

Стратегічний інвестиційний центр — самостійна структурна одиниця підприємства, що спеціалізується на виконанні окремих функцій чи напрямків інвестиційної діяльності і забезпечує ефективну господарську діяльність окремих стратегічних зон господарювання.

В сучасних умовах господарювання інвестиційна стратегія стає одним з визначальних факторів ефективного розвитку підприємства.

**Висновки.** Отже, інвестиційна стратегія підприємства є однією з найважливіших складових системи планування діяльності підприємства. Вона полягає у розробці системи заходів, взаємо погоджених за часом, ресурсами і виконавцями, які спрямовані на отримання прибутків від вкладених коштів у найбільш перспективні напрямки діяльності підприємства. Стратегічний розвиток інвестиційної діяльності підприємства має орієнтуватись на створення ефективної соціально орієнтованої економіки, якісну мотивацію підприємницької діяльності, утвердження позицій рівноправного партнерства у економічному спілкуванні.

### Література

1. Активізація і підвищення ефективності інвестиційних процесів на підприємствах / В.М.Хобта, О.Ю.Попова, А.В.Мешков: Монографія. / В.М.Хобта, О.Ю.Попова, А.В.Мешков. НАН України. Ін-т економіки і промисловості. МОН України. ДонНТУ. — Донецьк, 2005. — 343 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. / Научн.ред и вступ Л.И.Евенко. / И. Ансофф — М.: Экономика, 1989. — 520 с.
3. Аршинов А.М. Основные направления совершенствования инвестиционной политики предприятия / А.М. Аршинов. С. — П гос. университет экономики и финансов, 2001. — 222 с.
4. Бочаров В.В. Инвестиции. / В.В.Бочаров — СПб: Питер, Серия «Учебники для вузов». 2003. — 288 с.
5. Бромвич М. Анализ экономической эффективности капиталовложений / М.Бромвич. М.: ИНФРА, 1996. — 425 с.
6. Виленский П.Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Теория и практика: Учебное пособие / П.Л. Виленский, В.Н. Ливши, С.А.Смоляк. Институт системного анализа РАН и др. — 2-е изд. — М.: Дело, 2002. — 888с.
7. Гитман Л.Дж. Джонк М.Д. Основы инвестирования. / Л.Дж. Гитман, М.Д. Джонк. — М.: Дело, 1997. — 1008 с.
8. Герасимчук М., Галиця І., Задорожа О. Джерела інвестицій та їх економічне обґрунтування: Монографія. / М. Герасимчук, І. Галиця, О. Задорожа. — К.: НАН України, Інститут економіки, 1999. — 157 с.

УДК 656.13

## ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЯКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Петровська С.І.

*Стаття присвячена питанням необхідності підвищення якості та ефективності перевезення пасажирів міським транспортом.*

*The article is devoted the questions of necessity of upgrading and efficiency of carrying passengers a public transport.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні потреби міського населення в перевезеннях задовольняються не цілком: великі затрати часу пасажирів на пересування, необхідне збільшення комфортабельності поїздок і рішення першочергових проблем технічного і технологічного забезпечення міського транспорту. На сьогоднішній момент підприємства міського транспорту постійно відчувають дефіцит фінансування, що має тенденцію до росту. Скорочення кількості поїздок і зменшення в такий спосіб прибутку в значній мірі призводить до збільшення цих проблем. Крім того, функціонування транспорту повинно задовольняти вимогам законодавства по чистоті повітря і ряду інших вимог. Тягар капітальних витрат продовжує зростати, тому що устаткування й інфраструктура повинні періодично замінятися, а також через те, що системи повинні розширювати обслуговування у відповідь на зміну демографічних і законодавчих вимог.

Ринкові умови потребують постійного пошуку сучасних оперативних методів управління пасажирськими перевезеннями. Це необхідно для збереження сталого положення й функціонування транспортних підприємств на ринку перевезень, зниження експлуатаційних витрат і збільшення прибутків. Стабілізація економічних процесів у нашій державі призводить до постійного збільшення розмірів пасажирських перевезень, що потребує перебудови в короткі терміни роботи всього пасажирського комплексу держави шляхом розв'язання великої кількості різноманітних задач з удосконалення технічної й технологічної складової процесу перевезень пасажирів. Головна задача держави полягає в створенні сучасного, ефективно працюючого в ринкових умовах пасажирського транспорту, прибутковість якого буде зростати не лише від збільшення обсягів перевезень, а й завдяки раціональному використанню основних фондів і скорочення матеріальних і фінансових витрат на перевезення.

Як показує досвід, неможливо досягнути високих результатів обслуговування пасажирів без покращення якісних показників використання рухомого складу, до яких в першу чергу відноситься коефіцієнт випуску автобусів на лінію, скорочення втрат лінійного часу, збільшення швидкості сполучення. Тобто, виконання задачі повного задоволення потреб населення в перевезеннях необхідно починати з підвищення рівня виробничої діяльності автотранспортного підприємства, тобто з виявлення та ефективного використання прихованих можливостей підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивчення питань ефективності та якості обслуговування пасажирів міським транспортом — одна з найважливіших задач економічної теорії та практики. Ця задача впливає з вимоги здійснити перспективні стратегічні плани підвищення ефективності та якості всієї діяльності транспортної галузі.

Науковці визначають — економічність, як — ефективність, що:

- 1) вимірює найкраще використання ресурсів, або показник, який відображає результативність та потенціал виробництва в цілому;
- 2) правильність вибору та ступінь досягнення мети функціонування об'єкта, ступінь досягнення планових результатів із мінімальними витратами при дотриманні соціальних, екологічних, ресурсних обмежень;
- 3) досягнення поставленої мети в найкоротший термін при найбільш економному використанні виробничих ресурсів.

При цьому важливим фактором є прийнята система показників економічної оцінки діяльності галузі.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В економічній теорії домінує чисто економічна (грошова) оцінка наслідків, пов'язаних з конкретними народногосподарськими заходами. Але часто призводить не до комплексної, інколи помилкової оцінки ефективності різноманітних запланованих заходів. Зараз особливо помітна відсутність комплексного або системного підходу саме до планування, як інструменту цілеспрямованого проведення змін в системі з врахуванням динаміки її структури та зв'язку цієї системи з навколишнім середовищем. Системний підхід дозволяє подолати згадану інерцію завдяки одній своїй властивості — здатності функціонувати в процесі розглядання та переутворення об'єктивної реальності.

**Ціль статті** — розгляд основних положень оцінки якості та ефективності обслуговування пасажирів міським транспортом, що дозволить транспортним підприємствам різних форм власності зробити висновки щодо поведінки транспортної системи та визначати вимоги до організації перевізного процесу а також визначення системи техніко-економічних показників, за допомогою яких здійснюється економічна оцінка ефективності роботи пасажирської транспортної системи та інформаційне забезпечення прийняття рішень, на які впливають фактичні чи прогнозні дані про ефективність використання ресурсів.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Транспортна система є важливою складовою економіки держави, яка забезпечує життєдіяльність суспільства. Нормальне, злагоджене функціонування системи залежить від роботи великої кількості структурних підрозділів, у тому числі і з обслуговування пасажирів. Вирішення завдання підвищення ефективності роботи транспортної галузі в цілому суттєво залежить не тільки від якісного здійснення вантажних перевезень, а й від зниження собівартості пасажирських перевезень. Тому проблема забезпечення економічного управління пасажирськими перевезеннями в сучасних умовах вимагає розробки цілісної системи заходів для усунення недоліків у сфері організації соціально-значущих пасажирських перевезень. У зв'язку із цим якісне вирішення названої проблеми прямо залежить від впровадження в практику сучасної техніки й новітніх технологій. Пріоритетним напрямком у діяльності транспортної галузі є також забез-

печення ефективного використання основних фондів і особливо транспортних засобів (вагонів, локомотивів, автобусів, літаків, суден).

На сьогодні в Україні створився ринок автотранспортних послуг. Це дає можливість забезпечити потреби населення в пасажирських перевезеннях. Але галузь пасажирських автоперевезень має ряд проблем, головними з яких виявились такі: низький рівень платежоспроможності населення; відсутність державної системи компенсації перевізникам витрат, пов'язаних з безкоштовним перевезенням пільгових категорій населення; цінові обмеження в наслідок державного регулювання тарифів на автопослуги; відсутність ефективного механізму інвестування в технічне переобладнання та модернізацію рухомого складу автотранспортних підприємств тощо. Як наслідок — нестача фінансових ресурсів для забезпечення ефективної роботи автотранспортних підприємств. Також досить істотним чинником занепаду галузі автотранспортних перевезень виявилась відсутність ефективного фінансового механізму, який мав би забезпечити виживання підприємств автотранспорту в умовах ринку. До того ж на 60-70% рухомий склад автотранспортних підприємств амортизований, середній його вік майже в 2 рази перевищує нормативний. Тобто на сьогодні більша частина пасажирського парку підлягає списанню. Все це не може не позначитися на якості автотранспортного обслуговування населення. Негативна динаміка виробництва автотранспортних послуг викликана погіршенням фінансового стану більшості АТП. Дефіцит фінансових ресурсів обумовлений великою часткою пасажирів пільгових категорій і неповною компенсацією з бюджету збитків на їх перевезення (в середньому 20% від обрахованих), високим рівнем зносу транспортних засобів, зростанням цін на паливо та енергію, запасні частини та агрегати, збільшенням поточних витрат на технічне обслуговування та ремонт застарілої техніки. Також не останню роль відіграє неефективна інвестиційна діяльність АТП внаслідок нестачі власних фінансових ресурсів та неспроможність віднайти альтернативні методи фінансування. Виживання підприємств пасажирського автотранспорту без негайного вирішення проблеми рухомого складу. Без цього дуже складно забезпечити регулярність та безпеку руху, високу якість послуг і підтримувати на якісному рівні інші показники. В Україні в умовах сьогодення низький рівень фінансування транспортних підприємств, регулювання чинних тарифів не дає змоги нормального фінансування АТП. А це, в свою чергу, робить неможливим оновлення парку рухомого складу за рахунок власних джерел фінансування. Великі відсотки за кредитами (переважна більшість яких короткострокові) та неплатоспроможність пасажирських АТП не дозволяють використовувати цю форму фінансування капітальних вкладень в рухомий склад. Інвестори не вважають привабливою планово-збиткову галузь, тому вливань коштів з їх боку не передбачається. Таким чином, найбільш реальним шляхом оновлення та поповнення технічної бази автотранспортних підприємств може виявитись фінансовий лізинг.

Місце того чи іншого виду транспорту в транспортній системі України, економічна оцінка ефективності роботи пасажирського транспортного комплексу і його складових визначається за допомогою системи техніко-економічних показників, які діляться на три групи:

— експлуатаційно-технічні: пропускна й провізна спроможність, швидкість і час переміщення пасажирів, безпека руху, маневреність видів транспорту, ступінь надійності, рівномірності, регулярності (безперебійності) і ритмічності перевезень, рівень комфорту пасажирів;

— натуральні: потреба в трудових ресурсах, паливі, електроенергії, металі й різних матеріалах, а також продуктивність праці;

— вартісні: поточні експлуатаційні витрати, собівартість перевезень, інвестиції (капітальні вкладення), фондомісткість, прибуток та рентабельність перевезень.

Кожний запропонований захід з удосконалення роботи будь-якого виду транспорту і його розвитку перед впровадженням має бути обґрунтованим техніко-економічними розрахунками. При виконанні таких розрахунків здійснюється співставлення можливих виробничих результатів і витрат. За результатами техніко-економічних розрахунків здійснюється відбір для реалізації лише тих організаційних і технічних заходів, які після їх впровадження дадуть найбільший економічний ефект.

Ефективність заходу визначається на підставі порівняння результатів, які буде отримано, з витратами на його реалізацію. Але у випадках, коли захід не вимагає значних матеріальних і трудових витрат, його ефективність оцінюється тільки за отриманим результатом. Коли ж реалізація заходу можлива за умови використання інвестицій (капітальних вкладень), ефективність визначається обов'язковим співставленням капітальних вкладень з економією, яку буде отримано. Високий економічний ефект досягається завдяки вдосконаленню організації й технології перевезень при відсутності капітальних вкладень, або при незначній їх сумі. Такі вкладення окупаються за невеликий термін часу. Ускладнюється оцінка економічної ефективності реконструктивних заходів тому, що на їх здійснення треба тривалий час і великих капітальних вкладень.

Фактори забезпечення ефекту включають цілу сукупність технічних та організаційно-економічних параметрів, що впливають на результативність конкретного перевезення: розвиненість інфраструктури, надійність і продуктивність технічних засобів, наявність конкуренції, матеріально-технічне забезпечення, нормативно-правова база, реклама тощо. Ефект проявляється в зміні таких показників, як: обсяг перевезень та якість перевезень.

Оцінка ефективності полягає в розрахунку ресурсних та результативних показників, а також групи спеціальних показників, що визначають вплив зміни якості перевезень на зміну їх ефективності.

Результат діяльності транспортної системи й підприємства визначається особливостями цієї діяльності. Підприємство здійснює свою діяльність в операційній сфері, фінансовій, інвестиційній, науково-технічній та інших. Операційний вид діяльності характеризується кількістю продукції для споживачів (пасажирів). Результат може бути не лише позитивний, тобто кількість здійснених перевезень і надання додаткових послуг, але й негативним.

Підвищення ефективності є життєво важливим, особливо в умовах кризової економічної ситуації. Для оцінки рівня ефективності потрібні як фінансові, так і не фінансові визначники ефективності — це кількісна оцінка її рівня. Критерієм економічної ефективності є економія суспільної праці, тобто праці живої та уречевленої.

При порівнянні економічності різних видів транспорту (заходів з удосконалення роботи й розвитку) використовують узагальнений вартісний показник — зведені витрати.

Економічна природа експлуатаційних витрат і капітальних вкладень різна. Експлуатаційні витрати здійснюються безперервно, протягом усього періоду часу функціонування виду транспорту, а капітальні — поетапно або одноразово (епізодично). Технічні засоби транспорту використовуються тривалий час (протягом багатьох років). Тому капітальні вкладення не можна складати з експлуатаційними витратами, а необхідно щорічно брати лише встановлену частку (відсоток), що враховується коефіцієнтом  $n E$ .

Транспортна система України, як свідчить світовий досвід має вдосконалюватися адекватно економічному розвитку суспільства. У заходах, що запроваджуються в державі з метою підвищення якості транспортного обслуговування нашого населення, слід враховувати геополітичний, природно-географічний і демографічний фактори. Державна транспортна політика має включати взаємозв'язані економічну, соціальну, екологічну, демографічну й військову складові й бути направленою на подальше посилення соціально-економічного потенціалу України.

Комплексна методика економічної оцінки ефективності роботи й розвитку пасажирського транспортного комплексу передбачає використання системи заходів, які можна поділити на три групи:

— організаційно-технічні заходи, які не передбачають використання інвестицій (капітальних вкладень), а передбачають краще використання діючих постійних засобів транспорту з ліквідацією в деяких випадках «вузьких місць», і впровадженням нових технологій перевезень пасажирів (при невеликих капітальних вкладеннях) з метою зменшення експлуатаційних витрат при забезпеченні високого рівня безпеки, надійності і якості перевезень пасажирів;

— технічні заходи короткострокового й середньострокового характеру з інвестуванням за рахунок самофінансування й недержавних джерел фінансування при швидкій окупності капіталовкладень;

— великомасштабні технічні заходи з урахуванням досягнень науково-технічного прогресу потребують великих інвестицій переважно за державний рахунок, і вимагають тривалого часу на їх освоєння.

Оціночний критерій вносить зручну послідовність та необхідну системність в дослідження організації та підвищення якості перевезень, бо його високою загальною універсальністю забезпечена краща придатність оцінювати вплив на якість обслуговування перевезень багатьох особливостей технологічного процесу, кількісно та якісно визначати відповідні показники для заданих наперед передумов (окремі маршрути міської системи, змінні в часі пасажиропотоки, тип рухомого складу та ін.).

**Висновки дослідження.** В ринкових умовах пріоритетними напрямками розвитку транспортного комплексу на найближчу перспективу повинно бути: підвищення якості перевезень пасажирів; надійності та безпеки експлуатації транспортних засобів; виділення, у першу чергу, інвестицій на оновлення й придбання нового рухомого складу; підвищення рівня комфорту при обслуговуванні пасажирів; впровадження систем телекомунікації, інформаційних і ресурсозберігаючих технологій.

Запропонована система оцінки показників роботи пасажирського транспортного комплексу, в якій кожен показник розглядається як елемент формування реальної ефективності, сприятиме подальшій комерціал-

ізації галузі, її використання дозволить зробити чіткий висновок про успіх роботи транспортного комплексу, загрози втрати клієнтів та прибутку.

На основі розроблених положень пропонується методика оцінки ефективності пасажирських перевезень на міських маршрутах з використанням методів економічного аналізу для транспортних підприємств, що дозволяє перевізникам оцінити ефективність та якість перевезень при заданій організації роботи на маршрутах та коригувати отримані значення показників.

### Література

1. Петровська С.І. Засади необхідності визначення показників та методів оцінки підвищення рівня якості транспортної продукції // Вісник НТУ, ТАУ. — 2006. — Вип.12.
2. Петровська С.І. Теоретичні аспекти створення організаційно-економічної моделі якості обслуговування пасажирів міським транспортом // Вісник НТУ, ТАУ. — 2007. — Вип.14.
3. Петровська С.І. Теоретичні аспекти необхідності підвищення якості та ефективності перевезення пасажирів міським транспортом // Вісник НТУ, ТАУ. — 2009. — Вип.16.

УДК 657

## СИСТЕМНИЙ ТА СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Рекрут В.М.

*В статті розглянуто наукові методи щодо управління персоналом підприємства та обґрунтовано доцільність їх використання. Визначено теоретичні засади системного та ситуаційного підходів з метою формування практичного системного методу діагностичної роботи.*

*The article deals with scientific methods of personnel management company and the rationale for their use. Theoretical foundations of systems and contingency approaches to form a practical method of system diagnostic work.*

**Постановка проблеми.** Останнім часом на підприємствах особлива увага приділяється організації системи і процесу управління персоналом. Внаслідок цього багато підприємств починають перебудовувати існуючі системи управління персоналом. Але далеко не скрізь ці зміни підвищують ефективність роботи персоналу і відповідають дійсним потребам організації. Це відбувається внаслідок того, що система управління персоналом підприємства часто змінюється без попереднього аналізу її роботи, без наукового обґрунтування і розуміння необхідності яких-небудь змін. Для того, щоб зміни в системі управління персоналом були дійсно ефективні, представляється розумним розглядати управління персоналом з точки зору системного та ситуаційних підходів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій:** Засновником системно-динамічного напрямку системного аналізу процесів економічного розвитку є Дж. Форрестер, ідеї якого набули розвитку у Д. Медоуза, М. Месаровича, Е. Пестеля, Л. Клейна. Системний підхід в науці посідає нині особливе місце. На сьогодні розробці цієї проблеми присвячено досить багато наукових праць. Авторами найбільш фундаментальних із них є Башкатова Ю.І., Бесєдін М. О., Нагаєв В. М., Шаров Ф.Л., Мельников В.П., Циренова А.А.

**Постановка завдання:** Коли керівництво міняє один елемент або якусь одну частину організації, всі інші частини певною мірою також випробовують вплив цієї зміни. Такого роду зміни можуть позначитися на майбутній ефективності організації в цілому. Насамперед недолік підходів різних шкіл до управління полягає в тому, що вони зосереджують увагу лише на якомусь одному важливому елементі, а не розглядають ефективність управління як результуючу, залежну від багатьох різних чинників. Застосування теорії систем до управління полегшило для керівників завдання побачити організацію в єдності складових її частин, які нерозривно переплітаються із зовнішнім світом. Ця теорія також допомогла інтегрувати вклади всіх шкіл, які в різний час домінували в теорії і практиці управління. Системний підхід — це не набір правил або принципів для керівників — це спосіб мислення по відношенню до організації і управління.

**Виклад основного матеріалу.** В ході еволюції осмислення системи управління організацією і управління персоналом, як об'єкт наукового пізнання, розглядалися з різних сторін, з позицій різних інтересів. Поступово вивчалися елементи системи організації і закономірності їх поведінки. Часто дослідники, підхо-