Системний економічний аналіз у менеджменті пасажирських перевезень : монографія / К. М. Разумова. – Київ : Кондор-Видавництво, 2014. – 240 с.
10. Соболев С. М. Менеджмент : навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / С. М. Соболев, В. М. Багацький. – Київ : КНЕУ, 2005. – 225 с.

Е. Н. РАЗУМОВА *

* Каф. «Учет и аудит», Государственный экономико-технологический университет транспорта, ул. Лукашевича, 19, Киев, Украина, 01032, тел. (044) 591-51-08, эл. почта ons@ua.fm

ЭВОЛЮЦИЯ НАУЧНЫХ ЗНАНИЙ О МЕНЕДЖМЕНТЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК

Цель. Анализ развития научной мысли по усовершенствованию менеджмента пассажирских перевозок. **Методика.** Для решения задач такого класса предложен метод группировки и анализа данных. **Результаты.** Обобщая наиболее известные разработки различных научных школ, можно утверждать, что понятие менеджмента пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте содержит пять составляющих, а именно это совокупность целей, принципов, функций, методов и форм управления ими в условиях развития транспортного рынка и конкуренции. Определению и совершенствованию этих целей посвящена данная статья. **Научная новизна.** Предложено для достижения целей субъектами хозяйствования в условиях рынка и конкуренции при принятии управленческих решений использовать новые социально-экономические принципы (социально-экономическая эффективность, экономическая свобода структурных подразделений, эффективная мотивация работников, этика поведения). **Практическое значение.** Для вывода пассажирского комплекса из кризисного положения необходимо перевести его деятельность на новые маркетинго-логистические принципы менеджмента, в которых организация пассажирских перевозок должна базироваться на данных маркетинговых исследований и логистических технологиях.

Ключевые слова: менеджмент; эффективность; конкуренция; транспорт; пассажирские перевозки.

K. N. RAZUMOVA *

*Dep. «Accounting and audit», The State Economic-technological Transport University, Lukashevich St., 19, Kyiv, Ukraine, 01032, tel. (044) 591-51-08, e-mail ons@ua.fm

SYSTEM ANALYSIS OF DETERMINATION OF OPTIMUM LEVEL OF TARIFFS

Purpose. Scientific works research about improving passenger traffic management. **Methodology.** The method of group and the analysis of data is offered for the solution of such problems. **Results.** After studying the works of different scientific schools we can claim that the concept management of passenger traffic on railway transport contains five components. There are purposes, principles, functions, methods and the forms of government them in the conditions of development of the transport market and the competition. This article is devoted to definition and improvement of these purposes. **Originality.** It is offered for goal achievement by subjects of managing in market conditions and the competition in case of acceptance of management decisions to use the new social and economic principles (social and economic efficiency, economic freedom of structural divisions, effective motivation of workers, ethics of behavior). **Practical implications.** For a conclusion of a passenger complex from a crisis situation it is necessary to transfer its activities to the new marketingo-logistic principles of management in which the organization of passenger traffic shall be based on data of marketingo-researches and logistic technologies.

Keywords: management; efficiency; competition; transportation; passenger transportation.

Надійшла до редколегії 25.02.2016.

Стаття рекомендована до друку д-ром екон. наук, проф. Міщенком М. І. та д-ром екон. наук, проф. Аксьоновим І. М.