

УКРАЇНЬСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**ПРОЦЕНКО ВАЛЕНТИНА МИКОЛАЇВНА**

УДК 658.014:331.338.108 (043.5)

**ДИСЕРТАЦІЯ**

**ІНТЕНСИФІКАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ  
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ**

**Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)  
051- Економіка**

Подається на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

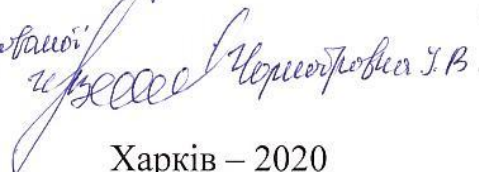


/В.М. Проценко/

Науковий консультант – Прохорова Вікторія Володимирівна,  
доктор економічних наук, професор

*Затвердила дисертацію і призначила  
за предметом з економіки і менеджменту  
позначила її спеціальності всієї роботи  
064.820.05.*

*Затвердила спеціальності всієї роботи  
всієї роботи 064.820.05.*



Харків – 2020

## АНОТАЦІЯ

*Проценко В.М.* Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності); (051 - Економіка). – Українська інженерно-педагогічна академія Міністерство освіти і науки України, Харків, 2020. - Український державний університет залізничного транспорту Міністерство освіти і науки України, Харків, 2020.

Мета дисертаційної роботи полягає в розробленні та науковому обґрунтуванні теоретико-методологічних, методичних основ і практичних рекомендацій щодо забезпечення інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

У першому розділі «Теоретико-методичні основи інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації» досліджено теоретичні аспекти формування управління економічною поведінкою підприємств; проаналізовано трансформацію наукових поглядів на інтенсифікацію управління економічною поведінкою підприємств; розглянуто парадигму неоіндустріалізації як об'єктивну основу переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу; сформовано понятійно-категоріальний апарат інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Доведено, що невизначеність зовнішнього та внутрішнього ризикового середовища вітчизняних підприємств характеризується як слабо

структурована; якщо природну і критичну невизначеність можна прогнозувати, знижувати її рівень (через отримання додаткової інформації, сигнали про якість товару, репутації, авторитеті торгової марки та ін.), то невизначеність, пов'язану з трансформацією самої економічної системи й інституціональним простором, передбачити, усунути чи знизити неможливо.

Перехід до нових техніко-технологічних умов, вихід промислового виробництва на нові прогресивні рівні розвитку визначають неоіндустріалізацію як актуальний тренд сучасного етапу економічного розвитку та об'єктивну основу переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу.

Неоіндустріалізація розглядається як наслідок переходу на новий технологічний уклад (на базі формування економіки знань та VI технологічного укладу), активізації та впровадження креативних, процесних, технологічних й управлінських інновацій.

У роботі запропоновано діалектичний підхід до формування теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. Низька ефективність виробництва, неконкурентоспроможна продукція, відсутність дієвих стимулів підприємницької активності, нерозвинена інфраструктура, негативні наслідки цінової політики - це тільки деякі ознаки протиріччя, що зумовлює виникнення кризових ситуацій у діяльності підприємств.

За результатами дослідження можна доведено, що важливість переходу продуктивних сил і виробничих відносин сучасної економіки на новий якісний рівень актуалізує розвиток теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації з урахуванням сучасних глобальних викликів. Впровадження в систему управління такого напрямку, як інтенсивність забезпечить орієнтацію підприємств на більш активне використання доступних потенціальних ресурсів, що значно підвищить їх конкурентоспроможність.

У другому розділі «Методологічні положення інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації» розглянуто філософські аспекти та запропоновано методологію інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації; розглянуто методи й моделі оцінки економічної поведінки промислових підприємств як об'єктивної основи інтенсифікації управлінських процесів.

Унаслідок дослідження науково-теоретичних основ обґрунтовано, що в даний час економічна поведінка є одним з актуальних об'єктів наукових досліджень. Це пов'язано з турбулентними змінами і пояснюється експансією ринку, проникненням ринкових правил гри в різні сфери соціуму та поширенням «економічного імперіалізму» як своєрідної ідеології ринкової експансії.

У роботі доведено, що філософські аспекти системи наукового знання – гетерогенні, у них виявляються різні форми знання: емпіричні факти, закони, принципи, гіпотези, теорії різного типу і ступеня тощо. Всі ці форми філософських аспектів можуть бути віднесені до двох основних рівнів формування знання – емпіричного і теоретичного.

Проблема інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації методологічно може вирішуватися в тому випадку, коли порушується питання щодо абсолютистської і релятивістської її оцінки, констатуючи той факт, що раціональність як фундаментальна характеристика економічної поведінки є цивілізованою цінністю, що визначається одночасно методологічною та аксіологічною спрямованістю.

На основі проведеного дослідження запропоновано методологію інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації.

Доведено, що аксіологічний модус економічної поведінки та інтенсифікації управління є базовим компонентом раціонального вибору. Він

визначає вектор цілей і режимів, максимізує економічну поведінку та інтенсифікацію управління підприємствами до меж, за якими відкривається простір редистрибутивних ефектів, тобто ефектів отримання вигоди за рахунок збитків інших напрямів.

У роботі визначено, що розвиток ринкових відносин висуває нові вимоги до якості управління економічною поведінкою промислових підприємств, характеру поставлених завдань, а також до методів, що використовуються для їх практичного вирішення. Необхідно продукувати нові методичні підходи, що адекватним чином відображають зміни в умовах неоіндустріальної модернізації.

У роботі доведено, що для оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств пропонуються різні методи та підходи, які необхідно застосовувати комплексно й адаптувати їх до умов неоіндустріальної модернізації. Аналіз існуючих підходів показав, що, незважаючи на різноманітність пропонованих методів, існує ряд проблем, пов'язаних з оцінкою економічної поведінки підприємства при використанні різних показників та складових, які обумовлюють неоднозначність отриманих результатів.

У третьому розділі «Діагностика економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту: аналітико-інструментальні аспекти» досліджено тенденції розвитку промислових підприємств залізничного транспорту як основи активізації процесів модернізації; запропоновано науково-методичні аспекти оцінки рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту в ракурсі збалансованого їх функціонування; проведено комплексну інтегральну оцінку рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту як стану їх динамічної рівноваги.

У дисертації визначено, що в умовах економічної кризи і високого рівня впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на

діяльність підприємств процес формування і прийняття ефективних управлінських рішень перманентно ускладнюється.

У сучасних умовах господарювання саме проривні інновації дозволять суттєво розширити сегмент на вітчизняних і зарубіжних ринках. Основною проблемою розвитку АТ «Укрзалізниця» є відсутність належної підтримки з боку держави. Це дуже важлива проблема, і шляхи її вирішення знаходяться не на рівні підприємства, а на державному рівні.

У рамках наукового дослідження запропоновано науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, який складається з трьох етапів: попередній, фундаментальний і підсумковий.

Результати аналізу загальних інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014–2018 рр. свідчать про те, що більша частина філій АТ «Укрзалізниця», які розглядалися, мають задовільний її рівень. Це підтверджує, що підприємства знаходяться в скрутному становищі та потребують корегування економічної поведінки для підвищення рівня їх розвитку шляхом інтенсифікації управлінської діяльності.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що сучасні умови господарювання вимагають від вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту формування і впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації, що дозволить вийти на нові ринки, завоювати споживачів і підвищити рівень своєї конкурентоспроможності.

У четвертому розділі «Організаційно-економічне забезпечення стратегічних орієнтирів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту на основі парадигми неоіндустріальної модернізації» запропоновано науково-практичний підхід до оцінки інтенсифікації циклів управління та визначено стратегічно-функціональну орієнтацію інтенсифікації управління економічною

поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації; запропоновано агреговану основу розробки інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту.

У дисертації означено, що ефективна система інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств складається з певного порядку дій: керівник ставить цілі, формує та приймає управлінські рішення, делегує повноваження тощо. Цей процес розбивається на певні ознаки групи дій, які називаються функціями. Повторення цих функцій в заданому порядку формує цикли управління економічною поведінкою підприємств.

Одним із шляхів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту є розуміння того, що об'єктом стратегічного планування є не саме підприємство, а процес його розвитку, тобто формування динамічної концепції стратегій з використанням контролінгових механізмів для отримання додаткових імпульсів їх розвитку.

У дисертації доведено, що основним інструментом досягнення цільових стратегічно-контролінгових векторів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації є стратегія, вибір якої здійснюється в процесі стратегічно-контролінгового позиціонування й аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємств. Стратегія інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації формується з обов'язковим визначенням впливу внутрішнього і зовнішнього середовища, а також визначенням місії (базова цінність економічної поведінки; елементи економічного інтересу; інструментальні засоби вирішення економічних завдань; компоненти оптимального рішення та дії; елементи поведінкової дії, що максимізує свою цільову функцію, фактори багатовимірного раціонального впливу).

Сукупність методів і засобів впливу є підґрунтям для формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації з метою цілеспрямованого руху їх функціонування і розвитку.

При формуванні інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації необхідно враховувати загрози, що впливають на розвиток підприємства, та формувати підґрунтя для їх подолання у вигляді організаційно-стабілізуючих, розпорядних та дисциплінарних впливів.

У п'ятому розділі «Концепція інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації» розроблено концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу; розглянуто економіку знань як основу інтенсифікації управлінських процесів забезпечення економічної поведінки; розроблено концепцію інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

У роботі визначено, що промислові підприємства залізничного транспорту, які функціонують завдяки процесному управлінню, стикаються з проблемами, від яких залежать результати їх роботи і рівень прибутковості. Незважаючи на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища керівництво продовжують за інерцією підтримувати застарілі підходи до управління, але, у сучасних умовах господарювання необхідно активно реагувати на перманентні зміни та вносити корективи в свою діяльність завдяки використанню технологій реінжинірингу, змістовно переглядати способи організації та ведення діяльності, використовувати інноваційні підходи, що



дозволять впровадити нові технології і застосувати креативний людський ресурс. Це створює об'єктивну основу для використання інструментів реінжинірингу.

Концепцію реінжинірингу впроваджують при формуванні економічної поведінки в тих випадках, коли необхідно прийняти управлінське рішення щодо реорганізації діяльності, а саме: проведення ґрунтовних перетворень, реструктуризації, зміни існуючих систем управління на інноваційно-креативні тощо.

В роботі запропоновано концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу.

Головний стратегічний курс у процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту спрямований на формування високого рівня освіти, кваліфікації та етики працівників; надання широкому колу працівників умов для розширення знань, безперервного підвищення професійної майстерності, самовираження; використання пакетів різноманітних програм мотивації і розвиток організаційної культури.

Запропонована в дисертації концепція інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації базується на ряді принципів, до яких слід віднести емерджентність, не лінійність, ентропію, динамічність, цілісність, системність, невизначеність, попередження, збалансованість, гармонію, дифузю, диверсифікацію, компетентність, кооперацію, біфуркацію.

Значну роль у формуванні інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації відіграє інформація, оскільки в умовах нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища достатня,

достовірна та своєчасна інформація дозволяє активно реагувати і продукувати ефективні управлінські рішення для досягнення стратегічної мети функціонування та розвитку підприємств.

*Ключові слова:* інтенсифікація управління, економічна поведінка, неоіндустріальна модернізація, промислові підприємства залізничного транспорту, економіка знань, стратегія, інтегрований механізм, концепція.

## ANNOTATION

*Protsenko V. M.* Intensification of management of economic behaviour of enterprises in the conditions of neoindustrial modernization. - Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Dissertation for the degree of Doctor of Economics in specialty 08.00.04 – economics and enterprise management (by types of economic activity) (051 – Economics). – Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2020. – Ukrainian State University of Railway Transport of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2020.

The purpose of the thesis is to develop and scientifically substantiate theoretical and methodological, methodological foundations and practical recommendations for intensifying the management of economic behaviour of enterprises in the conditions of neoindustrial modernization.

The thesis consists of the introduction, five chapters, conclusions, references and appendices.

The first chapter “Theoretical and methodological bases of intensification of management of economic behaviour of enterprises in the conditions of neoindustrial modernization” investigates theoretical aspects of formation of management of economic behaviour of enterprises; the transformation of scientific views on the intensification of management of economic behaviour of enterprises has been analyzed; the paradigm of neoindustrialization as the objective basis of transition of

domestic industrial enterprises to economy of innovative type has been considered; the framework of categories and concepts of intensification of management of economic behaviour of enterprises in the conditions of neoindustrial modernization has been formed.

It has been proved that the uncertainty of the external and internal risk environment of domestic enterprises has been characterized as poorly structured; if natural and critical uncertainty can be predicted, its level can be reduced (through obtaining additional information, signals about product quality, reputation, brand authority, etc.), the uncertainty associated with the transformation of the economic system and institutional space, is impossible to be predicted, eliminated or reduced.

The transition to new technical and technological conditions, the entry of industrial production to new progressive levels of development define neoindustrialization as the actual trend of the current stage of economic development and the objective basis for the transition of domestic industrial enterprises to innovative economies.

Neoindustrialization is examined as a consequence of the transition to a new technological paradigm (on knowledge-based economy and the fourth wave of innovation), activation and implementation of creative, process, technological and managerial innovations.

The dialectical approach to the formation of theoretical bases of intensification of management of economic behaviour of enterprises in the conditions of neoindustrial modernization has been offered in the thesis. Low production efficiency, uncompetitive products, lack of effective incentives for entrepreneurial activity, underdeveloped infrastructure, negative consequences of pricing policy are just some signs of the contradiction that causes crises in the activities of enterprises.

In the thesis it has been proved that the importance of the transition of productive forces and production relations of the modern economy to a new qualitative level actualizes the development of theoretical foundations for intensifying the management of economic behaviour of enterprises in neoindustrial

modernization, taking into account modern global challenges. The introduction of such a direction as intensity into the management system will ensure the orientation of enterprises to more active use of available potential resources, which will significantly increase their competitiveness.

In the second chapter “Methodological provisions of intensification of management of economic behaviour of enterprises in the conditions of neoindustrial modernization” philosophical aspects have been considered and the methodology of intensification of management of economic behaviour of enterprises in the conditions of neoindustrial modernization has been offered; methods and models for assessing the economic behaviour of industrial enterprises as the objective basis for the intensification of management processes have been considered.

As a result of the study of scientific and theoretical foundations, it has been substantiated that currently economic behaviour is one of the relevant objects of scientific research. This is due to turbulent changes and is explained by the expansion of the market, the penetration of market rules of the game in various spheres of society and the spread of “economic imperialism” as a kind of ideology of market expansion.

The thesis proves that philosophical aspects of the system of scientific knowledge are heterogeneous, they reveal different forms of knowledge: empirical facts, laws, principles, hypotheses, theories of different types and degrees, and so on. All these forms of philosophical aspects can be attributed to two main levels of knowledge formation, namely empirical and theoretical.

The problem of intensification of management of economic behaviour of enterprises in the conditions of neoindustrial modernization can be methodologically solved in the case when the question of its absolutist and relativistic assessment is raised, stating the fact that rationality as a fundamental characteristic of economic behaviour is a civilized value determined both methodologically and axiologically.

On the basis of the conducted research the methodology of intensification of management of economic behaviour in the conditions of neoindustrial modernization has been given.

It is proved that the axiological mode of economic behaviour and management intensification is a basic component of rational choice. It determines the vector of goals and regimes, maximizes economic behaviour and intensification of enterprise management to the limits beyond which the space of redistributive effects is opened, i.e. the effects of profit from losses in other directions.

The thesis determines that the development of market relations makes new demands on the quality of management of economic behaviour of industrial enterprises, the nature of the tasks, as well as the methods used for their practical solution. It is necessary to produce new methodological approaches that adequately reflect the changes in the conditions of neoindustrial modernization.

The thesis proves that to assess the effectiveness of management of economic behaviour of industrial enterprises, various methods and approaches have been suggested, which must be applied comprehensively and adapt them to the conditions of neoindustrial modernization. The analysis of existing approaches showed that, despite the variety of proposed methods, there are a number of problems associated with the assessment of economic behaviour of the enterprise using different indicators and components, which cause ambiguity in the results.

In the third chapter "Diagnosis of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport: analytical and instrumental aspects" the tendencies of development of industrial enterprises of railway transport as bases of activation of processes of modernization have been investigated; scientific and methodological aspects of assessing the level of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the perspective of their balanced functioning have been suggested; a comprehensive integrated assessment of the level of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport as a state of their dynamic equilibrium has been done.

In the thesis it is defined that in the conditions of economic crisis and high level of influence of factors of internal and external environment on activity of the enterprises, the process of formation and acceptance of effective administrative decisions is constantly complicated.

In modern business conditions, breakthrough innovations will significantly expand the segment in domestic and foreign markets. The main problem in the development of JSC “Ukrzaliznytsia” is the lack of proper support from the state. This is a very important problem, and the ways to solve it are not at the enterprise level, but at the state level.

The scientific research suggests the scientific and methodological approach to assessing the economic behaviour of industrial enterprises of railway transport, which consists of three stages: preliminary, fundamental and final.

The results of the analysis of general integrated indicators of the level of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport for the years of 2014–2018 indicate that most of the branches of JSC “Ukrzaliznytsia”, which were considered, have a satisfactory level. This confirms that enterprises are in a difficult situation and need to adjust economic behaviour to increase their level of development by intensifying management activities.

According to the results of the study, it can be concluded that modern economic conditions require domestic industrial enterprises of railway transport to form and implement intensification of economic behaviour management in neoindustrial modernization, which will enter new markets, win consumers and increase their competitiveness.

The fourth chapter “Organizational and economic support of strategic guidelines for intensifying the management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport based on the paradigm of neoindustrial modernization” offers a scientific and practical approach to assessing the intensification of management cycles and defines the strategic and functional orientation for intensifying the management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the conditions of the neoindustrial modernization; the aggregate basis of development of the integrated mechanism of intensification of management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport has been offered.

The thesis states that the effective system of intensification of management of economic behaviour of enterprises consists of a certain order of actions: the chief executive sets goals, forms and makes management decisions, delegates powers and so on. This process is broken down into certain features of a group of actions called functions. The iteration of these functions in a given order forms the cycles of management of economic behaviour of enterprises.

One of the ways to intensify the management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport is to understand that the object of strategic planning is not the enterprise itself, but the process of its development, i.e. the formation of a dynamic concept of strategies using controlling mechanisms to obtain additional impulses.

In the thesis it is proved that the main tool to achieve target strategic and controlling vectors of intensification of management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the conditions of neoindustrial modernization is the strategy which choice is carried out in the course of strategic and controlling positioning and analysis of internal and external environment. The strategy of intensification of management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the conditions of neoindustrial modernization is formed with obligatory definition of influence of internal and external environment, and also definition of mission (basic value of economic behaviour; elements of economic interest; tools of the decision of economic problems; components of the optimum decision and action elements of behavioural action that maximizes its target function, factors of multidimensional rational influence).

The set of methods and means of influence is the basis for the formation of the integrated mechanism for intensifying the management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the conditions of neoindustrial modernization in order to purposefully force their operation and development.

When forming the integrated mechanism for intensifying the management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in neoindustrial modernization, it is necessary to take into account the threats affecting the

development of the enterprise and form the basis for overcoming them in the form of organizational and stabilizing, administrative and disciplinary influences.

In the fifth chapter “The concept of intensification of management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the conditions of neoindustrial modernization” conceptual and behavioral bases of intensification of management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the conditions of neoindustrial modernization on the basis of reengineering have been developed; the knowledge-based economy has been considered as a basis for intensification of managerial processes of ensuring economic behaviour; the concept of intensification of management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the conditions of neoindustrial modernization has been developed.

It has been identified that industrial enterprises of railway transport, which operate through process management, face problems that affect the results of their work and the level of profitability. Despite changes in the internal and external environment, management continues to support outdated approaches to management by inertia, but in today's business environment it is necessary to actively respond to permanent changes and adjustments in their activities through the use of reengineering technologies, meaningfully review ways of organizing and conducting activities, use innovative approaches that will allow the introduction of new technologies and the use of creative human resources. This provides the objective basis for the use of reengineering tools.

The concept of reengineering is introduced in the formation of economic behaviour in cases where it is necessary to make management decisions on the reorganization of activities, namely: thorough transformation, restructuring, change of existing management systems to innovative and creative ones, and so on.

The conceptual and behavioural bases of intensification of management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the conditions of neoindustrial modernization on the basis of reengineering have been offered in the thesis.



The main strategic course in the process of intensifying the management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport is aimed at forming a high level of education, skills and ethics of employees; providing conditions for a wide range of employees for expanding knowledge, continuous improvement of professional skills, self-expression; use of packages of various motivation programs and development of organizational culture.

The concept of intensification of management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in the conditions of neoindustrial modernization has been suggested in the thesis. It is based on a number of principles such as emergence, non-linearity, entropy, dynamism, integrity, systemacity, uncertainty, prevention, balance, harmony, diffusion, diversification, competence, cooperation, bifurcation.

Information plays a significant role in intensifying the management of economic behaviour of industrial enterprises of railway transport in neoindustrial modernization, because sufficient, reliable and timely information allows to actively react and produce effective management decisions to achieve strategic goals and business development in conditions of instability of the external and internal environment.

*Keywords:* intensification of management, economic behaviour, neoindustrial modernization, industrial enterprises of railway transport, knowledge-based economy, strategy, integrated mechanism, concept.

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

*Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації*

*Монографії:*

1. Kozyk V., Zalutska Kh, Protsenko V. A strategy map of evaluation indicators of the diversified company development. *National Economic Development*

*and Modernization: experience of Poland and prospects for Ukraine* Collective monograph. Vol. 2. Poland: «Indevnieciba «Baltija Publishing», 2017. P. 181 – 195. (Особистий внесок автора: запропоновано стратегічну карту підприємства в сучасних умовах господарювання).

2. Проценко В. М. Контролінг як інструмент управління стратегічним розвитком підприємства. *Адаптаційно-інтеграційні механізми управління інноваційними процесами в економіці: колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора Прохорової В. В. – Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2019. – С. 228-234. (Особистий внесок автора: розглянуто контролінг як інструмент управління стратегічним розвитком підприємства).*

***Публікації в наукових фахових виданнях України, що включені до міжнародних наукометричних баз:***

3. Прохорова В. В., Проценко В. М. Інноваційний розвиток підприємств транспортного туризму. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка».* 2018. № 4 (7). Ел. доступ: [http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4\\_8prokhorov%D0%B0\\_protsenko.pdf](http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4_8prokhorov%D0%B0_protsenko.pdf) (дата звернення 25.01.2020) (*Міжнародна представленість журналу: Google Scholar*) (Особистий внесок автора: запропоновано механізм інноваційного розвитку підприємств в сучасних умовах).

4. Prokhorova V. V., Bezuhla Yu. E, Protsenko V.M., Us Yu..V. The optimization algorithm for the directions of influence of risk factors on the system that manages the potential of machine-building enterprises. *Eastern-european journal of enterprise technologies* 4/1 (94). 2018. P. 6-13. (*Міжнародна представленість журналу: Scopus, Google Scholar, JournalTOCs, EuroPub, ResearchBib та ін.*) (Особистий внесок автора: запропоновано механізм оптимізації діяльності підприємств з урахуванням ризик факторів).

5. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Проценко В. М. Інноваційні стратегії розвитку підприємств туристичної індустрії як креативна форма організації підприємницької діяльності. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2018. № 63. С. 207–215. (*Міжнародна представленість журналу: РІНЦ*).

(Особистий внесок автора: запропоновано стратегію інноваційного розвитку підприємств).

6. Проценко В. М. Система стратегічного контролінгу в аспекті забезпечення антикризового управління підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 51–59. (Міжнародна представленість журналу: РІНЦ).

7. Проценко В. М. Інтенсифікації системи управління промисловими підприємствами як необхідна умова забезпечення ефективності прогресивних перетворень. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 215–221. (Міжнародна представленість журналу: РІНЦ).

8. Prokhorova V., Protsenko V., Abuselidze G., Mushnykova S., Us Yu. Safety of industrial enterprises development: evaluation of innovative and investment component. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2019. № 5. P. 131–137. (Міжнародна представленість та індексація журналу: SCOPUS, Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib та ін.). (Особистий внесок автора: сформовано критерії оцінки рівнів розвитку підприємств).

9. Проценко В. М. Системи управління підприємствами в умовах неопостіндустріальної модернізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 225–233. (Міжнародна представленість журналу: РІНЦ).

10. Проценко В. М. Формування економічної поведінки підприємств під впливом внутрішнього та зовнішнього ризикового середовища. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 3 (67). С. 181–186. (Міжнародна представленість журналу та індексація журналу: Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib).

11. Проценко В. М. Науково-теоретичні аспекти формування процесу ефективного управління економічною поведінкою підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 4 (68). С. 131–137. (Міжнародна представленість журналу та індексація журналу: Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib).

12. Проценко В. М. Раціональність як властивість економічної поведінки підприємств : філософські аспекти. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 6 (141). С. 139–147. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, РИИЦ, Index Copernicus та ін.*).

13. Проценко В. М. Теоретичне підґрунтя формування системи управління на підприємствах. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. №1 (75). Ч.1. С. 141-148. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google scholar*).

14. Проценко В. М. Парадигма неоіндустріалізації як об'єктивна основа переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1(504). С. 237-243. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.*).

15. Проценко В. М. Оцінювання економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту: науково-методичні аспекти. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 1 (143). С. 31–40. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, РИИЦ, Index Copernicus та ін.*).

16. Проценко В. М. Методи оцінки економічної поведінки промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2(505). С. 259-265. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.*).

17. Проценко В. М. Діалектичний підхід до формування теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в

умовах неоіндустріальної модернізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 69. С. 147–156. (Міжнародна представленість журналу: РИНЦ).

18. Проценко В. М. Методологічні аспекти інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Проблеми економіки*. 2020. № 1. (43). С. 166–172. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals* та ін.).

19. Проценко В. М. Сучасний науково-практичний підхід до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 1 (69). С. 117–124. (Міжнародна представленість журналу та індексація журналу: *Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib*).

20. Проценко В. М. Розробка інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3 (506). С. 231-238. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals* та ін.).

21. Проценко В. М. Економіки знань як стратегічна основа інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. №2 (76). С. 194-201. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google scholar*).

22. Прохорова В. В., Проценко В. М. Імперативи сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту як основа інтенсифікації управління їх економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 2 (145). С. 94–102. (Міжнародна

*представленість та індексація журналу: Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, РИИЦ, Index Copernicus та ін.). (Особистий внесок автора: сформовано економічні моделі сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, що є підґрунтям інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації).*

23. Проценко В. М. Актуальні проблем розвитку АТ «Укрзалізниця» та підходи до інтенсифікації управління економічною поведінкою. *Бізнес Інформ.* 2020. № 4 (507). С. 206-213. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.*).

24. Проценко В. М. Концептуальні аспекти інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації. *Проблеми економіки.* 2020. № 2. (44). С. 281–287. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.*).

25. Проценко В. М. Концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу. *Економічний вісник Національного гірничого університету.* 2020. № 2 (70). С. 115–122. (Міжнародна представленість журналу та індексація журналу: *Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib*).

26. Проценко В. М. Стратегічно-контролінгові вектори інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації. *Бізнес Інформ.* 2020. № 5 (508). С. 443-451. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.*).

**Публікації в зарубіжних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз:**

27. Prokhorova V., Davydova O., Protsenko V. Methodological aspects of implementation of the safety system in the activity of hotel and catering industry enterprises. *International Journal of Engineering & Technology*, 2018. 7 (4.3). P. 502–506. Ел. доступ: <https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/19924> (дата звернення 15.02.2020) (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Google Scholar*, *EZB - Elektronische Zeitschriftenbibliothek*, *PKP Open Archives Harvester*, *SCOPUS* та ін.). (Особистий внесок автора: сформовано підґрунтя для аналізу ризику діяльності підприємств).

28. Davydova O., Chebanova N., Kashchena N., Chmil H., Protsenko V. Economic activity of enterprises: methodical aspects of assessment. *MATEC Web of Conferences*. 2019. Vol. 67. Режим доступу: [https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf\\_NTIUkrSURT2019\\_06012/shsconf\\_NTI-UkrSURT2019\\_06012.html](https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTIUkrSURT2019_06012/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06012.html) (дата звернення 25.01.2020). (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Google Scholar*, *EDP Sciences database* та ін.). (Особистий внесок автора: запропоновано методика розрахунку індексу розвитку підприємств в сучасних умовах»).

**Тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:**

29. Козик В.В., Залуцька Х.Я., Проценко В. М. Бізнес-процеси – основа ефективного стратегічного управління підприємством. *Conference Integration of business structures: strategies and technologies: International Scientific* (Febr. 24, 2017, Tbilisi, Georgia), Tbilisi, Georgia: Baltija Publishing, 2017. Part I. P. 166-168. (Особистий внесок автора: виокремлено стратегічні проблеми бізнес процесів підприємств).

30. Проценко В. М. Модульність сучасної інноваційної продукції. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матеріали наук.-практ. конф. (22 квіт. 2019 р., Київ). К.: НАУ, 2019. С. 48–49.

31. Давидова О. Ю., Чебанова Н. В., Кащена Н. Б., Чміль Г. Л., Проценко В. М. Оцінювання економічної активності підприємств як інструмент забезпечення їх сталого розвитку. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика*: матеріали П'ятнадцятої Міжнар. наук.-практ. конф. (6-8 черв. 2019 р., Харків). Х.: УкрДУЗТ, 2019. Ч. 2. С. 211–213. (*Особистий внесок автора: сформовано цілі сталого розвитку підприємств з урахуванням глобальних пріоритетів*).

32. Проценко В. М. Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств як основа їх сталого розвитку. *Сталий розвиток – стан та перспективи*: матеріали Міжнар. наук. симпозіуму SDEV'2020 (12–15 лют. 2020 р., Львів - Славське). Львів – Славське: 2020. С. 294–296.

33. Проценко В. М. Адаптація економічної поведінки вітчизняних промислових підприємств до турбулентних умов господарювання. *Сучасні наукові погляди на модернізацію, інноваційні технології та фінансові процеси*: матеріали Міжнар.наук.-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих учених (28 берез. 2020 р., Київ). К.: Аналітичний центр «Нова Економіка», 2020. С.33-35.

34. Проценко В. М. Неоіндустріалізація як процес розвитку промислових підприємств. *Економічні та соціальні інновації як фактор розвитку економіки*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (28 берез. 2020 р. Запоріжжя). Східноукраїнський інститут економіки та управління. Запоріжжя: ГО «СІЕУ». 2020. С.62-65.

35. Прохорова В. В., Проценко В. М. Сутність реінжинірингу при інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні*: матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. (27 берез. 2020 р. Київ) К.: КНУТД. 2020. С. 168-170. (*Особистий внесок автора: розглянуто сутність*



*реінжинірингу при інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств).*

36. Проценко В. М. Сутність філософії управління економічною поведінкою підприємств. *Сучасні наукові інновації*: матеріали IV Міжнар.наук.-практ. конф. (30-31 берез. 2020 р. Київ). К.: МЦНІД, 2020 С.26-28.

37. Проценко В. М. Філософські погляди на управління економічною поведінкою підприємств крізь призму неоіндустріальної модернізації. *Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (26 берез. 2020 р. Полтава). Полтава: ЦФЕНД, 2020. С.48-50.

38. Проценко В. М. Процес розвитку індустріалізації на підприємствах. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки*: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. (16 – 17 квіт. 2020 р. Дніпро). Дніпро: НМетАУ, 2020. Ч. 1. С. 155-158.

39. Проценко В. М. Автоматизація систем управління на підприємствах як фактор інтенсифікації в умовах неоіндустріальної модернізації. *Сучасні тенденції розвитку науки* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (25-26 квіт. 2020 р. Київ). К.: МЦНІД, 2020 С. 30-32.

40. Проценко В. М. Стратегічно-орієнтована економічна поведінка підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Стійкий розвиток національної економіки: актуальні проблеми та механізми забезпечення*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (27 квіт. 2020 р., Кривий Ріг) Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. С. 202-206.

41. Protsenko V. Development of human resources as an element of intensification of management of economic behavior of industrial enterprises of railway transport. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матеріали наук.-практ.конф. (9-10 квітня 2020 р. Київ). К.: НАУ, 2020. С. 80-81.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	29
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ.....	43
1.1. Теоретичні аспекти формування ефективного управління економічною поведінкою підприємств.....	43
1.2. Трансформація наукових поглядів на інтенсифікацію управління економічною поведінкою підприємств.....	60
1.3. Парадигма неоіндустріалізації як об'єктивна основа переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу.....	75
1.4. Формування понятійно-категоріального апарату інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.....	93
Висновки до розділу 1.....	113
РОЗДІЛ 2 МЕТОДОЛОГІЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ.....	117
2.1. Філософські аспекти інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації....	117
2.2. Методологія інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації.....	131
2.3. Методи та моделі оцінки рівнів економічної поведінки промислових підприємств як об'єктивна основа інтенсифікації управлінських процесів .....	149
Висновки до розділу 2 .....	169

РОЗДІЛ 3 ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ: АНАЛІТИКО-ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ АСПЕКТИ .....	175
3.1. Тенденції розвитку промислових підприємств залізничного транспорту як основа активізації процесів модернізації.....	175
3.2. Науково-методичні аспекти оцінки рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту в ракурсі збалансованого їх функціонування .....	188
3.3. Комплексна інтегральна оцінка рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту як стану їх динамічної рівноваги .....	201
Висновки до розділу 3 .....	214
РОЗДІЛ 4 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ НА ОСНОВІ ПАРАДИГМИ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ.....	220
4.1. Побудова науково-практичного підходу до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту .....	220
4.2. Стратегічно-функціональна орієнтація інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.....	247
4.3. Агрегована основа розробки інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту .....	273
Висновки до розділу 4 .....	291
РОЗДІЛ 5 КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ .....	298

5.1. Розробка концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу .....	298
5.2. Економіки знань як основа інтенсифікації управлінських процесів забезпечення економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту.....	318
5.3. Розробка концепції інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації .....	350
Висновки до розділу 5 .....	380
ВИСНОВКИ.....	388
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	394
ДОДАТКИ.....	442

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасний етап формування економічного середовища характеризується новими вимогами, пов'язаними з особливостями розвитку суспільства в епоху глобалізації. Сутність епохи, що минула, полягала у трансформації суспільства від традиційної індустріально-ринкової системи до нової високоорганізованої системи господарювання. Інформатизація суспільства вимагає формування заходів адаптивного характеру відповідно до мінливої глобальної ситуації в «новій економіці», наростання частки і зростання значущості інтелектуальних, інноваційних виробництв. Все це якісно змінює сучасну парадигму економіки і її найважливіший структурний сектор - промисловість.

Перехідним етапом від індустріалізації до неоіндустріалізації є реіндустріалізація як тенденція світової економічної політики, що є досить складним процесом. Становлення інноваційного типу розвитку вітчизняних промислових підприємств часто трактується як створення нових підприємств і нових секторів господарства, які у сукупності формують економіку нового типу, що характеризується виробництвом наукомісткої і високотехнологічної продукції. У той же час значно менше уваги приділяється модернізації вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту, де відбувається старіння технологій, підвищення до неприпустимих меж зносу обладнання, тобто зниження ефективності виробництва, мінімізація фінансових джерел для соціально-економічного розвитку й структурної перебудови.

Окремими теоретично-методологічними аспектами проблеми інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації займалися такі вітчизняні та зарубіжні учені-економісти, як: О. Амоша, Р. Акофф, І. Ансофф, І. Бланк, М. Вебер, Л. Гораль, Н. Гавкалова, В. Геєць, В. Дикань, П. Друкер, Л. Калініченко,

Л. Канторович, М. Кизим, О. Криворучко, О. Кузьмін, Т. Лепейко, О. Манойленко, М. Мескон, В. Немчінов, П. Перерва, Т. Пітерс, М. Портер, В. Пономаренко, В. Прохорова, А. Томпсон, В. Третяк, Л. Українська, В. Шинкаренко, А. Штангрет, А. Файоль, В. Хаустова та ін.

Вагомий внесок у дослідження загальних проблем розвитку промислових підприємств залізничного транспорту України зробили О. Ареф'єва, О. Дейнека, В. Дикань, О. Дикань, О. Євсєєва, І. Зайцева, О. Зоріна, Н. Каличева, О. Кірдіна, М. Корінь, Л. Марценюк, В. Овчиннікова, Л. Позднякова, І. Токмакова, І. Чорнобровка та ін.

Проте, незважаючи на вагомий внесок багатьох науковців у дослідження проблеми інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, розроблення методологічних і концептуальних наукових підходів, визначення гносеологічних аспектів потребують подальшого більш глибокого дослідження відповідні методологічні положення.

Питання формування інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації залишається недостатньо дослідженим як у зарубіжній, так і вітчизняній літературі. Потребують системного фундаментального вивчення теоретичні основи і методичний інструментарій; розроблення методичних підходів до діагностики рівня економічної поведінки підприємств із використанням сучасних методів; моделювання управлінських рішень на основі аналітико-діагностичних методів, комплексних підходів до розробки моделей, механізмів і спеціального методичного інструментарію формування інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Необхідність подальшого удосконалення існуючих, розроблення нових методологічних положень і прикладних аспектів інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної

модернізації зумовила актуальність теми дисертації, мету і завдання дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дослідження, проведені автором, пов'язані з науковими темами, що виконуються у рамках науково-дослідних робіт Української інженерно-педагогічної академії: «Управління стійким розвитком суб'єктів господарювання в умовах соціально орієнтованої економіки» (номер державної реєстрації 0116U001487); «Управління розвитком суб'єктів господарювання на засадах інноваційної економіки» (номер державної реєстрації 0119U000326); у рамках науково-дослідної роботи Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку Національної академії наук України за темою: «Теоретико-методологічне обґрунтування напрямів подолання структурних деформацій промислового комплексу країни на основі його інноваційно-технологічної модернізації» (номер державної реєстрації 0117U004252).

Дисертаційне дослідження відповідає основним положенням Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дисертаційної роботи полягає в розробленні та науковому обґрунтуванні теоретико-методологічних, методичних основ і практичних рекомендацій щодо забезпечення інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неіндустріальної модернізації.

Для досягнення поставленої мети в дисертації вирішено такі завдання:

- розглянуто теоретичні аспекти формування ефективного управління економічною поведінкою підприємств та досліджено процес трансформації наукових поглядів до інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств;

- запропоновано парадигму неоіндустріалізації як об'єктивну основу переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу;
- сформовано понятійно-категоріальний апарат інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації;
- обґрунтовано філософські аспекти та запропоновано методологію інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації;
- проаналізовано методи і моделі оцінки рівня економічної поведінки промислових підприємств як об'єктивної основи інтенсифікації управлінських процесів;
- удосконалено науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту;
- запропоновано науково-практичний підхід до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою підприємств;
- визначено стратегічно-функціональну орієнтацію інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації;
- сформовано інтегрований механізм інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту;
- розроблено концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації;
- запропоновано науково-практичний підхід до інтенсифікації управління економічною поведінкою на основі економіки знань;
- розроблено концепцію інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.



*Об'єктом дослідження* є процес інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретико-методологічних засад, методичних підходів і науково-практичних рекомендацій щодо інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

**Методи дослідження.** Науково-теоретичну і методологічну основу досліджень становили такі методи: *абстрактно-логічний* – для обґрунтування теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації; *методи теоретичного узагальнення, системного й історичного аналізу* – для систематизації теоретичних положень щодо сутності, цілей, функцій і принципів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації; *аналізу і синтезу* – для вивчення об'єкта дослідження і виявлення його складових; *таксономії* – для розрахунку інтегральних показників оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту; *економічного і статистичного аналізу* – для визначення й узагальнення тенденцій змін рівня оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту; *кореляційно-регресійного аналізу* – для визначення впливу складових і показників діяльності промислових підприємств залізничного транспорту; *класифікації* (у рамках теорії розпізнавання образів) – для ідентифікації промислових підприємств залізничного транспорту за рівнем оцінки економічної поведінки; *екстраполяції* – для визначення прогнозних показників економічної поведінки; *графічний* – для візуалізації висновків проведених досліджень.

Вихідну *інформаційну базу* дослідження становили законодавчі та нормативні акти України, вітчизняні та зарубіжні наукові публікації, офіційні статистичні матеріали, дані бухгалтерської звітності підприємств України.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних і методологічних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, у розробленні науково-практичних рекомендацій прикладного спрямування, а саме:

***уперше:***

- сформовано парадигму неоіндустріалізації як об'єктивну основу переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу, яка базується на методологічних засадах еволюційної, синергетичної, інституційної, ресурсної теорій, теорії людського капіталу та сучасній парадигмі економіки знань; на методологічних принципах аналізу, єдності економічного поля, комбінованого нарощення на противагу принципу «творчого руйнування» та узагальненні системних ознак еволюційності процесів індустріалізації, реіндустріалізації та неоіндустріалізації, що спрямовано на досягнення програмно-стратегічних цілей через сукупність фундаментальних знань, цінностей, переконань для розвитку соціальних, соціокультурних, політичних та індустріально-технологічних аспектів неоіндустріалізації і формування неопромислових комплексів на конвергентних NBIC-технологіях;

- розроблено методологію інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, яка базується на сукупності методології пізнання, практичної цілісності й оцінки в пізнавальному, прагматичному, інституціональному, аксіологічному, функціональному і генетико-історичному напрямках, що є базовим компонентом раціонального вибору аксіологічного модусу економічної поведінки та інтенсифікації управління підприємствами до меж, за якими відкривається простір редістрібутивних ефектів, визначаючи домінуючі пріоритети відповідно до інституціонального устрою суспільства, що уможливорює законний певний тип економічних дії на певній стадії еволюції оптимізаційних теорій і забезпечує перехідний етап між

системними трансформаціями як точки біфуркації, поблизу якої акумулюють еволюційні зміни, забезпечуючи якісне оновлення стану системи, що створює потенціал підприємства, та є підґрунтям для виходу на більш високий рівень розвитку;

- розроблено інтегрований механізм інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, який базується на сукупності цілей, елементів, методів, засобів та їх взаємозв'язків, забезпечуючи вплив на синтез ефектів управління (синергетичний ефект; ефект емерджентності та цілісності, ефект дифузійності), визначаючи цілеспрямований рух розвитку підприємств, обумовлений різновекторністю тактичних та стратегічних факторів діяльності, що є вирішальними детермінантами формування ефективної системи управління, орієнтованої на досягнення економічного ефекту з виокремленням дестабілізуючих домінант, які впливають на розвиток підприємств, формують сукупність організаційно-стабілізуючих, розпорядних і дисциплінарних впливів;

- сформовано концепцію інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, яка базується на структурно-функціональній гетерогенній цілісності процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою, внутрішній єдності та протилежності його елементів за типами відносин в усіх сферах взаємодії, що утворює релятивний концепт до інтерпретації економічної поведінки як відношення цілого і частин, враховує поліцентричні зв'язки у продукуванні ефективних тактичних і стратегічних управлінських рішень, ґрунтуючись на значній децентралізації управлінських функцій, на уніфікованому апараті методів, методик і прийомів, що дозволяє врахувати перспективи збалансованого розвитку їх стратегічного цілепокладання;

***удосконалено:***

- науково-теоретичний підхід до забезпечення процесу інтенсифікації як визначальної умови формування ефективної системи управління відповідно до інноваційно-креативного вектора розвитку підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на історичних аспектах формування системи управління (стародавній, індустріальний, системний, інформаційний етапи), які відображають еволюцію теоретичних концепцій і визначають сутність організацій, роль й основні функції управління, а також критерії оцінки ефективності їх діяльності на основі переходу від екстенсивних до інтенсивних методів управління, спрямованих на планомірну інтенсифікацію, створюючи оптимальні умови для досягнення ефективних результатів, відповідаючи вимогам оперативності та економічності, що дозволяє своєчасно забезпечити ефективність прогресивних перетворень для результативного управління через реалізацію функції цілепокладання, планування та контролінгу;

- науково-практичний підхід до формування раціональної економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, який, на відміну від існуючих, базується на послідовній реалізації цілісної структури дій, що пов'язані з формуванням раціональних економічних альтернатив, вибором сценаріїв мінімізації витрат і максимізації прибутку з використанням різних за функціями та призначенням обмежених економічних ресурсів, орієнтованих на отримання економічного ефекту під впливом внутрішнього і зовнішнього ризикового середовища, з використанням ринкових елементів, благ, послуг, коштів для досягнення економічних цілей, що дозволяє лімітувати, нормувати й алгоритмізувати специфіку і порядок економічної поведінки підприємств;

- науково-методичний підхід до формування концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної

модернізації, який, на відміну від існуючих, базується на застосуванні системи реінжинірингу з використанням інтегрованих методологій та інструментальних засобів як фундаментального базису проведення інноваційно-креативних ґрунтовних перетворень існуючої системи управління на основі визначення стратегічної альтернативності процесів розвитку підприємств (фундаментального, радикального та стрибкоподібного процесів), технологія реалізації яких адаптована до турбулентних умов функціонування бізнес-середовища, що дозволяє реалізувати сценарії швидкої адаптації підприємств до нових вимог ринку, забезпечити створення прозорих моделей бізнесу та інформаційних систем, підвищуючи рівень їх розвитку;

***набуло подальшого розвитку:***

- теоретичні основи інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, які, на відміну від існуючих, базуються на використанні діалектичного підходу та встановленні логічних взаємозв'язків між базовими поняттями дослідження: «інтенсифікація», «управління», «економічна поведінка», «інтенсифікація управління», «управління економічною поведінкою», що дозволило уточнити сутність поняття «інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації»; формуючи концепти управління з урахуванням поведінкових аспектів, відповідні поведінкові моделі діяльності підприємства, від розуміння сутності, характеру, особливостей яких залежить визначення рівня проведення змін у системі управління економічною поведінкою підприємства; зумовлюючи важливість переходу продуктивних сил і виробничих відносин сучасної економіки на новий якісний рівень; актуалізуючи розвиток теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації з урахуванням сучасних глобальних викликів, що дозволяє адекватно і максимально наблизити економічну науку до реальності;

- система методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств яка, на відміну від існуючих, базується на визначенні особливостей застосування та порівняльній характеристиці недоліків і переваг кожного методу для формування аналітичної платформи та критеріальної параметризації дослідження за емпіричним та теоретичним напрямками, що зумовлює залежність ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств від результативності й оптимальності використання матеріальних, фінансових, трудових та інших ресурсів; відображає рівень і динаміку їх розвитку в якісному і кількісному вимірі, створюючи умови адаптації до мінливих викликів зовнішнього середовища;

- науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, який, на відміну від існуючих, базується на системній реалізації змістовно-функціональних етапів: попередній (емпіричний аналіз мотивів економічної поведінки); фундаментальний (оцінка, шкалування інтегральних показників); підсумковий (кластерний аналіз, формування управлінських рішень); оцінці наявного стану поведінкових вимірів в ресурсній площині завдяки верифікації результатів діагностики та моніторингу, що дозволяє ідентифікувати параметри економічної поведінки підприємств на основі моделі їх ієрархічного впорядкування для коригування й адаптації діяльності підприємств із застосуванням інноваційних управлінських інструментів (інтенсифікації), використовуючи поле інтелекту та компетентності щодо формування ефективних управлінських рішень;

- стратегія інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на стратегічно-контролінговому позиціонуванні внутрішнього і зовнішнього середовища та ресурсних можливостей підприємств на основі прогностичних тенденцій за допомогою експоненціального згладжування та лінійного тренда; виражена в методологічних рамках атрибутивного концепту

загального змісту його властивостей (зв'язок з економічною поведінкою, прагненням до раціоналізму в інтенсифікації управління і результатів практичних дій відповідно до інтерпретації ринкових відносин з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації), що є основою досягнення цільових стратегічно-контролінгових векторів ефективного розвитку підприємств у невизначених турбулентних ринкових умовах;

- науково-практичний підхід до інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту на основі економіки знань, який, на відміну від існуючих, базується на виокремленні еволюційних етапів формування економіки (доіндустріальний, індустріальний, неоіндустріальний), створюючи логічно-об'єктивну платформу взаємодії сили відштовхування (конкуренція), сили тяжіння (співпраця), сили інерції (традиції, звички), при цьому домінуючи дискретність (знання як продукт) та виключну доступність (знання як благо) як принципових особливостей процесу генерації знань, що формує наукову парадигму інтенсифікації управління як процесу в умовах глобалізації знань, що є підґрунтям для формування раціональної економічної поведінки, пов'язаної з інформаційно-комунікаційними технологіями, і дозволяє розвивати й підвищувати конкурентний статус промислових підприємств залізничного транспорту на основі управління інноваційно-креативними знаннями (інтелектуальний капітал).

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у розробленні методико-прикладної бази забезпечення інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. Результати дисертації отримали практичне застосування, зокрема: запропонована система методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств, яка була впроваджена в діяльності ТОВ «АМГ-ІНВЕСТ» (довідка № 08/287 від 20.05.2020 р.); науково-практичний підхід до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою підприємств використано в діяльності ТОВ «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ»

(довідка № 030/С-1 від 20.01.2020 р.); науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств впроваджено в діяльність ТОВ «Виробничо-комерційна фірма «Електропромремонт»» (довідка № 38/2-16 від 25.03.2020 р.); інтегрований механізм інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації вивчено та прийнято до впровадження Виконавчим комітетом Харківської міської ради (довідка № 08-68/1643/2-20 від 03.07.2020 р.); науково-практичний підхід до формування раціональної економічної поведінки підприємств впроваджено в діяльність Державного підприємства «Східний експертно-технічний центр Держпраці» (довідка № 1-06/293-01 від 11.11.2019 р.); парадигму неоіндустріалізації як об'єктивну основу переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу використано в дослідженнях Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку Національної академії наук України (довідка № 01/63/1 від 22.07.2020 р.); концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу впроваджено в діяльність ТОВ «Сучасні проекти» (довідка № 105-1 від 25.05.2020 р.); методологію інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації рекомендовано для використання при формуванні стратегії розвитку вітчизняних промислових підприємств Головою підкомітету з питань оцінки законопроектів щодо впливу на показники бюджету та відповідності бюджетному законодавству Комітету Верховної Ради України з питань бюджету (довідка № 115 від 15.06.2020 р.).

Запропоновані автором наукові положення та практичні рекомендації використовуються в Українській інженерно-педагогічній академії при підготовці фахівців другого рівня вищої освіти (магістр) за напрямом 051 «Економіка» та 015.24 «Професійна освіта. Економіка» при викладанні дисциплін «Конкурентоспроможність підприємства», «Управління



ресурсами» та «Економічне управління підприємствами» (довідка № 107-04-134 від 13.07.2020 р.).

Запропоновані автором наукові положення та практичні рекомендації використовуються в Національному університеті «Львівська політехніка» при підготовці фахівців другого рівня вищої освіти (магістр) за напрямом 051 «Економіка» при викладанні дисциплін «Лідерство та групова динаміка», «Інноваційний розвиток підприємства та «Економічні інструменти управління проектами і програмами розвитку соціально-економічних систем» (довідка № 67-01-2082 від 15.07. 2020 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є результатом самостійного наукового дослідження. Наукові розробки та пропозиції, що містяться в роботі, належать особисто автору. З наукових праць, опублікованих у співавторстві [1, 3-5, 8, 22, 27-29, 31, 35], у дисертації використано тільки ті положення і пропозиції, що становлять індивідуальний внесок автора. У цій роботі матеріали і висновки кандидатської дисертації автора не використовувались.

**Апробація результатів дисертації.** Основні результати дослідження оприлюднено на науково-практичних конференціях, зокрема: «Conference Integration of business structures: strategies and technologies» (Tbilisi, 2017); «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (Київ, 2019); «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика» (Харків, 2019); «Сталий розвиток – стан та перспективи» (Львів – Славське, 2020); «Сучасні наукові погляди на модернізацію, інноваційні технології та фінансові процеси» (Київ, 2020); «Економічні та соціальні інновації як фактор розвитку економіки» (Запоріжжя, 2020); «Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні» (Київ, 2020); «Сучасні наукові інновації» (Київ, 2020); «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права» (Полтава, 2020); «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» (Дніпро, 2020);

«Сучасні тенденції розвитку науки» (Київ, 2020); «Стійкий розвиток національної економіки: актуальні проблеми та механізми забезпечення» (Кривий Ріг, 2020); «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (Київ, 2020).

**Публікації.** Результати дисертації опубліковано в 41 науковій праці, серед яких: 2 статті у колективних монографіях; 24 статей у наукових фахових виданнях України, внесених до наукометричних баз даних; 2 статті у зарубіжних виданнях, внесених до наукометричних баз даних; 13 публікацій тез доповідей у збірниках за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 18,74 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 15,08 ум.-друк. арк.

**Структура й обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, додатків, списку використаних літературних джерел. Загальний обсяг роботи – 523 сторінки машинописного тексту. Дисертація містить 35 таблиць, з них 8 займають 12 повних сторінок; 85 рисунків, з них 15 займають 16 повних сторінок; 15 додатків – на 82 сторінках; список використаних джерел з 490 найменувань – на 48 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 365 сторінок.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ УПРАВЛІННЯ  
ЕКОНОМІЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ  
НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ

1.1. Теоретичні аспекти формування ефективного управління економічною поведінкою підприємств

Формування економічної поведінки підприємств під впливом внутрішнього та зовнішнього ризикового середовища, орієнтованих на підприємницьку мотивацію і забезпечення високого ступеня захищеності, стикається з «відносною» свободою економічної поведінки, тому, що підприємства знаходяться в ситуації невизначеності і ризику, який виникає під впливом факторів різної етимології походження.

Ефективне функціонування і розвиток вітчизняних підприємств в сучасних умовах передбачає визначення факторів внутрішньої і зовнішньої економічної поведінки, дотримання необхідних принципів діяльності.

На сьогоднішній день аналіз та формування економічної поведінки підприємств під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів набуває особливої актуальності, тому, що в складних та невизначених умовах господарювання неможливо адекватно впливати на економічні процеси і проводити ефективну економічну політику.

Значний внесок в формування економічної поведінки підприємств під впливом факторів різної етіології походження внесли А. Сміт [341], К. Маркс [227] та інші засновники економічної думки; також цю тематику досліджують сучасні вітчизняні та зарубіжні вчені, серед яких: Н. Ганзієнко

[81], Г. Капленко [159], Н. Карачина [160], Т. Кондратьєва [185], Ю. Лозовик [215], В. Прохорова [282, 283, 285], В. Цапенко [386] та інші.

Невизначеність сучасних умов господарювання, в яких функціонують вітчизняні підприємства, характеризується як слабоструктурована система. Якщо природну і критичну невизначеність можна спрогнозувати, знижувати її рівень (через отримання додаткової інформації; сигнали про якість товару, репутації, авторитеті торгової марки та ін.), то невизначеність, пов'язану з трансформацією самої економічної системи і інституціональним простором передбачити, усунути, знизити її рівень неможливо.

В сучасній економічній науці відсутня систематизація видів економічної поведінки підприємств, що формується під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища в підвищених ризикових умовах (рис.1.1).

В цілому, політика держави повинна підтримувати формування умов для успішного розвитку вітчизняних підприємств шляхом продукування і впровадження ефективної політики: бюджетної, податкової, кредитної, інвестиційної, інноваційної та інші, що формують економічну поведінку підприємства.

Основні види економічної поведінки підприємства, що реалізуються на різних етапах життєвого циклу, а саме: виробнича, обмінна, розподільча та споживча.

Вітчизняні підприємства знаходяться у відтворювальному циклі (поліфункціональні): водночас приймають участь у формуванні економічних векторів розвитку, накопичують та обмінюються досвідом, споживають тощо, але на кожному етапі розвитку існує різний рівень невизначеності.

Невизначеність характеризується відсутністю механізмів координації і контролю на усіх етапах розвитку підприємства, що пов'язано з істотним зростанням витрат і зниженням конкурентоспроможності вітчизняних підприємств; ускладненням формування довгострокових взаємозв'язків з

контрагентами (відсутність необхідних інститутів, що регулюють і координують взаємодії).

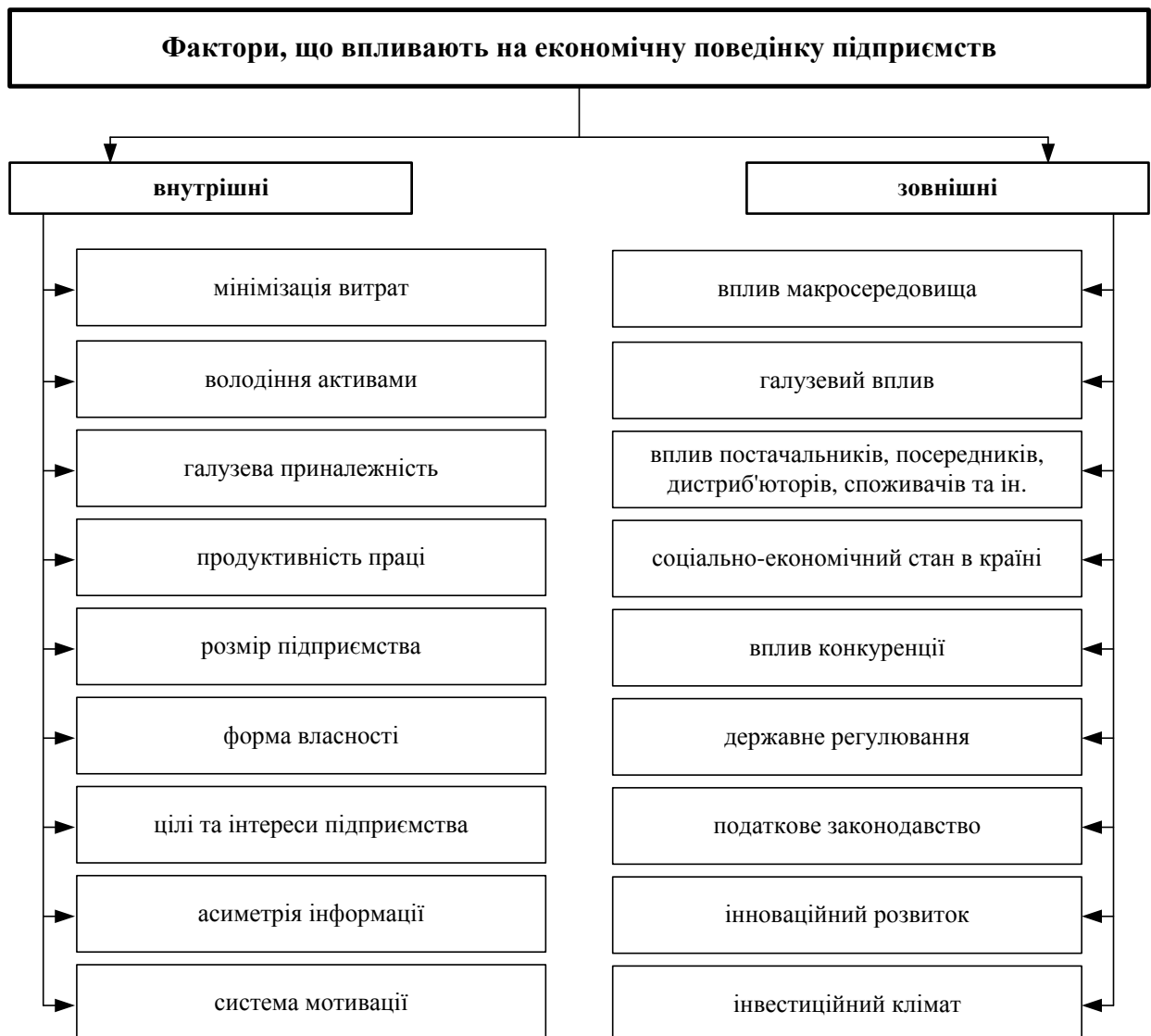


Рис. 1.1. Фактори, що впливають на економічну поведінку підприємств  
(авторська розробка)

Саме ці фактори невизначеності є підґрунтям формування економічної поведінки, що направлена на «виживання» підприємств в короткострокових періодах. Це, в свою чергу, посилює суперечливості між цілями підприємства, діями керівників, трудового колективу і зовнішніх контрагентів. Керівництво не може узгодити цілі і інтереси як всередині, так і поза підприємством, яке не може адаптуватися до перманентних змін

зовнішнього та внутрішнього ризикового середовища і досягти своєї головної мети - стійкого і безпечного господарювання в довгостроковій перспективі.

В більшості випадків економічна поведінка підприємств головним чином направлена на реалізацію особистих інтересів, і лише в невеликому ступені являє необхідну адаптивну реакцію на зміну мікро- і макроекономічних факторів середовища.

При визначенні економічної поведінки підприємства необхідно виходити з того, що поведінка - це динамічний процес, який діє і змінюється в невизначеному середовищі, що виконує певні функції та має результати і наслідки свого функціонування. В більшості випадків формується економічна поведінка підприємства рішеннями його керівництва, підґрунтям якої є цілі та стратегії підприємства, що враховують отримання кінцевого ефективного результату діяльності, умови і обмеження функціонування, мотивацію і методи прийняття управлінських рішень тощо.

Виходячи з цього, економічна поведінка підприємства розглядається як система взаємопов'язаних дій, здійснюваних для пристосування до умов зовнішнього та внутрішнього турбулентного середовища. Тому, економічна поведінка підприємства описується не тільки ефективними результатами функціонування, а й умовами, обмеженнями, засобами виживання, адаптації, впливу і взаємодії із зовнішнім та внутрішнім оточенням. У загальному вигляді, економічна поведінка підприємства - це векторне спрямування на оптимізацію взаємовідносин, що реалізується на основі взаємодії підприємства з контрагентами і забезпечує досягнення основних цілей всіх учасників господарської діяльності в економічному, соціальному та інституціональному середовищі.

Економічна поведінка підприємства в умовах невизначеності виступає в двох формах: адаптації підприємства до середовища і впливу на середовище з метою її зміни. Така поведінка охоплює не тільки реакції підприємства на зміни після того, як вони відбулися, а й всі дії стратегічного

характеру, які запобігають змінам зовнішнього та внутрішнього мінливого середовища, що покращує довгострокову ринкову позицію підприємства. У зв'язку з цим необхідно розрізняти короткострокову і довгострокову адаптацію, яка передбачає розвиток підприємства.

Економічна поведінка підприємства включає в себе сукупність засобів, методів, форм і правил організації взаємодії економічних агентів і контрагентів підприємства для реалізації функцій економічної поведінки і досягнення підприємством поставлених цілей. Це є підґрунтям до єдності і взаємодії механізму адаптації підприємства до середовища, механізму впливу на середовище і механізму інтеграції внутрішнього середовища підприємства.

У формуванні економічної поведінки підприємства приймають участь суб'єкти господарської діяльності підприємства (керівництво, персонал) та зовнішні контрагенти та партнери з обов'язковим урахуванням цілей та інтересів підприємства, агентів і контрагентів. Форми організації господарської діяльності підприємства про формуванні економічної поведінки повинні бути гнучкими, узгодженими, самоорганізованими. При формуванні економічної поведінки методи повинні бути направлені на партнерство як всередині підприємства, так і з його зовнішніми контрагентами, створення стійких мереж виробничої, економічної та соціальної координації та інтеграції спільних дій; засоби - об'єднання ресурсів агентів і контрагентів, поєднання влади і довіри між ними; об'єкт - господарюючі суб'єкти, зовнішнє середовище і її параметри.

Така економічна поведінка підприємства інтегрує внутрішніх агентів, з'єднує підприємство з його постачальниками і споживачами в єдину цілісну структуру, що забезпечує гнучкість, самоорганізацію, стійкість і цілеспрямованість підприємства.

Економічна поведінка підприємства реалізується в стратегії, процесах її розробки і здійснення, а сама стратегія стає формою адаптації та впливу підприємства на зовнішнє та внутрішнє ризикове середовище. Суть стратегії

полягає в самоорганізації, що дозволяє адаптуватися підприємству до мінливих ризикових умов функціонування для підтримки і поліпшення довгострокової ринкової позиції і виживання в довгостроковій перспективі.

Визначено, що успіх підприємств багато в чому залежить від поведінки самих підприємств, їх рівня адаптації та активності до сучасних вимог економічної реальності. Основними факторами неспроможності вітчизняних підприємств до виходу з криз є низький рівень їх готовності до модернізації виробництва і підвищенні рівня конкурентоспроможності. Для вирішення цих проблем необхідно формувати та впроваджувати економічну поведінку підприємств на стратегічному і тактичному рівнях.

Механізм адаптації підприємства до середовища реалізується через такі інструменти: діяльність за межами підприємства, яка передбачає створення інформаційної системи, що дозволяє отримувати інформацію про зміни, які відбулися в основних контрагентів підприємства; зниження невизначеності на входах, і виходах і захищати, реалізацію інтересів підприємства в середовищі.

Діяльність за межами підприємства здійснюється такими службами, як постачання, маркетинг, стратегічне планування, логістика. Прогнозування тенденцій розвитку зовнішнього середовища і стратегічне планування діяльності підприємств на основі передбачення майбутніх подій готують підприємство до можливих змін ринкової ситуації і несприятливих впливів оточення.

Стратегічне планування формулює цілі і стратегію підприємства, яка забезпечує відповідність між підприємством і його середовищем; злиття, придбання нових підприємств, створення стратегічних альянсів з іншими підприємствами, в тому числі з колишніми конкурентами.

Гнучка, адаптивна структура дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому ризиковому середовищі, здійснювати внутрішні трансформації завдяки



здатності швидко впроваджувати зміни та орієнтуватися на людський потенціал, як основний ресурс підприємства.

Гнучкість організаційної структури орієнтує підприємства на освоєння нових продуктів, нових ринків і нових технологій, дозволяє забезпечити партнерство та співробітництво між усіма учасниками господарської діяльності підприємства, а також зі споживачами його продукції і постачальниками ресурсів; партнерські відносини між керівництвом підприємства і його персоналом, створюючи взаємодію економічних агентів всередині підприємства, інтеграцію внутрішнього середовища і підтримання внутрішньої цілісності.

Успішне функціонування і розвиток вітчизняних підприємств в нових динамічних умовах господарювання передбачає формування економічної поведінки в невизначених умовах, яка забезпечить гнучку систему взаємозв'язків, дозволить стабілізувати і контролювати зовнішнє середовище і внутрішнє ризикове середовище, призведе до самоорганізації підприємств. Основою є партнерство постачальників, виробників, споживачів і деяких конкурентів, яке формує цілісність підприємства як стабільної виробничої, постачальницько-збутової, інвестиційної і інноваційної структури.

За результатами дослідження встановлено необхідність реалізації механізмів формування економічної поведінки підприємств, що є підґрунтям до отримання підвищення рівня фінансових показників, орієнтуючись на креативність та інноваційність, активну і гнучку реакцію на зміни внутрішнього та зовнішнього нестійкого середовища.

Отже, на процес формування економічної поведінки підприємств під впливом внутрішнього та зовнішнього турбулентного середовища, повинна бути орієнтація на підприємницьку мотивацію і забезпечення високого ступеня захищеності. Кожне підприємство в своїй діяльності стикається з «відносною» свободою економічної поведінки, воно постійно знаходяться в ситуації невизначеності, яка виникає під впливом факторів різної етимології походження.

Для продуктивного функціонування і розвитку вітчизняних підприємств необхідно передбачати та прогнозувати рівень впливу факторів внутрішньої і зовнішньої економічної поведінки і дотримання необхідних принципів їх діяльності.

Систематичність і результативність сучасних ринкових перетворень визначається поведінкою підприємств, їх адаптацією до нових вимог економічної реальності. Однією з головних причин нездатності вітчизняних підприємств до виходу з кризи є їх недостатня спроможність до модернізації виробництва і збільшення випуску конкурентоспроможної продукції. Для усунення цих проблем необхідно формувати на підприємстві певну стратегію і тактику економічної поведінки.

Ринкова економіка передбачає формування механізмів ефективного управління економічною поведінкою підприємств, при якому підприємства досягають позитивних фінансових результатів, зміцнюють свої конкурентоспроможні позиції, орієнтуються на ініціативність та інноваційність, швидко і гнучко реагують на зміни ринку.

Однак формування активних суб'єктів ринкових відносин, орієнтованих на «економічний» тип з властивою раціональною поведінкою, підприємницькою мотивацією і забезпеченням високого ступеня соціальної захищеності, реалізує відносну свободу економічної поведінки підприємства, тому, що суб'єкти економічних відносин знаходяться в стані невизначеності і ризику. При цьому слід враховувати, що ринок не дає повної свободи підприємству як товаровиробнику; у господарської самостійності є свої межі. Ці межі визначаються насамперед тим, що будь-яке підприємство є ланкою суспільного поділу праці і автоматично включається в суспільну працю, тобто підприємство має виробляти таку продукцію, яка за відповідними параметрами (якістю, кількістю, витратами і цінами) буде відповідати ринковому попиту. Ринок більше, ніж держава, і тому більш об'єктивно визначає, який і чия праця є найбільш цінним для суспільства.

На основі аналізу класичної методології (М. Вебера [52, 53], А. Сміта [341] та ін.), можна зробити важливий висновок про те, що економічний інтерес визначає формування цілеспрямованого типу економічної поведінки; загальна культура детермінує ціннісно-раціональний тип поведінки; соціальні стереотипи впливають на виникнення традиційного типу економічної поведінки; світ людських емоцій зумовлює афективний тип економічної поведінки особистості.

У неокласичній економічній теорії (Г. Саймон [490]) економічна поведінка суб'єктів передбачається абсолютно раціональною і базується на принципі максимізації. Всі економічні агенти усвідомлюють цілі і здатні вибирати оптимальні рішення для їх досягнення. В основі неінституціональної моделі економічної людини лежить принцип обмеженої її раціональності, сутність якої виражається тим, що люди передбачають себе раціональними, але володіють цією здатністю в обмеженій мірі за рахунок важкодоступної, надлишкової або складної інформації, наявності громадських норм і правил, індивідуальних стереотипів мислення тощо.

Формування дифузій принципів економічної поведінки, абсолютизація ролі грошей у позаекономічних аспектах діяльності відіграє велику роль в умовах переходу суспільства до нового типу економіки. Ідеї прагматизму, індивідуалізму, відчуження від будь-якої діяльності заміщає у значній частини людства цінності безкорисливої турботи. Особливо це помітно в таких моделях економічної поведінки в позаекономічній сфері, як корупція, ігнорування суспільно значущих занять, якщо вони не забезпечують додаткових доходів. Зміни такого роду призводять до принципу максимізації, поступово перетворюються в принцип нового способу мислення, який на перше місце ставить вигоду і витрати, породжує раціоналізм і сприяє розвитку ринкової поведінки, заснованої на оптимізації корисності. Іншими словами, гіпертрофованою організуючою силою поведінки стає розрахунок на власну вигоду.

Розглядаючи економічну поведінку як один з видів соціального і особистісно-орієнтованої поведінки, можна сказати, що для цієї моделі властиві не тільки раціональна сторона (досить строгий економічний розрахунок співвідношення витрат і прибутків), а й ірраціональні сторони, що пояснюються недоліком інформації і особистими суб'єктивними поглядами. Це дозволяє виділити види економічної поведінки, які наведені на рис.1.2.



Рис.1.2. Види економічної поведінки (авторська розробка)

Економічна поведінка підприємства показує можливості, відображає ступінь його участі в економічних процесах, визначає положення, задіяність в сферах суспільного життя. Економічна поведінка підприємства пов'язана не тільки із загостренням взаємин з державою під час кризи, а й з партнерами.

Це проявляється через неплатежі з боку контрагентів, погіршення умов поставки сировини і комплектуючих, дефолт контрагентів, в тому числі технічний, а також у відмові від реалізації спільних проєктів.

Коригуючи свою поведінку і її вибір з метою виживання в навколишньому середовищі, багато підприємств змушені обмежувати свою діяльність в області подальшого розвитку. У зв'язку з цим підприємства скорочують інвестиційні програми або переносять їх на більш пізні терміни, відмовляються від виходу на нові ринки збуту або переносять їх терміни.

Економічна невизначеність підприємства виступає як одне з можливих умов економічної безпеки, критерієм якої є ступінь залежності національної економіки від зовнішнього ринку. Ця залежність була визначена економічною кризою, яка торкнулася великої кількості вітчизняних підприємств.

Економічна криза сприяла падінню капіталізації багатьох підприємств і загострила соціальну напруженість. Вона регулює антикризову дію при формуванні економічної поведінки підприємств та надає рекомендації щодо вдосконалення або створення нових інститутів, адаптивних до ринкових відносин з одного боку, а з іншого боку, враховує національні особливості вітчизняної економіки, які сформувались під впливом не тільки економічних, а й соціально-психологічних факторів.

Вирішивши проблему вибору підприємство повинно здійснити диференційований підхід в пошуку своєї економічної поведінки на ринку шляхом постійного відстеження динаміки ринкових чинників, які визначають ефективність підприємства: податки, ціни, кредитні ставки, курси валют і акцій, економічна інформація, яка останнім часом набуває статусу незамінного ресурсу дослідження в різних напрямках.

На основі проведеного дослідження запропоновано науково-теоретичне обґрунтування формування процесу ефективного управління економічною поведінкою підприємств в сучасних умовах господарювання, що наведено на рис.1.3.

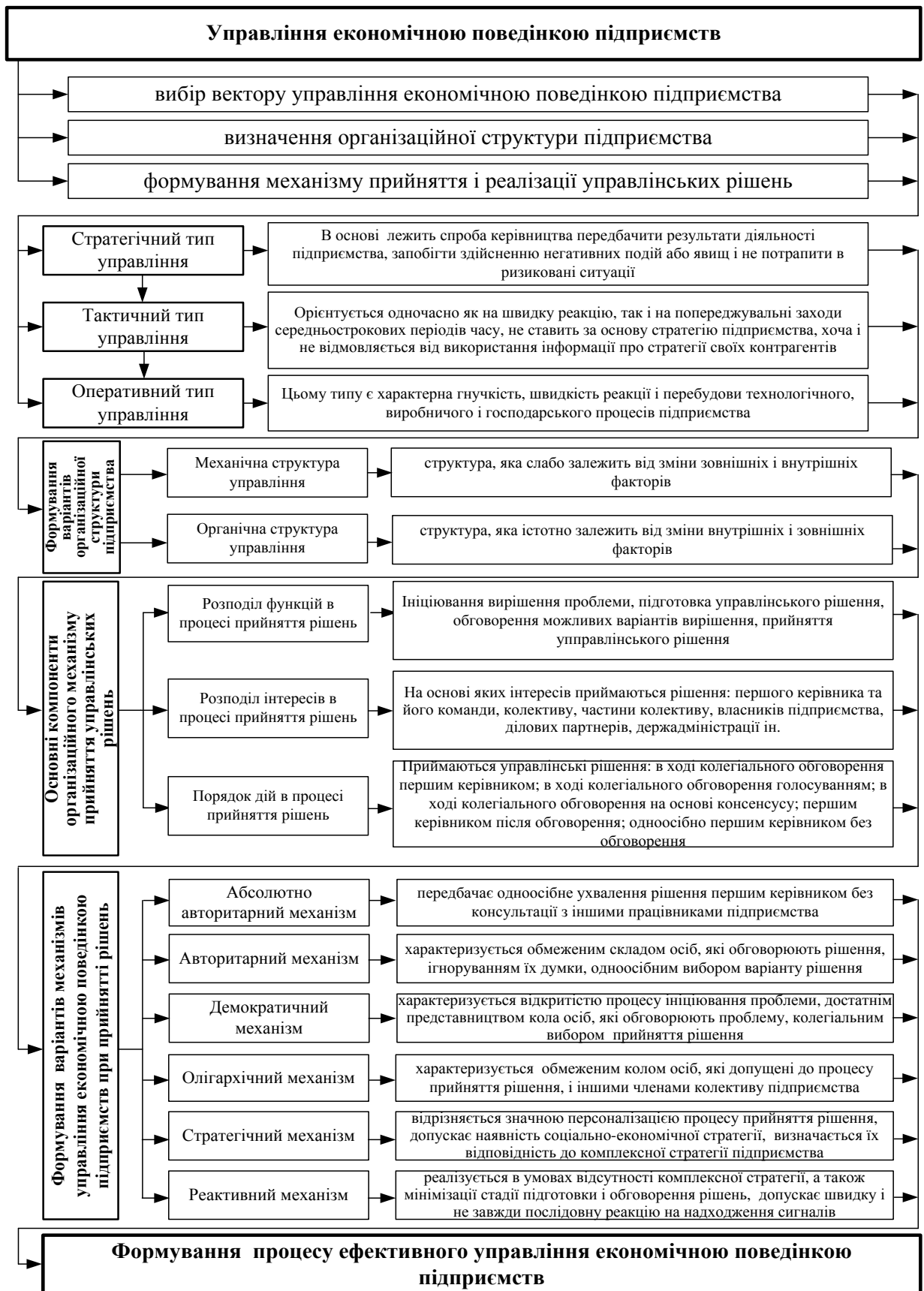


Рис. 1.3. Науково-теоретичні аспекти формування процесу ефективного управління економічною поведінкою підприємств (авторська розробка)

Важливе місце при формуванні стратегії підприємства відводиться механізму ефективного управління його економічною поведінкою з урахуванням використання незначної і неправдивої інформації нарівні з корисною і достовірною, що може призвести до збільшення ймовірності стратегічних помилок, які можуть призвести до його банкрутства.

Відповідно, для формування системи прийняття стратегічних рішень необхідно її розглядати як сукупність таких складових: організаційного механізму прийняття рішень, який визначає порядок ініціювання, підготовки, обговорення і прийняття рішення; системи інтересів осіб, зацікавлених в діяльності підприємства і врахування цих інтересів для продукування ефективних управлінських рішень.

Система інтересів зацікавлених осіб допускає можливість різних комбінацій організаційних і ціннісних варіантів прийняття ефективних управлінських рішень. Залежно від того, які інтереси враховуються при прийнятті рішень, виділяють варіанти цільової структури системи прийняття рішень, що наведено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Варіанти цільової структури системи прийняття рішень  
(авторська розробка)

Кожний тип структури інтегрує інтереси, які враховують організаційні механізми прийняття управлінських рішень щодо формування економічної поведінки на підприємстві.

Отже, економічна поведінка підприємства, як цілісність, включає поєднання найближчих і перспективних цілей. За цією логікою ефективність економічної дії підприємства повинна полягати в забезпеченні повного циклу господарювання, враховуючи його не тільки матеріальні, але й трудові ресурси.

Визначено, що проблемою нездатності вітчизняних підприємств до виходу з кризи є їх недостатній рівень спроможності до модернізації виробництва і збільшення випуску конкурентоспроможної продукції. Для уникнення цих проблем необхідно формувати на підприємстві певну стратегію і тактику економічної поведінки.

Розкрито, що ринкова економіка передбачає формування механізмів ефективного управління економічною поведінкою підприємств, при якому підприємства досягають позитивних фінансових результатів, зміцнюють свої конкурентоспроможні позиції, орієнтуються на ініціативність та інноваційність, швидко і гнучко реагують на зміни ринку.

На основі проведеного дослідження запропоновано науково-теоретичне обґрунтування формування процесу ефективного управління економічною поведінкою підприємств в сучасних умовах господарювання.

Особливу роль у сучасних економічних відносинах набуває формування адаптивної економічної поведінки вітчизняних промислових підприємств. Ефективний розвиток конкурентних відносин та економічне зростання сучасної економіки неможливе без урахування економічної поведінки вітчизняних промислових підприємств. Система управління повинна бути направлена на здійснення постійного аналізу всіх закономірностей та особливостей взаємодії вітчизняних промислових підприємств; визначення їх впливу на розвиток виробництва в турбулентних умовах господарювання. Дослідження економічних відносин надасть



можливість проаналізувати процес трансформації і перетворення управлінської системи вітчизняних промислових підприємств та буде підґрунтям для формування їх ефективної економічної поведінки.

Економічні реформи, процеси глобалізації економічної системи, нові вектори в правилах поведінки, розробка інновацій підсилюють невизначеність впливу зовнішнього турбулентного середовища і потребують радикальних змін в економічній поведінці вітчизняних промислових підприємств.

Це передбачає обов'язкову розробку стратегій економічної поведінки вітчизняних промислових підприємств для адаптації їх до нових турбулентних умов з метою розвитку в довгостроковій перспективі.

Встановлення економічної рівноваги в діяльності вітчизняних промислових підприємств приведе у відповідність економічні явища, що визначають місце підприємства в системі ринків, та стане підґрунтям для визначення його економічної поведінки.

Зміни в економічній системі внесли багато нового в діяльність вітчизняних промислових підприємств, а саме:

- самостійність у виборі виробництва;
- розподіл результатів діяльності;
- визначення ринків збуту.

Однак, посилення конкуренції свідчить про те, що для виживання в турбулентних умовах господарювання, вітчизняним промисловим підприємствам необхідно впроваджувати сучасні методи управління ними. У зв'язку з цим, апробація нових способів інтенсифікації управління є актуальним і своєчасним напрямком, що посилюється низьким розвитком ринкової інфраструктури та ефективними, сучасними засобами просування продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках.

Результатом трансформаційної кризи є скорочення випуску продукції. Основні причини скорочення випуску продукції наведено на рис.1.5.



Рис. 1.5. Основні причини скорочення випуску продукції в умовах трансформаційної кризи (авторська розробка)

В умовах ринкової економіки зниження обсягу виробництва є наслідком невдалої політики реформ. Поведінкові теорії виходять з того, що промислові підприємства:

це «відкрита» система, і головна причина її успіху знаходяться не всередині, а поза нею;

мають безліч цілей;

діючи в турбулентних умовах змушені пристосовуватися до них, головний інтерес представляє безпосередньо процес адаптації.

Економічну поведінку вітчизняних промислових підприємств можна визначити як послідовність дій, які необхідно виконувати для прийняття і реалізації ефективних управлінських рішень (рис.1.6).

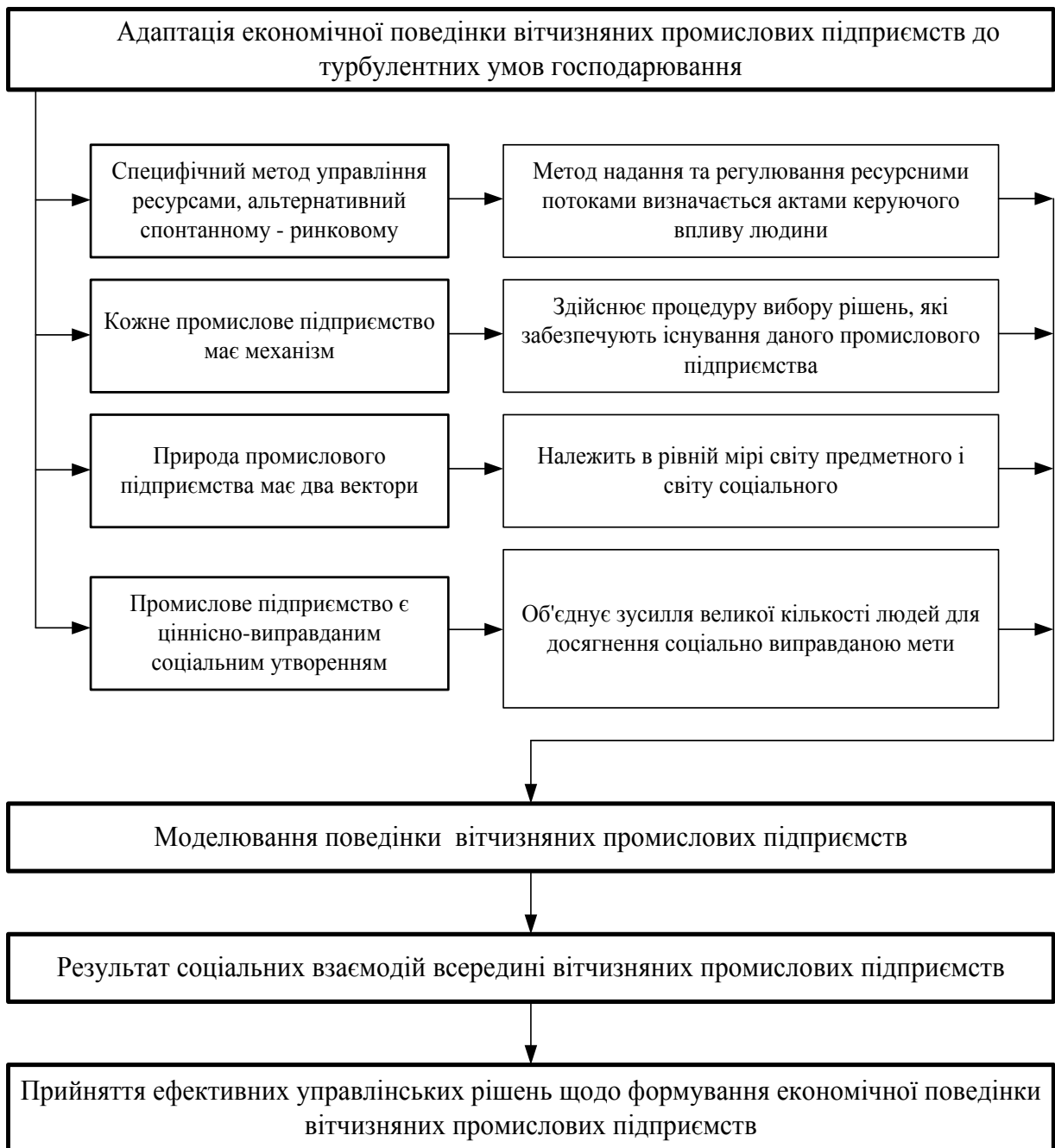


Рис. 1.6. Адаптація економічної поведінки вітчизняних промислових підприємств до турбулентних умов господарювання (авторська розробка)

Промислові підприємства мають цілі економічної поведінки, а саме: матеріальні, вартісні і соціальні.

Сутність матеріальних цілей полягає у досягненні певних матеріальних результатів, до яких відносять ринкову програму підприємства.

Вартісні (грошові) цілі направлені на очікування в майбутньому деяких фінансових результатів (розрахунок прибутку або рентабельності, необхідного рівня ліквідності тощо).

Соціальні (гуманітарні) цілі полягають у бажанні в майбутньому мати взаємини між персоналом.

Отже, для адаптації економічної поведінки вітчизняних промислових підприємств до турбулентних умов господарювання необхідно ідентифікувати проблеми (суб'єктивне уявлення про явища, що супроводжують деяких змін економічного середовища та розуміння ситуації), моделювати сукупність можливих управлінських рішень, що задовольняють цільової функції, які можна прийняти, ґрунтуючись на зовнішніх і внутрішніх обмеженнях.

## 1.2. Трансформація наукових поглядів на інтенсифікацію управління економічною поведінкою підприємств

В нових умовах господарювання лише інструментом подальшого розвитку сучасної економіки є всебічна інтенсифікація суспільного виробництва, яка виступає як вихідна і найважливіша форма прояву науково-технічного прогресу. Головними факторами інтенсифікації є оновлення виробничих засобів або їх удосконалення, покращення структури суспільного виробництва і управління ним, підвищення рівня господарювання тощо. Все це є основою забезпечення безперервного зростання рівня розвитку вітчизняних промислових підприємств.

Питання, пов'язані з оцінкою стану діяльності промислових підприємств та інтенсифікації системи їх управління, є об'єктом дослідження значної кількості науковців, зокрема, І. Бабій [24], В. Гетьманського [89], В. Диканя [106, 109], Г. Заєць [109],

В. Марченко [230], І. Кривов'язюка [192, 193], Н. Покровської [230], В. Прохорової [282, 286, 288], В. Чобіток [390], В. Шарко [397], та ін.

Необхідність впровадження інтенсивних методів розвитку економіки викликається об'єктивними причинами, і перш за все тими, що вітчизняні промислові підприємства вступили в такий етап розвитку, який вимагає інноваційних методів і креативних рішень. Головним завданням є розвиток економіки у напрямку інтенсифікації, здійснення нових заходів для подальшого підвищення ефективності виробництва.

Курс на інтенсифікацію виробництва відображає зміну умов відтворення, поступову зміну екстенсивних джерел господарювання, створення принципово нових можливостей підвищення ефективності, обумовлених прогресом інноваційності в науці і техніці. Це основний напрямок у розвитку виробництва, при якому зростання обсягів виробництва досягається шляхом якісного підвищення рівня науки і техніки, прискорення науково-технічного прогресу. У зв'язку з цим, особливого значення набуває створення таких організаційно-економічних умов, при яких досягнення науково-технічного прогресу своєчасно і повністю використовувалися в сучасному господарстві. Тому, найважливішим фактором інтенсифікації виробництва стає вдосконалення всього механізму господарювання, і, в першу чергу, механізму управління виробництвом.

Не меншого значення набуває інтенсифікація самої системи управління як підсистеми господарства. Сутність управління визначається його функціями та тим, що для управління сучасним виробництвом витрачаються значні кошти і залучаються висококваліфіковані фахівці. Сутність роботи управлінців полягає у створенні можливостей для вирішення нових соціально-економічних завдань, що вимагає інтенсифікація. Інтенсифікація обумовлена необхідністю перетворення у системі управління промисловим підприємством в цілому. Сучасна динамічність і тенденції до прискорення процесів вимагають формування високоорганізованого процесу управління.

Розвиток системи управління, з урахуванням тенденцій зростаючої складності і динамічності, може здійснюватися за рахунок наступних умов, що наведені на рис. 1.7.

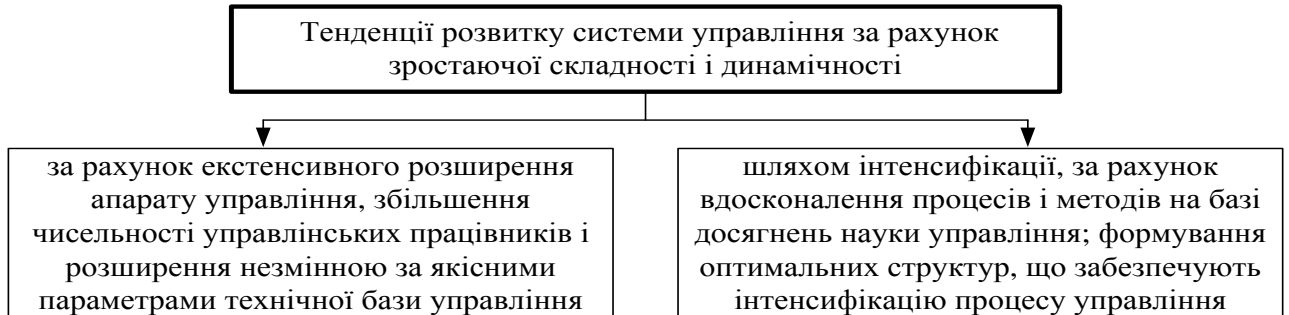


Рис. 1.7. Тенденції розвитку системи управління в умовах зростаючої складності і динамічності (*авторська розробка*)

Екстенсивний тип розвитку систем управління характерний переважно для перехідних періодів розвитку промислових підприємств, коли головними завданнями є забезпечення ефективного функціонування систем управління, генерація принципів і методів управління в мінливих умовах. Розвиток промислових підприємств передбачає перехід від екстенсивних до інтенсивних методів управління.

Система управління, яка спрямована на планомірну інтенсифікацію, повинна створювати оптимальні умови для досягнення ефективних результатів та відповідати вимогам оперативності та економічності, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни.

Основним і головним фактором інтенсифікації управління є прискорення темпів науково-технічного прогресу, що обов'язково повинно бути пов'язано з механізмом діяльності промислового підприємства та направлено на удосконалення моделей і методів управління. Застосування інтенсивних методів управління базується на комплексному розвитку системи управління в цілому.

Процеси інтенсифікації управління повинні включати в себе креативні погляди, що дозволять максимально скоротити час, необхідний для підготовки і прийняття ефективних управлінських рішень, забезпечити високий рівень узгодженості і взаємодії між підрозділами промислового підприємства.

Інтенсифікація системи управління промисловими підприємствами повинна забезпечувати економічний ефект при формуванні та вирішенні проектних рішень. Велике значення має і розширення можливостей обміну досвідом експлуатації та обговорення проблемних питань інтенсифікації системи управління, як на рівні промислового підприємства, так і на рівні галузей.

Інтенсифікація системи управління в сучасних умовах повинна виконувати важливу соціально-економічну функцію, що сприятиме зниженню частки часу, що витрачається на формування управлінського рішення, пов'язаного з підготовкою і обробкою інформації (рис. 1.8).

Для формування та прийняття ефективних управлінських рішень обов'язкове володіння інноваційними знаннями та вміннями для налаштування, регулювання і контролювання процесу. Інтенсивний збір інформації, обробка, передача, накопичення, розмноження та її аналізування збагачує зміст праці певної категорії управлінських працівників, одночасно відбувається підвищення кваліфікації і рівня освіти управлінських кадрів, підвищення їх змістовності і творчого характеру.

Соціально-економічний зміст інтенсивності системи управління має відображати специфіку праці, його спрямованість, предмет і результат праці, а також роль управлінської праці в праці сукупного виробництва, вимагає оволодіння інноваційними знаннями, вміння ефективно управляти промисловими підприємствами.

Одночасно повинно відбуватися підвищення кваліфікації і рівня освіти управлінських кадрів шляхом підвищення змістовності і креативності процесу навчання.

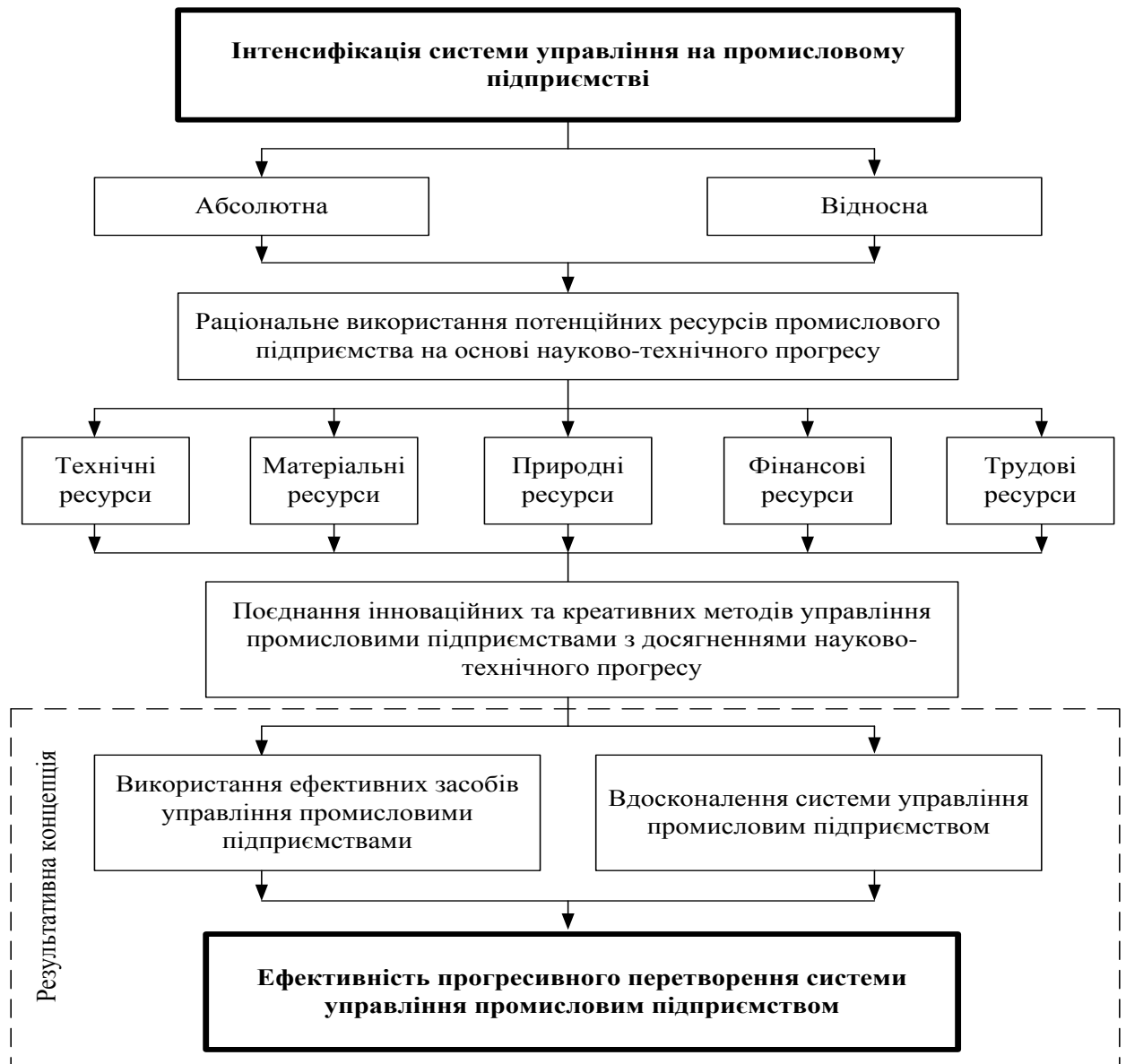


Рис. 1.8. Інтенсифікації системи управління промисловими підприємствами як необхідна умова забезпечення ефективності прогресивних перетворень (авторська розробка)

Інтенсивність системи управління промисловим підприємством - це цілеспрямований процес впливу на діяльність учасників процесу, тому об'єктом управлінської діяльності виступає працівник виробництва і трудовий колектив в цілому. Шляхом інтенсивного управлінського впливу забезпечується узгодження дій працівників, спрямованих на досягнення запланованих результатів. Вплив передбачає продукування та прийняття



управлінських рішень, що носять різновекторний характер: соціальний, економічний, організаційний, техніко-технологічний тощо. Тому, в якості результату або «продукту» інтенсивності управління є рішення, що забезпечує узгодження дій, координацію спільних зусиль працівників для досягнення визначених цілей.

Вироблення, прийняття, реалізація та контроль за виконанням управлінських рішень пов'язані з виконанням за змістом робіт, обумовлених підготовкою інформації, необхідної для розробки і прийняття ефективних управлінських рішень.

Оперативна підготовка технічних, економічних та інших даних, необхідних для продукування та реалізації ефективних управлінських рішень, є результатом інтенсивності системи управління промисловим підприємством. Даний результат оцінити складно, тому потрібна розробка кількох варіантів управлінських рішень, що відповідають цілям системи, але вимагають різних підходів, ресурсів або часу на їх досягнення. Трудомісткість розробки варіантів і їх кількість зазвичай не регламентуються і знаходяться в прямій залежності від важливості і складності розв'язуваного управлінського завдання.

Підхід до визначення інтенсивності системи управління промисловим підприємством повинен бути, з одного боку, диференційованим, з іншого - інтегрованим, оскільки їх діяльність пов'язана єдиним процесом вироблення ефективного управлінського впливу.

Методи вимірювання інтенсивності системи управління промисловим підприємством не розроблені до рівня їх практичного застосування, практичне використання ускладнене тим, що не вирішено методологічні та теоретичні проблеми при виконанні конкретних видів управлінської праці та оцінці ефективного результату.

З урахуванням сучасного стану специфіки управлінської праці більш корисними можуть бути методи, що базуються на непрямих показниках, які відображають інтенсивність праці.

В якості таких показників можуть бути використані ті, які характеризують умови використання потенціалу управлінських працівників як елементу продуктивних сил. Це, перш за все показники, що відображають наукову організацію праці управлінських працівників, яка забезпечує суспільно нормальну величину інтенсивності праці в перманентних умовах.

Таким чином, проблеми, пов'язані з встановленням соціально-економічною сутністю інтенсивності системи управління промисловим підприємством, визначенням меж її підвищення, методів вимірювання і шляхів забезпечення суспільно нормального рівня, мають не тільки теоретичне значення, а й істотно впливають на практику організації праці в управлінні, його результативність і ефективність.

Історія управлінської думки - це процес виникнення, розвитку, боротьби і зміни навчань, концепцій, теорій, поглядів, ідей, уявлень про управління підприємством (в цілому або її окремими функціональними областями) в різних конкретно-історичних умовах.

Система управління пройшла великий шлях свого формування, історичні аспекти наведено в табл.1.1.

Таблиця 1.1.

### Історичні аспекти формування системи управління\*

Період	Сутність
1	2
<b>I етап - Стародавній</b>	
9-7 ст. до н.е. до 1780 р.	<p>Початок із зачатків писемності в стародавньому Шумері. Вважається, що це революційне досягнення в житті людства призвело до утворення особливого прошарку «жреців-бізнесменів», які були пов'язані з торговими операціями.</p> <p>Платон сказав, що мудре управління повинно базуватися на розумних і загальних законах, але закони дуже абстрактні та догматичні для того, щоб на їх основі можна було віднайти правильні рішення в кожній конкретній ситуації. У своєму практичному значенні управління суспільством - це вид мистецтва.</p> <p>Аристотель - утворив основи вчення про домогосподарство, в рамках якого вказував на необхідність розробки «панської науки», яка б навчала рабовласників поводження з рабами, тобто</p>

Продовження табл. 1.1

1	2
	<p>мистецтву управління ними.</p> <p>Сократ розкривав розуміння управління як особливої сфери людської діяльності. Він говорив про те, що головним в управлінні є поставити потрібну людину на потрібне місце і домогтися виконання поставлених перед нею завдань. Пов'язується з діяльністю царя Хаммурапі, який видав Кодекс законів управління державою для регулювання суспільних відносин між різними соціальними групами населення.</p>
<b>II етап - Індустріальний</b>	
1776-1890 рр.	<p>Переворот у виробничих відносинах пов'язаний з промисловою революцією, що почалася в середині XVIII ст. З промисловою революцією пов'язане виділення трьох рівнів управління: верхнього, середнього і нижнього. На цьому етапі розвитку управління тільки з'явилася тенденція переходу від принципу нагляду за робітниками до принципу організації праці на наукових засадах. Яка характеризується заміною ручної праці фабричною системою виробництва, поділом праці та впровадженню масового виробництва.</p> <p>Найбільша заслуга в розвитку уявлень про державне управління в цей період належить Адаму Сміту (1723-1890 рр.), який зробив аналіз різних форм поділу праці, що є підґрунтям до зростання продуктивності праці. Він усвідомлював і те, що при подібній системі організації праці робочі втомлюються куди сильніше, ніж раніше, проте, вважав, що соціальні переваги цієї системи переважають той збиток, який наноситься цією системою індивідуальним працівникам.</p> <p>Джон Стюарт Мілль (1806-1873 рр.) написав і опублікував два найбільш фундаментальних твори - «Система логіки», в якій узагальнив свої філософські погляди, і «Основи політичної економії». В «Основах політичної економії»</p> <p>Мілль виступає як послідовник і пропагандист вчення Рікардо і одночасно як ідеолог реформізму, особливо соціал-реформізму. Соціальна про становлення 1840-х рр. була напруженою, «робоче питання» всюди висувався на передній план. Мілль у своїй роботі обґрунтовував ліберальні реформи, покликані модернізувати капіталізм, поліпшити становище робітничого класу. Він покладав великі надії на просвітництво робочого населення за участю держави, на профспілки, на надання їм широких політичних і соціальних прав, включаючи право на страйк. Процеси соціальної трансформації капіталізму він пов'язував також з розпиленням власності серед великої кількості власників, завдяки розвитку акціонерних компаній, з ростом кооперативного руху («робочих асоціацій»), а також з реформуванням економічних і соціальних функцій держави в тих сферах діяльності, які відповідають інтересам суспільства в цілому.</p>

## Продовження табл. 1.1

1	2
	<p>Роберт Оуен (1771-1858 рр.) - вперше в історії управління визначив, що це не інститут, а, скоріше, сукупність особистостей, відповідальних за використання ресурсів організації, в тому числі і людських ресурсів, в процесі досягнення корпоративних цілей. Оуен прагнув до створення «раціонального», «гармонійного» соціуму на базі самоврядних громад.</p>
<b>III-й етап – Системний</b>	
1856 - 1960 рр.	<p>Творці школи наукового управління, використовуючи спостереження, виміри, логіку і аналіз, удосконалили багато операцій ручної праці і добилися їх більш ефективного виконання</p> <p>Головний внесок Анрі Файоля (1841-1825 рр.) в теорію управління стало те, що він розглянув управління як універсальний процес, що складається з декількох взаємопов'язаних функцій, таких як планування, організація і контроль. Заслуга А. Файоля полягає в поділі всіх функцій управління на загальні, які стосуються будь-якій сфері діяльності, і специфічні, пов'язані безпосередньо до управління промисловим підприємством.</p> <p>Основна ідея Джеймса Муні (1861-1921 рр.) та Алана Рейлі (1869-1947 рр.) полягає в тому, що ефективна організація - це система, побудована на формальних принципах. Тільки в такому випадку вона буде добре працювати. Причому термін «формальні принципи» розумівся ними не у вузько-прагматичному ключі - як сукупність якихось математичних абстракцій, застосованих до будь-якої ситуації. Будучи досвідченими практиками та інженерами, вони прагнули сконструювати модель організації як конструюють машину, тобто на основі логічно пов'язаних між собою і несуперечливих принципів.</p> <p>Лютер Гьюлік (1892-1993 рр.) та Лінделл Урвік (1891-1983 рр.) вважали, що існують загальні закони управління, однаково істинні для будь-якої організації і будь-якій ситуації. Вони наполягали на тому, що організація повинна будуватися із спеціалізованих підрозділів, відповідальних за якусь одну функцію, так, щоб кількість операцій, що виконуються кожним службовцем, зводилося до мінімуму. Завдання керівництва зводиться до координації дій цих структурних одиниць.</p> <p>Управління, як напрямок самостійних знань, сформувався в кінці XVIII століття. Розвиток управління в науково - технічну дисципліну відбувається на початку XX століття, а саме в 1911 р. Фредерік Тейлор опублікував роботу «Принципи наукового управління», з цього моменту офіційні джерела стали вважати управління самостійною наукою.</p> <p>Промислова революція в Англії. У другій половині XIX століття і початку XX століття відбувався бурхливий розвиток машинного виробництва, нова техніка не вписувалася в</p>

## Продовження табл. 1.1

1	2
	виробництво, засноване на старих методах організації праці і значної тривалості робочого дня. Поява гігантських монополій, робота яких вимагала організації та координації дій. Були відсутні необхідні знання про принципи організації праці і виробництва, про послідовність операцій, про оптимізацію режиму роботи. З'являється багато високоосвічених і здатних до складної діяльності працівників.
<b>IV-й етап – Інформаційний</b>	
1960 – по теперішній час	<p>Вченими-керівниками виробляються нові підходи до розвитку теорії управління, зміст яких зводиться до того, що підприємство - це відкрита система, що має свою внутрішню середу і пристосовується до зовнішнього середовища. Виходячи з такого посилу відбувалися встановлення взаємозв'язків між типами середовищ і різними моделями управління.</p> <p>До цього періоду відносяться теорії стратегічного менеджменту: І. Ансоффа (1918-2002 рр.), сутність якої полягає у створенні концепції зовнішньої турбулентності, визначення парадигми можливого стратегічного успіху і розробка методу стратегічного управління в реальному часі. Розробив серію процедур, використання яких дозволяє керівникам підприємств успішно пройти різні етапи стратегічного управління в реальному часі (стратегічне сегментування, рішення проблем в режимі реального часу, діагностика стратегічної готовності до роботи в умовах майбутнього, розробка загального плану управління, планування підприємницької позиції підприємства, стратегічне перетворення підприємства, що має на увазі розробку і управління трансформацією стратегії, а також оцінку і контроль її здатності чинити опір наміченим змінам);</p> <p>М. Портер (1947 р.) розробив широко відому методику аналізу конкурентоспроможності для визначення стратегії компанії на основі дослідження дій конкурентів і ринку в цілому, а також описав стадії зростання конкурентоспроможності національної економіки (від стадії «первинних чинників», таких як дешева праця, до стадії конкуренції на основі інновацій та останній стадії - конкуренції на основі багатства). На його думку, чим сильніше розвинена конкуренція на внутрішньому ринку країни і вище вимоги покупців, тим більша ймовірність успіху компаній з цієї країни на міжнародних ринках (і навпаки, ослаблення конкуренції на національному ринку призводить, як правило, до втрати конкурентних переваг);</p> <p>Ф. Герцберг (1923-2000 рр.) прийшов до висновку, що існують дві основні категорії факторів оцінки ступеня задоволеності від виконаної роботи: фактори, які утримують на роботі, і фактори, які мотивують до роботи. Фактори, які утримують на роботі (гігієнічні фактори) - адміністративна політика компанії, умови</p>

## Продовження табл. 1.1

1	2
	<p>праці, величина заробітної плати, міжособистісні відносини з начальниками, колегами, підлеглими. Фактори, які б мотивували до роботи (мотиватори) - досягнення, визнання заслуг, відповідальність, можливості для кар'єрного зростання.</p> <p>Слід звернути увагу на те, що Герцберг зробив парадоксальний висновок про те, що заробітна плата не є мотивуючим фактором. З іншого боку, дійсно, вона є мотиватором лише до певного моменту.</p> <p>Мотивами вчинків людей, за припущенням А. Маслоу (1908-1970 рр.), є в основному не економічні сили, а різні потреби, які можуть бути лише частково і побічно задоволені за допомогою грошей. Якщо керівництво проявляє велику турботу про своїх працівників, то і рівень задоволеності працівників повинен зростати, що буде вести до збільшення продуктивності.</p> <p>Поява управлінської школи управління - наслідок застосування математики і комп'ютерів в управлінні. Її представники розглядають управління як логічний процес, який може бути виражений математично. Починається широка розробка концепцій управління, що спираються на використання математичного апарату, за допомогою якого досягається інтеграція математичного аналізу і суб'єктивних рішень менеджерів.</p>

*\*(сформовано на основі джерел [1, 17, 73, 129, 207, 378, 401, 408, 490])*

Будь-яка управлінська діяльність складається з таких етапів: отримання і аналіз інформації; вироблення і прийняття рішення; організація їх виконання; контроль, оцінка отриманих результатів, внесення коректив в хід подальшої діяльності; винагорода або покарання виконавців.

З розвитком ринкової економіки, яка базується на приватній власності, природа управління має декілька напрямів:

управління - це продуктивна праця, яка виникла в умовах комбінованого виробництва з високим рівнем спеціалізації працівників;

управління - це діяльність за наглядом і контролем, в основі якої лежить протилежність між найманою працею, як безпосереднім виробником, і власником засобів виробництва.

Праця з управління обумовлює виконання як суспільне необхідних завдань із регулювання, організації, координації і контролю соціально-економічних функцій, так і з експлуатації живої праці.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що управління розширювалося і диференціювалося на окремі різновидності управлінської праці, що об'єднувало працівників сфери управління. У всіх економічно розвинених країнах помітне різке розмежування функцій володіння і функцій управління капіталом: як правило, управління виробничо-господарською діяльністю більшості підприємств здійснюють наймані висококваліфіковані фахівці-управлінці, які не є абсолютними власниками цих підприємств, а одержують заробітну плату в прямій формі або у вигляді частки прибутків.

В сучасних умовах господарювання структура економічної системи змінюється під впливом постійних потреб людини завдяки прискореному технологічному розвитку. Економічна поведінка сучасних підприємств видозмінює структурні характеристики економічної системи та дозволяє досягти основних переваг конкурентної боротьби в умовах постіндустріальної модернізації, шляхом освоєння нової інформації і трансформації її в конкурентну перевагу. Інформація є невичерпним ресурсом, що активно впливає на інтенсифікацію управління підприємствами. Сучасне підприємство, яке отримує інформацію, має нові можливості її перетворення в потенціал для отримання конкурентних переваг.

Сутність інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств є основою сталого розвитку та полягає у вирішенні завдань, що наведено на рис. 1.9.

Економічна поведінка підприємств пов'язана з вибором раціональних альтернатив, які мінімізують витрати і максимізують чисту вигоду, багато в чому обумовлену станом економічної свідомості в суспільстві, економічним мисленням, економічними інтересами і соціальними стереотипами тощо.

Перехід підприємств для досягнення певних рівнів розвитку, в умовах неопостіндустріальної модернізації, представляє собою надзвичайно складний процес формування економічної поведінки підприємств, що стосується всіх сторін та елементів соціально-економічної системи.

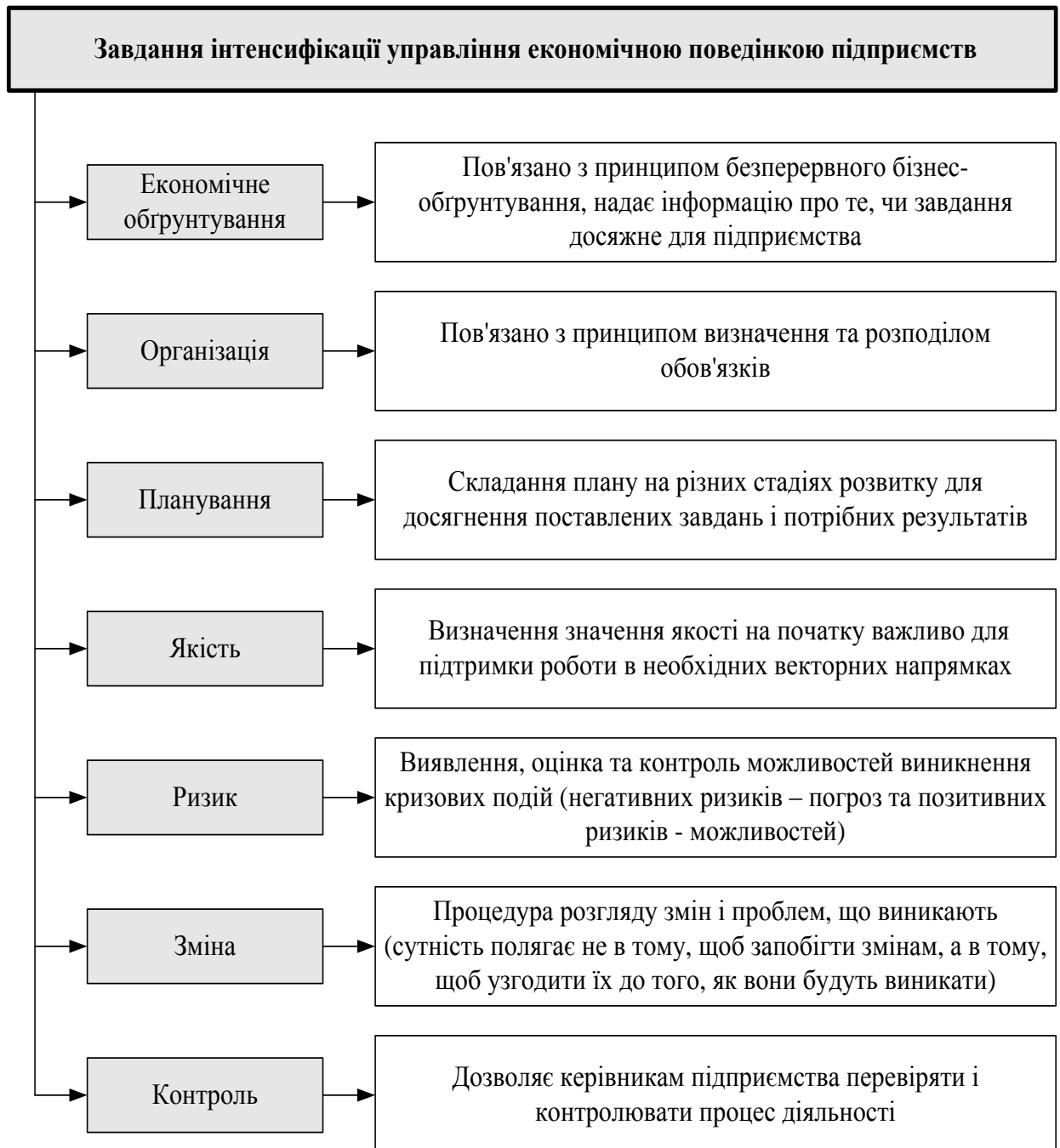


Рис. 1.9. Завдання інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств (авторська розробка)



Принципи інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств наведено на рис. 1.10.

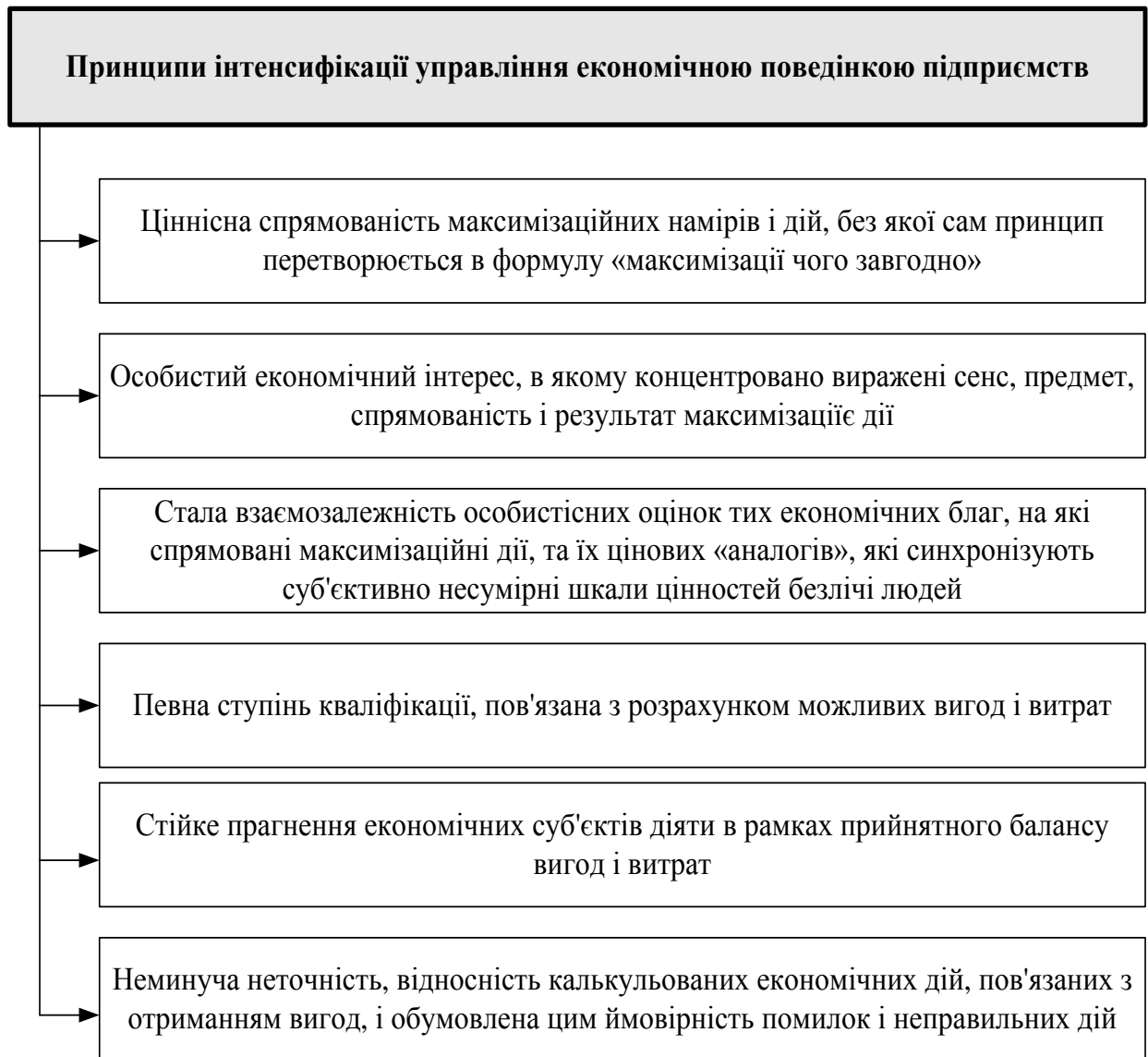


Рис. 1.10. Принципи інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств (*авторська розробка*)

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств має на увазі наявність багатовимірності, багатозначності, багатоваріантності, передумов, наслідків та дій [17, 73, 129].

Напрямки інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств як основи сталого розвитку полягають у: формуванні

структурного управління; адаптованості до особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища; послідовності роботи; економічно-векторальній доцільності; акцентуванні на досвіді та постійному вдосконаленні системи управління.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств пов'язана з формуванням систем електронної обробки даних, що стосуються виробничих процесів, збутових, логістичних або людських ресурсів. Ці системи виникли через необхідність швидко приймати конкретні ефективні управлінські рішення, здійснювати прогнозування, зокрема, в умовах невизначеності і динамічності середовища, дефіциту часу тощо.

Впровадження цифрових технологій в процес інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств дозволить:

прискорити процес прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях;

надасть можливість прогнозування на стратегічні періоди;

спростити систему збору, обробки, обміну та зберігання інформації;

мінімізувати трудомісткість управління процесом;

збільшити адаптивність підприємства;

максимізувати кількість виконуваних функцій підприємства.

Дослідження показує, що інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств тільки зароджується, тільки починає себе проявляти в конкретній економічній поведінці (як переборі альтернатив з метою максимізації вигоди) в умовах несформованих ринкових умов.

Отже, шляхи, при яких вирішення нових актуальних економічних завдань інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств як основи сталого розвитку, пов'язано з існуючими соціальними інститутами, що зазнають суттєвої трансформації в сучасних умовах, повинні бути орієнтовані на нові виклики зовнішнього і внутрішнього впливу та корегуватися під нові реалії.

### 1.3 Парадигма неоіндустріалізації як об'єктивна основа переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу

Загальні проблеми управління в умовах неопостіндустріальної модернізації існують на вітчизняних підприємствах та пов'язані з реформами, що проводяться відповідно до ринкових трансформацій, а також з труднощами і помилками, пов'язаними з цими процесами. У цьому аспекті загальний напрямок підвищення ефективності управління в умовах неопостіндустріальної модернізації можна визначити як необхідність переключення уваги керівників і фахівців вітчизняних підприємств з організаційно-технічних завдань на організаційно-економічні питання з урахуванням як стратегічних завдань, так і тактичних проблем.

Тільки на основі використання сучасних систем управління в умовах неопостіндустріальної модернізації можуть бути вирішені завдання взаємоузгодження виробничо-технічних і фінансово-економічних аспектів управління вітчизняним підприємством, в результаті чого функції будуть повністю відповідати своєму призначенню і сприяти досягненню ефективних результатів.

Ефективність управління в умовах неопостіндустріальної модернізації на вітчизняних підприємствах полягає у результативності їх діяльності, що відображається в різних показниках як об'єкта управління, так і управлінської діяльності - суб'єкту управління; ці показники мають як кількісні, так і якісні характеристики. Ефективність діяльності вітчизняних підприємств повинна бути виражена через показники ефективності керованої системи, хоча яка може мати і особисті специфічні характеристики.

Зміни в діяльності вітчизняних підприємств, що здійснюються апаратом управління в умовах неопостіндустріальної модернізації, повинні відповідати певним цілям їх розвитку.

Система управління вітчизняними підприємствами в умовах неопостіндустріальної модернізації включає дві підсистеми керуючу і керовану, які знаходяться в постійній взаємодії (рис. 1.11).

**Система управління вітчизняними підприємствами в умовах  
неопостіндустріальної модернізації**

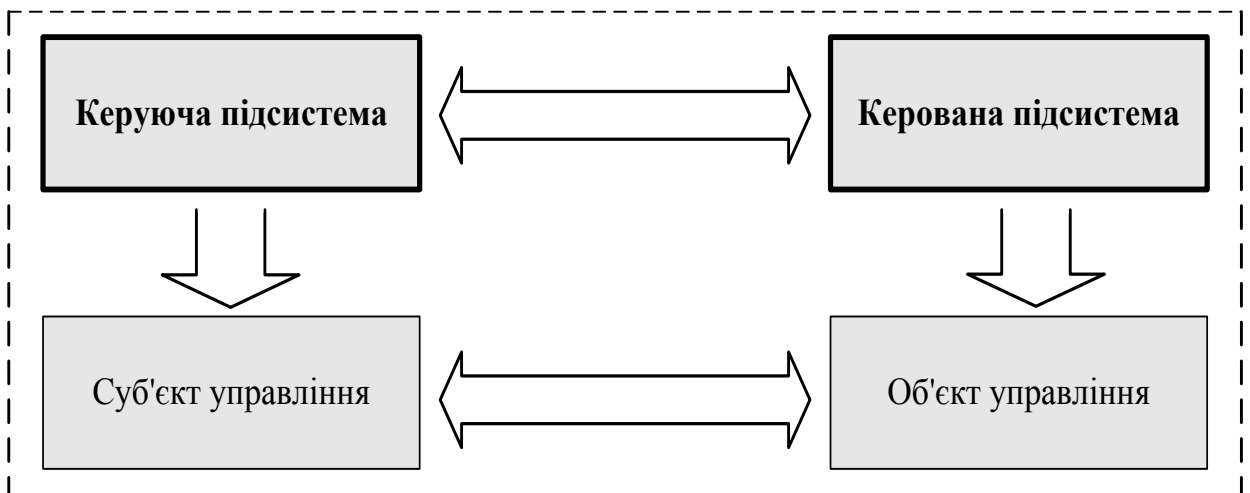


Рис. 1.11. Підсистеми управління вітчизняними підприємствами в умовах неопостіндустріальної модернізації (авторська розробка)

Система управління в умовах неопостіндустріальної модернізації вітчизняними підприємствами багатолике і здійснюється в різних видах (рис. 1.12).

В умовах сучасних економіко-соціальних викликів, скорочення припливу іноземних інвестицій, зниження обсягів державних капітальних вкладень і темпів зростання промислового виробництва на фоні існуючих енергетичних, територіальних і соціальних проблем, першочерговим завданням стає пошук теоретико-концептуальної моделі і прикладних рішень для забезпечення інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств для підвищення їх конкурентоспроможності на глобальному ринку за рахунок скорочення технологічного та економічного відставання в умовах неоіндустріальної модернізації.

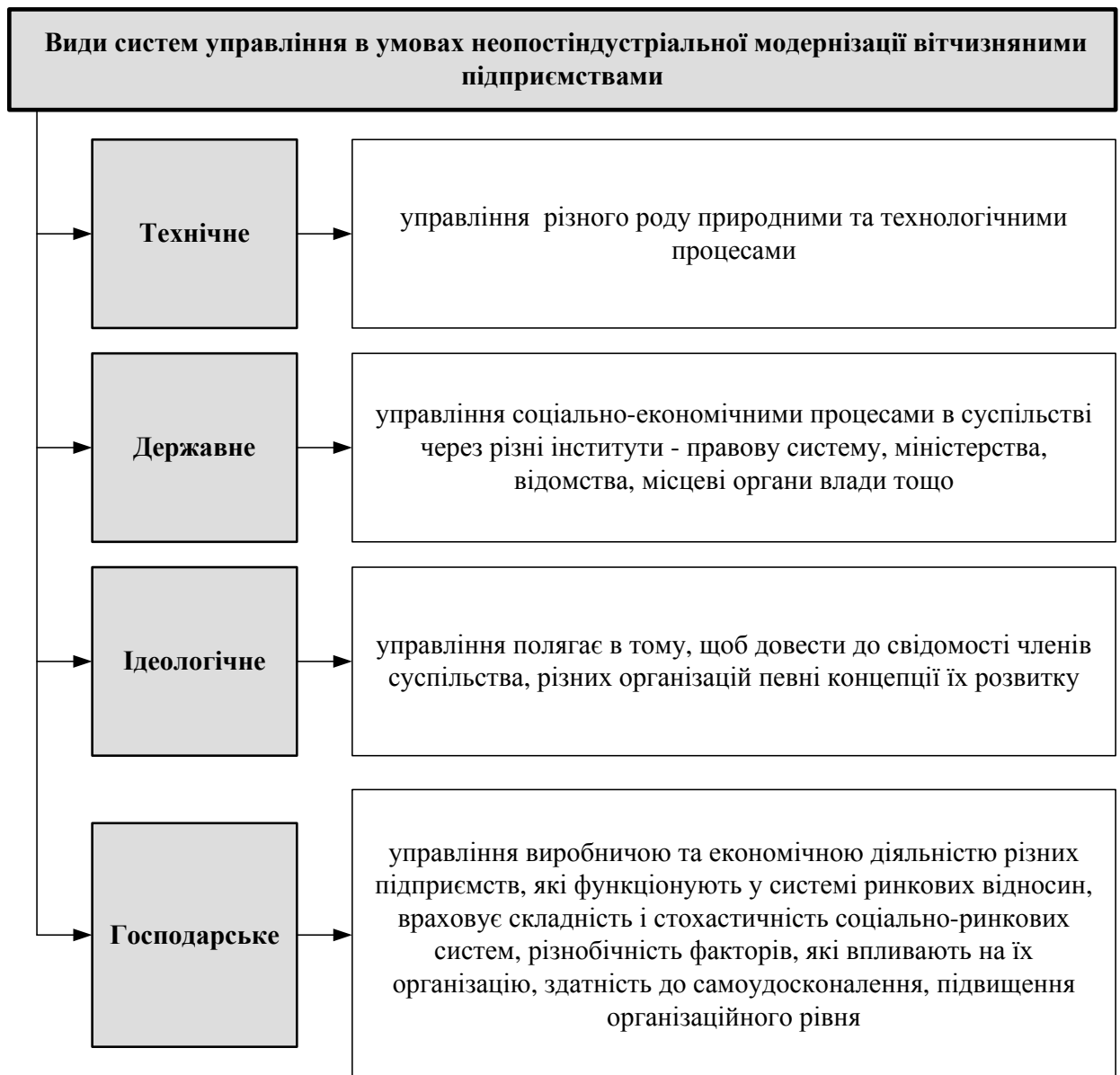


Рис. 1.12. Види систем управління в умовах неопостіндустріальної модернізації вітчизняними підприємствами (авторська розробка)

Вирішення даної задачі можливе за допомогою переходу до нової парадигми розвитку, орієнтованої на реальний сектор економіки, становлення нової індустрії і нового технологічного укладу на базі досягнень науково-технічного прогресу і відповідної сучасним соціально-економічним реаліям і великим викликам.

Мова йде про неоіндустріальну модернізацію економіки, яка передбачає збільшення інноваційності підприємств, зростання обсягів

виробництва високотехнологічної та наукомісткої продукції з високою доданою вартістю, модернізацію традиційних і розвиток нових напрямів виробництва, дозволяє за рахунок цього забезпечити перехід від сировинної моделі до підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств.

Процес розвитку індустріалізації пройшов наступні етапи, що наведено на рис.1.13.

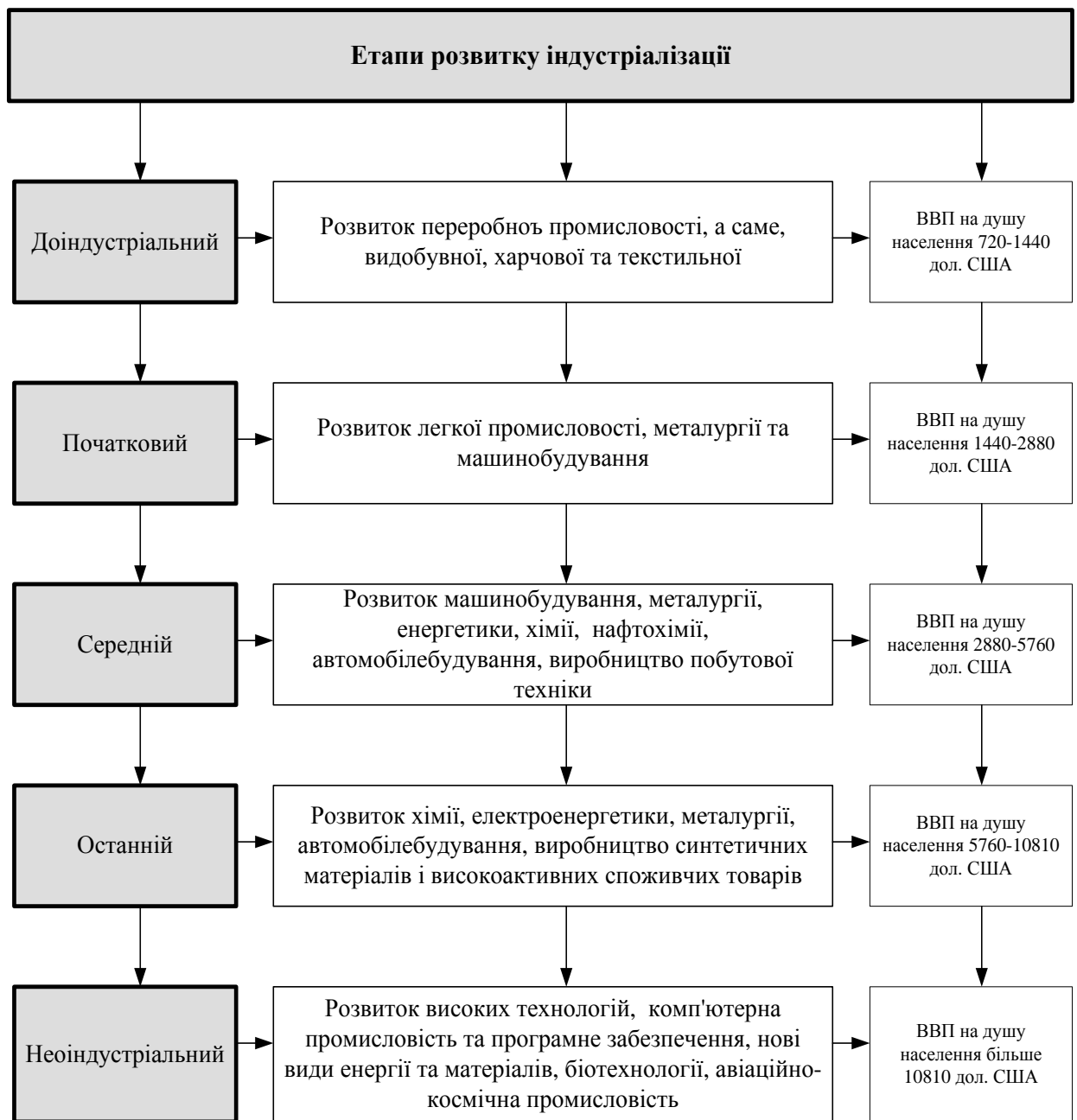


Рис. 1.13. Етапи розвитку індустріалізації (авторська розробка)

Однак, неоіндустріалізації і відновленню ролі й місця промисловості в економіці країни, як її базового компоненту на основі передового технологічного укладу, перешкоджає цілий ряд накопичених системних проблем на різних рівнях ієрархії вітчизняної економіки, нейтралізація яких пов'язана з формуванням моделі і визначенням структурно-функціонального змісту механізму неоіндустріалізації з урахуванням заданих стратегічних цільових установок, розробкою наповнюють даний механізм інструментів і технологій, концептуальним пошуком джерел, умов і імпульсів економічного зростання, що дозволяють здійснити структурні реформи і розширення модернізаційних процесів виробництва відповідно до пріоритетів науково-технологічного розвитку.

При цьому прийняття обґрунтованих рішень щодо формування механізму неоіндустріалізації, регулювання і стимулювання відповідних модернізаційних процесів вимагає розвитку універсального і гнучкого інструментально-методичного апарату оцінки рівня неоіндустріалізації і умов її здійснення.

До числа нових підходів і механізмів реалізації неоіндустріалізації можуть бути віднесені наступні, які представлено на рис.1.14.

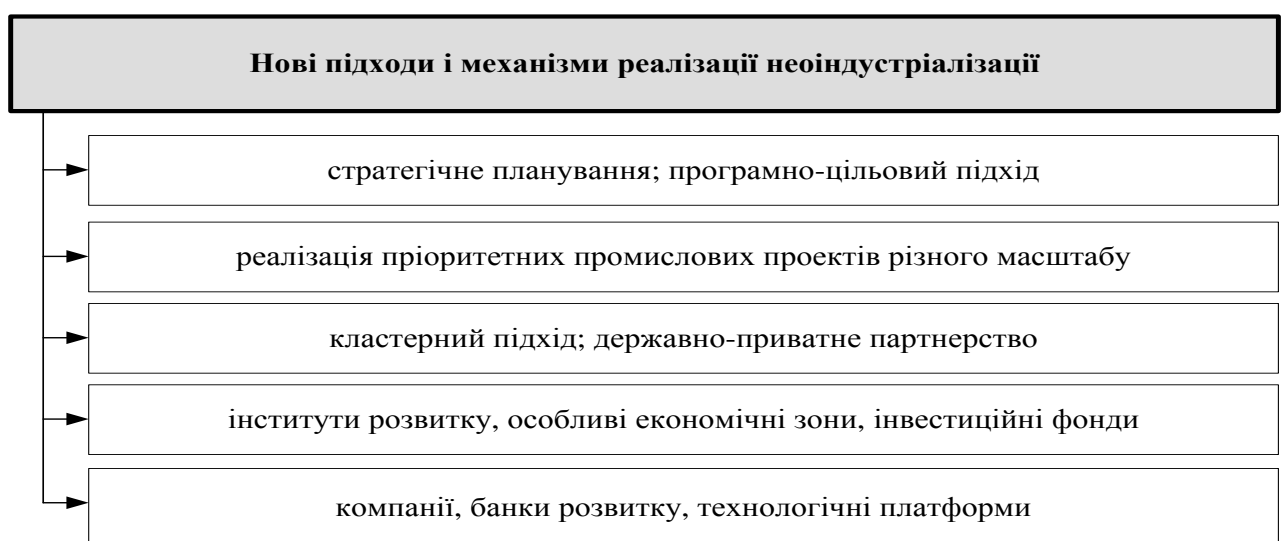


Рис. 1.14. Нові підходи і механізми реалізації неоіндустріалізації (авторська розробка)

Таким чином, важливість переходу продуктивних сил і виробничих відносин сучасної економіки на новий якісний рівень актуалізує розвиток теоретичних основ, розробку концептуально-модельного уявлення, визначення структурно-функціонального змісту і інструментально-технологічного наповнення механізму неоіндустріалізації економіки з урахуванням сучасних глобальних викликів і потенціалу національної промисловості.

Сучасний етап характеризується новими вимогами, пов'язаними з особливостями розвитку суспільства в епоху глобалізації. Сутність епохи, що минула, полягала у трансформації суспільства від традиційної індустріально-ринкової системи до нової високоорганізованої системи господарювання. Інформатизація суспільства, необхідність адаптуватися до мінливої глобальної ситуації в «новій економіці», наростання частки і зростання значущості інтелектуальних, інноваційних виробництв і послуг - все це якісно змінює сучасну економіку і її найважливіший структурний сектор - промисловість.

Найбільш перспективними є моделі розвитку, в рамках яких територія не є пасивним простором, місцем розташування філій великих промислових підприємств, які здатні створювати специфічні ресурси, розвивати інноваційну діяльність, формувати конкурентні переваги, а є основою для формування ефективної політики з підвищення своєї привабливості на вітчизняних та світових ринках, пошуку узгоджених стратегічних пріоритетів розвитку промисловості, а також нових технологій регулювання розвитку вітчизняних промислових підприємств. В рамках моделі розвитку має оптимально поєднуватися інтелектуальне ядро з діяльністю промислових підприємств, що забезпечить можливість розвитку ключових технологій (нано-, біо-, інфотехнології).

Розвиток вітчизняних промислових підприємств повинен забезпечити баланс не тільки між цілями економічного характеру, а й між цілями соціальними і екологічними. Реалізація процесу розвитку вітчизняних



промислових підприємств не може бути ефективною на короткостроковому етапі, повинна враховувати не тільки можливий позитивний результат, а й неминучі на поточному етапі економічного розвитку втрати. Однією з основних векторів розвитку є неоіндустріалізація економіки як альтернатива становленню постіндустріальної економіки, що передбачає можливість виходу вітчизняних промислових підприємств на нові прогресивні рівні, які визначають неоіндустріалізацію як актуальний тренд сучасного етапу економічного розвитку.

Питаннями формування парадигми неоіндустріалізації як об'єктивної основи переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу займались вітчизняні та зарубіжні науковці, а саме: О. Ареф'єва [19, 21], Н. Васюткіна [19], В. Дикань [108, 111], В. Прохорова [282, 288, 289] та інші.

Виробниче устаткування вітчизняних промислових підприємств виявилось фізично зношеним, морально застарілим і не пристосованим до комп'ютеризованого та автоматизованого виробництва. Відновлення вітчизняних промислових підприємств можна здійснити лише шляхом реанімації, повного технічного переозброєння їх індустріальної основи. Створення високотехнологічного виробництва, що відповідає завданням випуску товарів кінцевого споживання з високою доданою вартістю і купівельною спроможністю населення, має стати основним пріоритетом вітчизняних промислових підприємств. Така політика здатна зупинити процеси деіндустріалізації і створити умови, що стимулюють перехід до інноваційної економіки.

Індустріалізація як форма модернізації найбільш повно відповідає вимогам, що пред'являються на початковій стадії відновлювального циклу, тобто процес створення сучасних виробництв та індустріальне суспільство, яке засноване на спеціалізації та управлінні людськими ресурсами не тільки в політичній, а й у виробничій та іншій сфері [21, 108, 289].

В табл. 1.2 розглянуто основи розвитку прогресу індустріалізації у передових країнах світу в кінці XIX - на початку XX ст.

Таблиця 1.2

**Прогрес індустріалізації у передових країнах світу  
в кінці XIX - на початку XX ст.\*\***

Країна	Сутність процесу індустріалізації
1	2
США	<p>В кінці XIX ст. економіка США розвивалася прискореними темпами та вийшла на лідируюче місце у світі за обсягом промислової продукції, обігнавши Англію. Прогресивний розвиток США пов'язаний з політичними, соціальними, географічно-кліматичними, природними та іншими факторами. Економіка США підвищувалась за рахунок розвитку зовнішньої політики держави, збільшення митних тарифів на імпорт готової продукції та вільний доступ іноземних капіталів (європейських), що формувало додаткові прибутки. Розвивалося промислове виробництво. Посилило економічну єдність США активне будівництво залізниць, що стимулювало металургійне, металообробне та вуглевидобувне виробництво та сприяло освоєнню родючих земель західних штатів.</p>
Франція	<p>Сировинна база Франції після війн була дуже слабкою, приходилося імпортувати більшу частину потрібного вугілля, що призводило до підвищення собівартості виробів та зменшувало їх конкурентоспроможність. Це призвело до зниження обсягів виробництва у металургійній, вугільній, сільськогосподарській та інших галузях промисловості. Активний розвиток був досягнутий у легкій промисловості. Реформи в аграрному секторі в середині XIX ст. не вирішили проблеми, головними проблемами були парцелярність (роздрібненість) селянських господарств та низький їх технічний рівень. Структурні перебудови сільськогосподарського сектору Франції відбулися під впливом високої конкуренції американського зерна та інших видів продукції. Світовий ринок Франція змогла завоювати виробництвом тканин, одягу, косметики, парфум, ювелірних виробів та іншими предметами розкоші.</p>

1	2
Німеччина	<p>Розвитку внутрішнього ринку Німеччини було досягнуто за рахунок ліквідації політичної роздрібненості, митних бар'єрів, формування єдиної грошово-фінансової системи, все це призвело до різкого збільшення інвестиції у промисловість. Створюються нові фабрики і заводи. Інженерно-технічні розробки Німеччини за кількістю та якістю впроваджень поступаються лише американським. Важлива роль належала машинобудуванню - виробництву двигунів внутрішнього згорання, воєнну продукцію. Активний розвиток отримали хімічна, технічна, електрична, автомобілебудівна галузі. Підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції, висока якість продукції надавало можливість завойовувати нові світові ринки. Агресивність Німеччини зумовлювалася відсутністю достатнього ринку власної сировини і збуту продукції.</p>
Англія	<p>Зниженню темпів промислового виробництва та втрати іноземних ринків збуту Англії зумовили інтенсивний процес індустріалізації США та Німеччини. Американські та німецькі товари, що були дешевші та якісніші, потрапляли на внутрішній ринок Англії, це вимагало проводити активну технічну модернізацію промисловості Англії, що потребувало значних капітальних вкладень. Підприємці Англії віддавали перевагу експорту капіталу за кордон (в колонії), де наявність недорогої робочої сили забезпечувала надприбутки. Інвестування направлялося у виробничу сферу - будувалися підприємства, шахти, порти, дороги тощо. Монополії в колоніях Англії впливали на формування механізму переливання капіталів і технологій, створювали соціальні інституції тощо.</p>
Японія	<p>В Японії перехід до індустріального суспільства відбувся пізніше, ніж в країнах Західної Європи і США та мав ряд своїх особливостей. Японія була аграрною країною до середини XIX ст. де володарювала феодална система господарства. Сільське господарство країни мало перевагу над іншими галузями промисловості (<math>\approx 80\%</math>). Японія знаходилася довгий час у самоізоляції від зовнішнього</p>

1	2
	<p>світу. Активні зміни у розвитку Японії почали відбуватися з 1853 р., коли США змусили Японію відкритися для зовнішньої торгівлі з іншими державами. Це було великим внеском у розвиток індустріалізації (створювалися власні державні підприємства із залученням іноземних експертів-керівництва). Уряд сприяв активному розвитку системи загальної освіти, виконував функції науково-дослідної установи. Ці зміни в Японії створили ринок робочої сили. В країні почалося промислове перетворення та індустріалізація, що проходили прискореними темпами.</p>

*\*\* (сформовано на основі джерел [44, 48, 71, 85, 133, 188, 270, 490])*

Економічні процеси в другій половині ХХ століття в провідних країнах світу призвели до значного фінансування економік і відірваності від реального сектора. Характерними рисами вітчизняних промислових підприємств на сучасному етапі є технологічне відставання, залежність від імпорту устаткування, експортна орієнтація сировинних галузей, схильність до впливу кон'юнктури світових ринків, а також низькі ефективність і конкурентоспроможність, санкції, що посилюють економічне становище.

Загострення геополітичної ситуації диктують необхідність проведення політики імпортозаміщення, диверсифікації експорту. Зазначені причини актуалізують проведення стратегії неоіндустріалізації вітчизняної економіки. Перехідним етапом від індустріалізації до неоіндустріалізації є процес реіндустріалізації як економічної політики, що є досить складним процесом.

Реіндустріалізація включає заходи більш, ніж стандартні варіанти вдосконалення, та спрямована на відновлення потенціалу промислових підприємств, включаючи великі структури, структурні перетворення, оновлення потенціалу на новій високотехнологічній основі.

Створення нової промислової парадигми передбачає поступовий перехід від сировинної спрямованості розвитку економіки до економіки, заснованої на використанні високотехнологічних виробництв вітчизняних промислових підприємств.

Головною умовою розробки політики реіндустріалізації є вибір пріоритетних напрямків розвитку науки і техніки та концентрація матеріальних і фінансових ресурсів для її реалізації, що дозволяє забезпечити певний внесок у соціальний, науково-технічний і промисловий розвиток та є перехідним етапом до неоіндустріалізації.

Процес неоіндустріалізації має наступні властивості: перетворення характеру праці з монотонної і виконавської в творчу, експериментальну і інноваційну; зміна структури трудового балансу в сторону зростання питомої ваги людей з вищою, професійною та спеціальною освітою; перехід науки в безпосередню продуктивну силу, зростання частки наукомістких і високотехнологічних виробництв; зростання масштабу виробництва, посилення вертикальної інтеграції в економіці; екологічно чиста «зелена» природа нової індустріалізації. [195, 322, 362].

Тому аналіз тенденцій неоіндустріалізації вітчизняних промислових підприємств необхідно проводити за наступними напрямками, що наведені на рис. 1.15.

Перетворення не можуть бути здійснені як стрімке становлення нової високотехнологічної якості економіки вітчизняних промислових підприємств. Це поетапний і довгостроковий процес, який передбачає не тільки послідовно реалізовану систему дій, а й реальну перебудову інтересів влади і бізнесу. Ці інтереси повинні бути перенаправлені від обслуговування експортно-сировинного сектора економіки на загальні інтереси збалансованого розвитку.

Курс на індустріалізацію є одним з напрямів розвитку вітчизняних промислових підприємств. Найважливішим стратегічним завданням формування інноваційної економіки і виходу в світові технологічні лідери в

умовах посилення конкурентної боротьби вимагає забезпечення темпів економічного зростання, для вирішення цього завдання необхідно здійснювати системну неоіндустріалізацію.



Рис. 1.15. Напрямки проведення аналізу тенденцій неоіндустріалізації вітчизняних промислових підприємств (авторська розробка)

Становлення інноваційного типу розвитку вітчизняних промислових підприємств часто трактується як створення нових підприємств і нових секторів господарства, які формують в сукупності так звану «нову

економіку», що характеризується виробництвом наукомісткої і високотехнологічної продукції.

У той же час значно менше уваги приділяється модернізації вітчизняних промислових підприємств, де відбувається старіння технологій, підвищення до неприпустимих меж зносу обладнання, тобто зниження ефективності виробництва, мінімізація фінансових джерел для соціально-економічного розвитку і структурної перебудови.

Перехід до нових техніко-технологічних умов, вихід промислового виробництва на нові прогресивні рівні розвитку визначають неоіндустріалізацію як актуальний тренд сучасного етапу економічного розвитку вітчизняних промислових підприємств (рис. 1.16).

Дослідження заявленої проблеми буде проводитися на методологічних підставах еволюційної, синергетичної, інституційної та ресурсної теорій, а також теорії людського капіталу та сучасній парадигмі економіки знань.

Дослідження базується на наступних методологічних принципах: аналізу неоіндустріалізації; єдності економічного поля; комбінованого нарощення на противагу принципом «творчого руйнування»; пріоритетного розвитку духовного виробництва в умовах формування економіки знань; партнерства держави і бізнесу при здійсненні проривних проєктів; синергії при формуванні промислової політики.

Необхідність соціально-економічного підйому і зміни парадигми економічного розвитку ставить завдання неоіндустріальної трансформації вітчизняних промислових підприємств, що передбачає створення конкурентоспроможної, стійкої і структурно збалансованої промисловості, здатної до ефективного саморозвитку.

Неоіндустріалізація розглядається як наслідок переходу на новий технологічний уклад (база формування економіки знань та 6-го технологічного укладу), активізації та впровадження креативних, процесних, технологічних і управлінських інновацій.

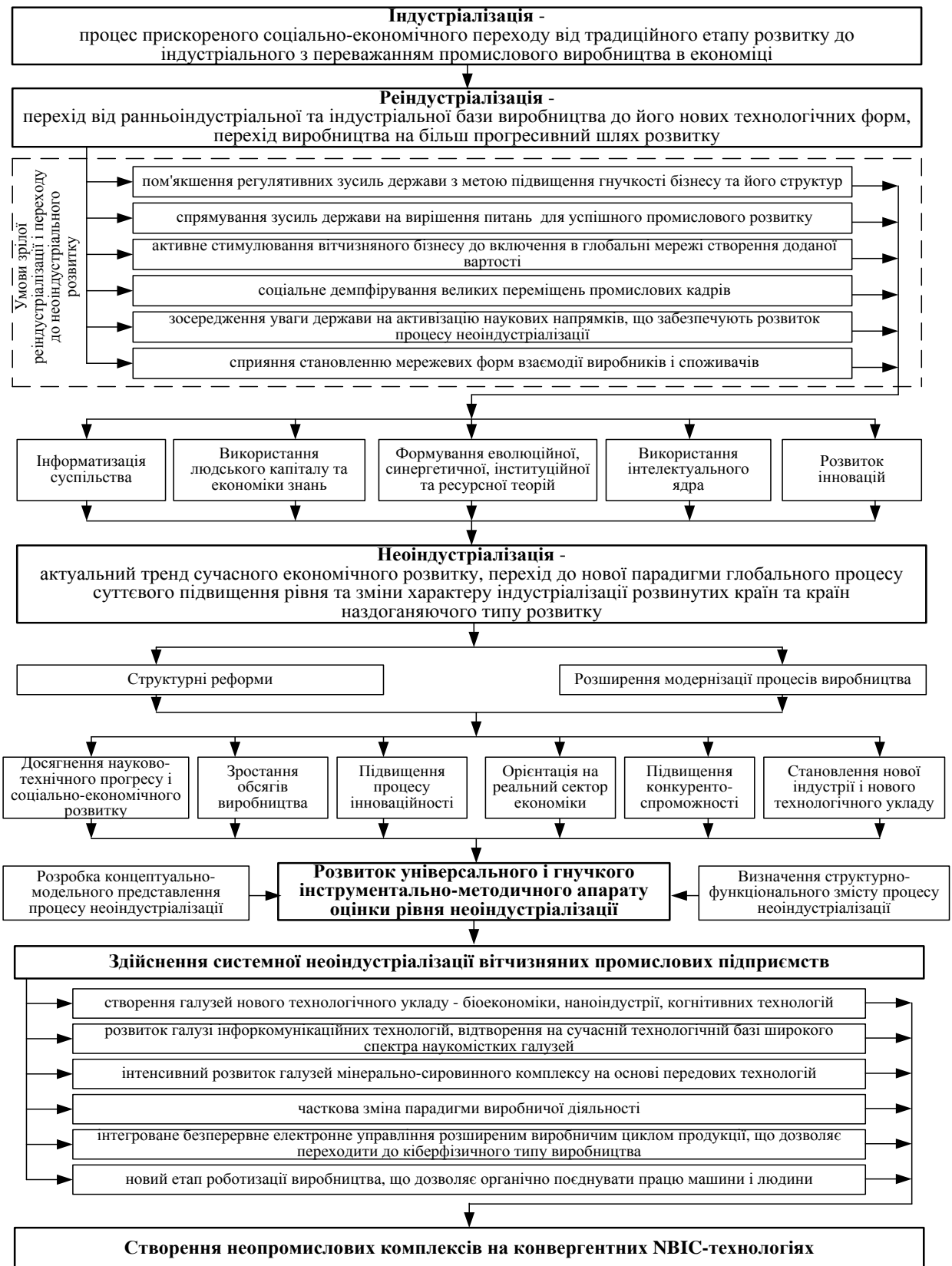


Рис.1.16. Парадигма неоіндустріалізації як об'єктивна основа переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу (авторська розробка)



Незважаючи на розуміння необхідності неоіндустріалізації залишаються відкритими питання, пов'язані з ідентифікацією рушійних сил, з її принципами та методами проведення, стратегією її здійснення і дефіцитом цілепокладання, а також з новими рушійними силами. Тому потрібна масштабна діяльність, яка поліпшує соціальні, соціокультурні, політичні та індустріально-технологічні аспекти неоіндустріалізації і формування непромислових комплексів на конвергентних NBIC-технологіях.

NBIC-технології представляють собою координально новий етап розвитку науково-технічного прогресу, який не має аналогів за ступенем впливу на людську цивілізацію. Відмінні особливості NBIC-технології наведено в Дод. В.

NBIC - технології має не тільки велике наукове і технологічне значення. Можливості, що розкриваються в ході NBIC - технологій, неминуче приведуть до серйозних культурних, філософських і соціальних координальних змін. Це стосується перегляду традиційних уявлень про такі фундаментальні поняття, як життя, розум, людина, природа, існування.

Історично ці категорії формувалися і розвивалися в рамках повільної зміни суспільства. Тому дана категорія коректно описує тільки явища і об'єкти, що не виходять за рамки знайомого і звичного. Намагатися використовувати їх з колишнім змістом для опису нового світу, створюваного на наших очах за допомогою технологій конвергенції, не можна [10, 85, 132].

Сформовані умови дозволяють зробити висновок про те, що створення спеціальної парадигми неоіндустріалізації є об'єктивною основою переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу. У стратегічному відношенні процес неоіндустріалізації повинен включати систему заходів, умов та інститутів, спрямованих на створення нової індустріальної бази.

За результатами проведеного дослідження визначено, що перспективний курс на неоіндустріалізацію вітчизняних промислових

підприємств виражено в пріоритетних напрямках технологічного розвитку. Це передбачає інтенсивний інноваційний розвиток вітчизняних промислових підприємств, основу якого має становити не тільки структурно-збалансований розвиток, а й оптимальна взаємодія всіх секторів, в першу чергу, мінерально-сировинного і обробного потенціалу.

В умовах розвитку інформаційно-комунікаційного напрямку економіки постійно зростає роль оновлення вітчизняного індустріального сектору, а саме: розробки нових технологій і інноваційних галузей. Такий процес розвитку в економічній науці отримав назву неоіндустріалізація. Тому процес неоіндустріалізації повинен бути головним вектором інноваційного розвитку, який надасть можливість реалізувати п'ятий та шостий технологічні уклади і забезпечити перехід продуктивних сил і виробничих відносин економіки на новий якісний рівень. Сутність новизни неоіндустріалізації проявляється в тому, що технологія її реалізації здійснюється за напрямками: автоматизація економіки; вертикальна інтеграція виробництва та капіталу.

Трансформаційні зміни посилюють геополітичну конкуренцію, викликають підвищений попит на інноваційні концептуальні дослідження і розробки у сфері розвитку соціально-економічних процесів на різних рівнях господарської системи. На рівні промислових підприємств це пов'язано з переходом до інноваційної парадигми розвитку, орієнтованої на реальний сектор економіки - становлення нової індустрії на базі креативних розробок.

Якісною мірою індустріалізації виступає прогресивна зміна характеру праці і структури зайнятості, що супроводжується скороченням частки фізичної праці і збільшенням частки розумової, розвитком інтелектуальної праці. Кількісною мірою індустріалізації є питома вага автоматизованих робочих місць в матеріальному виробництві.

Умови переходу до неоіндустріального розвитку промислових підприємств наведено на рис.1.17.

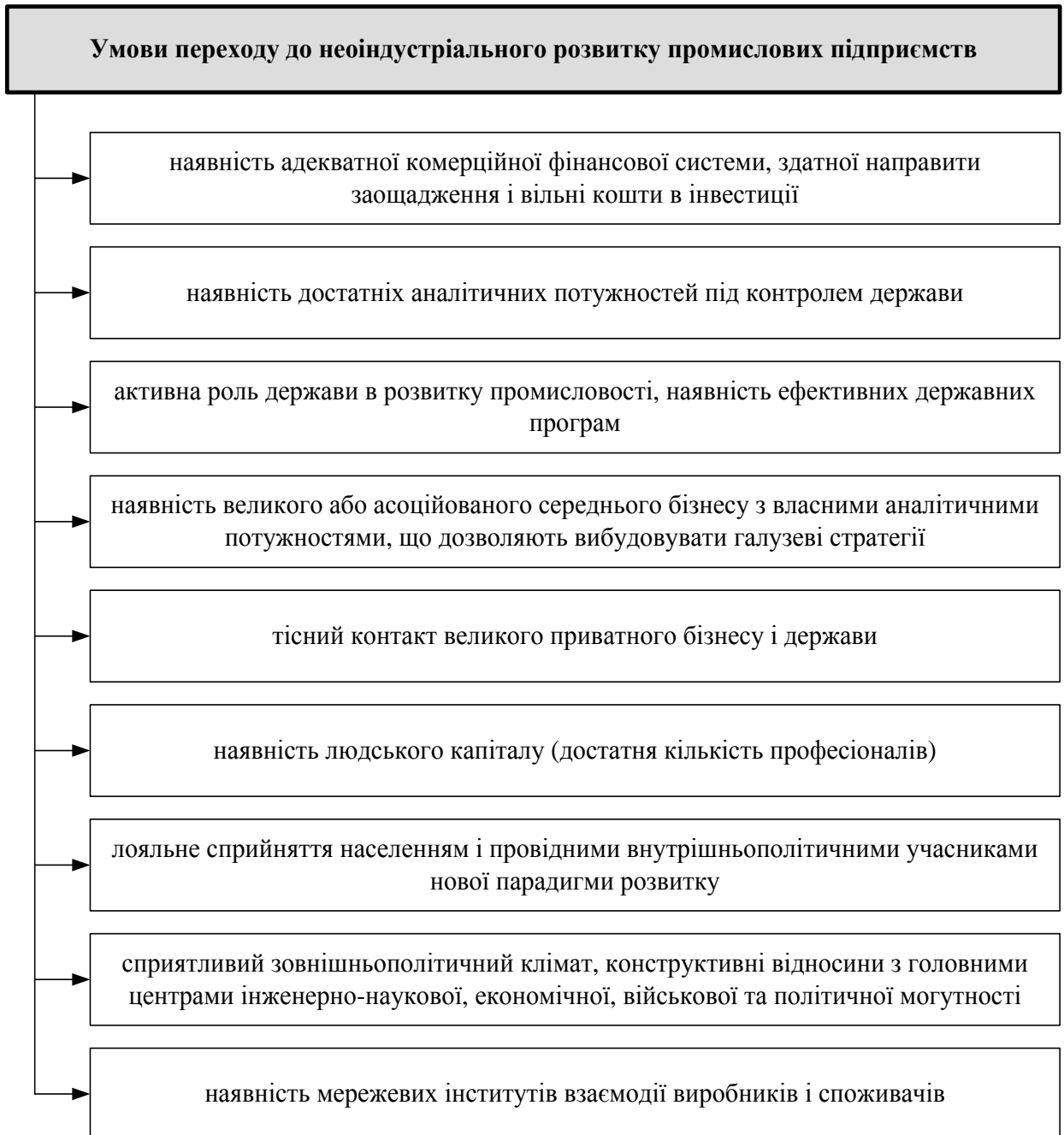


Рис. 1.17. Умови переходу до неоіндустріального розвитку промислових підприємств (авторська розробка)

Сутність неоіндустріалізації полягає у становленні нового суспільства, де переважає соціальний капітал, що функціонує відповідно до закону вертикальної інтеграції і закону відтворення людини, а не прибутку. Разом з розвитком індустріалізації промислові підприємства переходять до епохи первинної соціалізації продуктивних сил і суспільного відтворення.

Відповідно до неоіндустріального процесу розвитку промислових підприємств раціонально розглядати вертикально інтегровану форму власності (інтегральну, конвергентну, корпоративну). Процес впровадження неоіндустріалізації в діяльність промислових підприємств наведено на рис.1.18.

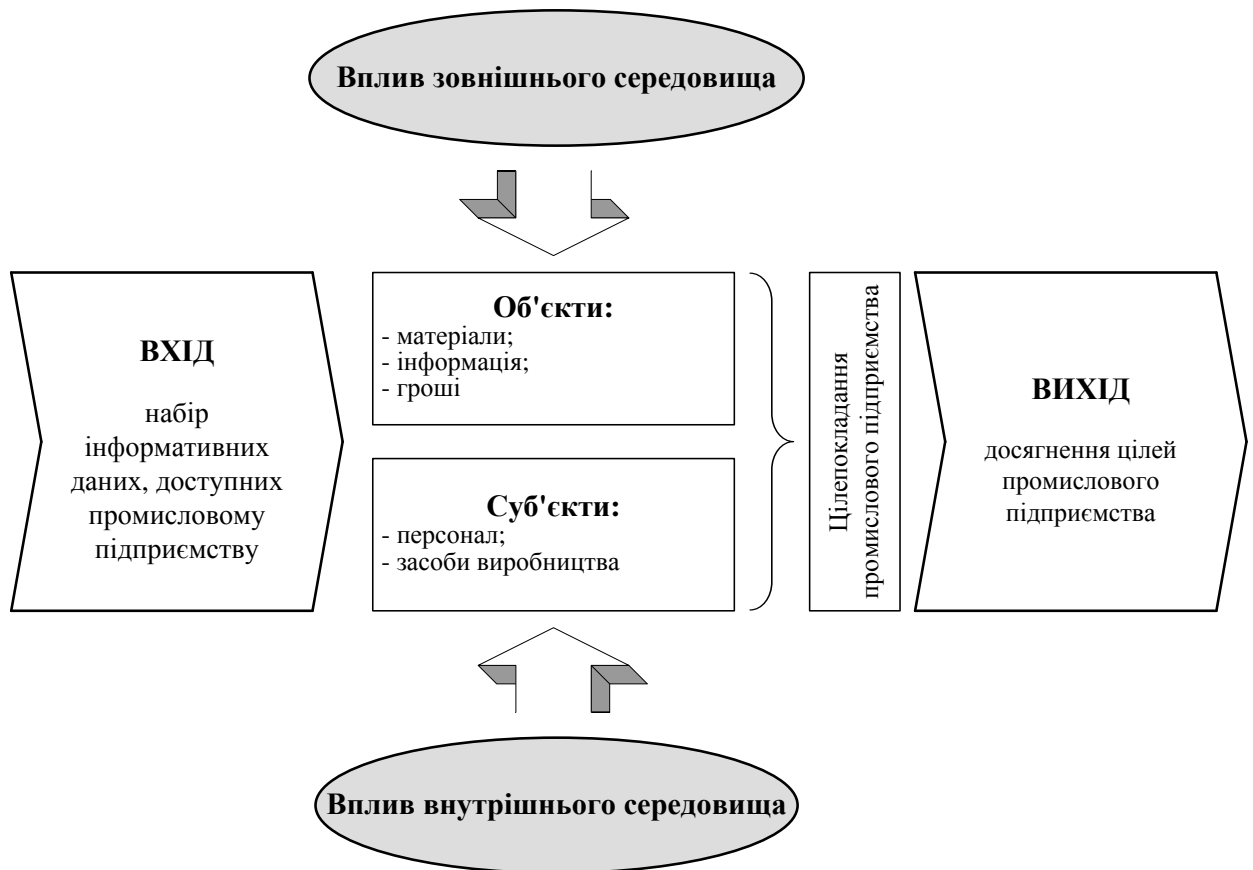


Рис. 1.18. Процес впровадження неоіндустріалізації в діяльність промислових підприємств (авторська розробка)

Неоіндустріалізація розвитку промислових підприємств повинна бути орієнтована на:

диверсифікацію виробництва;

підготовку трудових ресурсів з відповідними компетенціями, в тому числі і за новими спеціальностями;

фінансове забезпечення всіх процесів неоіндустріалізації (доступні кредити, пільги тощо);

інтеграцію науки і виробництва;

дифузю нових розробок і технологій;

використання інноваційних можливостей, як власних, так і отриманих за рахунок імпорту високих технологій.

Особливу увагу в процесі неоіндустріалізації повинно бути приділено змінам соціальної, економічної та організаційно-управлінської парадигми, що потребує нового світогляду, інтеграції різних теорій і методів організації, самоорганізації і управління, нових підходів до оцінки економічних результатів діяльності.

Тільки при співвідношенні складових соціальних, технологічних, економічних і організаційно-управлінських, якісних інновацій можливе формування процесу неоіндустріалізації як процесу розвитку промислових підприємств.

#### 1.4 Формування понятійно-категоріального апарату інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації

В даний час вітчизняним підприємствам необхідно переглянути підходи до організації системи управління, сконцентрувати увагу на проблемі підвищення ефективності їх діяльності.

Сучасна система управління підприємствами буде успішною у разі постійного і безперервного процесу її вдосконалення, орієнтації на зміни зовнішніх та внутрішніх умов, розробки механізмів і моделей забезпечення їх сталого розвитку.

Нові організаційні форми вимагають нових принципів, форм і методів управління підприємствами, які формують сукупність рішень, що приймаються керівниками підприємства з оптимального використання ресурсів для досягнення поставлених цілей.

Зовнішнє середовище, що впливає на діяльність вітчизняних підприємств, характеризується істотною невизначеністю, складністю та динамічністю змін. Ці зміни істотно впливають на функціонування вітчизняних підприємств і викликають необхідність відповідних управлінських змін внутрішнього середовища. У зв'язку з цим в якості одного з найважливіших елементів управління підприємством виступає комплекс відповідних рішень з метою усунення негативного впливу динамічності і невизначеності.

Ефективність функціонування вітчизняних підприємств визначається тим, наскільки раціонально взаємодіють між собою їх структурні елементи в процесі реалізації поставленої мети, тобто наскільки дієва та адекватна відповідна система управління.

Досить ефективним напрямом вирішення цих проблем є формування і функціонування організаційних структур управління підприємством.

Згідно з теорією управління розрізняють чотири типові моделі, які відображають еволюцію теоретичних концепцій і визначають сутність організацій, роль та основні функції управління, а також критерії оцінки ефективності їх діяльності (рис.1.19).

Сучасний стан ринкових відносин вимагає адекватних систем управління в галузях економіки. Особливе значення ця проблема має на рівні підприємства. Як об'єкт товарно-грошових відносин, підприємство має широку економічну самостійність і відповідальність за результати своєї виробничо-господарської діяльності, повинно формувати таку систему управління, яка забезпечувала б їм високу ефективність функціонування, конкурентоспроможність і стійке положення на ринку.

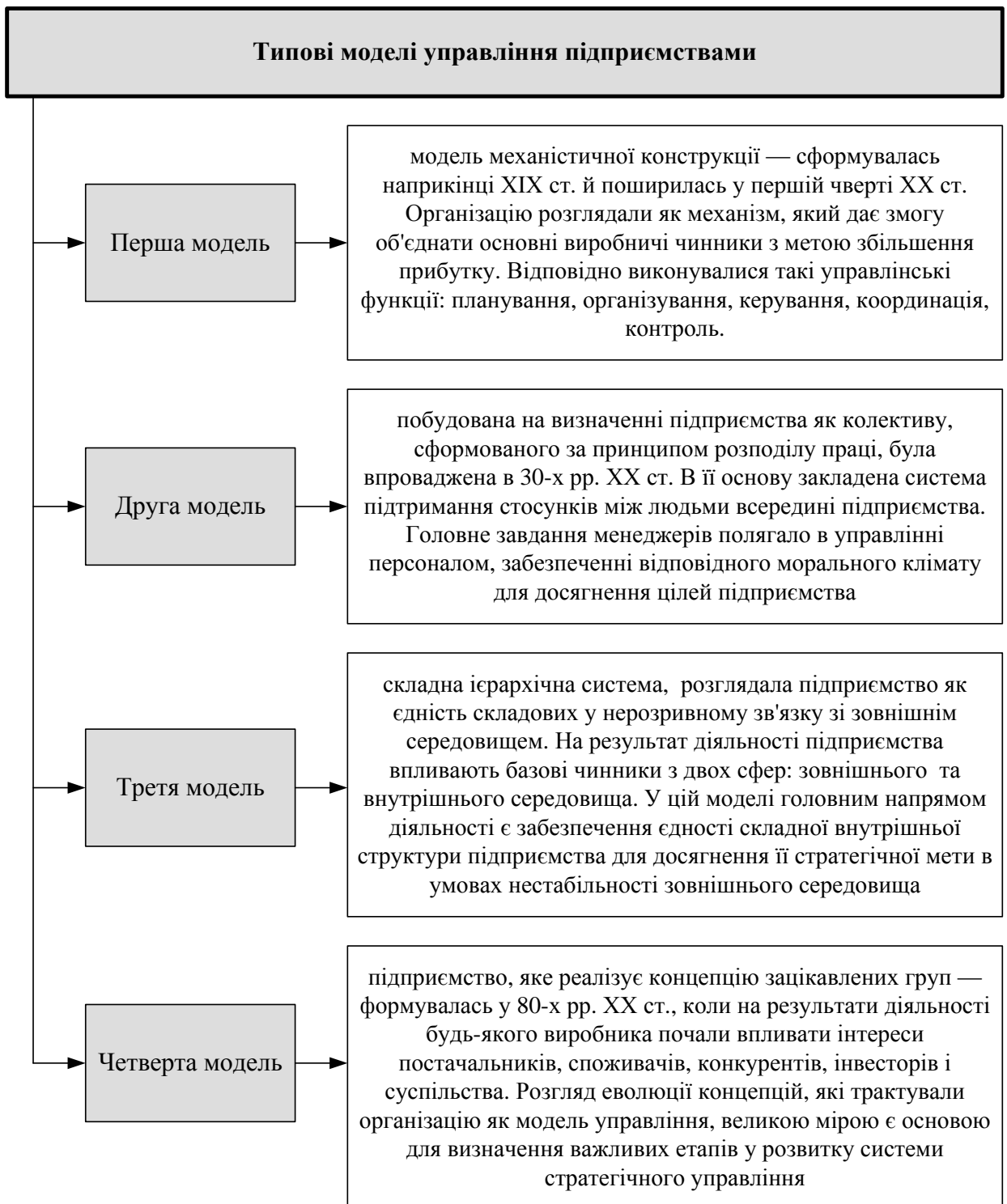


Рис. 1.19. Типові моделі управління підприємствами (авторська розробка)

Результати діяльності підприємств в значній мірі визначаються ефективністю управління. У сучасних умовах одним із пріоритетних

напрямків зміни систем управління є розробка обґрунтованих теоретичних і методологічних положень ефективної системи управління підприємствами.

Підвищення ефективності системи управління підприємствами є однією з головних цілей діяльності підприємства. Забезпечення високої ефективності системи управління багато в чому залежить від об'єктивності і достовірності її оцінки. Обґрунтована оцінка ефективності системи управління підприємствами вносить визначеність, виявляє реальні тенденції, дозволяє виявити, виміряти і оцінити головні чинники, що впливають на ефективність управління, а через це - на результати діяльності підприємств.

Управління підприємством, як складна, багатовекторна економічна полі структурна система, еволюціонує та розвивається відповідно до динамізму і ускладненню суспільного виробництва та ринкових відносин. Це зумовлює необхідність подальшої систематизації теоретичних основ дослідження через уточнення поняття «управління підприємством» і визначає актуальність розгляду «управління» як економічної категорії (табл.1.3).

Поняття «управління» і «управління підприємствами» належать до тих економічних категорій, теоретико-методологічні основи яких опрацьовували в усіх наукових економічних школах.

Таблиця 1.3

**Аналіз економічної сутності поняття «управління» (авторська розробка)**

Автор	Визначення
1	2
А. Маршал [36]	виділив управління в окремий фактор виробництва поряд із трьома традиційними — капіталом, працею, землею
Ф. Тейлор [349]	мистецтво знати точно, що слід зробити і як це зробити найкращим і найдешевшим способом
П. Друкер [118]	особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу
В. Глущенко, І. Глущенко [91]	конкретний апаратурний, нормативний, функціональний варіант реалізації технології, що дозволяє вирішувати конкретну проблему управління. За системи управління



## Продовження табл. 1.3

1	2
	вважають системи, які призначені для такої дії на об'єкт управління, що переводить цей об'єкт в бажаний стан і (або) надає параметрам процесів, що відбуваються в ньому, певні кількісні або якісні значення
С. Янг [416]	підсистема організації, компонентами якої є групи взаємодіючих людей: її функції полягають в сприйнятті певних проблем організації (входів) і подальшому виконанні набору дій (процесів), в ході яких виробляються рішення (виходи), що збільшують дохід від діяльності всієї організації (задоволення), або оптимізують деяку функцію всіх входів і виходів організації
Н. Метеленко [236]	це система, «яка являє собою сукупність елементів, пов'язаних між собою та таких, що мають динамічний характер
А. Ігнат'єва, М. Максимцов [152]	є складною системою, створеною для збору, аналізу і переробки інформації з метою отримання максимального кінцевого результату при певних обмеженнях (нестача ресурсів, наприклад)
О. Гетьман, В. Шаповал [88]	цілеспрямована діяльність, яка представляє собою сукупність методів, засобів і форм ефективної координації роботи людей (трудових колективів) для досягнення поставлених завдань або визначеної мети (підвищення результативності виробництва, зростання прибутку тощо).
С. Бир [30]	побудова природного порядку для системи, що піддається впливу обурень і прагне відновити свою рівновагу
В. Глушков [30]	це перетворення інформації в сигнали, що корегують діяльність машини й організму.
А. Файоль [366]	управління як ієрархічно організовану діяльність, завдяки якій визначається оптимальний спосіб групування робіт, розподіл повноважень і відповідальності на різних рівнях організації.
Словопедія [481]	це процес цілеспрямованого впливу керуючої підсистеми або органу управління на керовану підсистему або об'єкт управління з метою забезпечення його ефективного функціонування та розвитку
Вікіпедія [490]	цілеспрямований програмований чи довільний вплив на об'єкти задля досягнення кінцевої мети за допомогою процесорів, явищ, процесів, коли є з ними взаємодія в режимі детермінованої чи довільної програми / регламенту

Отже, за результатами аналізу економічної сутності поняття «управління» можна визначити, що цим терміном називають процес

цілеспрямованого впливу, з використанням сукупності методів, заходів і форм, а також обсягу необхідної інформації, для ефективної організації діяльності, який направлений на отримання позитивного ефекту та активного розвитку.

Моделі управління підприємством та їх характеристики наведено в Дод. Б.

В науковій літературі [12, 324, 365, 378, 404] виділяють чотири рівні розгляду управлінської діяльності:

концептуальний рівень (використовує максимально загальні категорії і не претендує на операціональність управлінської діяльності, особливо в конкретних умовах);

рівень аналізу (декомпозує і деталізує опис діяльності об'єктів управління, що дозволяє виявляти системні закономірності їх функціонування);

рівень синтезу (агрегує і конкретизує опис діяльності об'єктів і суб'єктів управління, що дозволяє знаходити найбільш ефективні закономірності їх функціонування);

рівень реалізації (максимально конкретний, операційний, що враховує всі істотні аспекти як управлінської діяльності, так і діяльності об'єктів управління в конкретних умовах).

Управління підприємством складається з функціональних підсистем, що наведено на рис.1.20.

Для успішної роботи підприємства, його стійкого і гармонійного розвитку, керівництву необхідно вирішити задачу побудови системи управління, що відповідає сучасним викликам, орієнтована на середньо- і довгострокову перспективу, подолання проблеми незбалансованості внутрішніх підсистем, ліквідацію системних диспропорцій на підприємстві.

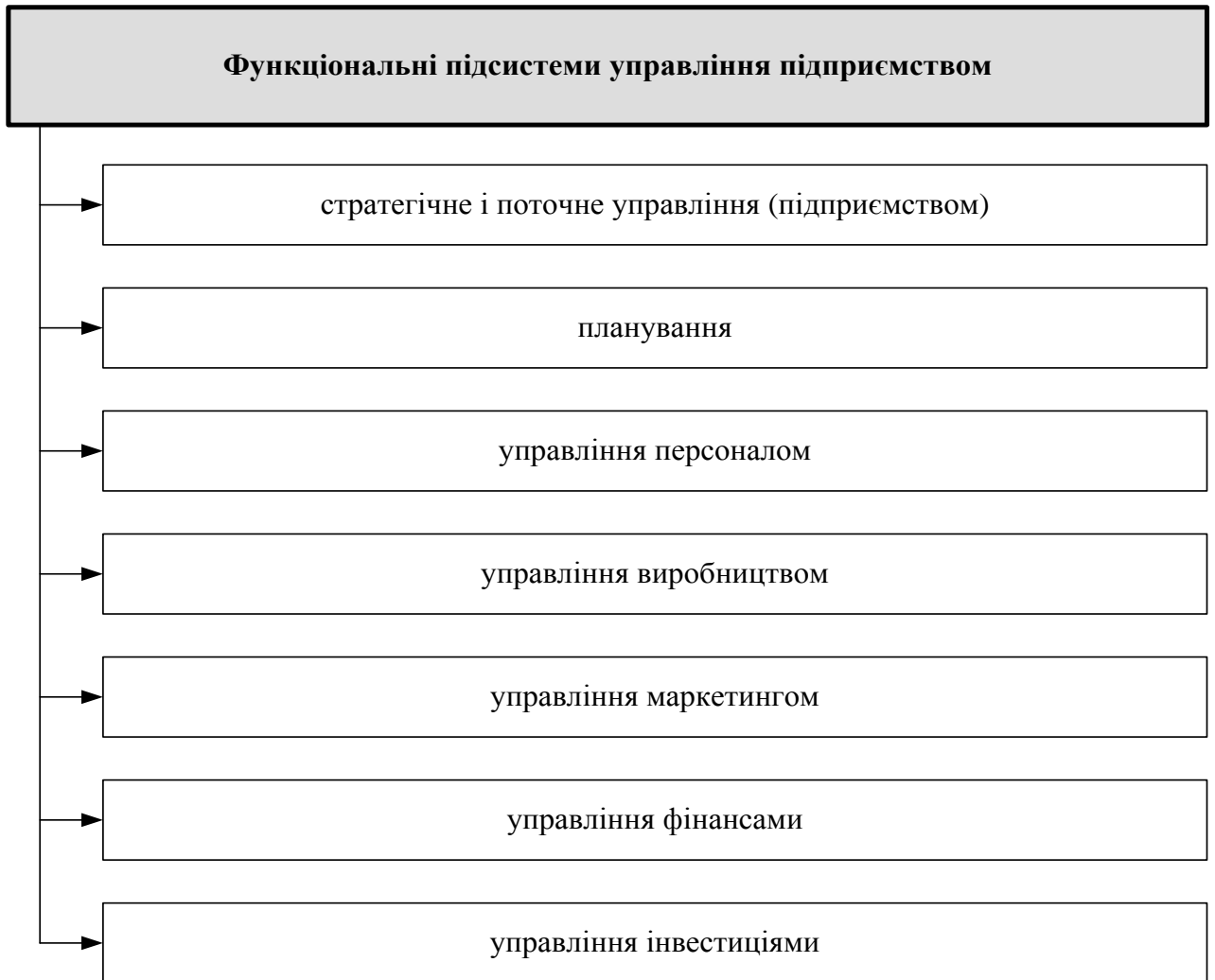


Рис. 1.20. Функціональні підсистеми управління підприємством  
(авторська розробка)

Сучасна теорія і практика управління в залежності від пріоритету методів впливу і сфер регулювання об'єкта розрізняє такі види управління, що наведені на рис. 1.21.

Загальна характеристика механізму впливу на виробничі системи, характер і послідовність у вирішенні поставлених перед ними цілей і завдань дозволяє виділити також види управління підприємством:

- проблемні;
- ситуаційні;
- програмно-цільові;
- адаптаційні.

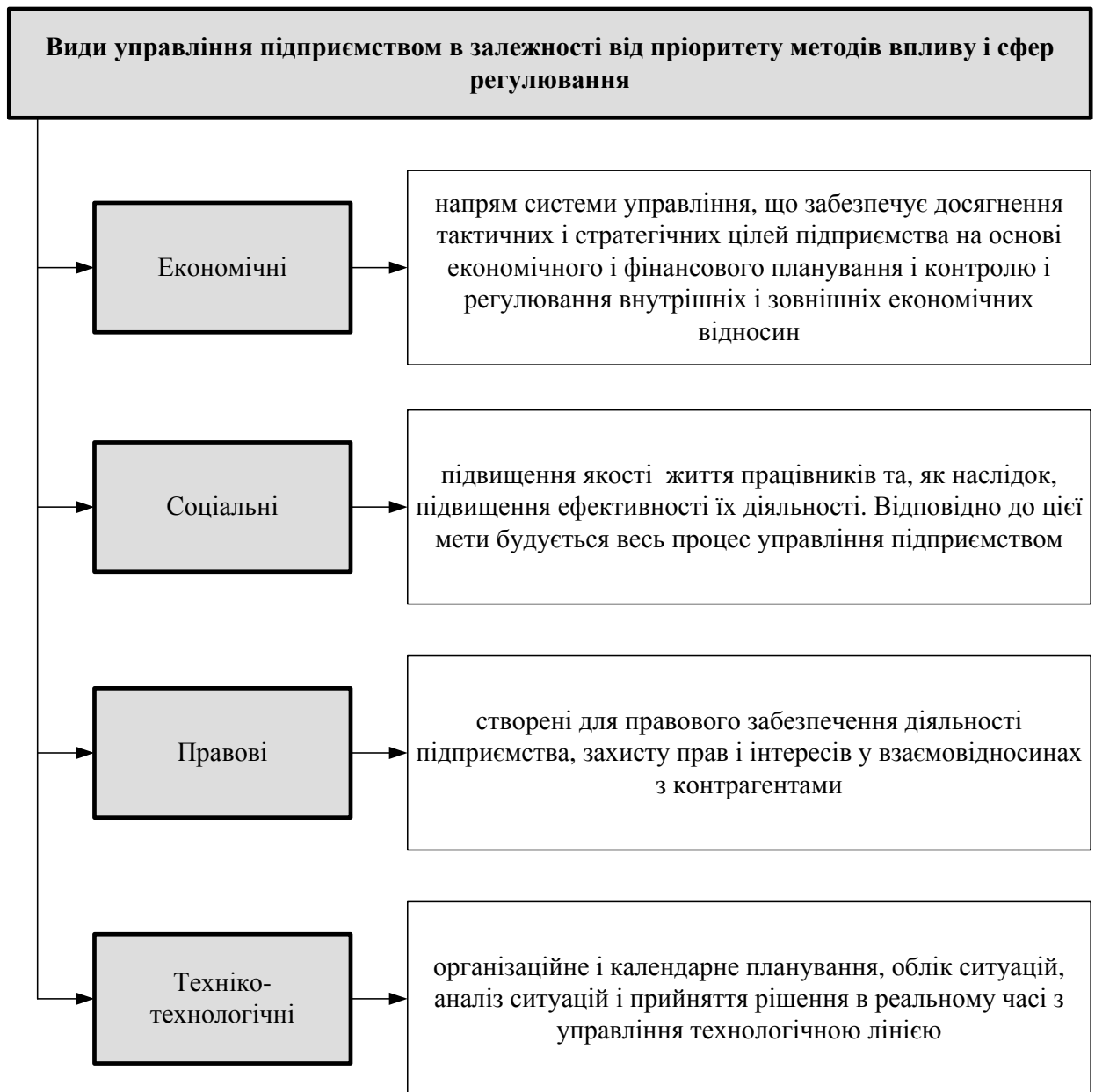


Рис. 1.21. Види управління підприємством в залежності від пріоритету методів впливу і сфер регулювання (авторська розробка)

Зміст процесу управління визначається характером розв'язуваних проблем і являє собою сукупність операцій, згрупованих за його етапами. Етапи характеризують послідовність якісної зміни робіт в процесі управління, будучи ступенями внутрішнього розвитку управлінського впливу (рис.1.22).



Рис. 1.22. Зміст процесу управління підприємствами (авторська розробка)

Сучасні принципи управління підприємством поділяють:

на загальні: принцип поєднання демократизму і доцільного економічного централізму;

досягнення високої ефективності в будь-якій діяльності; принцип стимулювання; єдиноначальності;

принцип науковості; принцип правильної розстановки кадрів і підготовки; інтегрованості; принцип відповідності та ін.;

на спеціальні, найважливішим з них є принцип забезпечення прибутковості бізнесу в поєднанні з максимальним добробутом працівників підприємства;

принцип пріоритету споживача, висока якість і доступні ціни та ін.

Сутність управління підприємством визначається тими процесами управління, які включають формулювання цілей, прийняття рішень відповідно до мети; планування процесу виконання, прогнозування, організацію виконання, керівництво і мотивацію, координацію діяльності підрозділів і контроль.

Досконала структура управління підприємствами тим ефективніше, чим більше її вплив на процес функціонування, вона повинна відповідати певним вимогам, тобто бути:

адаптивною (здатної адаптуватися до змін зовнішнього середовища);

гнучкою, динамічною (здатною миттєво реагувати на зміну попиту, вдосконалення технології виробництва, поява інновацій);

адекватною (відповідної параметрам керованої системи);

спеціалізованою (функціонально замкненою в структурних підрозділах з обмеженням і конкретизацією сфери діяльності кожної керівної ланки);

оптимальною (з дотриманням раціональних зв'язків між рівнями та ланками управління);

оперативною (здатної запобігти невідворотним змінам керованої системи за час прийняття рішення);

надійною (здатної гарантувати достовірність передачі інформації);

економічною (з відповідністю адміністративних витрат вимогам підприємства);

простою (легкою для розуміння персоналу і пристосування до обраної форми управління та участі в досягненні цілей організації).

Процес управління підприємством має специфічні властивості [129, 188, 270], а саме:

мінливість (процес управління переходить з одного ступеня системи управління на інший, здійснюється в різних взаємодіях ланок управління);

стійкість (проявляється у виникненні та закріпленні зв'язків процесу управління між його ланками);

безперервність (поки здійснюється процес виробництва, існує і неперервності процесу управління);

послідовність (характеризує послідовність здійснення процесу управління: мета, ситуація, проблема, рішення);

циклічність (повторюваність процесів управління в усіх нових циклах).

Отже, для того, щоб оцінити ефективність системи управління підприємством необхідно проаналізувати сукупність параметрів. Для різних підприємств цей набір параметрів майже не змінюється, але самі параметри мають різну пріоритетність для кожного підприємства.

Немає єдиного незаперечного стандарту, за яким будь-яке підприємство може отримати рейтинг ефективності управління. Можна сказати, що управління підприємством має бути настільки ефективним, щоб підприємство досягало поставлених цілей. А цілі у кожного підприємства різні на кожному етапі життєвого циклу, мета і завдання змінюються через природне зростання бізнесу, а також істотно коригуються цілями.

Для результативного та ефективного управління необхідно мати добре налагоджені функції цілепокладання, планування та контролінгу, а також мати чітку взаємодію всіх структур підприємства для досягнення загальних цілей.

Сучасний етап економічного розвитку характеризується якісно новими вимогами, пов'язаними з переходом суспільства до нових технологій. Періодична зміна технологічних укладів є закономірністю розвитку продуктивних сил, спрямована на прискорення прогресивних

структурних змін в суспільному відтворенні. Удосконалення моделі економічного зростання, коли зміни відбуваються, в основному за рахунок вичерпання ресурсів, є складним завданням.

Важливість переходу продуктивних сил і виробничих відносин сучасної економіки на новий якісний рівень актуалізує розвиток теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації з урахуванням сучасних глобальних викликів.

В даний час, незважаючи на актуальність проблеми інтенсифікації управління економічною поведінкою та підвищення на цій основі ефективності виробництва, все ще не приділяється належної уваги її вирішенню як з боку вчених-економістів, так і керівників і фахівців підприємств.

Розробка теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації на сучасному етапі має бути висунуто в число пріоритетних проблем та є об'єктом дослідження значної кількості науковців, зокрема, С. Вегери [54], П. Друкера [119], Г. Капленко [159], В. Прохорової [286, 289, 290], А. Файоля [366], Н. Шibaєвої [403] та ін.

Аналіз наукових вітчизняних та зарубіжних літературних джерел свідчить про те, що формування інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації є необхідним для забезпечення прогресивного розвитку підприємств та потребує подальших наукових досліджень.

В сучасних ринкових умовах підвищується роль інтенсифікації як підґрунтя ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємств. Процес інтенсифікації впливає на ефективність використання потенціалу підприємства, що може призвести до скорочення витрат, підвищення віддачі основних виробничих засобів, збільшення продуктивності праці тощо.



В умовах необхідності зростання ефективності діяльності підприємств і обмеженої можливості залучення додаткових ресурсів, велике значення набувають питання інтенсивного використання потенційних ресурсів підприємства.

Підприємства повинні системно здійснювати інтенсифікацію на основі підвищення рівня використання трудових ресурсів та предметів праці, що позитивно вплине на зростання продуктивності праці і підвищення рівня розвитку.

Перехід економіки на інтенсивний шлях розвитку проходить під впливом інших об'єктивних факторів, що наведено на рис. 1.23.

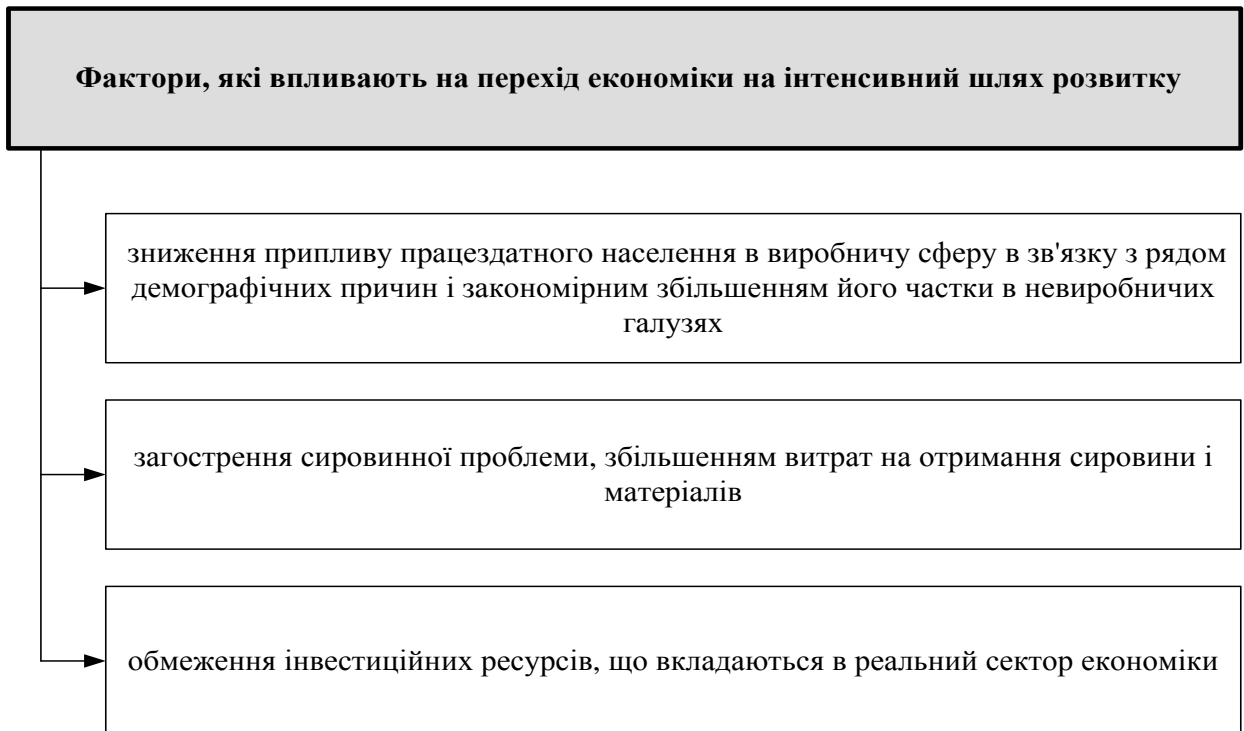


Рис. 1.23. Фактори, які впливають на перехід економіки на інтенсивний шлях розвитку (*авторська розробка*)

Отже, процес інтенсифікації є актуальним у процесі розвитку підприємств.

Проаналізуємо сутність поняття «інтенсифікація», що наведено в табл. 1.4.

**Аналіз сутності поняття «інтенсифікація» (авторська розробка)**

Автор	Сутність поняття
1	2
Енциклопедія сучасної України [126]	сукупність заходів, спрямованих на посилення, збільшення напруженості, продуктивності, дієвості
Ф. Горбонос, Г. Черевко, Н. Павленчко, А. Павленчко[93]	інтенсифікація - це соціально-економічний процес, спрямований на збільшення виробництва продукції, підвищення її якості й зниження собівартості на основі запровадження у виробництво нових засобів, нових технологій, нових форм організації праці й виробництва, підвищення кваліфікації кадрів та ін., що є складовими науково-технічного прогресу
Вікіпедія [490]	процес і організація розвитку виробництва, в якому застосовуються найбільш ефективні засоби виробництва, а також розширення виробництва. Процес перетворення витрат ресурсів, а також застосування нового обладнання дозволяє викликати зростання продуктивності
Економічний словник [123]	Особлива форма розвитку та економічного росту суспільного виробництва, що ґрунтується на використанні науково-технічних досягнень, застосуванні дедалі ефективніших засобів виробництва та досконаліших форм організації праці

Проаналізувавши сутність поняття «інтенсифікація», можна навести авторське трактування. Отже, інтенсифікація - це процес, який спрямований на посилення економічного розвитку підприємства за рахунок активного

впровадження інноваційних розробок (засобів праці, технологій, підвищення кваліфікації тощо) для підвищення ефективності діяльності.

Проблема може бути вирішена за допомогою поглибленої інтенсифікації виробництва підприємства, що є одним з найважливіших векторів в розвитку теорії і практики управління; її реалізація дозволяє в потрібний термін опанувати економічною ситуацією і визначати напрямки і ступень управлінського впливу для досягнення поставлених цілей.

Процес інтенсифікації управління допоможе вирішити проблему взаємообумовленого впливу процесів поточної і фінансово-інвестиційної діяльності підприємства, що формують оцінку результату його господарювання.

Впровадження в систему управління підприємствами такого напрямку, як інтенсивність, зробить їх орієнтованими на більш активне використання доступних потенціальних ресурсів, що значно підвищить їх конкурентоспроможність. Для активного впровадження інтенсифікації в систему управління підприємствами необхідно більш детально розглянути саму сутність системи управління.

Сучасні напрямки методології управління, методи управління і фактори розвитку підприємства направлені на формування нової концепції управління, зміст якої полягає в удосконаленні діяльності підприємства з метою збільшення його вартості за рахунок інтенсифікації управління.

Сучасні трансформаційні процеси вимагають змін у системі управління підприємствами за допомогою формування нових напрямів економічної поведінки. Перетворення в ході становлення ринкових відносин формують нові правила і норми поведінки, взаємодії підприємств з іншими суб'єктами (постачальниками, споживачами, посередниками тощо).

Але перетворення економічного середовища не є єдиною необхідною і достатньою умовою зміни економічної поведінки підприємств, на її формування впливають фактори такі, як: національні, етичні, соціальні, психологічні, релігійні та інші.

Дані фактори необхідні при проведенні ринкових реформ, виборі методів їх здійснення та призводять до деформацій в економічній поведінці, яка повинна бути адаптована до кризових явищ.

Накопичені в ході економічної трансформації проблеми деформації економічної поведінки підприємств свідчать про те, що без глибокого розуміння законів поведінки підприємств, в тому числі в їх культурному, соціально-психологічному аспекті, вибір шляхів ефективного економічного розвитку стає дуже скрутним.

У економічній поведінці в тій чи іншій мірі присутні як егоїстичний, так і альтруїстичний мотиви, що визначають сутність взаємодії суб'єктів в рамках економічних організацій.

Економічна школа формує концепти управління з урахуванням поведінкових аспектів, висуває відповідні поведінкові моделі діяльності підприємства. Включення в економічну теорію культурних, морально-етичних, релігійних і біологічних факторів, які так чи інакше впливають на господарську поведінку і є історичною спадщиною, дозволяє адекватно і максимально наблизити економічну науку до реальності.

Проаналізуємо сутність поняття «економічна поведінка», що наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

**Аналіз сутності поняття «економічна поведінка» (авторська розробка)**

Автор	Визначення
1	2
Н. Шибаєва [403]	економічна поведінка як впорядкована сукупність дій суб'єктів господарювання, спрямована на досягнення економічних цілей в умовах специфічних господарських систем з урахуванням ціннісних установок

1	2
Г. Капленко [159]	стратегічно визначений напрям взаємопов'язаних, цілеспрямованих тактичних дій, методів, способів і реакцій на непередбачуваний розвиток подій і зростаючу конкуренцію з метою забезпечення реалізації конкретно визначених цілей і місії підприємства в обраній сфері діяльності
С. Вегера [54]	вивчає поведінкові аспекти прийняття економічних рішень, як найважливішого етапу управління економічними процесами
Г. Ложкін, В. Спассніков, В. Комаровська [214]	це галузь знань, яка вивчає не тільки і не стільки окремі форми економічної поведінки, це наука про взаємозв'язок духовного світу індивідів і груп з господарською активністю
М. Бункина, А. Семенов [45]	це наука, яка розкриває процес пізнання економічної реальності, який складається із сприйняття, уявлення і мислення

Проаналізувавши сутність поняття «економічна поведінка», можна навести авторське трактування. Отже, економічна поведінка - це процес, який складається із сприйняття, уявлення і мислення, направлений на формування впорядкованої сукупності тактичних та стратегічних дій, що визначає поведінкові аспекти прийняття економічних рішень, як найважливішого етапу управління процесами.

Успіх управління економічною поведінкою підприємства в кризовій ситуації істотно залежить від розуміння сутності існуючих процесів, характеру і особливостей їх прояву, що визначають необхідність змін в

системі управління економічною поведінкою підприємства та забезпечують адекватну реакцію на події, що відбуваються.

Пошук шляхів вирішення проблем, пов'язаних з кризовими ситуаціями в діяльності підприємств, передбачає аналіз причин виникнення і розвитку кризових ситуацій, розробку механізмів, що перешкоджають появі негативних тенденцій, явищ у розвитку, а також використання таких інструментів, які послаблюють їх вплив.

Низька ефективність виробництва, неконкурентоспроможна продукція, відсутність дієвих стимулів підприємницької активності, нерозвинена інфраструктура, негативні наслідки цінової політики - це тільки деякі з причин виникнення кризових ситуацій в діяльності підприємств.

Рішення даної задачі можливе за допомогою переходу до нової парадигми розвитку, орієнтованої на реальний сектор економіки, становлення нової індустрії і нового технологічного укладу на базі досягнень науково-технічного прогресу і відповідної сучасним соціально-економічним і політичним реаліям і великим викликам. В даному випадку мова йде про неоіндустріалізацію, яка передбачає збільшення інноваційності, зростання обсягів виробництва високотехнологічної та наукомісткої продукції, модернізацію традиційних і розвиток нових напрямів промисловості і дозволяє за рахунок цього забезпечити перехід від сировинної моделі і підвищення конкурентоспроможності.

На основі проведеного дослідження запропоновано діалектичний підхід до формування теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, що представлено на рис. 1.24.

Процесу розвитку неоіндустріальної модернізації перешкоджає цілий ряд накопичених проблем на різних рівнях ієрархії вітчизняної економіки, вирішення яких пов'язане з формуванням моделі і визначенням структурно-функціонального змісту механізму неоіндустріалізації з урахуванням заданих стратегічних напрямів розвитку підприємств.

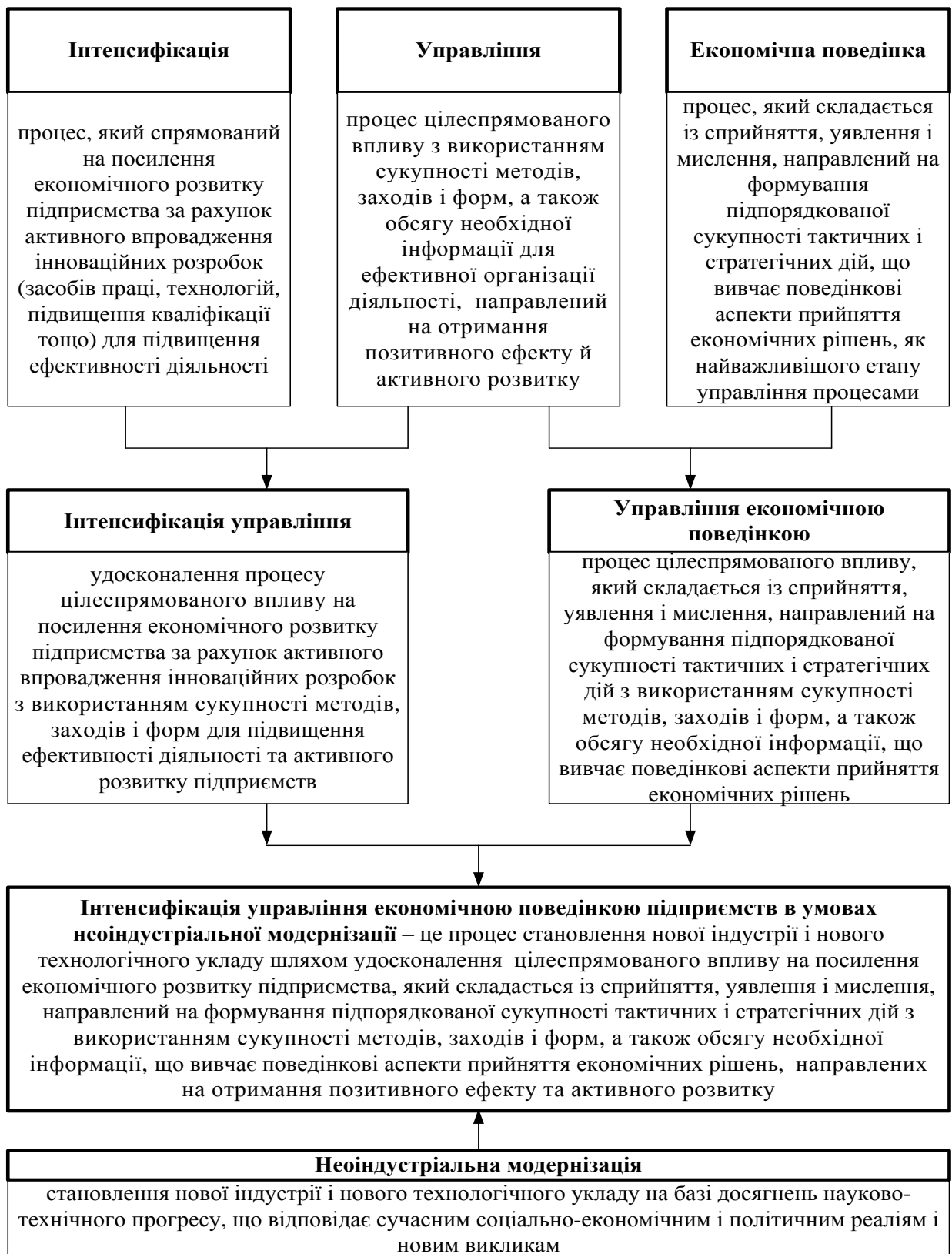


Рис. 1.24. Діалектичний підхід до формування теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації (авторська розробка)

За результатами дослідження можна зробити висновок, що важливість переходу продуктивних сил і виробничих відносин сучасної економіки на новий якісний рівень актуалізує розвиток теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації з урахуванням сучасних глобальних викликів.

Впровадження в систему управління підприємствами такого напрямку, як інтенсивність, зробить їх орієнтованими на більш активне використання доступних потенціальних ресурсів, що значно підвищить їх конкурентоспроможність.

Сучасні трансформаційні процеси вимагають змін у системі управління підприємствами за допомогою формування нових напрямів економічної поведінки. Перетворення в ході становлення ринкових відносин формують нові правила і норми поведінки, взаємодії підприємств з іншими суб'єктами (постачальниками, споживачами, посередниками тощо).

Накопичені в ході економічної трансформації проблеми, деформації економічної поведінки підприємств свідчать про те, що без глибокого розуміння законів поведінки підприємств, в тому числі в їх культурному, соціально-психологічному аспекті, вибір шляхів ефективного економічного розвитку стає дуже скрутним.

В процесі дослідження надано визначення сутності поняття «інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації» – це процес становлення нової індустрії і нового технологічного укладу шляхом удосконалення цілеспрямованого впливу на посилення економічного розвитку підприємства, який складається із сприйняття, уявлення і мислення, направлений на формування впорядкованої сукупності тактичних та стратегічних дій, з використанням сукупності методів, заходів і форм, а також обсягу необхідної інформації, що визначає поведінкові аспекти прийняття економічних рішень та направлений на отримання позитивного ефекту та активного розвитку.



## Висновки до розділу 1

Ефективне функціонування і розвиток вітчизняних підприємств в сучасних умовах передбачає визначення факторів внутрішнього і зовнішньої економічної поведінки і дотримання необхідних принципів діяльності.

На сьогоднішній день аналіз та формування економічної поведінки підприємств під впливом внутрішнього та зовнішнього ризикового середовища набуває особливої актуальності, тому, що в складних та невизначених умовах господарювання неможливо адекватно впливати на економічні процеси і проводити ефективну економічну політику.

Саме ці фактори невизначеності є підґрунтям формування економічної поведінки, що направлена на «виживання» підприємств в короткострокових періодах. Це, в свою чергу, посилює суперечливості між цілями підприємства, діями керівників, трудового колективу і зовнішніх контрагентів. Керівництво не може узгодити цілі і інтереси як всередині, так і поза підприємством, не може адаптуватися до перманентних змін зовнішнього та внутрішнього ризикового середовища і досягти своєї головної мети - стійкого і безпечного господарювання в довгостроковій перспективі. В більшості випадків, економічна поведінка підприємств головним чином направлена на реалізацію особистих інтересів, і лише в невеликому ступені являє необхідну адаптивну реакцію на зміну мікро- і макроекономічних факторів середовища.

При визначенні економічної поведінки підприємства необхідно виходити з того, що поведінка - це динамічний стан, який діє і змінюється в невизначеному середовищі, що виконує певні функції та має результати і наслідки свого функціонування. В більшості випадків, формується економічна поведінка підприємства рішеннями його керівництва, підґрунтям якої є цілі та стратегії підприємства, що враховують отримання кінцевого

ефективного результату діяльності, умови і обмеження функціонування, мотивацію і методи прийняття управлінських рішень тощо.

У формуванні економічної поведінки підприємства приймають участь суб'єкти господарської діяльності підприємства (керівництво, персонал) та зовнішні контрагенти та партнери з обов'язковим урахуванням цілей та інтересів підприємства, агентів і контрагентів. Форми організації господарської діяльності підприємства про формуванні економічної поведінки повинні бути гнучкими, узгодженими, самоорганізованими. При формуванні економічної поведінки, методи повинні бути направлені на партнерство, як всередині підприємства, так і з його зовнішніми контрагентами, створення стійких мереж виробничої, економічної та соціальної координації та інтеграції спільних дій; засоби - об'єднання ресурсів агентів і контрагентів, поєднання влади і довіри між ними; об'єкт - господарюючі суб'єкти, зовнішнє середовище і її параметри. Така економічна поведінка підприємства інтегрує внутрішніх агентів, з'єднує підприємство з його постачальниками і споживачами в єдину цілісну структуру, що забезпечує гнучкість, самоорганізацію, стійкість і цілеспрямованість підприємства.

Для адаптації економічної поведінки вітчизняних промислових підприємств до турбулентних умов господарювання необхідно ідентифікувати проблеми (суб'єктивне уявлення про явища, що супроводжують деякі зміни економічного середовища та розуміння ситуації), моделювати сукупність можливих управлінських рішень, що задовольняють цільові функції, які можна прийняти, ґрунтуючись на зовнішніх і внутрішніх обмеженнях.

Зміна рамкових умов розвитку підприємств в умовах неопостіндустріальної модернізації представляє собою надзвичайно складний процес формування економічної поведінки підприємств, що стосується всіх сторін та елементів соціально-економічної системи.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств визначається наявністю багатовимірності, багатозначності, багатоваріантності, передумов, наслідків та дій. Дослідження доводить, що інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств тільки зароджується, тільки починають себе проявляти в конкретній економічній поведінці (як переборі альтернатив з метою максимізації вигоди) в умовах несформованих ринкових умов.

Неоіндустріалізації і відновленню ролі промисловості в економіці країни, як її базового компоненту на основі передового технологічного укладу, перешкоджає цілий ряд накопичених системних проблем на різних рівнях ієрархії вітчизняної економіки. Їх нейтралізація пов'язана з формуванням моделі і визначенням структурно-функціонального змісту механізму неоіндустріалізації з урахуванням заданих стратегічних цільових установок, які наповнюють даний механізм інструментами і технологіями, концептуальним пошуком джерел, умов і імпульсів економічного зростання, що дозволяють здійснити структурні реформи і розширити модернізаційні процеси виробництва відповідно до пріоритетів науково-технологічного розвитку.

Характерними рисами вітчизняних промислових підприємств на сучасному етапі є технологічне відставання, залежність від імпорту устаткування, експортна орієнтація сировинних галузей, схильність до впливу кон'юнктури світових ринків, а також низькі ефективність і конкурентоспроможність, санкції, що посилюють економічне становище. Загострення геополітичної ситуації диктують необхідність проведення політики імпортозаміщення, диверсифікації експорту. Зазначені причини актуалізують проведення стратегії неоіндустріалізації вітчизняної економіки.

Перехідним етапом від індустріалізації до неоіндустріалізації є процес реіндустріалізації як економічної політики, що є досить складним процесом. Особливу увагу в процесі неоіндустріалізації повинно бути

приділено змінам соціальної, економічної та організаційно-управлінської парадигми, що потребує нового світогляду, інтеграції різних теорій і методів організації, самоорганізації і управління, нових підходів до оцінки економічних результатів діяльності.

Тільки при оптимальному співвідношенні складових соціальних, технологічних, економічних і організаційно-управлінських якісних інновацій можливе формування процесу неоіндустріалізації як процесу розвитку промислових підприємств. На основі проведеного дослідження запропоновано діалектичний підхід до формування теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Впровадження в систему управління підприємствами такого напрямку, як інтенсивність, зробить їх орієнтованими на більш активне використання доступних потенціальних ресурсів, що значно підвищить їх конкурентоспроможність.

Основні наукові положення, які подано у даному розділі роботи, відображено в наукових працях автора за списком використаної літератури [294, 296, 297, 305, 307, 308, 312, 317].

## РОЗДІЛ II

### МЕТОДОЛОГІЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ

#### 2.1. Філософські аспекти інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації

Актуальність теми визначається тим, що економічна поведінка представляє собою цілісну структуру дій, яка має певний тип ставлення суб'єкта до себе та навколишнього світу. Цілісність типу економічної поведінки виражається в характері як цілераціональна, ціннісно-раціональна, афективна або традиційна; а також в загальній доцільності вчинків, ступеню їх соціальної моральності як егоїстичне, альтруїстичне, відповідальне, безвідповідальне.

В основі економічної поведінки знаходиться суб'єктивне уявлення про співвідношення вигод і витрат на шляху до досягнення мети або більш високого статусу. Поряд з економічними інтересами в формуванні індивідуальної і групової моделі економічної поведінки беруть участь також міркування відносної доступності тих чи інших життєвих благ з урахуванням особистих здібностей кожної людини, вплив соціальних інститутів, звичаїв, традицій, етнічного та місцевого менталітету.

Проблемами формування раціональності як властивості економічної поведінки дослідження займались зарубіжні та вітчизняні вчені-економісти, зокрема, М. Вебер [52], В. Войтко [68], Г. Капленко [159], Н. Карачіна [160], А. Кудінова [199], А. Маршалл [490], Д. Норт [255], А. Сміт [341], Н. Шібаєва [403], Й. Шумпетер [413] та інші.

Не зважаючи на дослідження даного питання, пов'язаного з раціональності як властивістю економічної поведінки, це залишається актуальним науковим направленням та вимагає подальших розробок.

В даний час економічна поведінка є одним з актуальних об'єктів наукових досліджень, що пов'язано зі турбулентними змінами. Це пояснюється такими причинами: експансією ринку, проникненням ринкових правил гри в різні сфери соціуму та поширенням «економічного імперіалізму» як своєрідної ідеології ринкової експансії. Все це викликає необхідність соціологічного аналізу мотивів економічної поведінки, що передбачає виокремлення такого типу поведінки «в чистому вигляді». Виділивши його як ідеальний тип можна досліджувати реальну економічну поведінку, яка визначається як поведінка, обумовлена з вибором економічних альтернатив з метою визначення раціональності, тобто вибору, в якому мінімізуються витрати і максимізується прибуток.

Економічна поведінка - це системно-соціальний феномен, який є предметом дослідження, пов'язаний з використанням різних за функціями та призначенням обмежених економічних ресурсів, та орієнтований на отримання економічного ефекту.

Філософські аспекти системи наукового знання – гетерогенні, у них виявляються різні форми знання: емпіричні факти, закони, принципи, гіпотези, теорії різного типу і ступеня спільності тощо. Всі ці форми філософських аспектів можуть бути віднесені до двох основних рівнів формування знання: емпіричного і теоретичного.

Природно, що ракурс теоретичного та емпіричного аналізу в першому і другому випадку істотно відрізняється. У першому випадку увага акцентується, перш за все, на те, що з рідких продуктивних ресурсів люди і суспільство з часом, з допомогою грошей або без їхньої участі, обирають для виробництва різних товарів і розподілу їх з метою споживання в нинішньому і майбутньому. Економічна наука аналізує виробництво, методи

використання і розподіл ресурсів на основі пояснення турбулентних змінних, не враховуючи неекономічні компоненти.

Коли принцип економічної поведінки, акцентований на економічну вигоду, проникає далеко за межі безпосереднього виробництва і розподілу створених суспільством благ, економічна поведінка підприємця і працівника може включати духовні регулятори - прагнення сприяти моральному піднесенню суспільства, освіти, культури населення. Такі мотиви господарюючого суб'єкта В. Зомбрата об'єднує в поняття «господарський дух», включаючи в нього когнітивні і аксіологічні компоненти економічної поведінки, раціональність, всі судження цінності, всі риси характеру, що надає можливість оцінити раціональність економічної поведінки підприємств (рис.2.1).

Раціональність (від лат. Ratio - розум) має на увазі усвідомленість і розрахунок дій, визначення цілей і кордонів [133, 322, 401]. Це поняття трактують як:

структурну (класичну, субстанціональну) раціональність - відповідність універсальним структурам розуму, відтворення в індивідуальному розумі мислячої людини ідеального проекту;

операційну раціональність - відповідність універсальним принципам єдиної нормативної методології, перевірка знань шляхом послідовного, критичного експериментального дослідження;

функціональну раціональність - відповідність поведінки цілям, тобто рух до досягнення конкретних визначених результатів.

Раціональність економічної поведінки відображається в двох векторах: в прагненні контролювати ресурси і відповідно мінімізувати їх витрати; в здійсненні інтересів індивіда чи групи, в прагненні досягти поставлених індивідом або групою цілей (де контроль над ресурсами може виступати як самостійна ключова мета).

При складності турбулентного середовища в прийнятті рішення розглядається велика кількість факторів, які необхідно враховувати.

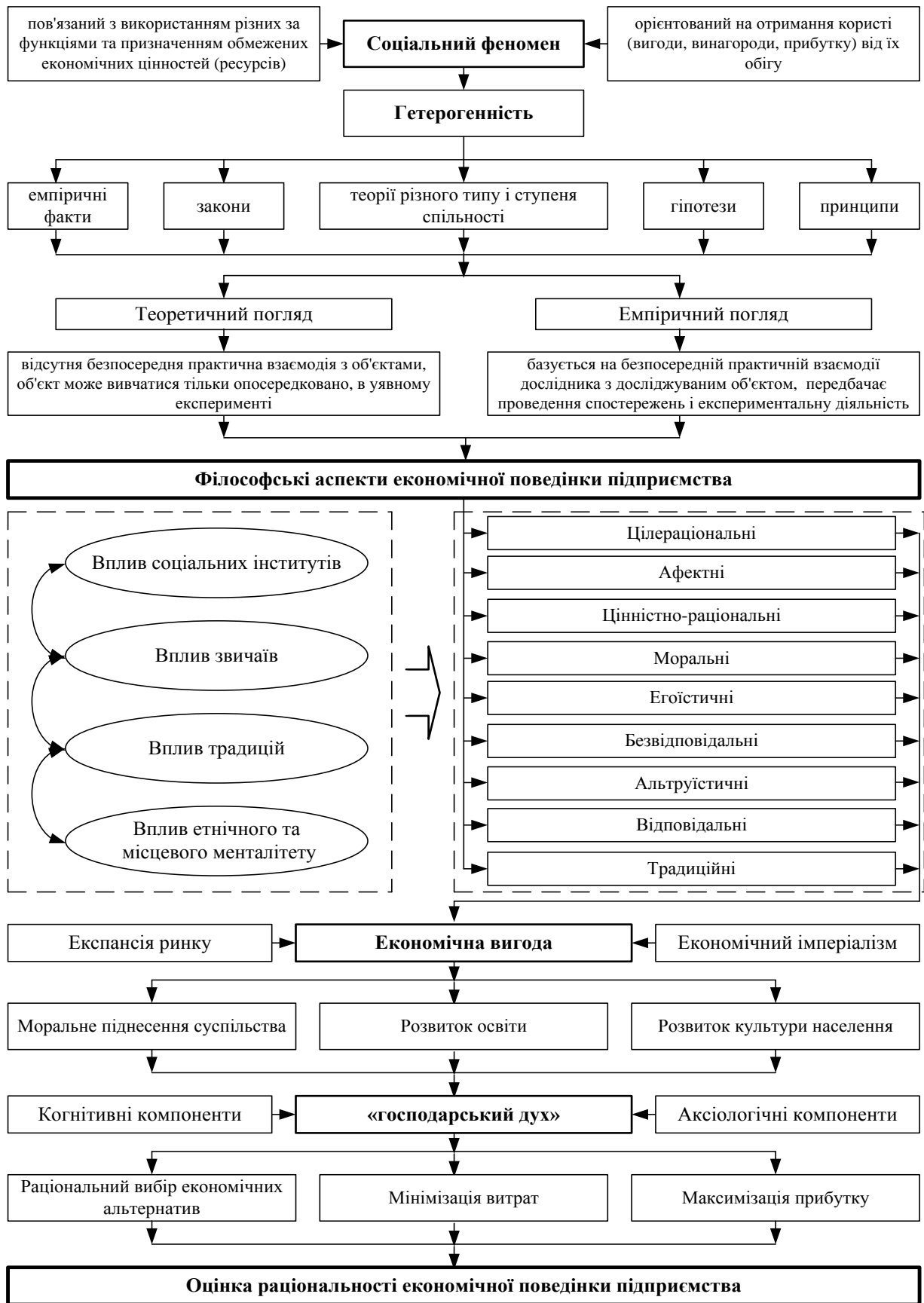


Рис. 2.1. Рациональність як властивість економічної поведінки підприємств: філософські аспекти (авторська розробка)



Особливо великі труднощі в цьому плані створює те, що тісний взаємозв'язок факторів призводить до змін всіх інших факторів при будь-якій, навіть незначній зміні одного з них.

Під динамічністю турбулентного середовища розуміється постійна і висока ступінь мінливості різних факторів. В силу цього практично будь-яке рішення повинно бути не тільки діагностичним, а й прогностичним. Воно повинно враховувати ті зміни середовища, які відбудуться в найближчому та віддаленому часі, тобто коли буде реалізовуватися прийняте рішення.

Затребуваність і широке поширення економічного раціоналізму пояснюється наступними причинами, що наведено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Причини затребуваності і широкого поширення раціоналізму економічної поведінки підприємства (авторська розробка)

Досить часто в силу тих чи інших методологічних обмежень не береться до уваги вплив турбулентних умов, що впливають на діяльність господарювання підприємств та включаються в систему ринкових зв'язків і відносин через конкретні дії, приводячи ринкові елементи в активний стан для реалізації своїх власних намірів та інтересів.

Використання ринкових елементів, різних благ, послуг, коштів для досягнення економічних цілей, лімітує, нормує і алгоритмізує специфіку і порядок економічної поведінки підприємств. Економічна поведінка диференціюється в залежності від: функціонального призначення цих елементів; структури їх взаємозв'язків; конкретних параметрів ринкового середовища, в якому ці елементи функціонують; соціальних механізмів та інститутів, які регулюють відтворення і трансформацію різних господарських елементів один в одне.

Отже, в основі економічної поведінки підприємства лежать різноманітні системи норм і правил, що відображають функціональні та інші характеристики різних ринкових елементів і є обов'язковими для всіх економічних суб'єктів.

Універсальним ядром (архетипом) мотивації суб'єктів економічної поведінки є формула - максимум винагороди шляхом мінімуму витрат. Відомо, що втілити в життя ці вимоги повністю неможливо; пояснюється це тим, що будь-який із суб'єктів діє в певній системі обмежень, які вносять суттєві корективи в їх плани і наміри на різних етапах реалізації поставлених цілей під впливом турбулентних вимог зовнішніх та внутрішніх факторів. Основні обмеження наведено на рис. 2.3.

Очікуваним результатом економічної поведінки є різні вигоди, пов'язані з використанням і рекомбінацією економічних ресурсів.

Не можна не розглянути внесок, який був привнесений інституційною школою, яка є своєрідною альтернативою класичного і неокласичного підходу. Торстейн Веблен (1857-1929), є одним з основоположників інституційного підходу, розглядає людину як біосоціальну істоту, діяльність

якої визначається наступними вродженими інстинктами, що впливають на формування економічної поведінки підприємства [129, 322, 362]:

- інстинкт самозбереження;
- інстинкт збереження роду (або «батьківське почуття»);
- інстинкт майстерності (схильність завжди діяти ефективно);
- схильність до суперництва (конкуренції);
- схильність до наслідування;
- схильність до цікавості.

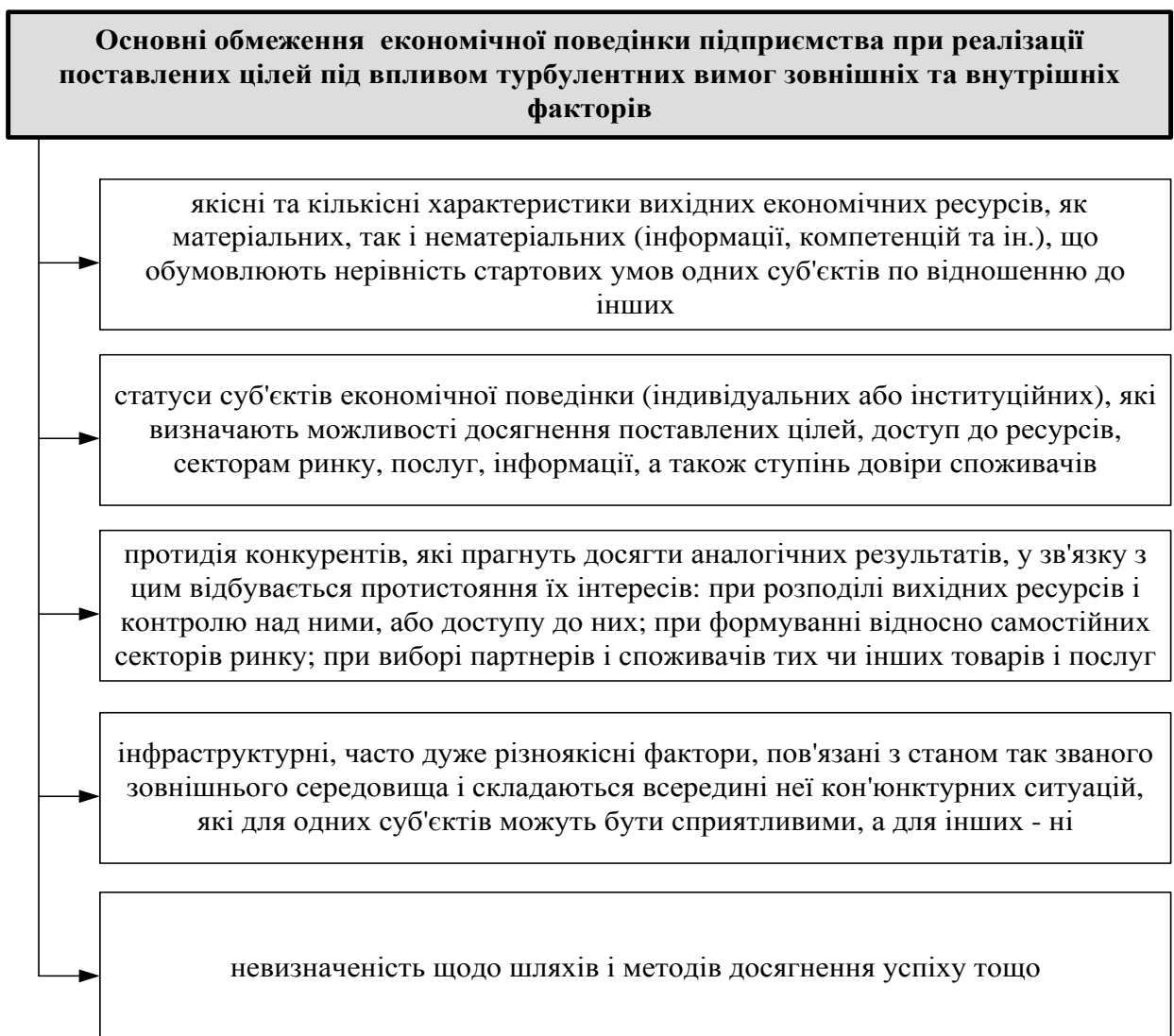


Рис. 2.3. Основні обмеження економічної поведінки підприємства при реалізації поставлених цілей під впливом турбулентних вимог зовнішніх та внутрішніх факторів (авторська розробка)

Спираючись на розуміння суспільної психології, він трактує ряд економічних явищ. Наприклад, приватна власність є наслідком вище згаданої схильності до конкуренції і є показником успіху і причиною поваги. Тобто мотиви економічної поведінки визначаються також вродженими інстинктами і набутими схильностями.

Особливості економічної поведінки підприємства в залежності від методів отримання прибутку можна виділити, як найбільш репрезентативні, від обороту економічних ресурсів:

отримання вигоди реалізується в умовах найму робочої сили і визначається величиною заробітної плати суб'єкта економічної поведінки. Це найбільш масова форма доходу, яка диференціюється в дуже широкому діапазоні значень, полягає в тому, що індивід, є власником своїх професійних здібностей і досвіду, на умовах контракту пропонує їх роботодавцям, конкуруючи з іншими власниками робочої сили на ринку праці;

отримання вигоди є характерним для власників усіх інших факторів виробництва, виробничого капіталу, який під їх контролем запускається в обіг з метою виготовлення благ з різними споживчими властивостями і їх збуту на ринку для отримання прибутку. Режим максимізації та розподілу вигод від обороту виробничих ресурсів може бути дуже різноманітним. Все залежить від того, хто контролює і управляє власністю: індивідуальний господар ресурсів, найманий менеджер, зовнішні акціонери, внутрішні акціонери (працівники підприємства), державні структури або «конфіденційні власники»;

отримання вигоди - економічна рента - систематично одержуваний дохід з капіталу, майна або землі за право доступу до них і їх використання іншими особами. Це свого роду плата за відчуження економічного ресурсу, що перебуває у власності осіб, які не бажають або які не вміють максимізувати вигоду від його обороту, але є їх власниками;

отримання вигоди - дохід від діяльності інвентора (новатора, підприємця), що йде на ризик з метою впровадження нових ідей, технологій, продукції, нових нестандартних рішень.

Особливості економічної поведінки в залежності від ступеня ризику полягають у тому, що всі моделі економічної поведінки можна розташувати на континуумі від стандартних (ординарних, практично не ризикованих) до нестандартних (інноваційних, найбільш ризикованих). Переваги цього континууму полягають в тому, що більшість суб'єктів економічної поведінки діють в стандартних (стійких) ситуаціях і прагнуть уникати ризику.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок про те, що економічна поведінка представляє собою цілісну структуру дій, яка має певний тип ставлення суб'єкта до себе та навколишнього світу. В основі економічної поведінки знаходиться суб'єктивне уявлення про співвідношення вигод і витрат на шляху до досягнення мети або більш високого статусу. Поряд з економічними інтересами в формуванні індивідуальної і групової моделі економічної поведінки беруть участь також міркування відносної доступності тих чи інших життєвих благ з урахуванням особистих здібностей кожної людини.

Досить часто в силу тих чи інших методологічних обмежень не беруться до уваги турбулентні умови, що впливають на діяльність господарювання підприємств та включаються в систему ринкових зв'язків і відносин через конкретні дії, приводячи ринкові елементи в активний стан для реалізації своїх власних намірів та інтересів. Використання ринкових елементів, різних благ, послуг, коштів для досягнення економічних цілей, лімітує, нормує і алгоритмізує специфіку і порядок економічної поведінки підприємств.

В сучасних умовах господарювання необхідна нова стратегія формування інноваційного управління економічною поведінкою

підприємств. Інтенсифікацію управління економічною поведінкою підприємств необхідно ґрунтувати на основі розвитку мислення.

Проблеми формування сучасного управлінського мислення розглядають вітчизняні та зарубіжні вчені, які відзначають складність і нестійкість зовнішнього і внутрішнього середовища, непередбачуваність наслідків управлінських впливів на всіх рівнях управління, зміни в змісті і формах організації управлінської праці, ускладнення предмету виробництва і, відповідно, всього процесу управління економічною поведінкою підприємств, підвищення вимог до професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей фахівців, що приймають управлінське рішення.

Формування системи управління економічною поведінкою підприємств і компетенцій в управлінні людськими ресурсами є однією з актуальних економічних проблем, пов'язаних з професіоналізацією управлінського процесу.

Зростання складності, динамізму, нестійкості внутрішнього і зовнішнього організаційного середовища обумовлює нові вимоги до управлінської діяльності та управління економічною поведінкою підприємств.

В останні часи спостерігається значне підвищення ролі і значення управління економічною поведінкою підприємств в сучасному суспільстві, що визначено появою крім традиційного забезпечення відтворення кооперації діяльності таких функцій, як становлення і розвиток колективу, особистості співробітника, формування здібностей самоорганізації і саморозвитку, як ключових ресурсів її конкурентоспроможності та довгострокового розвитку в складному динамічному середовищі.

Філософія управління економічною поведінкою підприємств – це філософсько-понятійне осмислення сутності управління економічною поведінкою підприємств, його виникнення, зв'язку з іншими науками і напрямками науки про управління, з'ясування лежать в основі ідей і цілей ефективної діяльності підприємств.

Філософія управління економічною поведінкою підприємств розглядає цей процес з логічного, соціально-економічного, організаційного напрямів розвитку.

Концепція сталого розвитку стала результатом осмислення перспектив і пошуку шляхів виходу з кризи, обумовлених наростаючим впливом глобальних проблем сучасності, та пошуку балансу у вирішенні екологічних, економічних і соціальних проблем як взаємопов'язаних.

Філософія управління економічною поведінкою підприємств ґрунтується на системі цінностей і переконань, що підпорядковані меті підприємства, та складається з сукупності внутрішніх організаційних принципів, моральних і адміністративних норм і правил взаємовідносин на підприємстві.

Основні принципи філософії управління економічною поведінкою підприємств наведено на рис. 2.4 [129, 270, 362]:

принцип діалектичного розвитку (має особливе значення при прогнозуванні та моделюванні етапів розвитку керівника, кадрів управління тощо);

принцип єдності свідомості й діяльності (ґрунтується на тому, що свідомість і діяльність перебувають у тісному зв'язку, зумовлюють одна одну: діяльність впливає на формування свідомості, психічних зв'язків тощо);

принцип гуманізму (визнає і трактує людину як найвищу цінність).

Філософія управління економічною поведінкою підприємств використовує наукові методи аналізу для розробки конкретних пропозицій і векторів розвитку для практики управління. Застосування цих пропозицій і рекомендацій знаходиться в значній залежності від конкретних випадків, в яких здійснюється управлінська діяльність. У процесі становлення і розвитку філософія управління економічною поведінкою підприємств базується на систематичному науковому узагальненні практики управлінської діяльності.

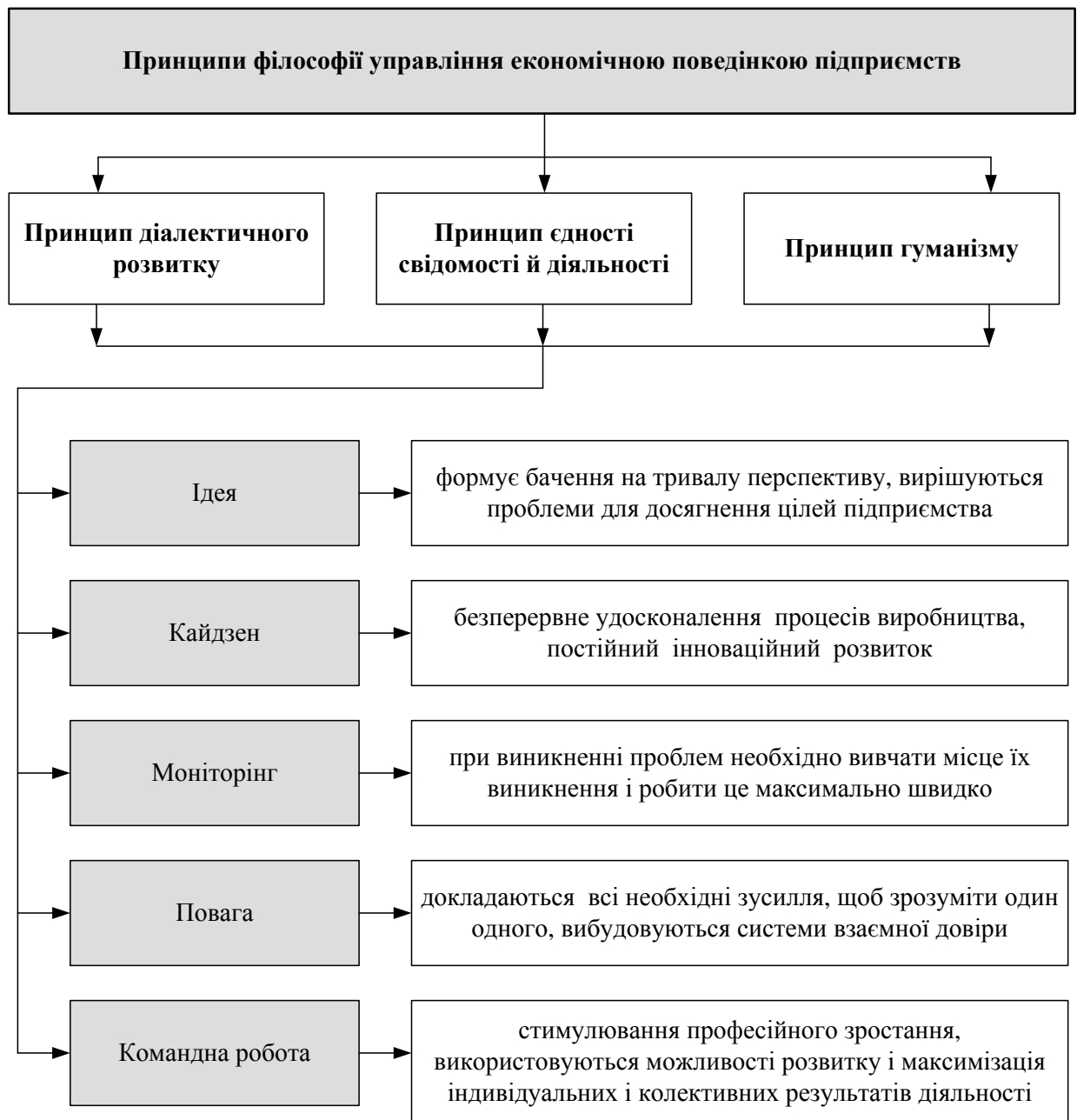


Рис. 2.4. Принципи філософії управління економічною поведінкою підприємств (авторська розробка)

Незважаючи на те, що філософія управління економічною поведінкою підприємств стає науково обґрунтованою завдяки науковій теорії управління, ця діяльність залишається також областю творчості і мистецтва.

Підтвердженням сутності управління економічною поведінкою підприємств є великий блок роботи в рамках філософії управління, а саме:



порівняльний аналіз концепцій управління економічною поведінкою підприємств, з точки зору підходів і основних способів мислення; генетичне дослідження основних типів управління економічною поведінкою підприємств, що мали місце в історії культури; вибудовування власних концепцій управління економічною поведінкою підприємств, що поєднують не тільки сутність управління, а й різні його типи з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації.

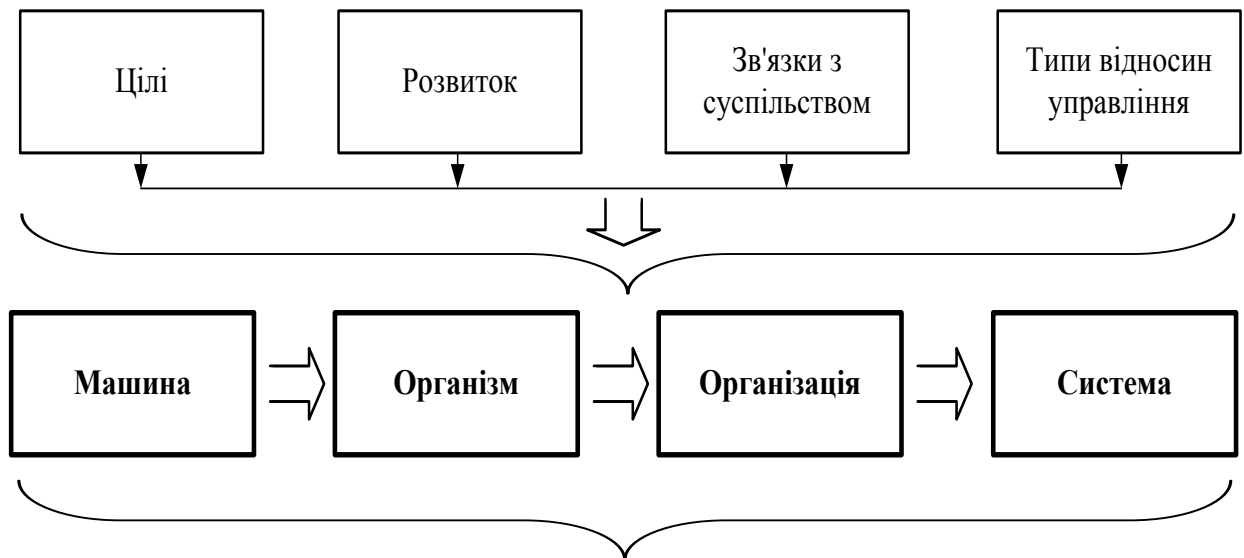
Аналіз реальності, що обумовлює різні типи управління економічною поведінкою підприємств, а також їх еволюцію передбачає філософсько-методологічний розгляд таких напрямків, як: мова, суспільство, особистість, влада, соціальні інститути тощо. Мегатенденцій сучасності, що виникають під впливом неоіндустріальної модернізації, формують уявлення про: майбутнє, стратегічні дії, соціальні еволюції, особливості моделей управління економічною поведінкою підприємств.

Ці мегатенденції сучасності за реконструкцією Акоффа є переходом від «століття машин» до «століття систем». В рамках цієї реконструкції Акофф запропонував наступну реконструкцію - етапи концептуалізацій. Спочатку підприємство розумілося як машина, потім як організм, потім як організація, в даний час, як система (рис.2.5). При цьому обговорюються і інші поняття, необхідні для вдосконалення управління економічною поведінкою підприємств: цілі, розвиток, зв'язки з суспільством, типи відносин управління економічною поведінкою підприємств тощо.

Забезпечення управління економічною поведінкою підприємств полягає у розвитку підприємств, що враховує соціальні вимоги суспільства та необхідність участі в цій діяльності всіх зацікавлених осіб (партисипативна участь) за допомогою моделей (епістемології і семіотики).

В конкурентній боротьбі в перспективі виграють ті підприємства, які «ламають» стереотипи і цінності цивілізації, створюють альтернативне майбутнє з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації, враховуючі не тільки економіку, а й вимоги екології, етичні ідеали, трансформацію

свідомості, виходять з нових реалій і типів соціальності, що, в свою чергу, формує місії сучасного підприємства.



**Етапи концептуалізацій управління економічною поведінкою підприємств**

Рис. 2.5. Етапи концептуалізацій управління економічною поведінкою підприємств за реконструкцією Акоффа (*авторська розробка*)

Проблема оптимального поєднання цих вимог в моделі ефективного управління економічним розвитком нерозривно пов'язана з проблемою використання факторів підвищення раціоналізації виробництва і забезпечення його неоіндустріалізації.

Дія моделі ефективного управління економічним розвитком підвищення раціональності відтворювального процесу обумовлює можливість досягнення бажаного результату з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації, а саме: удосконалення інноваційно-інвестиційної спрямованості; прийняття нового техніко-технологічного вектору розвитку; приватний інтерес стане ефективно працювати на інтерес суспільний для забезпечення інноваційної трансформації соціально-економічної системи.

Таким чином, важливість переходу продуктивних сил і виробничих відносин сучасної економіки на новий рівень актуалізує розвиток теоретичних основ управління економічною поведінкою підприємств, розробку концептуально-модельного уявлення, визначення структурно-функціонального змісту і інструментально-технологічного наповнення щодо вимог неоіндустріальної модернізації з урахуванням сучасних глобальних викликів і потенціалу підприємств.

## 2.2 Методологія інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації

В сучасних трансформаційних процесах успіх підприємств визначається рівнем адаптації їх до нових вимог дійсності та формування ефективної економічної поведінки. Головними причинами неспроможності подолання криз вітчизняними промисловими підприємствами є відсутність інноваційних та фінансових ресурсів для проведення модернізації та диверсифікації виробництва і підвищення рівня конкурентоспроможної продукції. Усунення цих причин вимагає від вітчизняних підприємств розробки стратегії і тактики економічної поведінки.

На розвиток підприємств об'єктивно впливає поєднання етапів еволюції якісної модернізації, а перехід від одного зрілого стану економічної системи до іншого ідентифікується як трансформація, тобто якісна зміна її структури, взаємозв'язків елементів і механізму їх відтворення, що детермінують руйнування існуючого системного методологічного фундаменту.

Методологія спочатку була слабо представлена у взаєминах індивідів з реальним світом. Потім вона була виокремлена в особливий предмет пізнання і фіксувалася як система соціальних правил і нормативів дій, які поєднуються з ознаками законів дійсності. Накопичені знання, отримання

досвіду вимагали особливої формалізації методології, яка полягає в формуванні принципів, прийомів і дій [78, 129, 207, 270, 322].

Трансформація наукових поглядів до формування методології наведено на рис. 2.6.

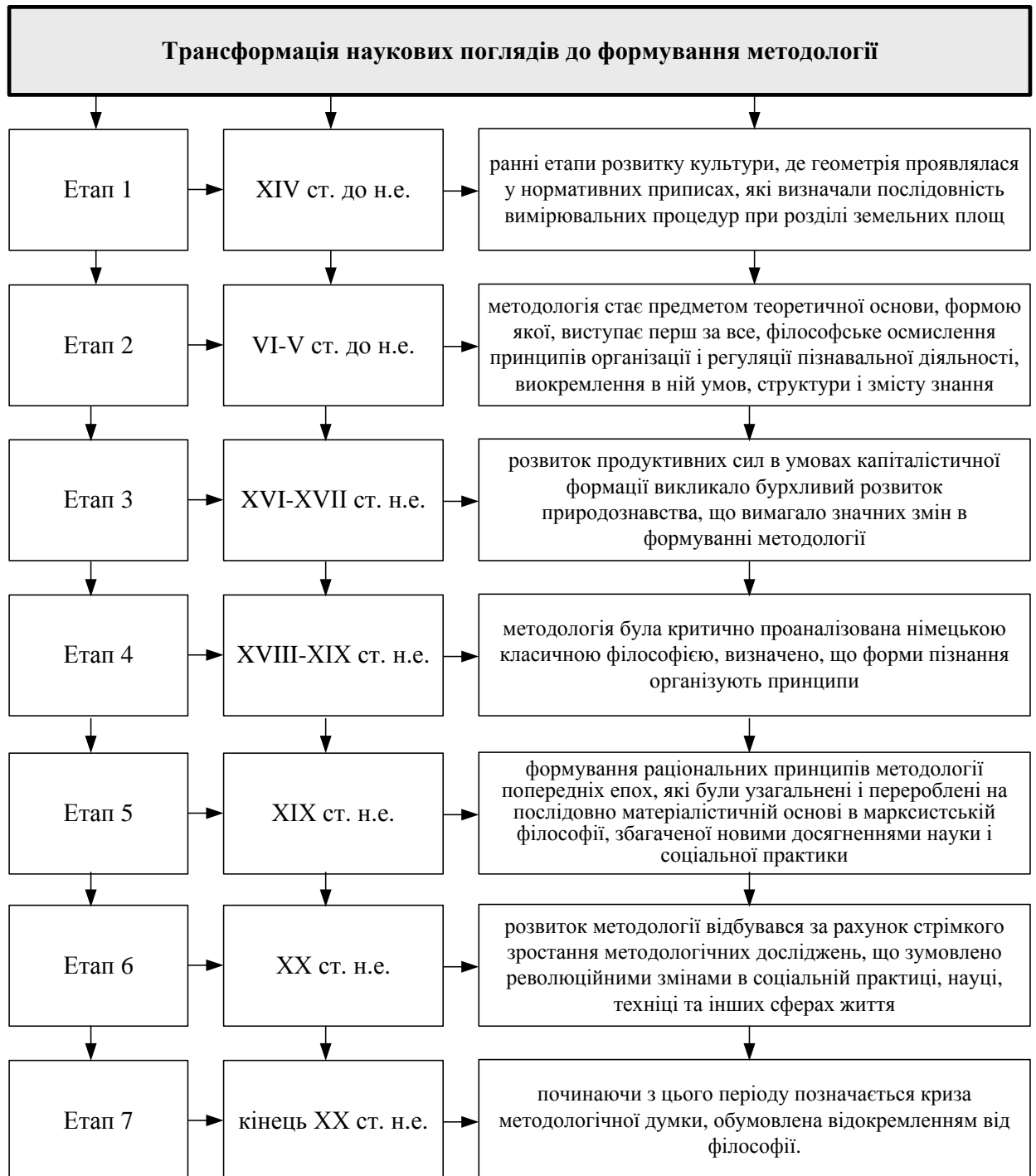


Рис. 2.6. Трансформація наукових поглядів до формування методології  
(авторська розробка)

Зародження методології відбулося у Стародавньому Єгипті (XIV ст. до н.е.), на ранніх етапах розвитку культури, де геометрія проявлялася у нормативних приписах, які визначали послідовність вимірювальних процедур при розділі земельних площ. Важливу роль при цьому відіграла така форма соціальної діяльності, як навчання трудовим операціям, їх послідовності, вибору найбільш ефективного засобу дії тощо.

Інтерес до методології у античних філософів (VI-V ст. до н.е.) проявлявся з активним розвитком виробництва, мистецтва, елементів науки і культури в цілому. Методологія в цей період часу стає предметом теоретичної основи, формою якої виступає, перш за все, філософське осмислення принципів організації і регуляції пізнавальної діяльності, виокремлення в ній умов, структури і змісту знання, а також шляхів, що ведуть до істини.

У вченні Геракліта «Багатознання», розум розглядається як засіб пізнання діалектики світобудови, тобто загального логосу, відмінного від різноманіття одержуваних ненадійним шляхом «думок», переказів тощо. Правила міркування, ефективні докази, сутність мови, як засобів пізнання, стали предметом спеціального дослідження в філософії софістів.

Особливе місце в розгляді проблем методології належить Сократу, Платону і Аристотелю.

Сократ виніс на перший план діалектичну природу мислення як спільного створення істини в процесі порівняння різних уявлень, понять, визначень тощо. Вчення про перехід від невиразних уявлень до розподілених загальних понять, було сформовано Сократом, як метод вдосконалення мистецтва життя.

Платон вбачав сенс своєї діалектики понять і категорій в пошуках принципу кожної речі; для досягнення цього, думка повинна рухатися відповідно об'єктивній логіці пізнавального предмета.

Аристотель проаналізував принципи побудови суджень, правил і доказів, роль індукції і дедукції в досягненні істини. Йому належить

важлива для методології розробка вчення про категорії як організуючі форми пізнання, їх діалектиці (співвідношення потенційного і актуального, форми і матерії), він розглядав запропоновану логічну систему як «органон», тобто універсальне знаряддя істинного пізнання.

Зміни в методології в епоху капіталізму (XVI-XVII ст. н.е.), полягали в тому, що до цього часу проблеми методології не посідали особливого місця в системі знання і включалися в контекст натурфілософських і логічних поглядів. Розвиток продуктивних сил в умовах капіталістичної формації викликав бурхливий розвиток природознавства, що вимагало значних змін в формуванні методології. Цю потребу відобразило спрямоване проти схоластики вчення Ф. Бекона про індуктивні емпіричні підходи до явищ природи.

Як зразок наукової методології визнавалися принципи механіки, що стали цілеспрямованими для формування поглядів Галілея і Декарта. Погляди Галілея свідчили про те, що наукове пізнання має базуватися на планомірному і точному експерименті - як уявному, так і реальному. Для реального експерименту характерна безпосередня зміна умов виникнення явищ і встановлення між ними закономірних причинних зв'язків, що узагальнюється за допомогою математичного апарату.

Декарт розглядав проблему методології, яка виступає в зв'язку з обговоренням питання про те, на яких підставах і за допомогою яких методів можна досягти нових знань. Він розробив правила раціоналістичного методу, де першою є вимога допускати в якості істини тільки ті положення, які усвідомлюються ясно і чітко. За вихідні дані приймаються аксіоми як самоочевидні істини, які розглядаються розумом інтуїтивно, без доказів; з безпосередніми положеннями, що виводиться шляхом дедуктивних доказів нових знань.

Інша лінія в методології цього часу була представлена англійським емпіризмом Джона Локка, який прагнув розробити такі види мислення, що сприяли б побудові емпіричної науки, заснованої на чуттєвому досвіді.

Розвиток діалектичної методології (XVIII-XIX ст. н.е.) полягав у обмеженості як раціоналістичного, так і емпіристичного напрямів. Методологія була критично проаналізована німецькою класичною філософією, визначено, що форми пізнання організують принципи. На противагу механістичної методології, метафізично трактувала шляхи і засоби пізнання. Була розвинена діалектична методологія (Кант, Шеллінг, Гегель), яка виступила в класичній німецькій філософії в ідеалістичній формі.

Кант критично проаналізував структуру і типи пізнавальних здібностей людини, розмежив конститутивні і регулятивні принципи пізнання, співвідношення між її формою і змістом. У Канта критичне ставлення до готівкового знання служить методологічною підставою для подолання догматичних і метафізичних поглядів на світ. Вчення Канта стверджувало принцип достовірності знань, які не були реалізовані через кантовський апіорізм.

Елементи діалектики, що містилися в кантовському аналізі процесу пізнання, отримали розвиток в діалектичній філософії Гегеля. Його діалектика мала характер загального методу пізнання і духовній діяльності. Розроблені Гегелем категорії і закони діалектики утворили апарат, який дозволив під принципово новим кутом зору досліджувати взаємозв'язок, протиріччя і розвиток буття і мислення. Найважливішу роль в методології Гегеля відіграє принцип сходження від абстрактного до конкретного, що дозволяє досягнути предмет в його сутнісних характеристиках.

Виникнення діалектико-матеріалістичної методології (XIX ст. н.е.) полягало у формуванні раціональних принципів методології попередніх епох, які були узагальнені і перероблені на послідовно матеріалістичній основі в марксистській філософії, збагаченої новими досягненнями науки і соціальної практики. Діалектичний метод зазнав в марксизмі корінних перетворень: з методу аналізу форм знання до реальності і об'єктивним закономірностям її розвитку. Він став методом найбільш повного і

змістовного дослідження цього розвитку, зняряддя не лише теоретичного пізнання, але і революційного перетворення дійсності на засадах наукового комунізму.

Стихійно-діалектичні методи мислення, які сприяли прогресу природних і суспільних наук, були теоретично переосмислені в методології марксизму. Діалектико-матеріалістична методологія дозволила адекватно зрозуміти характер відносин між теорією і методами, а також роль практики в пізнанні. Якщо теорія являє собою результат процесу пізнання, то методологія є способом досягнення і побудови цього знання.

Розвиток методології в ХХ ст. н.е. відбувався за рахунок стрімкого зростання методологічних досліджень, що зумовлено революційними змінами в соціальній практиці, науці, техніці та інших сферах життя. Особливий вплив на розвиток методології надають процеси диференціації та інтеграції наукового знання, корінні перетворення класичних і поява нових дисциплін, перетворення науки в безпосередню продуктивну силу суспільства.

Перед суспільством виникають глобальні демографічні, екологічні, соціально-економічні та інші проблеми. Для вирішення цих проблем необхідні широкомасштабні програми, які реалізуються завдяки взаємозв'язку сукупності наук. Виникає необхідність не тільки зв'язати зусилля фахівців різного профілю, а й об'єднати різні уявлення і погляди в умовах принципової неповноти і невизначеності інформації. Ці завдання зумовили необхідність розробки таких методів, які могли б забезпечити ефективну взаємодію та синтез поглядів різних наук.

Криза методології в кінці ХХ ст. н.е. пов'язана з самостійним розвитком методології, що тривало приблизно до початку 1980-х років. Починаючи з цього періоду позначається криза методологічної думки, обумовлена відокремленням від філософії. Трансформація деяких напрямків методології (школа системо-діяльній методології) в чисту технологію мислення (теорія діяльності та розумової діяльності) є досить закономірним



явищем. Це відбувається внаслідок самостійного розвитку методології, її натуралізації, тобто розуміння як нормативної метатеорії. Завдання методології в цих напрямках виникали нормування будь-якого мислення в загальній методологічній експансії в різні сфери діяльності. Представники цього нормативного напрямку стверджували, що схеми методології універсальні і не залежать від змісту і характеру тих чи інших предметів. Така позиція закономірно призвела до зниження інтересу до методології і до її формалізму.

Одна з необхідних умов подолання кризи методології полягає у відновленні її зв'язків з філософією, аналіз показує, що цілі методології та філософії все ж різні.

Філософ вирішує кардинальні екзистенційні проблеми свого часу. Він повинен бути сучасним, вслухаючись у виклики свого часу і реальності. Звичайно, серед обговорюваних у філософії екзистенційних проблем є позачасові, вічні, наприклад, проблеми існування, смерті, свободи, реальності тощо. Філософська робота стає необхідною, коли звичні схеми мислення і дії людини перестають працювати, а реальність розпадається.

Сучасній інтелектуальній ситуації властиві такі характеристики: велика кількість знань, які мають різні погляди; наявність протилежних тверджень про існування; відсутність критеріїв оцінки і вибору подібних знань і тверджень як вірних.

Якщо методологію розглядають як вчення про організацію діяльності, то, природно, необхідно розглядати зміст поняття «організація». Відповідно до визначення, організація - це:

внутрішня впорядкованість, узгодженість взаємодії диференційованих і автономних частин цілого, обумовлена його будовою;

сукупність процесів або дій, що призводять до утворення і вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого;

об'єднання індивідів, які спільно реалізують деяку програму або мету і діють на основі певних процедур і правил.

Методологія також ділиться на [72, 197, 477]:

змістовну (включає вивчення законів, теорій, структури наукового знання, критеріїв науковості та системи використовуваних методів дослідження);

формальну (пов'язана з аналізом методів дослідження з точки зору логічної структури і формалізованих підходів до побудови теоретичного знання, його істинності і аргументованості).

Наступними складовими в змісті методології дослідження є підходи (ракурс дослідження, відправна точка, з якої дослідження починається і яка визначає його спрямованість щодо досягнення мети).

Підходи можуть бути:

аспектний (вибір однієї грані проблеми за принципом актуальності, або з огляду на ресурси, виділені на дослідження);

системний (відображає більш високий рівень методології дослідження, вимагає максимально можливого врахування всіх аспектів проблеми в їх взаємозв'язку і цілісності, виокремлення головного та істотного, визначення характеру зв'язків між аспектами, властивостями і характеристиками);

концептуальний (передбачає попередню розробку концепції дослідження, тобто комплексу ключових положень, що визначають спрямованість, архітектуру і спадкоємність дослідження).

Підходи можуть бути емпіричними, прагматичними і науковими. Якщо в основному спираються на досвід - емпіричні, якщо на завдання отримання найближчого результату - прагматичні. Найбільш ефективним є звичайно, науковий підхід, який характеризується науковою постановкою цілей дослідження і використанням наукового апарату в його проведенні [72, 477].

Методологія дослідження повинна включати також визначення та формулювання орієнтирів і обмежень. Вони дозволяють проводити дослідження більш послідовно і цілеспрямовано. Орієнтири можуть бути гнучкими і жорсткими, а обмеження явними або неявними.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації є предметом детального вивчення соціальних та економічних векторів розвитку. Дані вектори розвитку теоретичного та емпіричного аналізу мають істотні відмінності. Економічний вектор розвитку направлений на аналіз процесу виробництва, оцінку методів організації діяльності та розподіл ресурсів на основі пояснення впливу економічних змінних, не враховуючи неекономічні показники.

Питаннями формування методологія інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації займались вітчизняні та зарубіжні науковці, а саме: О. Ареф'єва [19], Н. Васюткіна [19], В. Дикань [108, 111], О. Гугул [99], В. Прохорова [282, 287, 298] й ін.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації може розглядатися як інструментально-евристична і методологічна проблема. У першому випадку вона може слугувати підставою формалізації економічної поведінки, що дозволяє розкрити її логічний зміст, пов'язаний з алгоритмами і процедурами прийняття оптимальних управлінських рішень.

Неоіндустріальна модернізація характеризується як перехідний етап між системними трансформаціями, як точка біфуркації, поблизу якої акумулюються еволюційні зміни, які забезпечують якісне оновлення стану системи, що створює потенціал підприємства, та є підґрунтям для виходу на більш високий рівень розвитку. Перехід від моделі відновлюваного до адекватного розвитку формує неоіндустріальна модернізація інвестиційно-інноваційного напрямку економічного зростання, яка забезпечується реалізацією модернізаційного вектора економічного розвитку.

У сучасних умовах неоіндустріальна модернізація являє собою формування особливого типу економічної поведінки підприємств, спрямованої на якісні прогресивні зміни існуючих форм, оновлення і вдосконалення технологічних основ життя суспільства. Модернізацію можна розглядати як сукупність суспільних і технологічних змін, що забезпечують

вихід підприємства на рівень сучасної цивілізації постіндустріального розвитку, яка виступає інструментом прискорення економічної динаміки незалежно від причин, що зумовили необхідність її застосування. Це дозволяє визначити неоіндустріальну модернізацію в широкому сенсі як скоординовані зусилля з досягнення високого рівня конкурентоспроможності.

Проблема інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації методологічно може долатися в тому випадку, коли порушується питання щодо абсолютистської і релятивістської його оцінки, констатуючи той факт, що раціональність як фундаментальна характеристика економічної поведінки є цивілізованою цінністю, що має одночасно методологічну та аксіологічну направленість.

Цю модель можна використовувати як методологічний принцип пояснення економічної поведінки з певними обмеженнями і припущеннями. У зв'язку з цим можна умовно виділити два основних напрямки вивчення управління економічною поведінкою [19; 270; 362]: емпіричне (орієнтоване на рішення конкретних соціально-економічних проблем; теоретико-методологічне (направлене на пошук соціально-філософських підстав раціональності, перш за все, пов'язаних з проблемою розуміння дій).

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації обмежена в пізнавальному, прагматичному, інституціональному, аксіологічному, функціональному і генетико-історичному напрямках. Можна діяти раціонально тільки в рамках тих можливостей, ресурсів і соціальних умов, які є в наявності.

Навіть інноваційні моделі економічної поведінки є підґрунтям динаміки змін лише за умови необхідних об'єктивних передумов, інституційних порядків, що роблять можливими і доступними такі вектори раціонального вибору, які відповідають певним ціннісним стандартам і домінуючим пріоритетам економічної поведінки.

Основні напрямки дослідження інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації наведено на рис. 2.7.

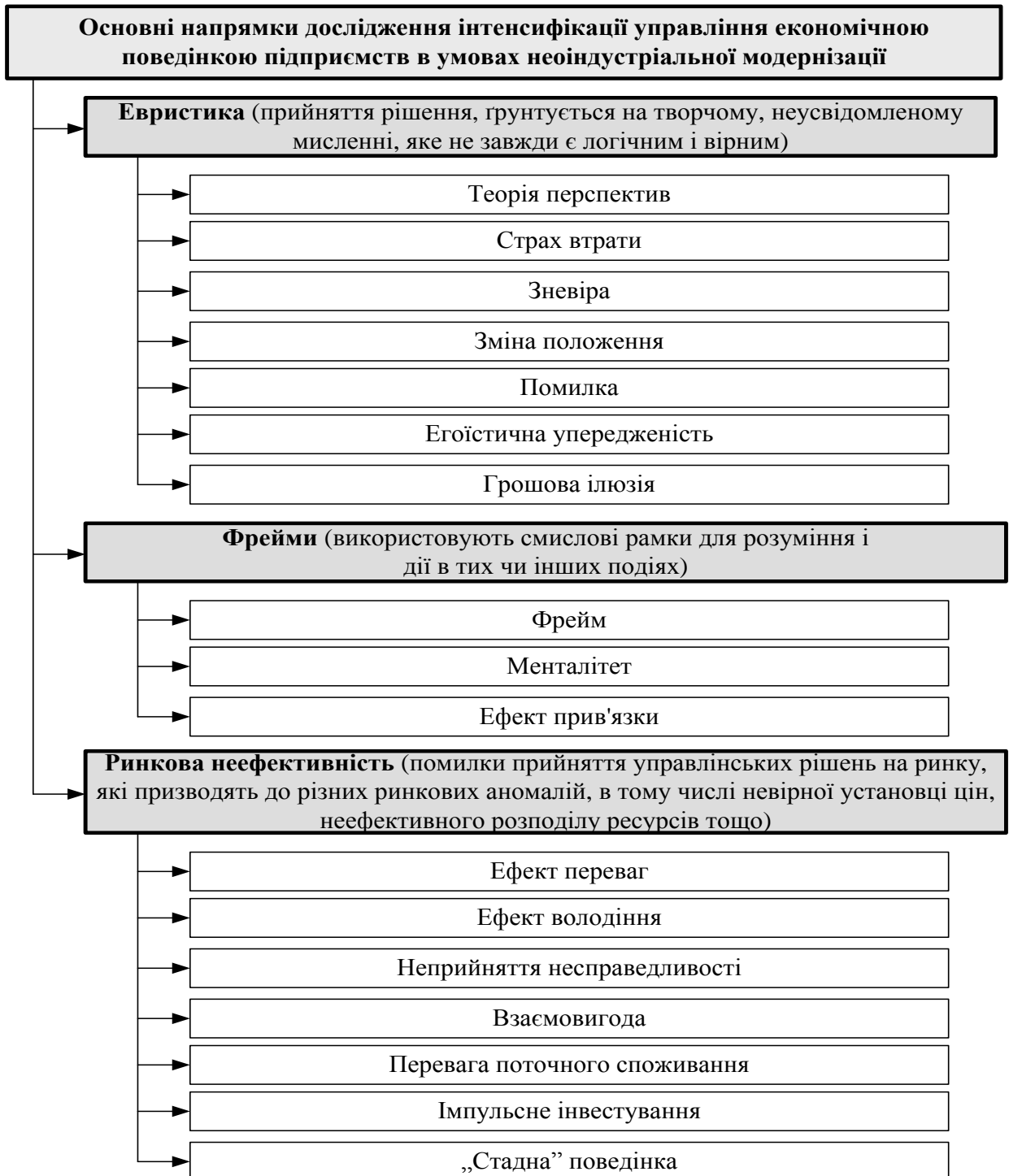


Рис. 2.7. Основні напрямки дослідження інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації (авторська розробка)

Структура інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації має свою специфіку. До загальних елементів, які є основою для формування та реалізації економічної поведінки, відносяться економічні суб'єкти, ресурси, законодавство, а також обов'язкове врахування економічного середовища. Інтереси підприємств обмежуються правилами і нормами, що представлено у відповідних інституційних механізмах для їх реалізації.

Ці фактори свідчать про відносність векторного направлення інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації, у зв'язку з цим можна виділити кілька найважливіших аспектів, які дають можливість розглядати й аналізувати раціональні економічні дії різновекторних напрямів.

Інструментальна раціональність пов'язана не тільки з міркуваннями конкретного економічного інтересу, але визначається домінуючим пріоритетом і відповідним йому інституціональним устроєм суспільства, що робить можливим і законним певний тип економічної дії на певній стадії її еволюції.

Раціональна економічна поведінка підприємства не може розглядатися у відриві від синхронної їй тенденції спеціалізації, прив'язаної до конкретної технологічної і економічної функції і ресурсів, які воно максимізує. Внаслідок своєї обмеженості і дискретності процес раціоналізації економічної поведінки стохастично розсіяний в економічному просторі і є засобом затвердження і реалізації напрямів розвитку, які враховують різні цілі і конкурують один з одним. Підвищення ступеня раціональності економічної поведінки підприємства не завжди передбачає безпомилковість дій, які можуть суперечити технологічним і економічним розрахункам, а також легітимним правилам обміну ресурсами і вигодами.

Розуміння раціональності економічної поведінки підприємства має безліч суб'єктивних інтерпретацій: діють більш або менш раціонально; абсолютизують традиційні істини і напрямки економічної поведінки;

спираються на висновки з фактів; роблять помилки, але впевнені у своїй правоті; демонструють оптимальні рішення, які нікому не потрібні.

Внаслідок наукової рефлексії факту постійного браку знань при інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації з'являється більш реалістичний вид моделі, що максимізує економічну поведінку – оптимізаційна модель. Вона пов'язана з вибором найкращого в цих конкретних умовах варіанту економічної поведінки в умовах неоіндустріальної модернізації, з урахуванням знаходження ефективного варіанту за умови поки витрати не будуть дорівнювати очікуваному прибутку. В деяких оптимізаційних теоріях розкривається важливість інформаційних ресурсів, які обмежують цільову функцію економічної поведінки підприємств, в процесі прийняття ефективного управлінського рішення.

У цьому контексті принцип максимізації здебільшого виконує методологічну функцію інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації, що є передумовою аналізу наступних проблем і протиріч, що максимізують сутність економічної поведінки підприємств.

Як базова цінність економічної поведінки цей принцип є похідним від умов і порядків, що розвиваються в процесі неоіндустріальної модернізації, а саме як:

частину економічної зацікавленості (принцип максимізації, пов'язаний з визначенням переваг і цінностей, що характеризують певну економічну поведінку);

інструменти для постановки та вирішення економічних завдань (принцип корисності, продуктивності та ефективності, що передбачає певний рівень компетентності фахівців, які формують ці завдання, що передбачає компетентне застосування певної економічної поведінки для досягнення цілей);

компонент оптимального рішення і дії (принцип максимізації передбачає конкретний вибір певної економічної поведінки, який є необхідною умовою реалізації цілей підприємства);

багатовимірні ефективні впливи (з'являються альтернативні варіанти вибору економічної поведінки, які можуть мати суперечності з точки зору раціональності та доцільності);

елемент поведінкової множини безлічі (максимізує цільову функцію економічної поведінки, що може розглядатися як похідна дія багатьох людей, які володіють інтелектуальним рівнем розвитку, інтересами, ресурсами та адаптуються до різних ситуацій).

Все це породжує проблему оптимальності функціонування поведінкових дій, які пов'язані з балансом і узгодженням економічних інтересів всередині підприємства та збереженням необхідного «простору» для свободи індивідуального вибору, рішення і дії.

Принципи максимізації, що є підґрунтям для формування економічної поведінки в умовах неоіндустріальної модернізації, полягають в обмеженості економічних ресурсів, які використовують підприємства та обумовлюють їх прагнення до раціонального їх використання, тобто до їх мінімізації, що є потужним мотивом для економічної активності керівників в напрямку формування ефективної адаптаційної економічної поведінки.

Є різні варіанти вирішення цих проблем, а саме: надання переваги для використання власних потенційних ресурсів; ефективна мотивація персоналу підприємства; формування нестандартної економічної поведінки підприємства, що володіє тимчасовою перевагою; використання можливості за рахунок доступу до ексклюзивних або обмежених ресурсів, використання яких мінімізує переваги конкурентів; об'єднання з партнерами, зацікавленими в інтеграції власних ресурсів, з метою протистояння конкурентам тощо.

На основі проведеного дослідження запропоновано методологію інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації, що наведено на рис. 2.8.



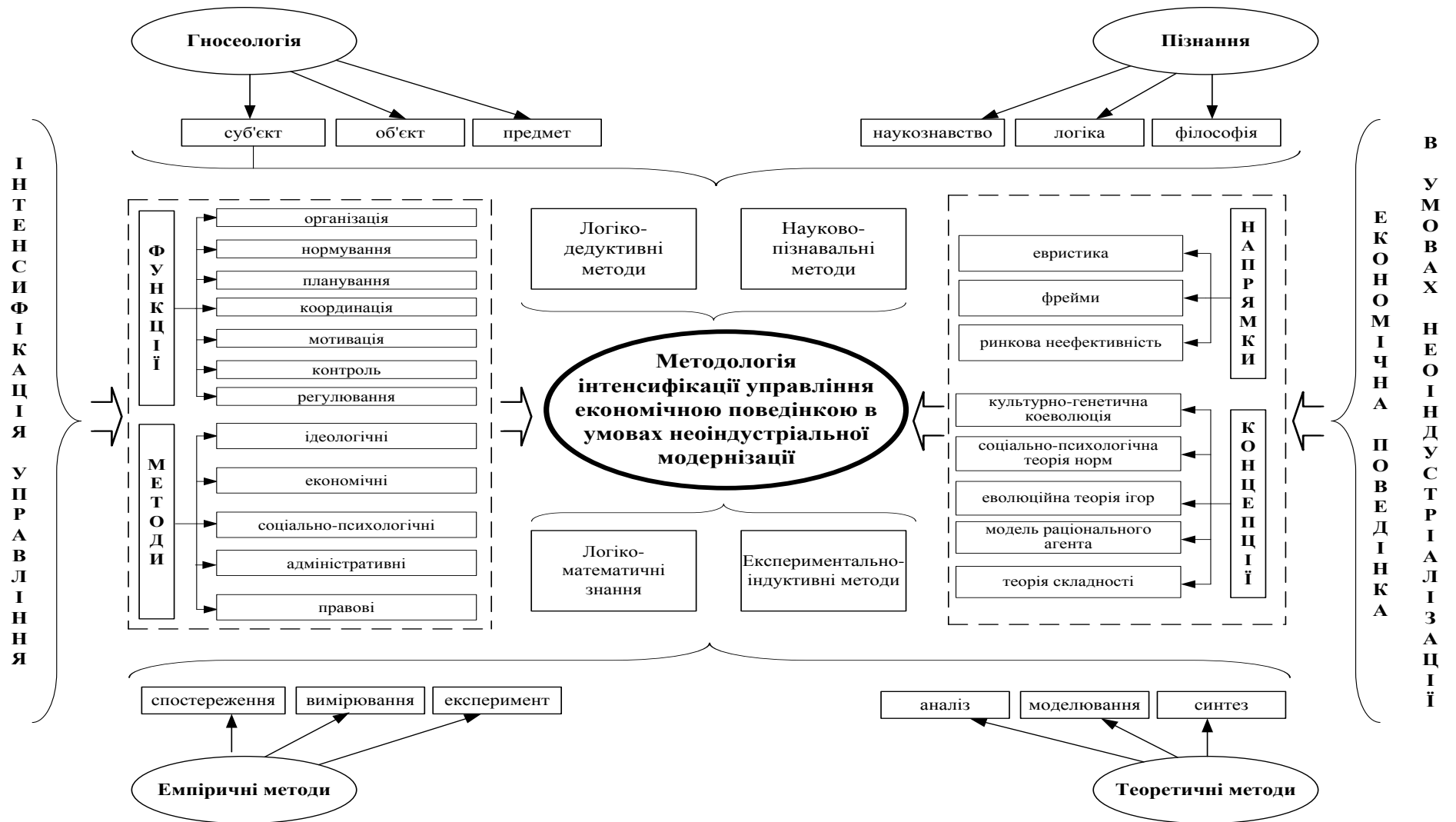


Рис. 2.8. Методологія інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації (авторська розробка)

Зазначимо, що аксіологічний модус економічної поведінки та інтенсифікації управління є базовим компонентом раціонального вибору. Він визначає вектор цілей і режимів, максимізує економічну поведінку та інтенсифікацію управління підприємствами до меж, за якими відкривається простір редистрибутивних ефектів, тобто ефектів отримання вигоди за рахунок збитків іншого.

Під вигодою (екстерналією) маються на увазі наслідки від економічної поведінки та інтенсифікації управління: позитивні або негативні; прямі або непрямі; короткострокові або довгострокові; оборотні чи необоротні. Аналіз екстерналій і засобів їх мінімізації розкриває ще один парадокс процесу максимізації вигоди. Будь-яка максимізаційна дія, пов'язана з обігом будь-якого ресурсу, його трансформацією і залишковими ефектами від його використання, виходить, так би мовити, за межі своїх меж. Ця обставина стосується речових, економічних, екологічних, соціальних та інших наслідків, в зоні впливу яких може перебувати безліч людей, організацій, які не мають прямого відношення до підприємства, що максимізує свої функції.

Зовнішнім за відношенням до конкретного процесу максимізації середовища є простір дії багатьох інших економічних суб'єктів, можливості яких під впливом екстерналій обмежуються або посилюються, причому в різному лаговому часі. Екстерналії проявляються по-різному, з різною інтенсивністю і полярністю впливають на соціально-економічні ситуації, події, на активність і продуктивність економічної діяльності підприємства в цілому. Їх кумулятивний ефект (з позитивним чи негативним знаком) проявляється в кінцевому підсумку як результат безлічі максимізованих дій, які є похідними величезної кількості факторів.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою в умовах неіндустріальної модернізації вимагає формування нової парадигми і обґрунтування імперативів її розвитку. Аналіз діючої парадигми дозволяє виявити інерційність розвитку вітчизняних підприємств, а також асиметричність між потребами і стратегічним їх потенціалом. Формування і

розвиток парадигми інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації обумовлені необхідністю створення ефективного механізму управління процесами розвитку підприємств, що здійснюється за рахунок появи достатніх ресурсів, які відповідають сучасним вимогам на основі вертикальної інтеграції. Основними цілями інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації є збільшення темпів зростання соціально-економічного розвитку, організація розширеного відтворення, випуск конкурентоспроможної продукції, збільшення частки вітчизняної продукції на світовому ринку.

Досягнення цього дозволить вітчизняним підприємствам подолати відставання від економічних провідних країн світу, які мають рівень неоіндустріальної епохи. При цьому пріоритетними завданнями для формування інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації є розвиток промисловості і науки, а також вдосконалення законодавчої бази, виконавчої інфраструктури, ресурсного забезпечення та формування активної об'єднуючої позиції громадянського суспільства.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації передбачає регулювання економіки з активною участю суспільства та з обов'язковою державною підтримкою. Це допоможе подолати багато проблем, таких як: безробіття, забруднення навколишнього середовища і руйнування екосистем, виснаження запасів енергії і ресурсів тощо. Крім того, це шлях до прискорення ринкових реформ, стимулювання винахідництва. Неоіндустріальна модернізація сприяє більш раціональному управлінню ресурсами і джерелами енергії та ставить підприємство в центр технічних інновацій і розвитку.

Таким чином, можна зазначити, що можливості раціонального вибору напрямку інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації далеко не однакові, навіть, якщо допустити

вихідну рівність їх інтелектуальних здібностей. Вони обмежуються цілою низкою лімітів: ресурсних, часових, ситуативно-екзистенціальних, інституційних, аксіологічних, характерологічних тощо. Крім того, як було зазначено вище, існують так звані гносеологічні ліміти, що обмежують уявлення рамками конкретного знання, яким володіють; а так само ліміти праксеологічні, що допускають раціональні дії з використанням лише тих засобів і методів (технологій), які нам сьогодні відомі.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації передбачає врахування і реалізацію напрямків переходу до інноваційно-соціально орієнтованого розвитку, який включає: розвиток трудового потенціалу; створення інноваційно-інвестиційного середовища, що стимулює підприємницьку активність і залучення капіталу; диверсифікацію виробництва на основі інноваційно-технологічного розвитку; розширення конкурентних переваг; підвищення ефективності їх участі в розподілі праці; перехід до нової збалансованої моделі просторового розвитку економіки.

Для досягнення мети з формування методологічних аспектів інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації необхідно вирішити цілий ряд завдань, з яких базовим є створення комплексних умов для перетворення діяльності і науки в конкурентоспроможний, ефективний, високотехнологічний і сприйнятливий до інновацій комплекс, інтегрований в систему поділу праці.

Сутність інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації як економічного процесу доцільно визначати наявністю багатовимірності, багатозначності, багатоваріантності, передумов і наслідків вчинків і дій, що можуть позитивно чи негативно впливати на діяльність підприємства.

2.3. Методи та моделі оцінки рівнів економічної поведінки промислових підприємств як об'єктивна основа інтенсифікації управлінських процесів

В умовах неоіндустріальної модернізації промисловим підприємствам для виживання необхідно оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища та постійно адаптуватися до нових умов.

Зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, закономірно викликають появу нових принципів управління економічною поведінкою промислових підприємств. В таких умовах вимоги до системи управління економічною поведінкою промислових підприємств виступають в якості одного з найважливіших критеріїв оцінки результативності їх господарської діяльності. Вплив зовнішнього середовища вимагає більше уваги приділяти вивченню процесів, що відбуваються в оточенні промислового підприємства, і розробляти адекватні дії для довгострокового розвитку.

Основним засобом успішної адаптації промислового підприємства до невизначених і швидкозмінних умов є ефективна система управління економічною поведінкою з відповідним набором методів, засобів і функцій управління, що забезпечить формування та реалізацію відповідного рівня розвитку, який дозволить отримати найкращі результати.

Головну роль в формуванні методології інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації відіграють засоби і методи дослідження, які можна розділити на три групи [72, 197, 477]:

формально – логічні (методи інтелектуальної діяльності індивіда, які є основою досліджень управління);

загальнонаукові (відображають науковий апарат дослідження, що визначає ефективність будь-якого їх типу);

специфічні (методи, які народжуються специфікою систем управління і відображають специфіку управлінської діяльності).

В основі методу аналізу вирішення проблеми інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації лежить процес розкладання предмета на складові частини. При використанні методу аналізу розділяється досліджуваний об'єкт, тобто, з'ясовується, з яких частин він складається, які його властивості та ознаки [72, 197, 477, 490].

Сутність методу синтезу при вирішенні проблеми інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації полягає у з'єднанні елементів в єдине ціле. В результаті застосування синтезу відбувається з'єднання знань, отриманих в результаті використання аналізу в єдину систему.

Термін «синтез» походить від грец. σύνθεσις - з'єднання, складання, зв'язування (συν- - приставка зі значенням спільності дії, співучасті і θέσις - розстановка, розміщення, розподіл, положення). За допомогою синтезу збирають ціле з функціональних частин як антипод аналізу, тобто, розібрати ціле на функціональні частини. Процес синтезу тісно пов'язаний з процесом попереднього аналізу, що формує глибоке структурне об'єднання компонентів різних типів [477, 490].

З точки зору теорії пізнання, синтез представляє собою необхідний етап прояву пізнавальної діяльності свідомості. У сукупності з аналізом, метод синтезу дозволяє отримати уявлення про зв'язки між складовими предмета дослідження - інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Метод індукції - це умовивід від фактів до деякої гіпотези (загальним твердженням). Індукція являє собою вид узагальнень, пов'язаних з передбаченням результатів спостережень і експериментів на основі даних минулого досвіду. Основою індукції є досвід, експеримент і спостереження, в ході яких збираються окремі факти. Потім, вивчаючи ці факти, аналізуючи їх,

дослідник встановлює загальні і повторювані риси ряду явищ, що входять в певний клас. На цій основі він будує індуктивний умовивід, в якості посилок якого виступають судження про поодинокі об'єкти і явища із зазначенням їх повторюваної ознаки, і судження про клас, що включає дані об'єкти та явища. Як висновок отримують судження, в якому ознака, виявлена у сукупності одиничних об'єктів, приписується всьому класу. Цінність індуктивних висновків полягає в тому, що вони забезпечують перехід від одиничних фактів до загальних положень, дозволяють виявляти залежності між явищами, будувати емпірично обґрунтовані гіпотези і приходити до узагальнень [477, 490].

Неповною індукцією є такий прийом міркування, в якому загальний висновок будується на основі вивчення обмеженого числа об'єктів будь-якого певного класу. Існують два різновиди неповної індукції:

- популярна індукція (або індукція через простий перелік);
- наукова індукція.

Популярна індукція будується як узагальнення ряду спостережень за подібними явищами, в яких фіксується будь-яка ознака, яка повторюється. Фіксація нової ознаки в ряді об'єктів відбувається, як правило, без попереднього плану досліджень: виявивши подібну ознаку у перших предметів деякого класу і не зустрівши жодного суперечливого випадку, переносять вказану ознаку на весь клас предметів. Відсутність суперечить випадку та є головною підставою для прийняття індуктивного виводу. Виявлення ж такого випадку спростовує індуктивне узагальнення. Висновок, отриманий шляхом індукції через просте перерахування, має порівняно малий ступінь достовірності і при продовженні досліджень, заснованому на розширенні класу вивчених випадків, часто може виявитися помилковим. Тому популярна індукція може застосовуватися в науковому дослідженні при висуненні перших і наближених гіпотез. До неї часто вдаються на перших етапах знайомства з новим класом об'єктів, але, в цілому, вона не може служити надійною основою для одержання наукою індуктивних узагальнень.

Такі узагальнення будуються головним чином на базі наукової індукції [71, 98, 477, 490].

Наукова індукція характеризується пошуком причинних залежностей між явищами і прагненням виявити суттєві ознаки об'єктів, що об'єднуються в клас. Виділяють три основних види наукової індукції [72, 197, 477]:

- індукція через відбір випадків. На відміну від популярної індукції, де враховується лише кількість досліджуваних випадків, індукція через відбір випадків бере до уваги особливості кожної групи;

- індукція через дослідження причинних зв'язків. Наукова індукція широко використовується і як метод знаходження причинних зв'язків шляхом вивчення деякої сукупності обставин, що передають явищу, яке спостережується. Варіюючи обставини і здійснюючи кожен раз спостереження за явищем, встановлюється його причина. Такий метод характеризує зокрема багато видів експериментального вивчення об'єктів;

- індукція через вивчення єдиного представника деякого класу. Наукова індукція може будуватись не лише на основі вивчення ряду явищ або об'єктів, що входять в певний клас, але і на основі вивчення єдиного представника зазначеного класу. В цьому випадку при міркуванні про приналежність або відсутність певної ознаки у об'єкта не повинні використовуватися такі його індивідуальні властивості, які відрізняють його від інших предметів того ж класу.

Зазначені різновиди неповної індукції грають важливу роль в пізнанні інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. Неповна індукція дозволяє скоротити науковий пошук і прийти до загальних положень, розкриття закономірностей, не чекаючи, поки будуть досконально досліджені всі явища даного класу. Однак вона містить в собі і істотну обмеженість, яка полягає в тому, що висновок неповної індукції найчастіше не дає достовірного знання. У меншій мірі це відноситься до наукової індукції, деякі різновиди якої дають достовірні висновки, цілком же - до популярної



індукції. Знання, отримані в рамках неповної індукції, зазвичай є проблематичними. Звідси виникає можливість численних помилок, які є наслідком поспішних узагальнень. Подібного роду узагальнення особливо характерні для ранніх стадій наукового дослідження [71, 98, 477].

Проблематичний характер більшості індуктивних висновків вимагає їх багаторазової перевірки практикою, зіставлення з досвідом наслідків, виведених з індуктивного узагальнення. У міру того, як ці слідства збігаються з результатом досвіду, збільшується ступінь достовірності індуктивного виводу. У цьому процесі обґрунтування знань, отриманих шляхом індукції, обов'язково передбачає рух від індуктивних узагальнень до того чи іншого окремого випадку. Такого роду висновок являє собою вже дедуктивний умовивід. Тим самим індукція доповнюється дедукцією, що і забезпечує перехід від ймовірного до достовірного знання.

Метод дедукції - це умовивід від загального до конкретного (факту). Дедукція відрізняється від індукції прямо протилежним ходом руху думки і являє собою перехід від загального до конкретного. У дедукції, спираючись на загальне знання, роблять висновок приватного характеру, тому однією з посилок дедукції обов'язково є загальне судження. Якщо воно отримано в результаті індуктивного міркування, тоді дедукція доповнює індукцію, розширюючи обсяг отриманого знання [72, 98, 490].

Об'єктивною основою дедукції є те, що кожен предмет поєднує в собі єдність загального і одиничного. Цей зв'язок - нерозривний, діалектичний, що і дозволяє пізнавати одиничне на базі знання загального. Причому якщо посилення дедуктивного мислення справжні і вірно пов'язані між собою, то висновок неодмінно буде істинним. Даною особливістю дедукція вигідно відрізняється від інших методів пізнання. Загальні принципи і закони не дають можливості в процесі дедуктивного пізнання збитися зі шляху, вони допомагають правильно зрозуміти окремі явища реальної дійсності. Однак було б невірно на цій підставі переоцінювати наукову значущість дедуктивного методу. Адже для того, щоб вступила в свої права формальна

сила дедукції, необхідна наявність вихідних знань, загальні посилення, якими користуються в процесі дослідження, а придбання їх в науці представляє собою завдання великої складності [72, 197, 477].

Важливе пізнавальне значення дедукції проявляється тоді, коли в якості загального посилення виступає не просто індуктивне узагальнення, а гіпотетичне припущення, наприклад нова наукова ідея. В цьому випадку дедукція є відправною точкою зародження нової теоретичної системи. Створене таким шляхом теоретичне знання зумовлює побудову нових індуктивних узагальнень.

Все це створює реальні передумови для неухильного зростання ролі дедукції в науковому дослідженні інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Наука все частіше стикається з такими об'єктами, які недоступні чуттєвому сприйняттю (мікросвіт, Всесвіт, минуле тощо). При пізнанні такого роду об'єктів значно частіше доводиться звертатися до сили думки, ніж до сили спостереження і експерименту. Дедукція незамінна в усіх областях знання, де теоретичні положення формулюються для опису формальних, а не реальних систем. Оскільки формалізація в сучасній науці застосовується все більше і ширше, то і роль дедукції в науковому пізнанні відповідно зростає [72, 98, 477].

Однак роль дедукції в науковому дослідженні не можна абсолютизувати, а тим більше - протиставляти індукції і іншим методам наукового пізнання. Неприпустимі крайності як метафізичного, так і раціоналістичного характеру. Дедукція та індукція найтіснішим чином пов'язані між собою і доповнюють один одного. Індуктивне дослідження передбачає використання загальних теорій, законів, принципів, тобто, включає в себе момент дедукції, а дедукція неможлива без загальних положень, одержуваних індуктивним шляхом. Іншими словами, індукція і дедукція пов'язані між собою настільки ж необхідним чином, як і аналіз та

синтез. Треба намагатися застосовувати кожну з них на своєму місці, а цього можна досягти лише в тому випадку, якщо не випускати з уваги їх зв'язок між собою, їх взаємне доповнення один одного [71, 197, 490].

Метод аналогії - це метод наукового дослідження, за допомогою якого від подібності об'єктів даного класу в однакових ознаках роблять висновок про їх схожість в інших ознаках. В аналогії думка йде від знання відомої сукупності до знання такої ж сукупності або від часткового до часткового. Щодо конкретних об'єктів висновки, одержані за допомогою аналогії, носять, лише правдоподібний характер: вони є одним із джерел наукових гіпотез, індуктивних міркувань і відіграють важливу роль в наукових відкриттях.

Для підвищення ймовірності висновків за методом аналогії необхідно прагнути до того, щоб [72, 98, 197, 477]:

були виявлені не тільки зовнішні властивості, які порівнюють об'єкти, а головним чином внутрішні;

ці об'єкти були подібні в найважливіших і істотних ознаках, а не у випадкових і другорядних;

коло співпадаючих ознак повинен бути якомога ширше;

враховувалися не тільки схожість, але і відмінності - щоб останні не перенести на інший об'єкт.

Метод аналогії дає найбільш цінні результати тоді, коли встановлюється обмежений взаємозв'язок не тільки між подібними ознаками, а й з тими ознаками, які переносяться на досліджуваний об'єкт.

Істинність висновків аналогії можна порівняти з істинністю висновків за методом неповної індукції. В обох випадках можна отримати достовірні висновки, але тільки тоді, коли кожен з цих методів застосовується не самостійно від інших методів наукового пізнання, а в нерозривному діалектичному зв'язку з ними.

Метод абстрагування - це уявне виділення будь-якого предмета та ідеалізування його властивостей.

Абстрагування формує необхідну умову виникнення і розвитку будь-якої науки і людського пізнання взагалі, це рух думки вглиб предмету, виділення його конкретних елементів.

Важливим методом до природничо-наукового пізнання є ідеалізація як специфічний вид абстрагування.

Ідеалізація - це розуміння освіти абстрактних об'єктів, що не існують у дійсності, але для яких є прообрази в реальності.

Ідеалізація - це процес утворення понять, реальні прототипи яких можуть бути вказані лише з тим або іншим ступенем наближення. Природничо-науковий процес дослідження ідеалізованих об'єктів дозволяє здійснити побудову абстрактних схем реальних процесів, що необхідно для більш глибокого проникнення в закономірності їх протікання.

Метод моделювання - це метод наукового пізнання, за допомогою якого вивчення об'єкта (оригіналу) здійснюється шляхом створення його копії (моделі), що може замінити оригінал, яка потім пізнається з певних сторін, що викликають інтерес.

Сутність методу моделювання полягає у відтворенні властивостей об'єкта пізнання на спеціально створеному аналогу, моделі.

Модель (від лат. Modulus - міра, образ, норма) - це умовний образ якого-небудь об'єкта (оригіналу), певний спосіб вираження властивостей, зв'язків предметів і явищ реальної дійсності на основі аналогії, встановлення між ними подібності і на цій основі відтворення їх на матеріальному або ідеальному об'єкті [71, 197, 490].

Між моделлю та оригіналом має існувати відома подібність (відношення подібності): фізичних характеристик, функцій, поведінки досліджуваного об'єкта, його структури тощо. Саме ця подібність і дозволяє переносити інформацію, отриману в результаті дослідження моделі, на оригінал.

Оскільки моделювання має велику схожість з методом аналогії, то логічна структура умозаключення за аналогією є організуючим фактором, що

об'єднує всі моменти моделювання в єдиний, цілеспрямований процес. В даному разі моделювання є різновидом аналогії. Метод аналогії служить логічним підґрунтям для висновків, які робляться при моделюванні.

Використання моделювання формується необхідністю розкрити такі сторони об'єктів, які або неможливо досягнути шляхом безпосереднього вивчення, або не вигідно вивчати з чисто економічних міркувань. У ряді випадків буває набагато вигідніше і економічніше замість безпосереднього експериментування з об'єктом побудувати і вивчити його модель.

Спеціальні методи розроблені однією наукою (наприклад, психологією), а потім застосовуються іншими науками.

До того, як було розроблено ідеалізоване проектування, існували три підходи до організаційного планування (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Підходи до організаційного планування (авторська розробка)

Іноді ці підходи до організаційного планування спрацьовують, але частіше - ні. Особливо вони не ефективні для допомоги промисловим підприємствам в їх адаптуванні до швидких змін у навколишньому середовищі, будь то зміни ринку, технологій, конкуренції або інших факторів, що впливають на їх діяльність.

Відповідно, в сучасних турбулентних умовах господарювання сформувався четвертий підхід, який вплинув на ідеалізоване проектування, а саме – інтерактивізм. Його сутність полягає у тому, що відкидаються підходи інших трьох категорій. Планування проводиться в зворотному напрямку - від того, де вони хотіли б бути, до того, де вони знаходяться зараз. Планується не майбутнє, а те, в якому стані вони хотіли б бачити своє підприємство зараз. Відповідно інтерактивні менеджери готують своє промислове підприємство до успіху в непередбачуване майбутнє.

В сучасних умовах неоіндустріальної модернізації існують різні підходи до оцінки ефективності економічної поведінки промислових підприємств, переважно засновані на методології, розроблених зарубіжними вченими. Оцінка конкурентних переваг проводиться не тільки на основі аналізу ринкової капіталізації промислових підприємств, але і за допомогою моделей життєвих циклів, Бостонської Консалтингової Групи, Дженерал Електрик і Маккінзі.

У світовій практиці були сформовані спеціальні критерії, що дозволяють оцінити передумови ефективної економічної поведінки промислових підприємств. В основі таких критеріїв лежить оцінка ступеня прозорості фінансової звітності, незалежності апарату управління підприємства від фінансово зацікавлених осіб та ін.

Вітчизняна економіка, в якій функціонують промислові підприємства, знаходиться на етапі формування ринкових відносин, і умови розвитку промислових підприємств відрізняються від закордонних. Для використання зарубіжних моделей необхідно їх адаптувати до реальних вітчизняних умов господарювання.

Інноваційна економіка вимагає впровадження ефективних методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. Особливо важливо оцінювати ефективність нових рішень в управлінні економічною поведінкою промислових підприємств. Результати діяльності підприємств в значній мірі визначаються ефективністю управління.

Промислові підприємства, що приділяють особливу увагу питанням ефективності управління економічною поведінкою, виявляються більш конкурентоспроможними і стійкими. У сучасних умовах неоіндустріальної модернізації одним із пріоритетних напрямків зміни економічної поведінки промислових підприємств є продукування основних теоретичних і методологічних положень ефективного управління.

Ефективність управління економічною поведінкою промислових підприємств є головним напрямом поліпшення кінцевих результатів. Існуючий розрив в системі виробництва і системі управління може бути усунений шляхом підвищення ефективності та якості роботи управлінського персоналу за рахунок подальшого вдосконалення методів і форм організації, оцінки ефективності підприємства в цілому.

Для того, щоб забезпечити високу ефективність управління економічною поведінкою промислових підприємств, необхідно її оцінювати. Оцінка вносить визначеність, показує тенденцію, дозволяє робити аналіз за критеріями і визначати основні показники та складові, від яких залежить ефективність діяльності промислового підприємства.

Підвищення ефективності діяльності промислового підприємства можна домогтися за рахунок мобілізації внутрішніх резервів підприємства. Західні методи оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств можна використовувати лише з урахуванням особливостей вітчизняної економіки.

Вивчення застосовуваних методів і засобів оцінки ефективності управління, узагальнення та аналіз отриманих даних, становлять значний теоретичний і практичний інтерес.

Розвиток ринкових відносин висуває нові вимоги до якості управління економічною поведінкою промислових підприємств, характеру розв'язуваних при цьому завдань, а також до методів, що використовуються для їх практичного вирішення. Необхідно використовувати нові методичні підходи до управління економічною поведінкою промислових підприємств, що адекватним чином відображають зміни в умовах неоіндустріальної модернізації.

Досягнення цілей і завдань, сформованих на підприємствах, повинно досягатися за рахунок активної інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств під впливом неоіндустріальної модернізації. Відповідно, це вимагає використання комбінованих підходів до оцінки економічної поведінки промислових підприємств.

Метою програмно-цільових методів є досягнення оперативних, тактичних та стратегічних цілей підприємств.

Метою ситуаційного методу є дослідження сформованих та впроваджених заходів, направлених на забезпечення релевантності та адаптивності підприємства.

Ефективність управління економічною поведінкою промислових підприємств полягає у результативності та оптимальності використання матеріальних, фінансових, трудових та інших ресурсів, та відображає рівень і динаміку їх розвитку, тобто якісну і кількісну сторону даного процесу.

Формування нових підходів до управління економічною поведінкою промислових підприємств дозволить провести реальну оцінку потенціалу промислового підприємства, надасть можливість врахувати багато важливих факторів, які раніше підприємствами не розглядалися.



Загальні методи оцінки економічної поведінки промислових підприємств наведено на рис. 2.10.

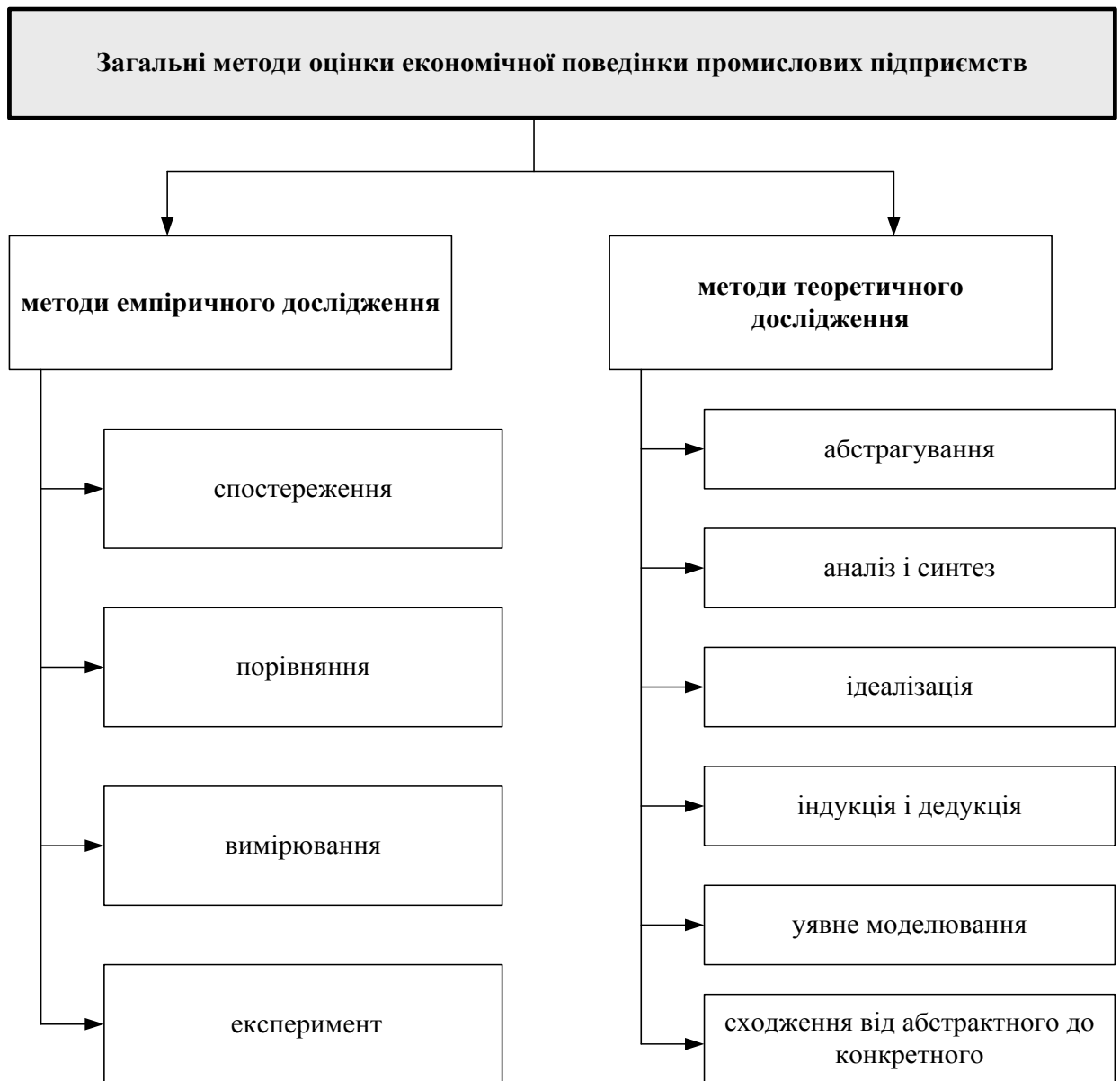


Рис. 2.10. Загальні методи оцінки економічної поведінки промислових підприємств (авторська розробка)

Ефективність управління економічною поведінкою промислових підприємств є основним резервом поліпшення кінцевих результатів його діяльності завдяки підвищенню ефективності та якості роботи, за рахунок подальшого вдосконалення методів і форм організації діяльності.

Порівняльна характеристика методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Порівняльна характеристика методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств \*\*\***

Метод	Особливості застосування	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Бенчмаркінг	Спосіб оцінки стратегій і цілей роботи в порівнянні з першокласними підприємствами, для того, щоб гарантувати довгострокове перебування на ринку	Дозволяє встановлювати цілі, що відповідають напрямкам розвитку найбільш успішних конкурентів, кількісна оцінка розриву в ефективності функціонування даної компанії й кращої в галузі	Складність вибору партнерів для порівняння основних процесів, різні методики порівняння та трактування ключових параметрів успіху з точки зору експертів та керівників підприємств
Методи теорії ігор	Математичний апарат, що розглядає конфліктні ситуації, а також ситуації спільних дій	Дозволяє приймати рішення за умов невизначеності та ризику	Вимагає необхідності володіння методами та технологіями, за допомогою яких можна звести реальну задачу до теоретичної
Методи прогнозування	Процес передбачення майбутнього стану, перспектив змін певного явища. Результати можуть бути використані для розробки управлінських рішень в інвестиційній, маркетинговій, збутовій та інших сферах діяльності	Існують різні класифікації методів прогнозування, розроблені й апробовані різноманітні технології прогнозування. Обґрунтованість вибору методу прогнозування визначається формою прогнозу, періодом прогнозування, доступністю, відповідністю і придатністю даних, точністю прогнозу, особливостями об'єкта	Жоден з окремих методів прогнозування не може бути універсальним. Потрібно встановити ступінь їх точності й доцільності, для чого і розроблено рекомендації розрахунку точності, оцінки ефективності методик і вибору методу прогнозування, котрий відповідав би поставленому завданню на належному рівні витрат і точності

## Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
		прогнозування, витратами на прогнозування	
Матричні методи	Метод якісного аналізу позиціонування підприємства в конкурентному середовищі	Дозволяє визначити конкурентну позицію підприємства на ринку відносно інших учасників	Необхідність значних об'ємів вхідної інформації
Модель імітаційного моделювання	Полягає у імітації конкретного процесу чи моделі, експериментального його використанні	Дозволяє моделювати процеси таким чином, що було наочно видно як саме такі процеси будуть відбуватися у реальній господарській діяльності	Не існує закінченої математичної постановки даної задачі, або ще не розроблені аналітичні методи рішення сформульованої математичної моделі
Метод сітьового аналізу	Сукупність розрахункових методів, організаційних і контрольних заходів щодо планування й управління комплексом робіт за допомогою сітьового графіка (сітьової моделі)	Дозволяє обґрунтовано й оперативно виявляти резерви	Чисельність її складових, різномірність її елементів
Коефіцієнтні методи	Визначення відносних характеристик комплексного характеру на основі сформованого набору показників	Оцінка конкурентоспроможності на конкретному ринку на основі детального вивчення виробничих, збутових, фінансових можливостей підприємства, організації управління	Обмежене коло, переважно абсолютних показників, відсутність належної систематизації запропонованих показників
Метод економіко-математичного моделювання	Знаходження кількісних виразів зв'язків економічних показників і оцінки економіко-організаційної діяльності підприємств	Дозволяє урахувати вплив зовнішніх та внутрішніх чинників	Значні часові затрати, значні обсяги вихідної інформації для максимально точного моделювання

## Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
Методи експертних оцінок	Надання обґрунтованої експертної оцінки	Висока ступінь адаптивності та гнучкості результатів	Суб'єктивізм експертної оцінки, зниження достовірності результатів
Матриця Мак-Кінсі	Кожен вид господарської діяльності оцінюється за двома напрямками: привабливістю галузі виробництва й конкурентним положенням підприємства	Представляє собою більш детальний метод стратегічного аналізу, визначає стратегічний стан господарських підрозділів підприємства, пропонує стратегічні альтернативи розвитку підприємства, визначає напрями пріоритетного інвестування портфелю бізнесу підприємства	Визначення факторів конкурентоспроможності і привабливості ринку потребує збору й аналізу великої кількості показників, побудова моделі залежить від значення коефіцієнта вагомості і рангу, які визначаються методом експертних оцінок, тому можлива різна оцінка з позицій різних спеціалістів, іноді важко визначити стратегію для тих підприємств, які перебувають всередині моделі
Бостонської консалтингової групи (BCG)	Допомога керівникам у визначенні потреб різних підприємств у грошових потоках або видах діяльності в межах будь-якої окремої компанії	Проста для застосування, допоможе швидко реалізувати стратегічні цілі, дає можливість раціонально розподілити наявні у підприємства фінансові ресурси, дозволяє порівняти сектори бізнесу та стратегічні господарські підрозділи у складі портфелю бізнесу підприємства і визначити стратегії їх подальшого розвитку зростання ринку	Аналіз проводиться на основі двох факторів — ринкової частки і темп росту ринку, а інші важливі чинники, що можуть впливати на стратегічний стан і розвиток підприємства, залишаються поза увагою; надмірно зосереджена на потоках готівки, в той час як для організації не менш важливим показником є ефективність інвестицій; стратегії, засновані на зниженні витрат і націлені на захоплення більшої

## Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
			частки ринку, коли особливого значення набувають цінова конкуренція і крива досвіду
Аналіз точки беззбитковості	Є основним аспектом управління постійними і змінними витратами та обсягом реалізованої продукції	Наглядно характеризує динаміку витрат і виручку за різних обсягів реалізації	Неможливо безпосередньо показати значення змінних витрат, маржинального доходу та прибутку за різних обсягів діяльності
Дерево рішень	Графічний метод, що використовується для відбору найкращого варіанта дій із можливих варіантів, в якому гілками дерева є ці варіанти	Дозволяє розглядати різні сценарії розвитку подій, обумовлені впливом багатьох факторів ризику, контролює виконання попередніх рішень і визначає сценарії подальшого розвитку підприємства, висока точність оцінки і наочність отриманих результатів, детально врахує всі фактори ризику	Вимагає значних витрат часу на проведення дослідження, характеризується складністю виділення факторів ризику і оцінки їх впливу на зростання або зменшення загального ризику
SWOT-аналіз	Застосовується у процесі аналізу функціональних елементів носія, визначається їх потенціал, складається перелік сильних та слабких сторін, можливостей і небезпек	Систематизація знань про внутрішні й зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного планування, визначення конкурентних переваг та формування стратегічних пріоритетів, періодична діагностика ринку та ресурсів	Суб'єктивність вибору та ранжування факторів навколишнього і внутрішнього середовища, слабка підтримка прийняття конкретних управлінських рішень, низький рівень адаптації до середовища, що постійно змінюється
LOTS-аналіз	Включає детальне, послідовне обговорення ряду проблем бізнесу на різних рівнях і різній мірі складності: від	Проводиться багатофакторний аналіз, що враховує всі аспекти господарської діяльності	Не оцінюється діяльність підприємства за основними елементами маркетингу

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
	корпоративної місії компанії в цілому до індивідуального проекту всередині підприємства		
GAP-аналіз	Метод аналізу первинної інформації, вивчає стратегічне розходження між бажаним - чого підприємство хоче досягнути в своєму розвитку і реальним - чого фактично може досягти підприємство, не змінюючи свою політику	Простота методу, а також те, що за допомогою методу можна виявити напрямки удосконалення інноваційної політики	Можуть виникнути складнощі і виявитися невисока точність прогнозування життєвого циклу товарів

\*\*\* (сформовано на основі джерел [56, 111, 140, 145, 158, 163, 245, 388, 390, 490])

Аналіз існуючих підходів до оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств показав, що, незважаючи на різноманітність пропонованих методів, існує ряд проблем, пов'язаних з оцінкою економічної поведінки підприємства.

Виникають труднощі при використанні різних показників та складових, які ведуть до неоднозначної оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств. Однак, керівникам необхідно приймати конкретні та адекватні управлінські рішення різного характеру для підвищення ефективності діяльності підприємства, що відносяться до поліпшення самої структури управління економічною поведінкою промислових підприємств. Іноді такі рішення вимагають відволікання значних потенційних ресурсів для отримання суттєвого результату від формування та прийняття управлінського рішення.

При аналізі існуючих підходів до оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств важливим завданням є визначення системи показників та складових, які нададуть можливість:

відповідати меті промислового підприємства;

відображати повноту наслідків функціонування промислового підприємства;

відображати рівень фінансового, економічного, соціального або іншого ефектів;

формувати чутливість до внутрішніх та зовнішніх змін.

Комбінування методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств надає можливість більш повно досліджувати внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства. Ефективність діяльності промислових підприємств складається з результатів функціонування їх окремих елементів, тобто формують свій внесок в загальний розвиток підприємств в цілому. Для проведення оцінювання економічної поведінки промислових підприємств необхідно використовувати набори економічних інструментів. Значущі результати в області аналізування ефективності оцінки економічної поведінки промислових підприємств можливе за рахунок використання сукупності моделей і методів, які включають в себе різний набір методик.

Існуючі методи оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств далеко не завжди можуть спиратися на дедуктивні та експериментальні методи досліджень, так як досліджувані явища не можна ізолювати від впливу зовнішнього середовища і побічних чинників.

Крім аналізу і синтезу наука має ще один інструмент - інтуїцію. Безсумнівно, що інтуїція базується на емпіричному і теоретичному знанні досліджуваного явища, але, раптовість спрацьовування механізму інтуїції залишається загадкою, і надія, що інтуїція здатна розкрити знання, існує. Інтуїція є результатом напруженої роботи людської думки, постійного, наполегливого пошуку вирішення проблеми. Інтуїтивній знахідці ще

належить пройти складний шлях від задуму, ідеї, гіпотези до вердикту та використанні практики [71, 197].

Оскільки управління економічною поведінкою промислових підприємств є не тільки наукою, але й мистецтвом, то роль інтуїції в прийнятті ефективних управлінських рішень особливо велика і відповідальна, тим більше що ці рішення зазвичай приймаються при дефіциті часу і обмеженості інформації.

Таким чином, в умовах неоіндустріальної модернізації доцільність управління економічною поведінкою промислових підприємств багато в чому визначається ефективністю використання необхідного набору методів, завдяки яким промислове підприємство здатне оцінити свій потенціал та адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища. Оцінка економічної поведінки промислового підприємства впливає на рівень адаптації та дозволяє підвищувати ефективність їх діяльності.

Для оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств пропонуються різні методи, які необхідно використовувати в комплексі та адаптувати до умов неоіндустріальної модернізації. Аналіз існуючих підходів до оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств показав, що, незважаючи на різноманітність пропонованих методів, існує ряд проблем, пов'язаних з оцінкою економічної поведінки підприємства. Виникають труднощі при використанні різних показників та складових, які ведуть до неоднозначної оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств.

Отже, керівникам необхідно приймати конкретні та адекватні управлінські рішення різного характеру для підвищення ефективності діяльності підприємства, що відносяться до поліпшення самої структури управління економічною поведінкою промислових підприємств.



## Висновки до розділу 2

Економічна поведінка представляє собою цілісну структуру дій, яка має певний тип ставлення суб'єкта до себе та навколишнього світу. Цілісність типу економічної поведінки виражається в характері як цілераціональна, ціннісно-раціональна, афективна або традиційна, а також в загальній доцільності вчинків, ступеню їх соціальної моральності як егоїстичне, альтруїстичне, відповідальне, безвідповідальне.

В основі економічної поведінки знаходиться суб'єктивне уявлення про співвідношення вигод і витрат на шляху до досягнення мети або більш високого статусу. Поряд з економічними інтересами в формуванні індивідуальної і групової моделі економічної поведінки беруть участь також міркування відносної доступності тих чи інших життєвих благ з урахуванням особистих здібностей кожної людини, і вплив соціальних інститутів, звичаїв, традицій, етнічного та місцевого менталітету.

Філософські аспекти системи наукового знання – гетерогенні, у них виявляються різні форми знання: емпіричні факти, закони, принципи, гіпотези, теорії різного типу і ступеня спільності тощо. Всі ці форми філософських аспектів можуть бути віднесені до двох основних рівнів формування знання: емпіричного і теоретичного.

Природно, що ракурс теоретичного та емпіричного аналізу в першому і другому випадку істотно відрізняється. У першому випадку увага акцентується, перш за все, на те, що з рідких продуктивних ресурсів люди і суспільство з часом, з допомогою грошей або без їхньої участі обирають для виробництва різних товарів і розподілу їх з метою споживання в нинішньому і майбутньому. Економічна наука аналізує виробництво, методи використання і розподіл ресурсів на основі пояснення турбулентних змінних, не враховуючи неекономічні компоненти.

В сучасних трансформаційних процесах успіх підприємств визначається рівнем адаптації їх до нових вимог дійсності та формування ефективної економічної поведінки. Головними причинами неспроможності подолання криз вітчизняними промисловими підприємствами є відсутність інноваційних та фінансових ресурсів для проведення модернізації та диверсифікації виробництва і підвищення рівня конкурентоспроможної продукції. Усунення цих причин вимагає від вітчизняних підприємств розробки стратегії і тактики економічної поведінки.

Визначено, що в сучасній інтелектуальній ситуації властиві такі характеристики: велика кількість знань, які мають різні погляди; наявність протилежних тверджень про існування; відсутність критеріїв оцінки і вибору подібних знань і тверджень як вірних.

Проблема інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації методологічно може долатися в тому випадку, коли порушується питання щодо абсолютистської і релятивістської його оцінки, констатуючи той факт, що раціональність як фундаментальна характеристика економічної поведінки є цивілізованою цінністю, що має одночасно методологічну та аксіологічну направленість.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації обмежена в пізнавальному, прагматичному, інституціональному, аксіологічному, функціональному і генетико-історичному напрямках. Можна діяти раціонально тільки в рамках тих можливостей, ресурсів і соціальних умов, які є в наявності.

Принципи максимізації, що є підґрунтям для формування економічної поведінки в умовах неоіндустріальної модернізації, полягають в обмеженості економічних ресурсів, які використовують підприємства та обумовлюють їх прагнення до раціонального їх використання, тобто до їх мінімізації, що є потужним мотивом для економічної активності керівників в напрямку формування ефективної адаптаційної економічної поведінки.

Є різні варіанти вирішення цих проблем, а саме: надання переваги для використання власних потенційних ресурсів; ефективна мотивація персоналу підприємства; формування нестандартної економічної поведінки підприємства, що володіє тимчасовою перевагою; використання можливості за рахунок доступу до ексклюзивних або обмежених ресурсів, використання яких мінімізує переваги конкурентів; об'єднання з партнерами, зацікавленими в інтеграції власних ресурсів, з метою протистояння конкурентам тощо.

Аксіологічний модус економічної поведінки та інтенсифікації управління є базовим компонентом раціонального вибору. Він визначає вектор цілей і режимів, максимізує економічну поведінку та інтенсифікацію управління підприємствами до меж, за якими відкривається простір редистрибутивних ефектів, тобто ефектів отримання вигоди за рахунок збитків іншого.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації вимагає формування нової парадигми і обґрунтування імперативів її розвитку. Аналіз діючої парадигми дозволяє виявити інерційність розвитку вітчизняних підприємств, а також асиметричність між потребами і стратегічним їх потенціалом. Формування і розвиток парадигми інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації обумовлені необхідністю створення ефективного механізму управління процесами розвитку підприємств, що здійснюється за рахунок появи достатніх ресурсів, які відповідають сучасним вимогам на основі вертикальної інтеграції. Основними цілями інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації є збільшення темпів зростання соціально-економічного розвитку, організація розширеного відтворення, випуск конкурентоспроможної продукції, збільшення частки вітчизняної продукції на світовому ринку.

Досягнення цього дозволить вітчизняним підприємствам подолати відставання від економічних провідних країн світу, які досягли рівня

неоіндустріальної епохи. При цьому пріоритетними завданнями для формування інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації є розвиток промисловості і науки, а також вдосконалення законодавчої бази, виконавчої інфраструктури, ресурсного забезпечення та формування активної об'єднуючої позиції громадянського суспільства.

Таким чином, можна зазначити, що можливості раціонального вибору напрямку інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації далеко не однакові, навіть якщо допустити вихідну рівність їх інтелектуальних здібностей. Вони обмежуються цілою низкою лімітів: ресурсних, часових, ситуативно-екзистенціальних, інституційних, аксіологічних, характерологічних тощо. Крім того, як було зазначено вище, існують так звані гносеологічні ліміти, що обмежують уявлення рамками конкретного знання, яким володіють, а так само ліміти праксеологічні, що допускають раціональні дії з використанням лише тих засобів і методів (технологій), які нам сьогодні відомі.

Для досягнення мети з формування методологічних аспектів інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації необхідно вирішити цілий ряд завдань, з яких базовим є створення комплексних умов для перетворення діяльності і науки в конкурентоспроможний, ефективний, високотехнологічний і сприйнятливий до інновацій комплекс, інтегрований в систему поділу праці.

Сутність інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації, як економічного процесу, доцільно визначати наявністю багатовимірності, багатозначності, багатоваріантності, передумов і наслідків вчинків і дій, що можуть позитивно чи негативно впливати на діяльність підприємства.

В умовах неоіндустріальної модернізації, промисловим підприємствам для виживання, необхідно оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища та постійно адаптуватися до нових умов.

Зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, закономірно викликають появу нових принципів управління економічною поведінкою промислових підприємств. В таких умовах вимоги до системи управління економічною поведінкою промислових підприємств виступають в якості одного з найважливіших критеріїв оцінки результативності їх господарської діяльності. Вплив зовнішнього середовища вимагає більше уваги приділяти вивченню процесів, що відбуваються в оточенні промислового підприємства, і розробляти адекватні дії для довгострокового розвитку.

Інноваційна економіка вимагає впровадження ефективних методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. Особливо важливо оцінювати ефективність нових рішень в управлінні економічною поведінкою промислових підприємств. Результати діяльності підприємств в значній мірі визначаються ефективністю управління.

Ефективність управління економічною поведінкою промислових підприємств є головним напрямом поліпшення кінцевих результатів. Існуючий розрив в системі виробництва і системі управління може бути усунений шляхом підвищення ефективності та якості роботи управлінського персоналу за рахунок подальшого вдосконалення методів і форм організації, оцінки ефективності підприємства в цілому.

Таким чином, в умовах неоіндустріальної модернізації доцільність управління економічною поведінкою промислових підприємств багато в чому визначається ефективністю використання необхідного набору методів, завдяки яким промислове підприємство здатне оцінити свій потенціал та адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища. Оцінка економічної поведінки промислового підприємства впливає на рівень адаптації та дозволяє підвищувати ефективність їх діяльності.

Для оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств пропонуються різні методи, які необхідно використовувати в комплексі та адаптувати до умов неоіндустріальної

модернізації. Аналіз існуючих підходів до оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств показав, що, незважаючи на різноманітність пропонованих методів, існує ряд проблем, пов'язаних з об'єктивністю оцінки економічної поведінки підприємства. Виникають труднощі при використанні різних показників та складових, які ведуть до неоднозначної оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств.

Отже, керівникам необхідно приймати конкретні та адекватні управлінські рішення різного характеру для підвищення ефективності діяльності підприємства, що визначають інструменти структурування управління економічною поведінкою промислових підприємств.

Основні наукові положення, які подано у даному розділі роботи, відображено в наукових працях автора за списком використаної літератури [301, 302, 309, 315, 318, 460, 461].

### РОЗДІЛ III

## ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ: АНАЛІТИКО-ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ АСПЕКТИ

### 3.1. Тенденції розвитку промислових підприємств залізничного транспорту як основа активізації процесів модернізації

В умовах економічної кризи і високого рівня впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємств, процес формування та прийняття ефективних управлінських рішень стає складним. Тому перед керівництвом підприємств стоїть задача в використанні точної та своєчасної інформації про стан діяльності підприємства для формування нових підходів до інтенсифікації управління економічною поведінкою з метою формування перспектив його розвитку.

При генеруванні нових підходів до інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємства необхідно розробляти і застосувати такі механізми, які дозволяють вирішити проблеми функціонування відповідно до встановлених стратегічних і тактичних цілей.

Досягнення високого рівня розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства можливе за рахунок вирішення стратегічних і тактичних завдань, незважаючи на негативні впливи світової економічної кризи.

В умовах неоіндустріальної модернізації, де активно розвивається векторна направленість економіки знань, найбільш значущі конкурентні переваги підприємств виникають на основі інтелектуальних ресурсів.

В Україні представлені всі види транспорту, які існують у світі (Дод. Г).

АТ «Укрзалізниця» - є одним з провідних підприємств, яке має стратегічне значення для розвитку України, але на сьогоднішній день воно перебуває в кризовому стані, що пов'язано з неефективним управлінням, відсутністю інвестиційної політики та низьким рівнем розвитку інноваційної діяльності тощо.

Для вирішення питань щодо розвитку АТ «Укрзалізниця» необхідно ефективно задіяти всі ресурси для створення проривних інновацій. У сучасних умовах господарювання саме проривні інновації дозволять суттєво розширити сегмент на вітчизняних та зарубіжних ринках.

Основною проблемою розвитку АТ «Укрзалізниця» є відсутність належної підтримки з боку держави - це дуже важлива проблема, її шляхи вирішення знаходяться не на рівні підприємства, а на державному рівні.

Але на рівні самого підприємства існує також багато проблем, для їх вирішення керівництву необхідно управляти ефективно інноваційними процесами і проектами, що будуть підґрунтям для формування підходів до інтенсифікації управління економічною поведінкою в сучасних умовах господарювання.

За результатами проведеного дослідження можна виокремити проблеми, які безпосередньо існують на АТ «Укрзалізниця» та перешкоджають його ефективному розвитку (рис.3.1).

На сьогоднішній день активи АТ «Укрзалізниця» знаходяться в незадовільному стані. Це вимагає значного інвестування та потребує формування та впровадження інноваційних управлінських рішень для збільшення обсягів перевезень, придбання сучасного рухомого складу, модернізації систем безпеки, впровадження сучасних інформаційних та комп'ютерних систем для збільшення ефективності та раціональності АТ «Укрзалізниця».

Підвищення рівня розвитку АТ «Укрзалізниця» повинно стати основною задачею як загальнодержавних органів влади, так і керівництва самих суб'єктів господарювання, що входять до його складу.



Промислові підприємства, що входять в складу АТ «Укрзалізниця» здійснюють роботи з ремонту рухомого складу залізниць, виготовляють комплектуючі; займаються модернізацією і технічним обслуговуванням тощо.

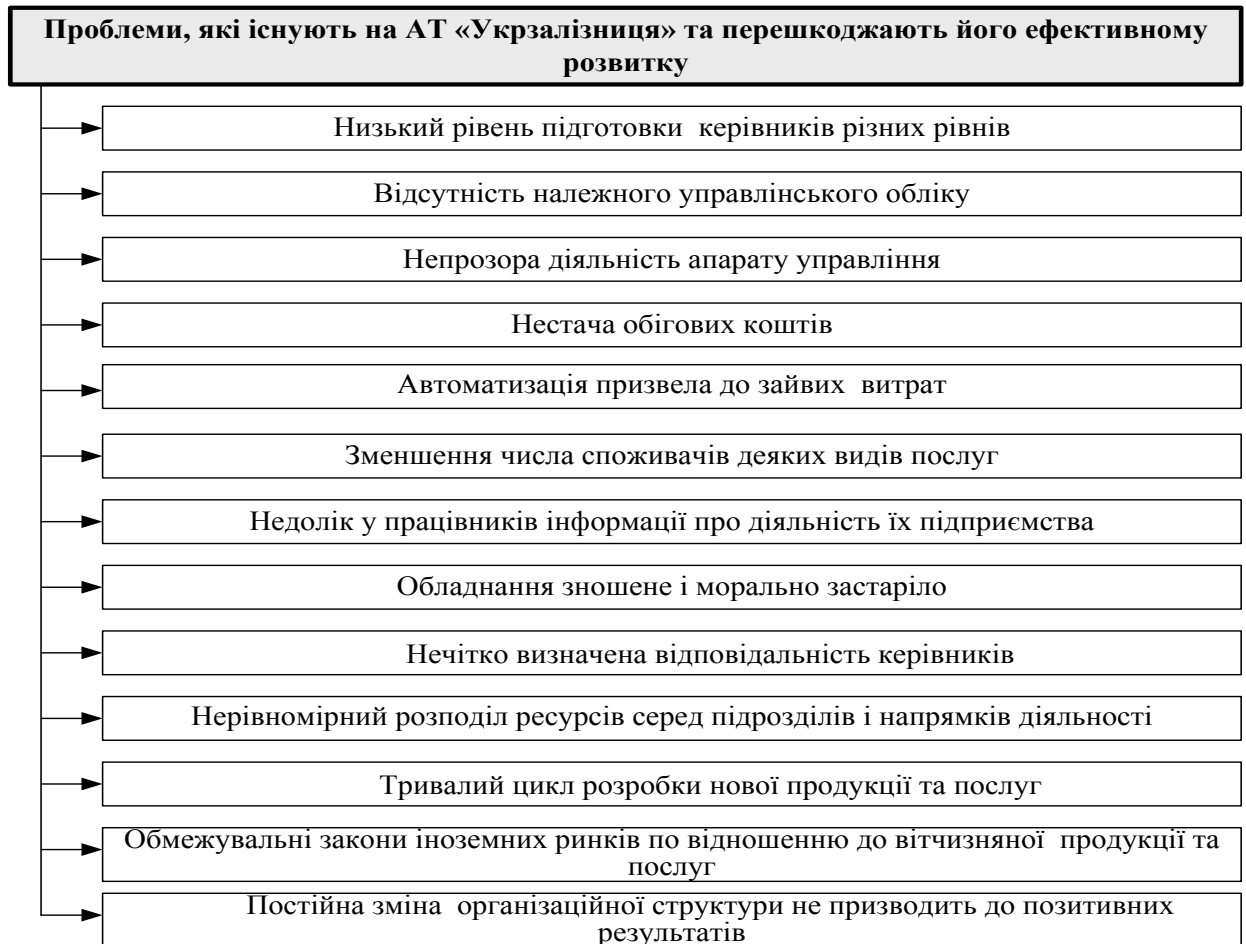


Рис. 3.1. Проблеми на АТ «Укрзалізниця», що перешкоджають його ефективному розвитку (*авторська розробка*)

АТ «Укрзалізниця» – оператор залізничної інфраструктури, а також – національний перевізник вантажів та пасажирів, який бере участь у виконанні стратегічної функції щодо забезпечення економічного розвитку та безпеки країни. Частина діяльності Компанії відноситься до діяльності суб'єкта природної монополії [488].

Структура АТ «Укрзалізниця» за напрямками діяльності наведено на рис. 3.2.

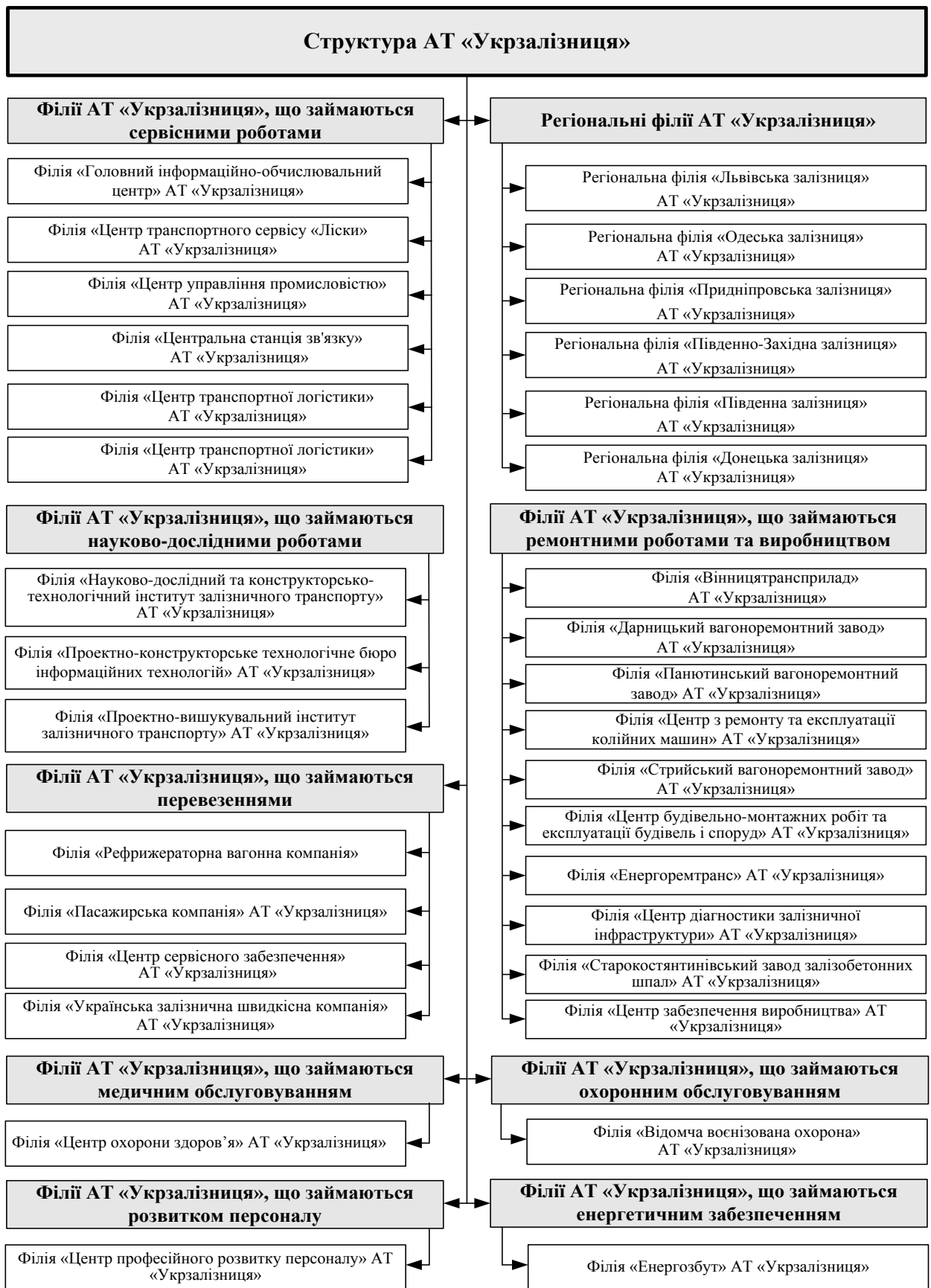


Рис. 3.2. Структура АТ «Укрзалізниця» за напрямками діяльності (авторська розробка)

Аналіз динаміки обсягів перевезених вантажів (табл. 3.1, рис. 3.3) та пасажирів (табл. 3.2, рис. 3.4) залізничним транспортом за 1996-2019 рр., показує значне зниження цих показників, що свідчить про зменшення рівня конкурентоспроможності залізниці у порівнянні з автомобільними перевезеннями. Метою програми розвитку АТ «Укрзалізниця» має стати підвищення якості активів, що призведе до підвищення рівня попиту залізничних перевезень та рівня безпеки, збільшення продуктивності праці тощо, все це можливо завдяки інтенсифікації управління економічною поведінкою.

Перспективи розвитку АТ «Укрзалізниця» пов'язані з переоснащенням технічних активів, електрифікацією залізниць, розширенням будівництва нових залізниць, підвищенням їх вантажообігу, активним його інтегруванням в європейську транспортну систему. Разом з інноваційними розробками та їх фінансуванням, необхідно впроваджувати для розвитку АТ «Укрзалізниця» інтенсифікацію управління економічною поведінкою, тобто перманентно реагувати на потреби ринку в процесі формування ефективних управлінських рішень.

Таблиця 3.1

**Обсяг перевезених вантажів залізничним транспортом  
за 1996-2019 рр, тис.т. \***

Роки	Обсяг перевезення	Роки	Обсяг перевезення
<b>1996</b>	342558,1	<b>2008</b>	498536,8
<b>1997</b>	341417,0	<b>2009</b>	391523,4
<b>1998</b>	335052,5	<b>2010</b>	432897,0
<b>1999</b>	334635,9	<b>2011</b>	469308,1
<b>2000</b>	357381,6	<b>2012</b>	457454,5
<b>2001</b>	370199,1	<b>2013</b>	443601,5
<b>2002</b>	392592,0	<b>2014<sup>1</sup></b>	386276,5
<b>2003</b>	445534,7	<b>2015<sup>1</sup></b>	349994,8
<b>2004</b>	462367,6	<b>2016<sup>1</sup></b>	343433,5
<b>2005</b>	450277,3	<b>2017<sup>1</sup></b>	339550,5
<b>2006</b>	478711,4	<b>2018<sup>1</sup></b>	322342,1
<b>2007</b>	514192,9	<b>2019<sup>1</sup></b>	312938,9

Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

*\*Складено за даними джерела [488]*

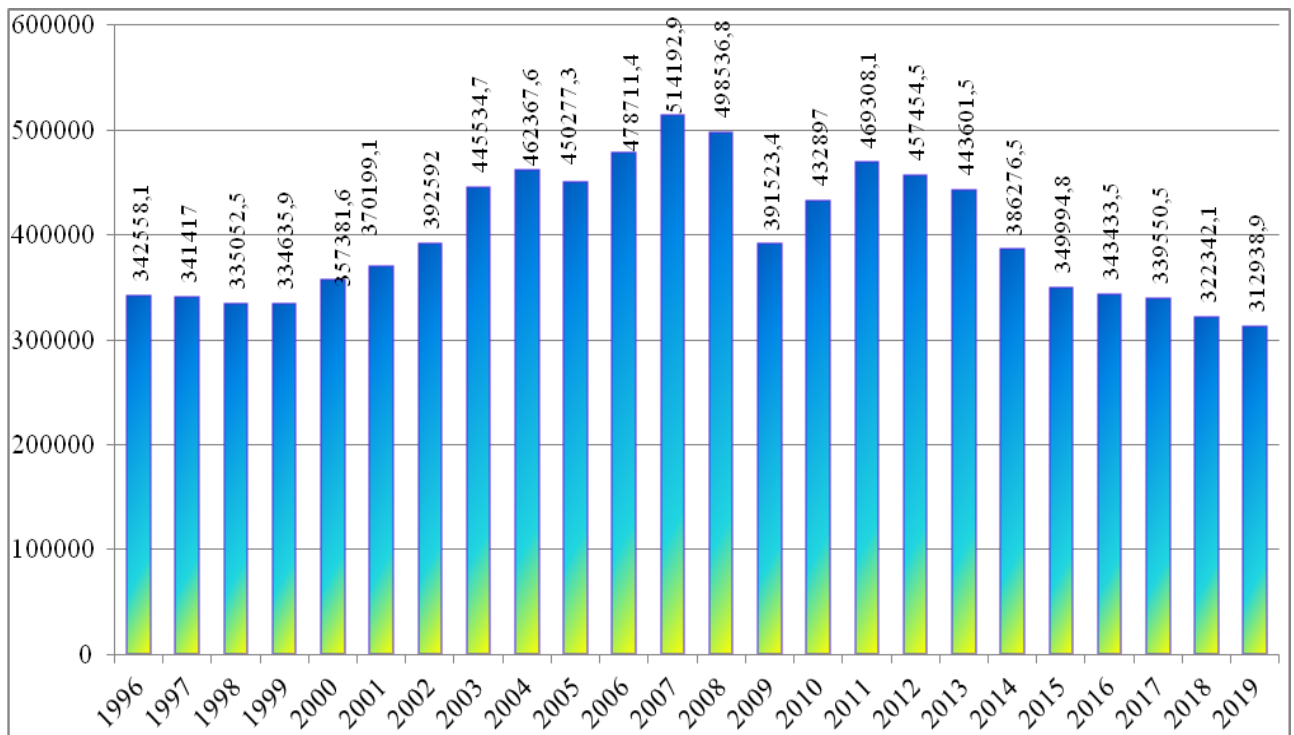


Рис. 3.3. Динаміка обсягів перевезених вантажів залізничним транспортом за 1996-2019 рр., тис.т. (Складено за даними джерела [488])

Таблиця 3.2

**Кількість перевезених пасажирів залізничним транспортом  
за 1996-2019 рр., тис.чол.\***

Роки	Обсяг перевезень	Роки	Обсяг перевезень
<b>1996</b>	538568,7	<b>2008</b>	445465,7
<b>1997</b>	500838,8	<b>2009</b>	425974,8
<b>1998</b>	501428,7	<b>2010</b>	427240,6
<b>1999</b>	486810,4	<b>2011</b>	429784,9
<b>2000</b>	498683,0	<b>2012</b>	429115,3
<b>2001</b>	467825,3	<b>2013</b>	425216,9
<b>2002</b>	464810,4	<b>2014<sup>1</sup></b>	389305,5
<b>2003</b>	476742,4	<b>2015<sup>1</sup></b>	389794,1
<b>2004</b>	452225,6	<b>2016<sup>1</sup></b>	389057,6
<b>2005</b>	445553,1	<b>2017<sup>1</sup></b>	164941,6
<b>2006</b>	448421,7	<b>2018<sup>1</sup></b>	157962,4
<b>2007</b>	447093,7	<b>2019<sup>1</sup></b>	154811,8

Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

\*Складено за даними джерела [488]

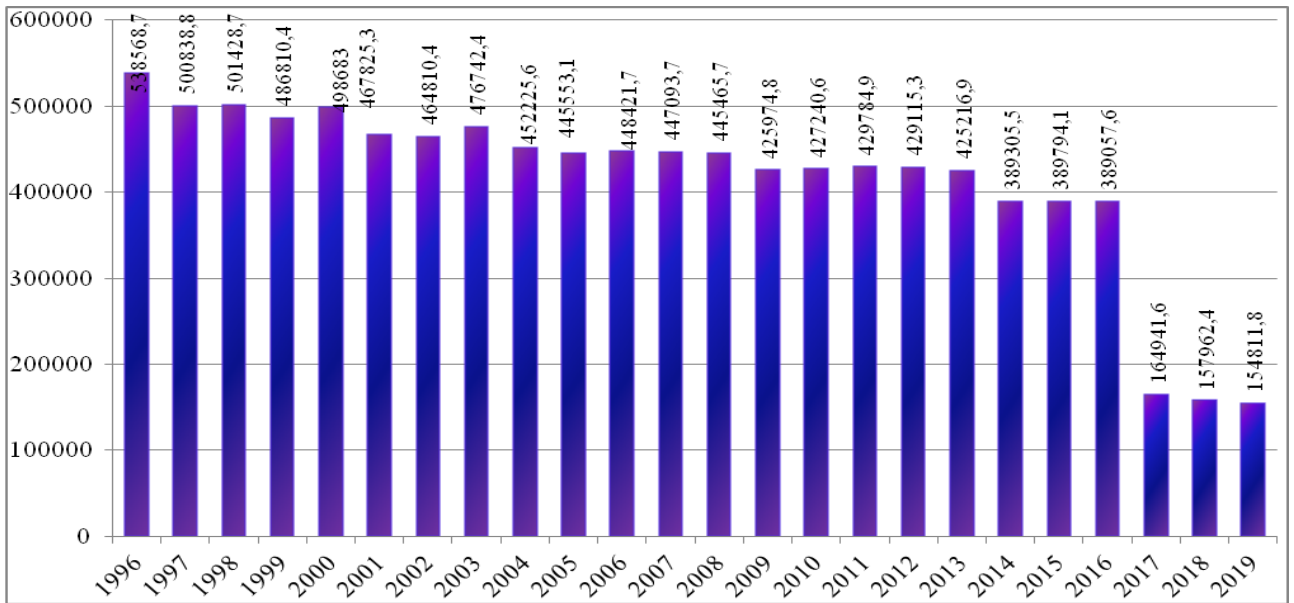


Рис. 3.4. Динаміка обсягів перевезених пасажирів залізничним транспортом за 1996-2019 рр., тис.т. (Складено за даними джерела [488])

Негативна зміна показників обсягів перевезених вантажів та пасажирів залізничним транспортом обумовлена зменшенням попиту на послуги АТ «Укрзалізниця» з боку провідних вантажоформуєчих галузей економіки.

Вітчизняні підприємства, що входять до складу АТ «Укрзалізниця», відрізняються технологічною відсталістю і енергоємним виробництвом, де спостерігається низький рівень диверсифікації, що призводить до негативних тенденцій у виробництві продукції та надання послуг.

Висока відкритість вітчизняної економіки супроводжується високою чутливістю до коливань зовнішньої кон'юнктури, а в умовах кризових явищ відчуває нові виклики, пов'язані з фінансовими проблемами, із змінами клімату, світовими і регіональними енергетичними і продовольчими кризами тощо. У період фінансово-економічної кризи обсяги фінансування розвитку АТ «Укрзалізниця» зменшилися до рівня, що не забезпечують навіть простого відтворення основних виробничих засобів.

Аналіз міжнародного досвіду розвитку залізниць надав можливість визначити та оцінити практику різних країн щодо реформування залізниць (рис. 3.5, Дод. Г).

Міжнародний досвід розвитку залізниць	
<b>Туреччина</b>	В 2005 році після підписання асоціації розпочалася реструктуризація залізниць з напрямком реформ на ЄС. В 2011 році законодавчо розділено залізницю. Створено дирекції з доступу до інфраструктури, тарифної політики, управління пропускнуною спроможністю, ліцензування та безпеки рухомого складу. В 2013 ліквідовано державну монополію на перевезення. Введено систему контрактів для ринку перевезень. В 2018 році TCDD ліквідовано дефіцит рентабельності. Передбачено державне фінансування для будівництва нових мереж залізниць, реконструкції існуючих та впровадження високошвидкісних потягів
<b>Казахстан</b>	Реформизалізниць розпочалися з об'єднання трьох окремих регіональних управлінь в інтегровану національну залізничну організацію – КТЗ. Уряд Казахстану схвалив велику програму реструктуризації. Реформа залізниць передбачала основні зрушення, включаючи запровадження модернізованого обліку та методів управління інформацією, приватизацію непрофільних активів та соціальних об'єктів. До позитивних реформ можна віднести створення трьох зон міжнародної торгівлі. Зокрема, це дозволило побудувати заводи з будівництва рухомого складу та забезпечити країну сучасними локомотивами General Electric та Alstom
<b>Вірменія</b>	У 2007 році уряд Вірменії проводив тендер на модернізацію та експлуатацію Вірменської залізниці. Російська залізниця була єдиним учасником тендеру і створила Південно-Кавказьку залізницю (ЗАТ) як дочірню компанія, яка повністю належить до управління Вірменської залізниці. ЗАТ розпочали модернізацію у 2008 році та були передані в тридцятирічну розширену концесію
<b>Азербайджан</b>	Азербайджанські залізниці, повністю інтегрований державний монополіст. Відсутні будь-які плани щодо структурних змін. Тарифи на вантажні перевезення частково лібералізовані, на пасажирські перевезення визначає уряд
<b>Білорусія</b>	Білорусі Білоруська Чугунка є вертикально інтегрованою державною власністю, яка підпорядковується Міністерству транспорту та зв'язку. Законодавчі органи не передбачають суттєвих реформ у залізничній галузі
<b>Грузія</b>	Грузинська залізниця (Sakartvelos Rkinigza) – повністю державна залізнична компанія Грузії. В останні роки було кілька спроб реформувати залізничну галузь шляхом приватизації компанії. У 2008 році було оголошено тендер на концесію. П'ять міжнародних організацій висловили намір придбати 100 відсотків акцій та інвестувати в розвиток компанії. Процедура була призупинена Урядом без будь-яких пояснень
<b>Норвегія та Швейцарія</b>	Реформи в цих країнах мали характер, що поєднував у собі риси німецьких та англійських реформ. Передбачалася гібридна система управління з лібералізацією ринку перевезень та частковим приведенням у відповідність до європейських норм ліцензування та доступу до інфраструктури
<b>Німеччина</b>	Німецька залізнична компанія, найбільший залізничний оператор Німеччини. Deutsche Bahn AG є державною компанією, найбільшою залізнично-транспортною та залізнично-інфраструктурною компанією центральної Європи
<b>Великобританія</b>	Великобританія була першою європейською країною, що стала на шлях приватизації залізниць. Основною причиною реформи залізничного транспорту у цій країні постала необхідність зняття надмірного фінансового навантаження на державний бюджет, але, у свою чергу, передбачалася ліквідація громіздкої структури управління галуззю
<b>Польща</b>	Польща в реформуванні залізниць пішла шляхом акціонування. Нова структура в залізничній галузі зараз має назву «Polskie Linie Kolejowe» (входить до складу PKP Group) і не є приватною фірмою. Це акціонерне товариство, акції якого закріплені в державній власності, проте господарською діяльністю займаються приватні структури

Рис. 3.5. Міжнародний досвід розвитку залізниць (авторська розробка)

Відповідно до Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року [250] - системний програмний документ, який визначає цілі і завдання для розвитку транспортної галузі та враховує інтеграцію з європейською транспортною системою (розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 № 430-р), що декларує ключові напрями комплексного формування транспортної політики та ефективного державного управління, основні напрями розвитку транспортної галузі на період до 2030 року та включає чотири пріоритети:

конкурентоспроможна та ефективна транспортна система;

інноваційний розвиток транспортної галузі та глобальні інвестиційні проекти;

безпечний для суспільства, екологічно чистий та енергоефективний транспорт;

безперешкодна мобільність та міжрегіональна інтеграція.

Отже, в сучасних умовах господарювання діяльність АТ «Укрзалізниця» є інфраструктурною основою динамічного розвитку економіки, підвищення активності населення, що визначає конкретні вимоги до сучасного і якісного оновлення рухомого складу та об'єктів залізничної інфраструктури шляхом реалізації стратегічних та тактичних векторів розвитку інтенсифікацією управління економічною поведінкою.

Стратегія розвитку АТ «Укрзалізниця» спрямована на досягнення таких основних цілей: задоволення потреб України в залізничних перевезеннях та логістиці відповідно до планів економічного розвитку країни та мобільності населення; досягнення та утримання міцної фінансової позиції АТ «Укрзалізниця», у тому числі шляхом активізації необхідних інвестицій в основну діяльність УЗ; забезпечення безпеки залізничного транспорту для клієнтів, співробітників та третіх осіб; збільшення привабливості АТ «Укрзалізниця» для споживачів та співробітників; запровадження сучасних та ефективних практик і принципів управління; збільшення

прозорості та відповідність законодавству з метою усунення корупції та зловживань [250, 346].

Очікування ключових зацікавлених сторін від діяльності АТ «Укрзалізниця» представлено на рис. 3.6.



Рис. 3.6. Очікування ключових зацікавлених сторін від діяльності АТ «Укрзалізниця» (авторська розробка)



Реалізації положень Національної транспортної стратегії сприятиме формуванню умов для сталого соціально-економічного розвитку АТ «Укрзалізниця» та повинна враховувати стратегічні та тактичні вектори розвитку інтенсифікацію управління економічною поведінкою, що наведено на рис. 3.7.

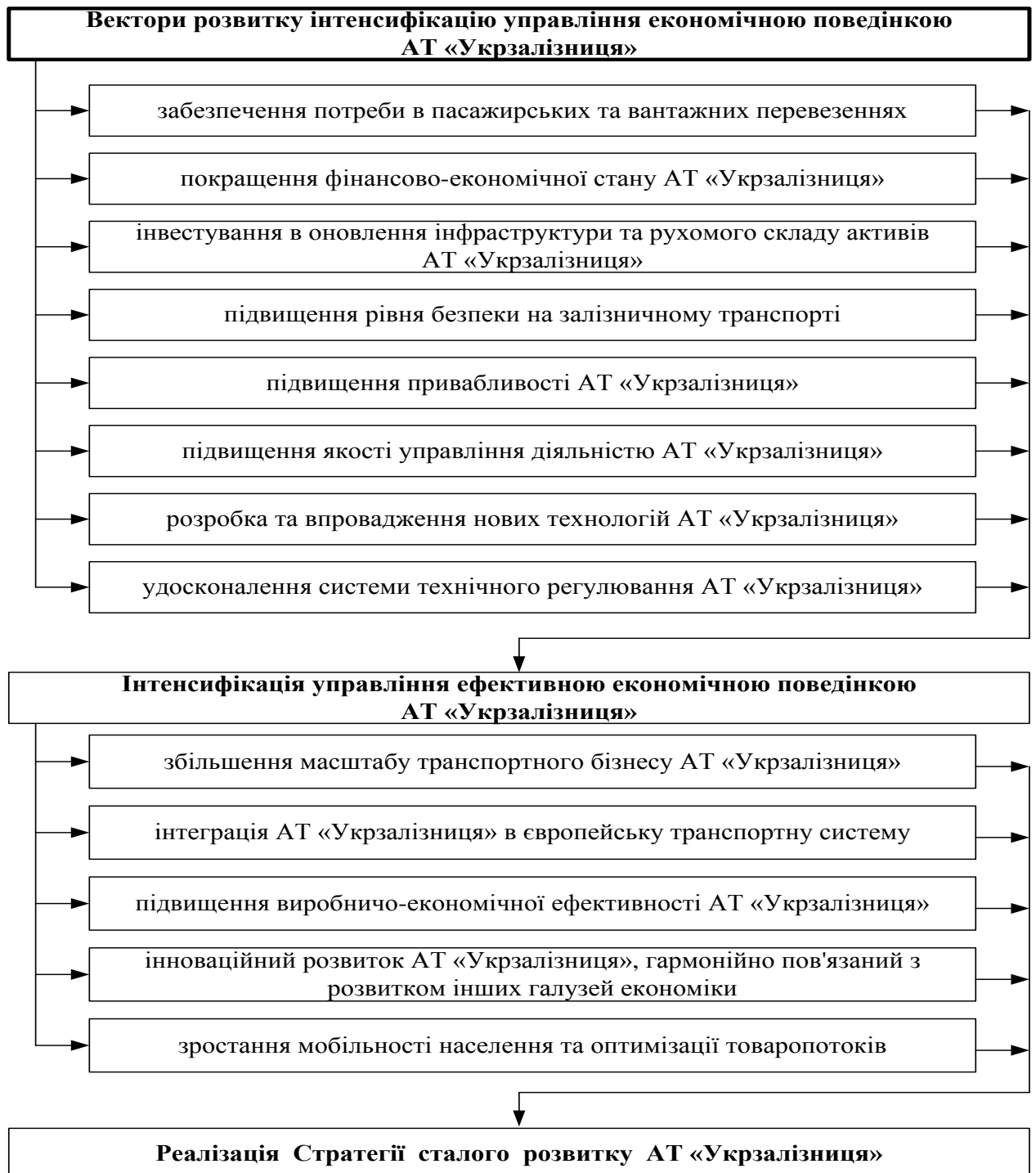


Рис. 3.7. Вектори розвитку інтенсифікації управління економічною поведінкою АТ «Укрзалізниця» (авторська розробка)

Державою визначено шість стратегічних цілей, відповідно до яких приймаються рішення та здійснюються дії щодо АТ «Укрзалізниця» [346]:

забезпечення потреби країни в перевезеннях;

покращення фінансово-економічної стабільності УЗ та галузі;

інвестування в модернізацію парку;

підвищення рівня безпеки на залізничному транспорті та дотримання стандартів охорони здоров'я та безпеки співробітників відповідно до найкращих практик;

підвищення привабливості АТ «Укрзалізниця» як роботодавця та забезпечення потреби у кваліфікованому та ефективному персоналі;

підвищення якості управління діяльністю, прозорості та готовності до відкриття конкурентних ринків пасажирських та вантажних перевезень в умовах євроінтеграції (реформування).

Стратегічні ініціативи бізнес-вертикалі АТ «Укрзалізниця» полягають у вирішенні наступних векторних напрямках розвитку [346]:

1. Формування вертикально інтегрованої структури управління інфраструктурою.

2. Інвестиції в модернізацію та ремонт, а також оновлення та розвиток інфраструктури з метою зменшення кількості «вузьких місць» і покращення якості послуг.

3. Інвестиції в сучасне обладнання для обстеження колій, автоматизацію залізничних переїздів, централізоване управління рухом, автоматизоване управління роботою станції, тощо для збільшення продуктивності праці.

4. Оптимізація охоплення та використання інфраструктурної мережі на основі аналізу транспортних потоків, можливості їх збільшення та можливості отримання державного фінансування соціально важливих, але малодіяльних, ділянок інфраструктури.

5. Надання інфраструктурних послуг відповідно до вимог держави до залізничної інфраструктури та відповідно до вимог євродиректив.

6. Модернізація та розвиток інвестиційно привабливих вокзалів та хабів з метою надання послуг кращої якості для пасажирів.

7. Виділення інфраструктурного тарифу на підставі обґрунтованих витрат на підтримку та необхідних інвестицій в інфраструктурний комплекс.

8. Перехід на систему взаєморозрахунків усередині АТ «Укрзалізниця».

9. Співпраця з Урядом з метою отримання зовнішнього фінансування (наприклад, від ЄС) розвитку залізничної інфраструктури.

10. Розгляд можливості запровадження проектів з розвитку інфраструктури із зовнішнім фінансуванням (наприклад, повна електрифікація ділянок від Запоріжжя до Маріуполя, збільшення швидкості руху поїздів понад існуючі ліміти тощо).

11. Наполягання на усуненні земельного податку для залізничного транспорту.

12. Розробка Network Statement відповідно до вимог європейського та українського законодавств.

В результаті проведеного дослідження доведено, що в умовах економічної кризи і високого рівня впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємств, процес формування та прийняття ефективних управлінських рішень стає складним. Тому перед керівництвом підприємств стоїть задача в використанні точної та своєчасної інформації про стан діяльності підприємства для формування нових підходів до інтенсифікації управління економічною поведінкою з метою формування перспектив його розвитку.

Отже, для досягнення високого рівня розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємствам необхідно вирішувати стратегічні та тактичні завдання, незважаючи на негативні впливи світової економічної кризи. В умовах неіндустріальної модернізації, де активно розвивається векторна направленість економіки знань, найбільш значущі конкурентні переваги підприємств виникають на основі інтелектуальних ресурсів.

Виокремлено за напрямками діяльності суб'єкти господарювання, що входять до складу АТ «Укрзалізниця», проаналізовано динаміку обсягів перевезених вантажів та пасажирів залізничним транспортом за 1996-2019 рр., що свідчить про значне зниження цих показників за останні роки, це пов'язано із зменшенням рівня конкурентоспроможності залізниці у порівнянні з автомобільними перевезеннями. Запропоновано вектори розвитку інтенсифікації управління економічною поведінкою АТ «Укрзалізниця» для ефективної реалізації Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року.

3.2. Науково-методичні аспекти оцінки рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту в ракурсі збалансованого їх функціонування

Сучасні умови господарювання вимагають від вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту формування та впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації, що надасть можливість вийти їм на нові ринки, завоювати споживачів та підвищити рівень своєї конкурентоспроможності.

Забезпечення інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації є багатовекторною проблемою, тому що підсумковий результат залежить від якості управлінських рішень, а саме у застосуванні інноваційних підходів та інших факторів, що визначають ефективність їх діяльності.

В умовах жорсткої конкуренції ефективним елементом господарського механізму виступає інтенсифікація управління економічною

поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, як взаємодія, що забезпечує координацію діяльності підприємства через врахування попиту, цін, витрат, ресурсів та іншого.

У працях вітчизняних і зарубіжних науковців питання формування методичних аспектів оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту недостатньо розкриті та потребують постійного вдосконалення, що є підґрунтям для інтенсифікації управління в умовах неоіндустріальної модернізації. На сьогодні відсутній єдиний механізм процесу оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту.

Досвід підприємств розвинених країн світу не завжди може бути застосований на вітчизняних промислових підприємствах залізничного транспорту, тому що він в більшій мірі орієнтований на інші впливи внутрішнього та зовнішнього середовища, а саме: політичний стан, економічний стан, вимоги податкового законодавства, корупційні схеми та інше. Тому, формування методичних аспектів оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах господарювання є актуальним вектором розвитку.

Відповідно, виникає необхідність у розробці науково-методичного підходу до інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, а саме: можливостей наукових та практичних рекомендацій з вдосконалення інтенсифікації управління в напрямках розвитку процесів удосконалення діяльності підприємства та його стратегічного розвитку. Інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту направлена на надання допомоги управлінцям у виборі векторів розвитку підприємств та прийняття ефективних управлінських рішень.

Особливість інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту полягає в детальному

розгляді складових та їх показників, що розкривають сутність економічної поведінки підприємств. Інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту розглядає всі сфери діяльності та є підґрунтям до оперативного та стратегічного планування, прогнозування, з обов'язковим контролем діяльності. Інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту повинна забезпечувати систему управління інформацією, що буде основою для формування ефективних управлінських рішень з обов'язковим прогнозуванням їх економічних результатів, контролем діяльності тощо.

Отже, інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту є основним вектором у формуванні стратегії розвитку підприємства, з урахуванням впливу складових та їх показників, з визначенням їх переваг й недоліків. Ефективність інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту повинна визначатися на основі ґрунтового аналізу діяльності підприємства за різними векторами діяльності.

В рамках наукового дослідження запропоновано науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, який представлений на рис. 3.8.

Розроблений науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту складається з трьох етапів: попередній; фундаментальний; підсумковий.

На першому попередньому етапі формуються складові та показників для проведення комплексної діагностики економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, визначається їх необхідна кількість для отримання ефективного результату аналізу, підтверджується доцільність сукупності складових та показників (табл.3.3).

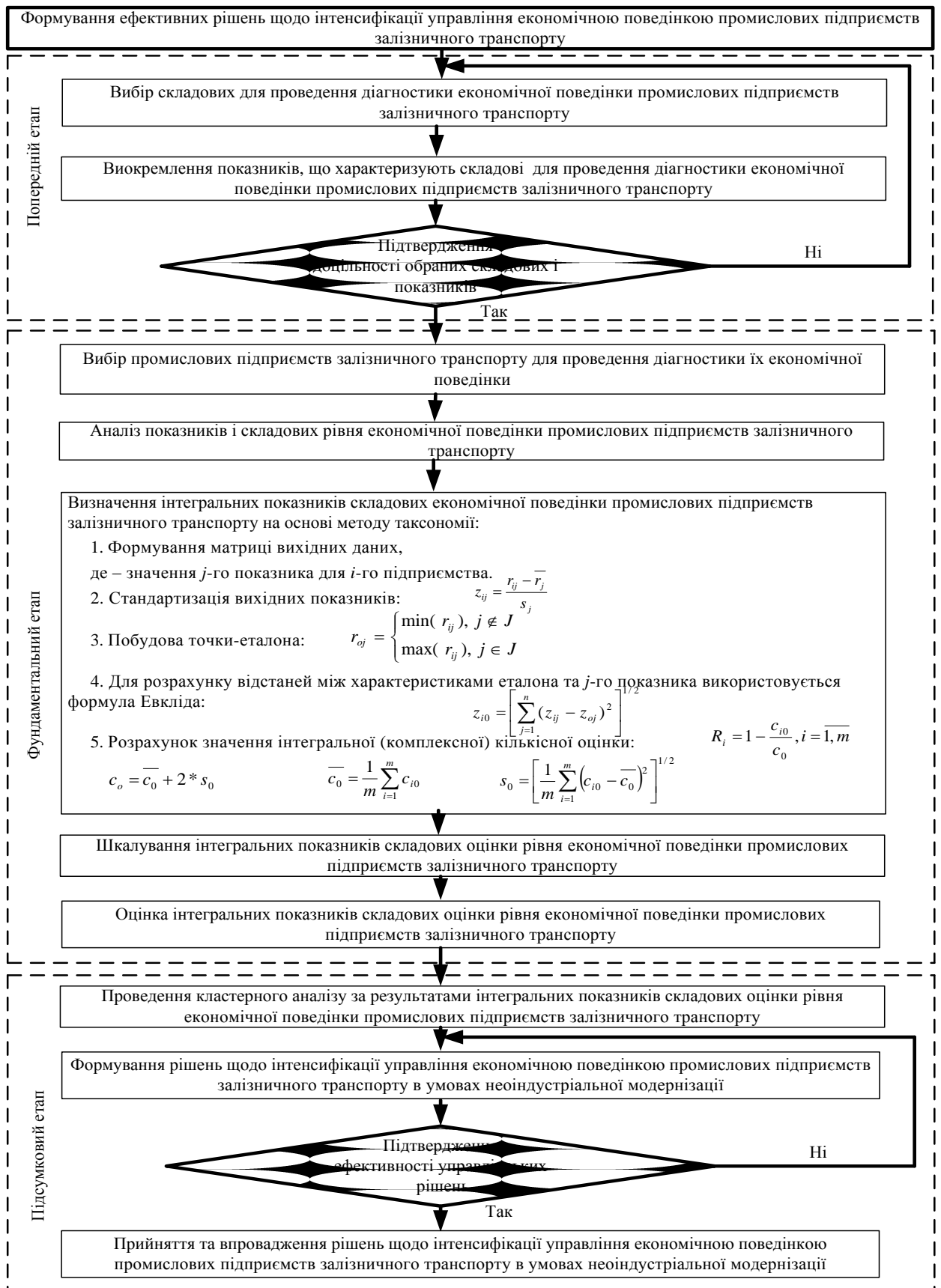


Рис. 3.8. Науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту (авторська розробка)

**Складові оцінки рівня економічної поведінки промислових підприємств  
залізничного транспорту та показники, що їх характеризують  
(авторська розробка)**

Складова	Показники	Умовне позначення
1	2	3
Виробничо-технологічна складова	Коефіцієнт оновлення основних засобів	KVT1
	Коефіцієнт рентабельності продукції	KVT2
	Коефіцієнт оборотності готової продукції	KVT3
	Коефіцієнт витрат на 1 грн. реалізованої продукції	KVT4
	Коефіцієнт фондівдачі	KVT5
Організаційно-управлінська складова	Коефіцієнт витрат на утримання апарата управління	KOU1
	Коефіцієнт ефективності управління	KOU2
	Коефіцієнт витрат на підвищення іміджу підприємства	KOU3
	Коефіцієнт витрат на систему управління	KOU4
	Коефіцієнт витрат на контрольованість процесу	KOU5
Структурно-професійна складова	Коефіцієнт плинності персоналу	KSP1
	Коефіцієнт рівня мотивування персоналу	KSP2
	Коефіцієнт витрат на підвищення кваліфікації персоналу	KSP3
	Коефіцієнт сталості персоналу	KSP4
	Коефіцієнт рентабельності витрат на персонал	KSP5
Фінансово-	Коефіцієнт доходу від реалізації продукції	KFE1



1	2	3
економічна складова	Коефіцієнт тривалості фінансового циклу	KFE2
	Коефіцієнт ліквідності	KFE3
	Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	KFE4
	Коефіцієнт фінансового ризику	KFE5
Науково-дослідна складова	Коефіцієнт витрат на дослідження ринку конкурентів	KND1
	Коефіцієнт витрат на розробку нової продукції	KND2
	Коефіцієнт витрат на придбання програмного забезпечення	KND3
	Коефіцієнт впроваджених нових технологічних процесів	KND4
	Коефіцієнт загальних інноваційних витрат	KND5

На другому етапі проходить вибір промислових підприємств залізничного транспорту для проведення аналізу рівня економічної поведінки (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Сукупність промислових підприємств залізничного транспорту для проведення аналізу рівня економічної поведінки**

*(сформовано на основі джерела [487, 488])*

№	Назва	Код ЄДРПОУ	Місто
1	2	3	4
1	Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»	40081242	Вінниця, пл. Привокзальна, 1

1	2	3	4
2	Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	40081263	Київ, вул. Алматинська, 74
3	Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	40081305	Харківська область, Лозова, Панютине, вул.Заводська, 5
4	Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»	40123454	03680, Київ, вул. Качалова, 7
5	Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	40123439	Львівська область, Стрий, вул. Зубенка, 2
6	Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»	41264153	м. Вінниця, вул. Станція Вінниця, 10
7	Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»	41303988	Київ, вул. Святошинська, буд. 13
8	Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»	40081331	Хмельницька область, Старокостянтинів, вул. Гончара, 22
9	Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»	40081347	Київ, Повітрофлотський пр., 11/15

В табл. 3.5 наведено аналіз складових рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорт промислових підприємств Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця» за 2012–2018 рр. (коефіцієнтний вимір).

**Аналіз складових рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорт промислових підприємств залізничного транспорту Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця» за 2014–2018 рр. (коефіцієнтний вимір), %**  
(авторська розробка)

Складова	Показники складової	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Виробничо-технологічна складова	KVT1	79,59	90,28	91,02	89,65	85,41
	KVT2	59,51	78,51	73,14	78,43	68,91
	KVT3	55,18	63,49	69,25	72,68	61,58
	KVT4	71,67	79,37	74,38	69,47	59,43
	KVT5	60,73	57,14	67,59	66,72	58,65
Організаційно-управлінська складова	KOU1	71,4	81,92	74,61	79,32	89,77
	KOU2	56,95	67,52	53,69	68,23	71,62
	KOU3	54,04	54,6	52,98	63,23	67,74
	KOU4	72,42	68,26	56,53	60,44	65,37
	KOU5	42,42	49,14	51,37	58,05	64,52
Структурно-професійна складова	KSP1	61,43	67,93	75,29	77,4	70,2
	KSP2	71,85	84,93	87,77	73,99	67,75
	KSP3	65,61	61,14	73,06	71,06	66,86
	KSP4	84,25	92,05	68,22	88,43	94,65
	KSP5	58,19	72,25	57,99	72,66	86,41
Фінансово-економічна складова	KFE1	66,24	88,5	65,01	55,6	63,41
	KFE2	63,78	56,51	59,08	53,41	62,58
	KFE3	64,58	71,42	85,48	76,26	88,29
	KFE4	79,22	64,55	61,52	68,07	65,72
	KFE5	50,82	70,31	84,02	65,38	64,85

1	2	3	4	5	6	7
Науково-дослідна складова	KND1	51,02	65,71	60,04	58,41	63,41
	KND2	74,12	93,12	59,25	65,08	62,58
	KND3	74,72	77,65	77,15	52,57	88,112
	KND4	50,82	62,79	57,45	72,26	65,62
	KND5	66,35	78,5	53,69	81,93	64,85

Виробничо-технологічна складова рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорт промислових підприємств Філії «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця» характеризується такими показниками:

коефіцієнт оновлення основних засобів протягом 2014–2018 рр. мав мінливі значення. Так, найбільше значення спостерігалось у 2016 році й становило 91,02 %, найменше у 2014 році – 79,59 %;

коефіцієнт рентабельності продукції також змінювався в аналізованому періоді, при цьому з 2015 р. спостерігається позитивна динаміка до збільшення на рівні 78,51 %. Найнижчий показник протягом розглянутого періоду був у 2014 р. на рівні 59.51 % ;

коефіцієнт оборотності готової продукції визначає швидкість її обороту, тобто чим більше попит на продукцію, тим більше її оборот. Найбільш суттєве зниження даного показника відбувалося у 2015 р. до рівня 55, 18 %, а найбільший показник спостерігався у 2017 р. на рівні 72,68 %;

коефіцієнт витрат на 1 грн. реалізованої продукції відображає зв'язок між витратами і прибутком. Чим більше маса прибутку, тим менша собівартість і витрати на 1 грн. продукції, і навпаки. Встановлено, що найбільше значення Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця» мав у 2015 р. – 79,37 %, в інші роки спостерігалася стабільна тенденція, крім 2018 р. – на рівні 59,43 %;

Організаційно-управлінська складова рівня економічної поведінки Філії «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця» характеризує організаційний та управлінський рівень економічної поведінки підприємства та показує можливості щодо впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації. Складова організаційно-управлінська характеризується такими показниками:

Коефіцієнт витрат на утримання апарата управління 2014–2018 рр. мала тенденцію до збільшення, така динаміка є позитивною в діяльності підприємства;

коефіцієнт ефективності управління протягом розглянутого періоду мав тенденцію до збільшення, крім 2015 р. на рівні 53,69 %. Самий високий показник був на рівні 2018 р. – 71,62 %;

коефіцієнт витрат на підвищення іміджу підприємства мав значне збільшення у 2018 р. – 67,74 %, найменше значення у 2016 р. – 52,98 %;

коефіцієнт витрат на систему управління протягом розглянутого періоду мав мінливі значення, саме значне зниження спостерігалось у 2016 р., що склало 56,53 %, значне підвищення спостерігалось у 2014 році на рівні 2014 р. – 72,42 %;

коефіцієнт витрат на контрольованість процесу протягом розглянутого періоду мав тенденцію до постійного збільшування;

Структурно-професійна складова рівня економічної поведінки Філії «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця» характеризує організаційний та управлінський рівень економічної поведінки підприємства та показує можливості щодо впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації.

Складова структурно-професійна характеризується такими показниками:

коефіцієнт плинності персоналу протягом розглянутого періоду мав тенденцію до збільшення, крім 2018 р. де відбулося незначне зменшення на рівні 70,2%, значне збільшення відбулося у 2017 р. та склало 77,4 %;

коефіцієнт рівня мотивування персоналу протягом розглянутого періоду мав тенденцію до збільшення до 2016 р. включно на рівні 87,77 %, але потім відбувалося суттєве знижування приблизно на 20 % у порівнянні з попередніми роками;

коефіцієнт витрат на підвищення кваліфікації персоналу мав мінливу тенденцію то до збільшення, то до зменшення. Найбільше зниження спостерігалось у 2015 р. на рівні 61,14 %, максимальне збільшення протягом розглянутого періоду відбулося у 2016 р. та склало 73,06 %;

коефіцієнт сталості персоналу мав впевнену тенденцію до збільшення, де максимальне значення відбулося у 2018 р. та склало 94,65 %, крім 2016 р., де сталося значне зменшення на рівні 68,22 %;

коефіцієнт рентабельність витрат на персонал мав постійне збільшення крім 2016 року, де відбулося зменшення до рівня 2014 р.;

Фінансово-економічна складова свідчить про забезпечення промислових підприємств залізничного транспорту фінансами та характеризує економічну раціональність щодо використання потенціальних ресурсів, та характеризується наступними показниками:

коефіцієнт доходу від реалізації продукції мав великий зріст у 2015 р. на рівні 88,5 %, але в інших роках протягом розглянутого періоду, відбувалося значне зниження, де найнижчий показник був у 2017 р. на рівні 55,6 %;

коефіцієнт тривалості фінансового циклу мав мінливі значення за весь розглянутий період, де спостерігалось збільшення у 2014 р. (63,78 %), а зменшення у 2017 р. (53,41 %);

коефіцієнт ліквідності протягом розглянутого періоду мав тенденцію до зниження, але у 2014 р. було невелике зростання до 79,22 %;

коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості має динаміку до зменшення, що негативно впливає на розвиток підприємства;

коефіцієнт фінансового ризику протягом розглянутого періоду мав тенденцію до зниження, що може позитивно вплинути на розвиток підприємства;

Науково-дослідна складова характеризує рівень інноваційного розвитку підприємства, що в сучасних умовах неоіндустріалізації відіграє важливу роль та характеризується наступними показниками:

коефіцієнт витрат на дослідження ринку конкурентів за розглянутий період мав тенденцію до зниження, що негативно впливає на діяльність підприємства;

коефіцієнт витрат на розробку нової продукції мав позитивну динаміку тільки у 2015 р. (93,12 %), за розглянутий період других років спостерігається тенденція до зниження, що свідчить про те, що керівництво підприємства не достатньо уваги приділяє цьому актуальному напрямку розвитку;

коефіцієнт витрат на придбання програмного забезпечення мав тенденцію до зниження, за винятком 2018 р., де спостерігалось суттєве збільшення до 88,112 %, що з'являється доказом того, що керівництво підприємства недостатньо уваги приділяє розвитку даного напрямку;

коефіцієнт впроваджених нових технологічних процесів за весь розглянутий період має негативну динаміку до зниження, що свідчить про те, що було відсутнє значне інвестування у розвиток підприємства, що відображається на загальній тенденції зниження розвитку підприємства, розширенню та удосконаленню виробничих, наукових, трудових та інших напрямів розвитку. Значне зниження даного показника спостерігалось у 2014 р. (50,82%);

коефіцієнт загальних інноваційних витрат протягом розглянутого періоду мав тенденцію до зниження, ще негативно впливає на розвиток підприємства.

Результати аналізу складових рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорт промислових підприємств Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця» за 2014-2018 рр. свідчать про те, що показники, які характеризують рівень економічної поведінки розглянутого промислового підприємства залізничного транспорту мали негативну тенденцію. Це пов'язаного з цілим рядом змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, всі ці фактори, негативно відобразилися на підвищенні рівня конкурентоспроможності.

Відповідно, керівництву Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця» необхідно бути гнучкими та адаптивними до мінливих умов середовища, залучати кваліфікованих фахівців для розробки заходів для досягнення тактичних та стратегічних цілей за рахунок активного використання потенціальних можливостей з метою інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріалізації.

Опис діяльності промислових підприємств залізничного транспорту наведено в Дод. Г.

Результати проведеного аналізу складових рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорт промислових підприємств залізничного транспорту наведено у Дод. Д., які свідчать про те, що більша частина промислових підприємств знаходиться в скрутному стані та негайного втручання держави для підтримки стратегічно важливих об'єктів, створення науково-виробничих кластерів, впровадження інноваційних інструментів для проведення аналізу та оцінки, прогнозувати наслідки впливів різної етимології походження.



3.3. Комплексна інтегральна оцінка рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту як стану їх динамічної рівноваги

Від об'єктивності і точності оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту залежить інтенсифікація управління та вдосконалення систем в умовах неоіндустріальної модернізації. Показники роботи промислових підприємств залізничного транспорту інколи виявляються неоднозначними, що створює складність у проведенні ефективної оцінки ступеню їх економічної поведінки. Відповідно, для проведення оцінки ступеню економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту найбільш важливі показники необхідно інтегрувати в комплексний показник.

Суб'єктивна характеристика результатів оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту є невизначеною, утім її рівень інформативності може посилитися за рахунок здійснення зіставлення показників та складових підприємств, діяльність яких аналізується.

Інтегральні показники складових та показників оцінки ступеню економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту визначаються за рахунок визначення найпростіших детермінованих і стохастичних методів розрахунку інтегральних показників, а саме: середньої арифметичної стандартизованих значень; бальної оцінки; суми фактичних показників; геометричної середньої; суми відстаней до величини еталону тощо.

Розрахунок інтегрального показнику рівня оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту доцільно визначити за рахунок приведення системи показників до єдиного виміру, а саме: провести процедуру нормування, а саме отримання кількісних показників [290, 477, 490].

Нормування виконується для отримання «еталонних» показників і «анти еталонних» показників. Це пов'язано з необхідністю уніфікації тих показників, за якими ранжування здійснюється від максимального до мінімального значень, та тих, за якими воно виконується в протилежному напрямку.

Було проведено процедуру нормування за методом головного критерію оптимальності, мажоритарної згортки та адитивної згортки критеріїв за відомими приватними критеріями оптимальності обраних статистичних показників  $f_1, f_2, \dots, f_n$ . Ці методи використовуються, якщо існує часний критерій, важливість якого значно перевищує важливість всіх інших критеріїв [290, 477, 490].

В якості цільової функції обирається один, істотно найбільш значущий часний критерій  $f_s \in \{f_j\}_n$ , а інші критерії враховуються у вигляді обмежень:

$$\varphi = f_s \rightarrow \text{extr}, \quad (3.1)$$

$$f_j^- \leq f_j \leq f_j^+ \quad \text{для всіх } j \neq s,$$

де  $f_j^-$ ,  $f_j^+$  - відповідно нижня й верхня припустимі межі  $j$ -ї компоненти множини оцінок.

Простота методу головного критерію оптимальності визначила широке його застосування на практиці, однак він має істотні недоліки, пов'язані зі складністю визначення граничних значень  $f_j^-$ ,  $f_j^+$ , а також з тим, що значення інших, що задовольняють обмеженням критеріїв при оцінці альтернатив, не враховуються.

Метод адитивної згортки критеріїв використовується, якщо критерії незалежні за цінністю (корисністю) і їхню відносну значущість можна виміряти за кількісною шкалою [290, 477, 490].

Цільова функція  $\varphi$  в даному випадку має вигляд:

$$\varphi = \sum_{j=1}^n \lambda_j \hat{f}_j \rightarrow \max, \quad (3.2)$$

де  $\lambda_j$  - відносний коефіцієнт значущості  $j$ -го приватного критерію,

$$\lambda_j \geq 0, \quad \sum_{j=1}^n \lambda_j = 1;$$

$\hat{f}_j$  -  $j$ -й частий критерій оптимальності в нормованому вигляді.

Операція нормування дозволяє виключити вплив на цільову функцію одиниць виміру, величини інтервалу припустимих значень приватного критерію, а також уточнює його екстремальність по максимуму:

$$\hat{f}_j = \begin{cases} (f_j - f_j^-) / (f_j^+ - f_j^-), & f_j \rightarrow \max, \\ (f_j^+ - f_j) / (f_j^+ - f_j^-), & f_j \rightarrow \min, \end{cases} \quad (3.3)$$

$\hat{f}_j$  -  $j$ -й частий критерій оптимальності в нормованому вигляді.

Пропонується методика оцінки показнику рівня оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за допомогою інтегрального показника (I), що визначається за формулою:

$$I = \sum_{i=1}^n \lambda_i * R_i \quad (3.4)$$

де  $\lambda_i$  - коефіцієнт, що відображає рівень значущості групи показників;

$R_i$  - величина частного критерію за  $i$ -тою групою показників;

$n$  - число груп показників, які характеризують показники рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту.

Цей підхід надає можливість провести оцінку показників рівня оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, що визначає тенденцію рівня сприйняття ними елементів інтенсифікації управління, як економічного процесу під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, які враховують умови неоіндустріальної модернізації у поєднанні з оптимістичним, реалістичним та песимістичним сценаріями, що є основою для будови динамічних моделей, результатом якого є комбіновані сценарії саморозвитку та сценарії за різними векторними напрямками управління.

Чим ближче величина співвідношення до 1, тим вище рівень показника рівня оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту. При цьому оцінка економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту не тільки характеризує розрахунок кількісного показника, але і його якісну інтерпретацію.

Від об'єктивності й точності оцінки результатів діяльності промислових підприємств залізничного транспорту багато в чому залежить ефективність роботи з інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Складність такої оцінки показників рівня оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту полягає у тому, що самі показники роботи підприємств найчастіше виявляються досить суперечливими.

У цьому випадку для ефективної оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту найбільш значимі показники пропонується об'єднати в один інтегральний показник.

Інтегральне оцінювання ступеню економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту розраховується за формулами [290, 477, 490]:

$$XS_{ij} = \frac{X_{ij} - \overline{X}_i}{S_i} \quad (3.5)$$

де  $XS_{ij}$  - стандартизоване значення  $i$ -го показника  $j$ -ї групи показників;  
 $X_{ij}$  - вихідне значення  $i$ -го показника  $j$ -ї групи показників;  
 $X_i$  - середнє значення  $i$ -го показника;  
 $S_i$  - середньоквадратичне відхилення  $i$ -го показника.

$$d_{jo} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (XS_{ij} - XS_{io})^2} \quad (3.6)$$

де  $d_{jo}$  - відстань між стандартизованими значеннями показників  $i$  значень еталона  $j$ -ї групи показників;

$XS_{io}$  - еталонне стандартизоване значення  $i$ -го показника.

Інтегральний показник оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за окремими групами розраховується за формулами:

$$I_R = 1 - \frac{d_{jo}}{d_o}, \quad (3.7)$$

де  $d_o = \bar{d}_0 + 2S_0$ ;

$$\bar{d}_0 = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n d_{j0};$$

$$S_0 = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{j=1}^n (d_{j0} - \bar{d}_0)^2}.$$

$I_R$  – розрахунок інтегрального показника оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, який забезпечує комплексну оцінку стану сприйняття впровадження інтенсифікацію управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

В табл. 3.6 наведені умовні позначення інтегральних показників комплексної оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту.

Таблиця 3.6

**Умовне позначення інтегральних показників оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту (авторська розробка)**

Інтегральний показник	Умовне позначення інтегрального показника
1	2
Інтегральний показник виробничо-технологічної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KVT
Інтегральний показник організаційно-управлінської складової оцінки економічної поведінки підприємств	KOU
Інтегральний показник структурно-професійної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KSP
Інтегральний показник фінансово-економічної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KFE
Інтегральний показник науково-дослідної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KND

Результати розрахунків інтегральної оцінки показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 рр., (коефіцієнтний вимір) наведено в табл. 3.7.

**Інтегральна оцінка показників економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 рр.,  
(коефіцієнтний вимір) (авторська розробка)**

Підприємства	Умовні показники	Інтегральні показники за роками				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,376	0,455	0,402	0,367	0,472
	KOU	0,384	0,471	0,421	0,345	0,453
	KSP	0,365	0,445	0,405	0,297	0,465
	KFE	0,378	0,471	0,411	0,337	0,484
	KND	0,347	0,461	0,394	0,423	0,481
Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,743	0,683	0,687	0,753	0,632
	KOU	0,685	0,707	0,719	0,764	0,664
	KSP	0,741	0,668	0,674	0,689	0,563
	KFE	0,741	0,707	0,734	0,797	0,628
	KND	0,724	0,692	0,707	0,782	0,645
Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,769	0,664	0,625	0,699	0,589
	KOU	0,704	0,636	0,649	0,688	0,602
	KSP	0,727	0,651	0,607	0,658	0,587
	KFE	0,747	0,636	0,628	0,719	0,565
	KND	0,652	0,662	0,636	0,764	0,611
Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,425	0,312	0,383	0,294	0,215
	KOU	0,407	0,305	0,395	0,309	0,311
	KSP	0,364	0,216	0,345	0,318	0,289
	KFE	0,379	0,228	0,394	0,265	0,273
	KND	0,396	0,211	0,376	0,302	0,306
Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,806	0,797	0,789	0,549	0,598
	KOU	0,793	0,764	0,781	0,572	0,607

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4	5	6	7
	KSP	0,693	0,733	0,689	0,588	0,625
	KFE	0,791	0,808	0,819	0,485	0,565
	KND	0,783	0,745	0,802	0,559	0,597
Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,322	0,459	0,487	0,238	0,339
	KOU	0,347	0,412	0,477	0,429	0,248
	KSP	0,297	0,493	0,296	0,385	0,347
	KFE	0,316	0,483	0,493	0,364	0,426
	KND	0,313	0,398	0,521	0,374	0,309
Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,242	0,239	0,237	0,416	0,309
	KOU	0,238	0,325	0,234	0,393	0,245
	KSP	0,208	0,261	0,237	0,439	0,206
	KFE	0,237	0,292	0,246	0,317	0,267
	KND	0,235	0,364	0,241	0,371	0,218
Філія «Старокостянтинівськ ий завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,605	0,685	0,83	0,694	0,574
	KOU	0,595	0,698	0,819	0,615	0,543
	KSP	0,652	0,564	0,725	0,623	0,509
	KFE	0,593	0,742	0,761	0,637	0,531
	KND	0,639	0,741	0,804	0,503	0,511
Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,373	0,345	0,395	0,422	0,321
	KOU	0,327	0,329	0,405	0,383	0,326
	KSP	0,381	0,327	0,339	0,392	0,335
	KFE	0,362	0,339	0,474	0,371	0,303
	KND	0,315	0,303	0,424	0,364	0,376

Вага розглянутих групових показників однакова, тому інтегральна оцінка економічної поведінки промислових підприємств залізничного



транспорту є рівнозначним впливом усіх розглянутих показників, які її характеризують і розраховується як середнє геометричне за формулою 3.8.

$$I_{IR} = \sqrt[5]{KVT \cdot KOU \cdot KSP \cdot KFE \cdot KIND} \quad (3.8)$$

Інтегральний показник оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту є синтетичною величиною, рівнозначною показників, які його характеризують. Значення інтегрального показника, чим ближче до одиниці, тим менше неузгодженість між значеннями характеристик та їх еталонними значеннями.

Проводиться аналіз рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, визначаються інтегральні показники та оцінюється за шкалою для визначення рівня економічної поведінки, що є підґрунтям до інтенсифікації управління цих підприємств (табл.3.8, рис. 3.9).

Результати розрахунку інтегрального показника, свідчать про те, що більшість промислових підприємств залізничного транспорту знаходяться на низькому та середньому рівнях, тому необхідно формувати механізми інтенсифікації управління для виходу з кризи та подальшого розвитку – це розглядається на підсумковому етапі науково-методичного підходу.

Таблиця 3.8

**Загальний інтегральний показник рівня економічної поведінки  
промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 рр.,  
(коефіцієнтний вимір)  
(авторська розробка)**

№	Підприємства	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
1	Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»	0,370	0,405	0,406	0,351	0,471

Продовження табл. 3.8

1	2	3	4	5	6	7
2	Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	0,726	0,797	0,704	0,756	0,625
3	Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	0,719	0,650	0,629	0,705	0,591
4	Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»	0,394	0,251	0,378	0,297	0,276
5	Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	0,772	0,769	0,785	0,549	0,598
6	Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»	0,319	0,458	0,446	0,351	0,329
7	Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»	0,232	0,293	0,239	0,385	0,246
8	Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»	0,616	0,683	0,787	0,611	0,533
9	Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»	0,351	0,328	0,405	0,386	0,331

Результати розрахунку загальних інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 рр. необхідно проаналізувати їх за шкалою Харрінгтона, яка характеризує ступінь виразності критеріальної властивості, є універсальною і має п'ять рівнів оцінки в інтервалі від 0 до 1 (табл. 3.9).

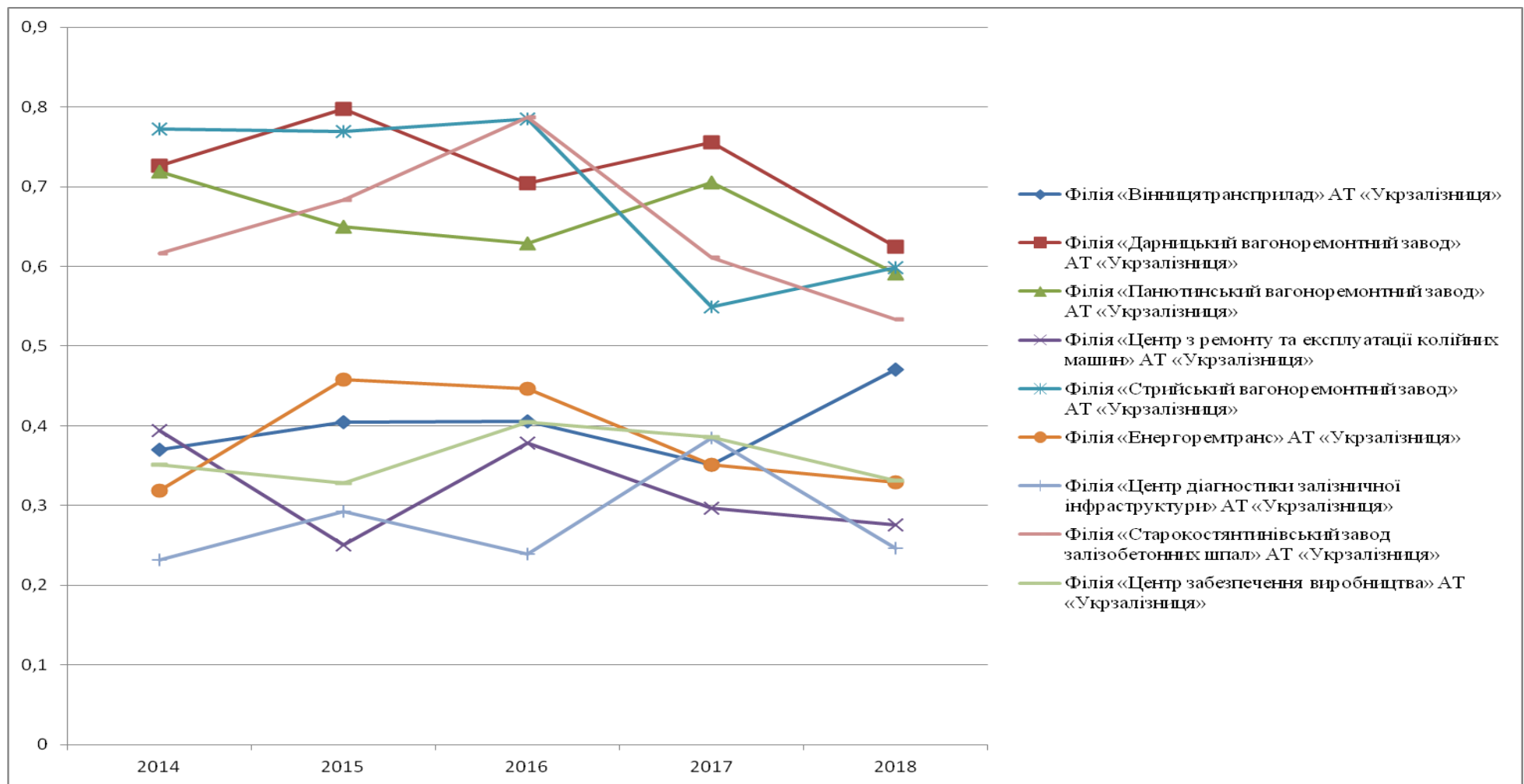


Рис. 3.9. Динаміка загального інтегрального показника рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 рр., (коефіцієнтний вимір) (авторська розробка)

**Інтервали якісної оцінки загального інтегрального показника рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за шкалою Харрінгтона**

*(Сформовано на основі джерела [9, 10, 11])*

Інтервали за шкалою Харрінгтона	Оцінка за шкалою Харрінгтона
0–0,2	Незадовільно (Н)
0,2–0,37	Погано (П)
0,37–0,63	Задовільно (З)
0,63–0,8	Добре (Д)
0,8–1	Відмінно (В)

Оцінка стану рівня загального інтегрального показника рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за шкалою Харрінгтона за 2014–2018 рр. (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Загальний інтегральний показник рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 рр., (за шкалою Харрінгтона)**

*(авторська розробка)*

№	Підприємства	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
1	Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»	З	З	З	П	З
2	Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	Д	Д	Д	Д	З
3	Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	Д	Д	З	Д	З

1	2	3	4	5	6	7
4	Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»	З	П	З	П	П
5	Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	Д	Д	Д	З	З
6	Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»	П	З	З	З	З
7	Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»	П	П	П	З	П
8	Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»	Д	Д	Д	З	З
9	Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»	П	П	З	З	П

Результати аналізу загальних інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 рр. свідчать про те, що більша частина філій АТ «Укрзалізниця», які розглядались мають задовільний рівень. Це підтверджує, що підприємства знаходяться в скрутному стані та порубують корегування економічної поведінки для підвищення рівня їх розвитку шляхом формування та впровадження інтенсифікації управління в умовах неоіндустріальної модернізації.

На підсумковому етапі проводиться кластерний аналіз та формуються і впроваджуються рішення щодо інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

За результатними проведеного дослідження можна зробити висновок про те, що сучасні умови господарювання вимагають від вітчизняних

промислових підприємств залізничного транспорту формування та впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації, що надасть можливість вийти їх на нові ринки, завоювати споживачів та підвищити рівень своєї конкурентоспроможності.

Забезпечення інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації є багатовекторною проблемою, тому що підсумковий результат залежить від якості управлінських рішень, а саме, у застосуванні інноваційних підходів та інших факторів, що визначають ефективність їх діяльності.

Запропоновано науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту складається з трьох етапів: попередній; фундаментальний; підсумковий. Цей підхід є основою для прийняття та впровадження рішень щодо інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

### Висновки до розділу 3

В умовах економічної кризи і високого рівня впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємств, процес формування та прийняття ефективних управлінських рішень стає складним. Тому перед керівництвом підприємств стоїть задача в використанні точної та своєчасної інформації про стан діяльності підприємства для формування нових підходів до інтенсифікації управління економічною поведінкою з метою формування перспектив його розвитку.

Досягнення високого рівня розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства можливе за рахунок вирішення стратегічних і тактичних завдань, незважаючи на негативні впливи світової економічної кризи.

Міжнародний досвід реформування залізниць свідчить про те, що кожна модель або кожна форма власності, має свої переваги та недоліки, на це впливають багато чинників: рівень економічного розвитку країн; орієнтація на управління галуззю; фінансове навантаження на державний бюджет, доцільність залучення інвестицій, розвиток інновацій тощо. Основна мета реформування полягає у посиленні позицій промислових підприємств залізничного транспорту, підвищенні конкурентоспроможності з іншими видами транспорту, підвищення рівня їх ефективної діяльності та послуг.

В умовах неоіндустріальної модернізації, де активно розвивається векторна направленість економіки знань, найбільш значущі конкурентні переваги підприємств виникають на основі інтелектуальних ресурсів.

АТ «Укрзалізниця» - є одним з провідних підприємств яке має стратегічне значення для розвитку України, але на сьогоднішній день воно перебуває в кризовому стані, що пов'язано з неефективним управлінням, відсутністю інвестиційної політики та низьким рівнем розвитку інноваційної діяльності тощо.

Для вирішення питань щодо розвитку АТ «Укрзалізниця» необхідно ефективно задіяти всі ресурси для створення проривних інновацій. У сучасних умовах господарювання саме проривні інновації дозволять суттєво розширити сегмент на вітчизняних та зарубіжних ринках.

Основною проблемою розвитку АТ «Укрзалізниця» є відсутність належної підтримки з боку держави - це дуже важлива проблема, її шляхи вирішення знаходиться не на рівні підприємства, а на державному рівні.

Підвищення рівня розвитку АТ «Укрзалізниця» повинно стати основною задачею як загальнодержавних органів влади, так і керівництва самих суб'єктів господарювання, що входять до його складу.

Промислові підприємства, що входять в складу АТ «Укрзалізниця» здійснюють роботи з ремонту рухомого складу залізниць, виготовляють комплектуючі; займаються модернізацією і технічним обслуговуванням тощо.

Перспективи розвитку АТ «Укрзалізниця» пов'язані з переоснащенням технічних активів, електрифікацією залізниць, розширенням будівництва нових залізниць, підвищенням їх вантажообігу, активним його інтегруванням в європейську транспортну систему. Разом з інноваційними розробками та їх фінансуванням, необхідно впроваджувати для розвитку АТ «Укрзалізниця» інтенсифікацію управління економічною поведінкою, тобто формування ефективних управлінських рішень.

Негативна зміна показників обсягів перевезених вантажів та пасажирів залізничним транспортом обумовлена зменшенням попиту на послуги АТ «Укрзалізниця» з боку провідних вантажоформуючих галузей економіки.

Отже, в сучасних умовах господарювання діяльність АТ «Укрзалізниця» є інфраструктурною основою динамічного розвитку економіки, підвищення активності населення, що визначає конкретні вимоги до сучасного і якісного оновлення рухомого складу та об'єктів залізничної інфраструктури шляхом реалізації стратегічних та тактичних векторів розвитку інтенсифікацією управління економічною поведінкою.

В результаті проведеного дослідження розкрито, що в умовах економічної кризи і високого рівня впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємств, процес формування та прийняття ефективних управлінських рішень стає складним. Тому перед керівництвом підприємств стоїть задача в використанні точної та своєчасної інформації про стан діяльності підприємства для формування нових підходів до інтенсифікації управління економічною поведінкою з метою формування перспектив його розвитку.



Досягнення високого рівня розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства можливе за рахунок вирішення стратегічних і тактичних завдань, незважаючи на негативні впливи світової економічної кризи. В умовах неоіндустріальної модернізації, де активно розвивається векторна направленість економіки знань, найбільш значущі конкурентні переваги підприємств виникають на основі інтелектуальних ресурсів.

Забезпечення інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації є багатовекторною проблемою, тому що підсумковий результат залежить від якості управлінських рішень, а саме, у застосуванні інноваційних підходів та інших факторів, що визначають ефективність їх діяльності.

В умовах жорсткої конкуренції ефективним елементом господарського механізму виступає інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, як взаємодія, що забезпечує координацію діяльності підприємства через врахування попиту, цін, витрат, ресурсів та іншого.

Досвід підприємств розвинених країн світу не завжди може бути застосований на вітчизняних промислових підприємствах залізничного транспорту, тому що він в більшій мірі орієнтований на інші впливи внутрішнього та зовнішнього середовища, а саме: політичний стан, економічний стан, вимоги податкового законодавства, корупційні схеми та інше. Тому, формування методичних аспектів оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах господарювання є актуальним вектором розвитку.

Відповідно, виникає необхідність в науково-методичному підході до інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, а саме, можливостей наукових та практичних рекомендацій з

вдосконалення інтенсифікації управління в напрямках розвитку процесів удосконалення діяльності підприємства та його стратегічного розвитку. Інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту направлена на надання допомоги управлінцям для вибору ефективних векторів розвитку підприємств та прийняття ефективних управлінських рішень.

Особливість інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту полягає в детальному розгляді складових та їх показників, що розкривають сутність економічної поведінки підприємств. Інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту розглядає всі сфери діяльності та є підґрунтям до оперативного та стратегічного планування, прогнозування, з обов'язковим контролем діяльності. Інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту повинна забезпечувати систему управління інформацією, що буде основою для формування ефективних управлінських рішень з обов'язковим прогнозуванням їх економічних результатів, контролем діяльності тощо.

В рамках наукового дослідження запропоновано науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, який складається з трьох етапів: попередній; фундаментальний; підсумковий.

Результати аналізу загальних інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 рр. свідчать про те, що більша частина філій АТ «Укрзалізниця», які розглядались мають задовільний рівень. Це підтверджує, що підприємства знаходяться в скрутному стані та порубують корегування економічної поведінки для підвищення рівня їх розвитку шляхом формування та впровадження інтенсифікації управління в умовах неіндустріальної модернізації.

На підсумковому етапі проводиться кластерний аналіз та формуються і впроваджуються рішення щодо інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок про те, що сучасні умови господарювання вимагають від вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту формування та впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації, що надасть можливість вийти їх на нові ринки, завоювати споживачів та підвищити рівень своєї конкурентоспроможності.

Основні наукові положення, які подано у даному розділі роботи, відображено в наукових працях автора за списком використаної літератури [101, 284, 292, 293, 306, 311, 313, 314, 431, 459, 462].

## РОЗДІЛ IV

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ  
ОРІЄНТИРІВ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ  
ПОВЕДІНКОЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ НА ОСНОВІ ПАРАДИГМИ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ  
МОДЕРНІЗАЦІЇ

4.1. Побудова науково-практичного підходу до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту

Кожне підприємство повинно прагнути бути успішним в конкурентному ринковому середовищі шляхом розробки та впровадження постійних інновацій, зниження витрат, будівництва високих стандартів інтенсифікації управління їх економічною поведінкою і обов'язковим контролем. Більшість цих векторів залишаються нереалізованими, незважаючи на витрати значних сил і засобів на їх втілення. Це пов'язують з неправильно обраною стратегічною політикою або неефективною системою планування. Проблема полягає в тому, що ті моделі інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств орієнтовані на централізацію управління, що заважає ефективному плануванню і розробці стратегічних орієнтирів. В даний час модель інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств вимагає досконалого поєднання децентралізації управління з централізацією контролю виконання стратегічних орієнтирів за ключовими показниками діяльності підприємства.

Питаннями формування сучасного науково-практичного підходу до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою підприємств в сучасних умовах господарювання займалися:

Н. Ганзієнко [81], Г. Капленко [159], Н. Карачина [160], Т. Кондратьєва [185], Ю. Лозовик [215], В. Прохорова [282, 286], В. Цапенко [386] та інші. Аналіз наукових праць свідчить про те, що необхідно проводити подальші дослідження в напрямку формування сучасного науково-практичного підходу до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою підприємств в сучасних умовах господарювання.

Будь-яка ініціатива розвитку підприємства окреслюється перспективами розвитку, що визначається в меті, яка досягається завдяки реалізації планів. Чітка мета дозволяє спланувати подальші дії з її досягнення, а також визначити можливі варіанти досягнення поставленої мети, і вибрати оптимальні шляхи. Дії можна деталізувати до необхідного і достатнього рівня. Таким чином, втілюється інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств та планування заходів для досягнення поставленої мети.

В умовах глобалізації для економіки будь-якого промислового підприємства залізничного транспорту важливою умовою є його внутрішня організація, здатність активно і ефективно реагувати на зміни внутрішньої і зовнішньої кон'юнктури ринків, можливість здійснювати швидку адаптацію до сучасних викликів.

Феномен об'єднання підприємств в групи вперше був детально проаналізований вченим М. Портером [280] при дослідженні умов розвитку і діяльності найбільш конкурентоспроможних угруповань великих, середніх і малих підприємств.

Слідуючи теорії М. Портера [280] конкурентоспроможність слід розглядати не як конкурентоспроможність окремих підприємств, а виходячи з наявності і рівня кластерів, причому принципове значення має здатність цих кластерів ефективно використовувати внутрішні ресурси.

Згідно з дослідженнями М. Портера [280], найбільш конкурентоспроможні підприємства мають тенденцію концентруватися в одній країні та, навіть, в одному регіоні країни. Це пояснюється тим, що одне

або кілька підприємств, досягаючи високого рівня конкурентоспроможності на ринку, поширюють свій позитивний вплив на найближче оточення: постачальників, споживачів і конкурентів. А успіхи оточення, в свою чергу, впливають на подальше зростання конкурентоспроможності даного підприємства.

Для розвитку економіки кластерні об'єднання відіграють роль точок зростання внутрішнього ринку. Слідом за першим найчастіше утворюються нові кластери, і конкурентоспроможність в цілому збільшується. Один з головних тез кластерної теорії полягає в тому, що перспективні конкурентні переваги створюються не на зовнішніх, а на внутрішніх ринках.

Центром кластера найчастіше буває одне або кілька потужних підприємств, між якими зберігаються конкурентні відносини, що істотно відрізняють кластер від картелі або фінансово-промислової групи. Кластер надає виключно сприятливі умови для розвитку спеціалізованих виробництв. Лідируючі на ринку великі підприємства мають потребу у великій кількості пристосованого до їх технологій суміжних виробництв, обладнання, матеріалів тощо, що створює ємний ринок для невеликих підприємств, в тому числі з інноваційною спрямованістю, які в майбутньому і стають генераторами конкурентних переваг. Кластер дає роботу великій кількості компаній-постачальників комплектуючих, поєднуючи в собі конкурентоспроможні підприємства.

В основі процесу утворення кластерів лежить обмін інформацією про потреби в техніці, технологіях і послугах між виробниками, постачальниками, покупцями і спорідненими галузями. Взаємний обмін інформацією ставить в вигідні умови всіх учасників кластера в їх загальній конкурентній боротьбі з суперниками, але не знімає зацікавленості в своєму власному положенні на ринку. Ефективність кластера проявляється в економічному зростанні, в збереженні робочих місць, розширенні податкової бази, в збільшенні експорту і залучення іноземних інвестицій. Тому влада часто стає ініціаторами створення і підтримки кластерів підприємств,

оскільки вони стимулюють соціально-економічний розвиток місць розташування, прилеглих територій і регіонів.

Аналіз економічної сутності поняття «кластер» надав можливість сформулювати авторське визначення, а саме: кластер - це добровільні об'єднання підприємств, які сконцентровані за географічною ознакою і тісно співпрацюють з науковими установами та органами місцевої влади, їх діяльність направлена на виготовлення конкурентоспроможної продукції.

Класифікаційні ознаки кластерних об'єднань промислових підприємств наведено на рис. 4.1.



Рис. 4.1. Класифікаційні ознаки кластерних об'єднань промислових підприємств (авторська розробка)

Структурно-логічна характеристика кластерних об'єднань представлена на рис. 4.2.

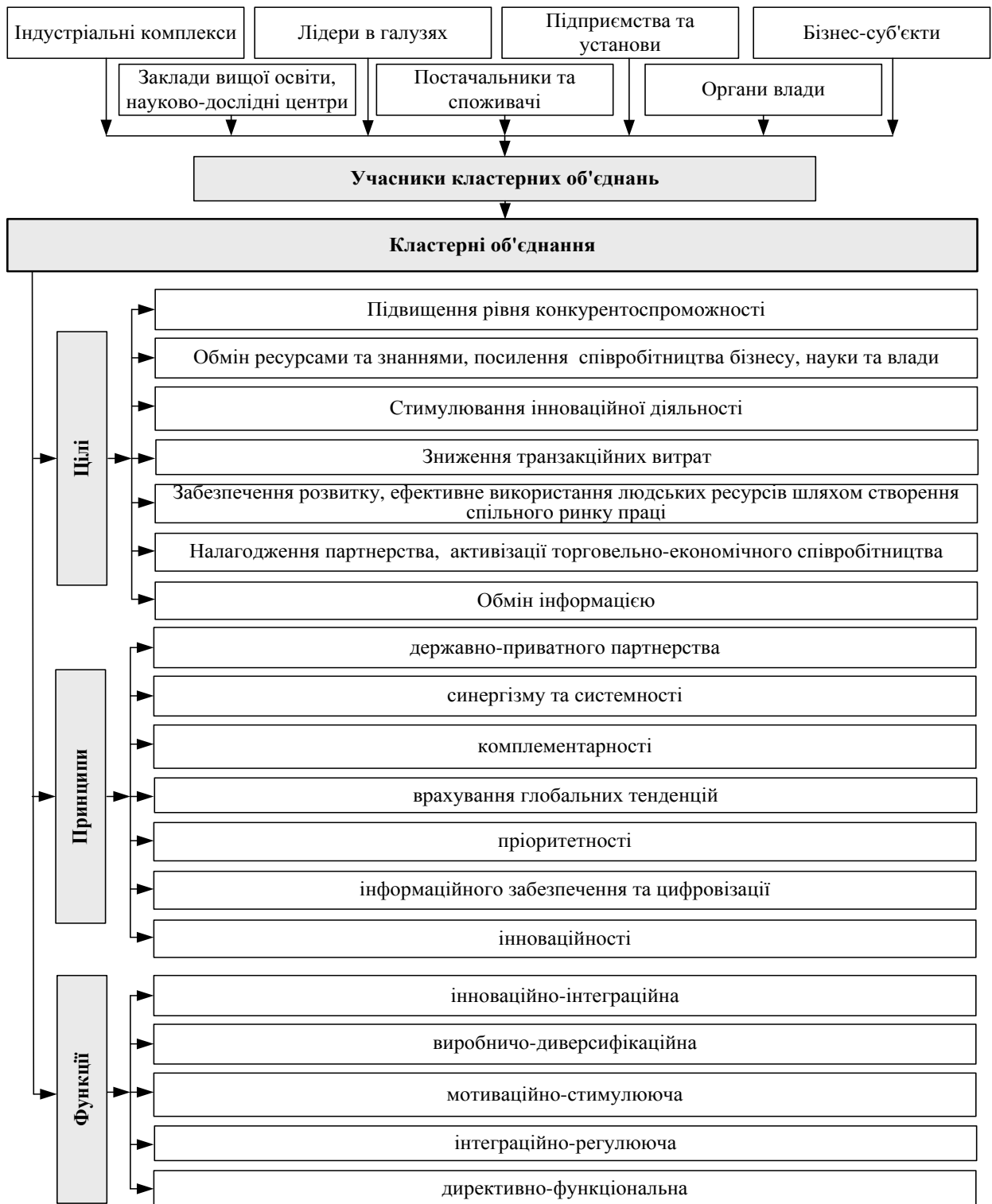


Рис.4.2. Структурно-логічна характеристика кластерних об'єднань (авторська розробка)



Вагомою складовою самоорганізації кластерного об'єднання як системи є:

спроможність самостійно виконувати функції управління (бути об'єктом і суб'єктом);

спроможність кластерного об'єднання посилювати конкурентні переваги, підвищувати ефективність діяльності.

Основні методи визначення близькості між об'єктами кластеру представлені на рис. 4.3.

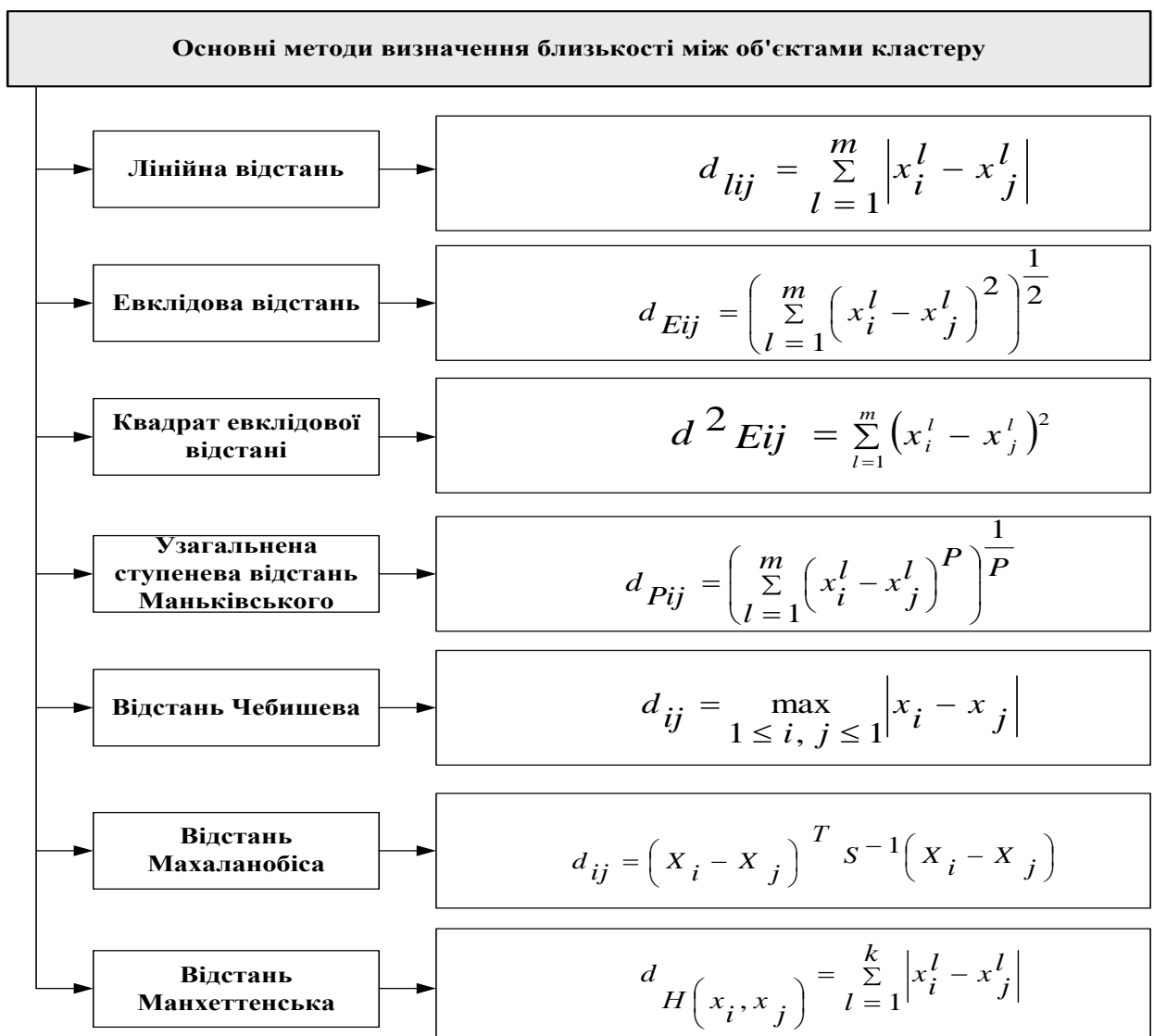


Рис. 4.3. Основні методи визначення близькості між об'єктами кластеру (авторська розробка)

Процес кластеризації промислових підприємств залізничного транспорту надасть можливість підвищити рівень їх конкурентоспроможності за рахунок співробітництва.

За результатами розрахунків загального інтегрального показника оцінки рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014–2018 рр. (табл.3.8) та за допомогою програми Statistica версії 13.5 модуль Cluster Analysis, було отримано ієрархічну дендрограму об'єднання промислових підприємств залізничного транспорту (рис. 4.4).

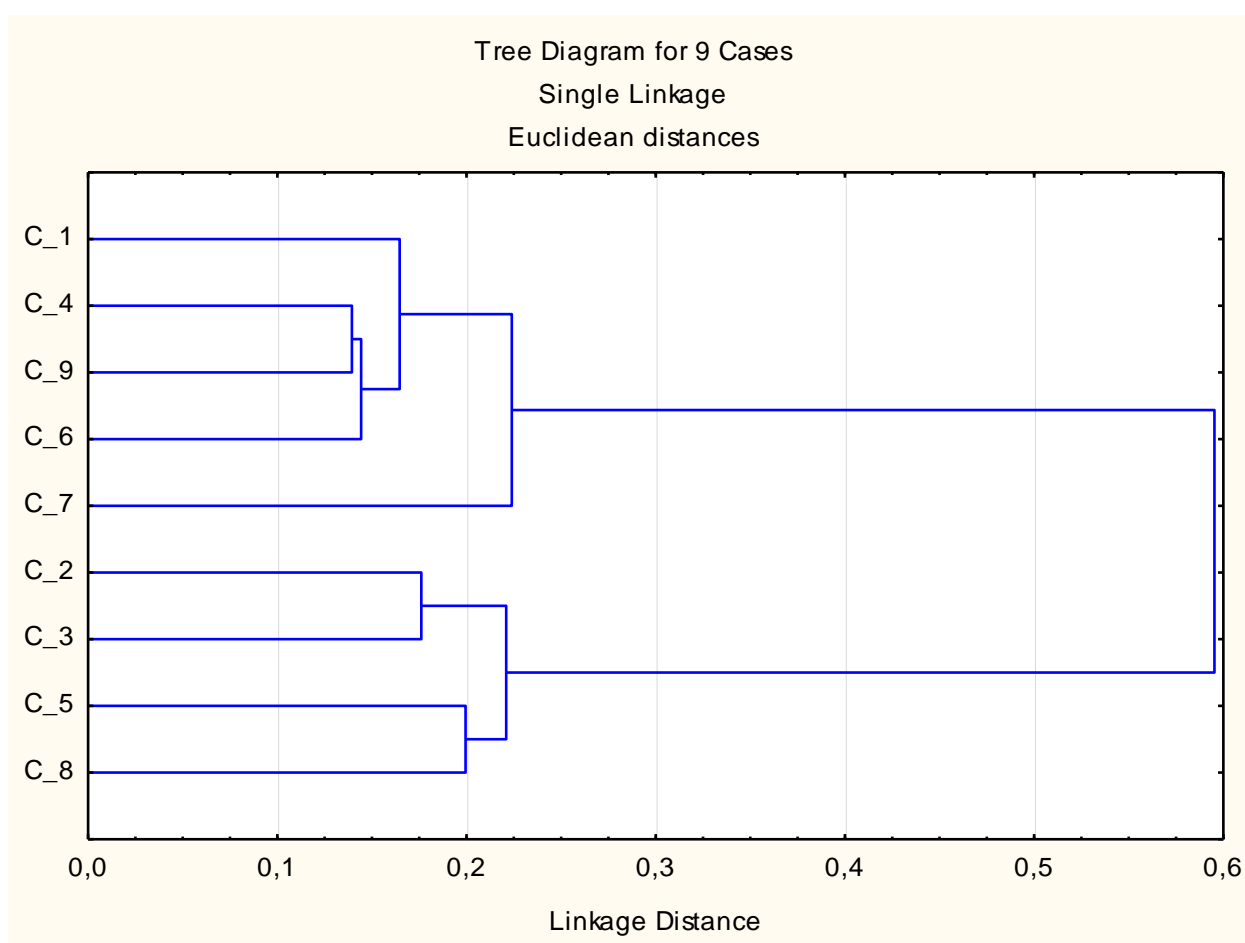


Рис. 4.4. Ієрархічна дендрограма об'єднання за інтегральними показниками рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту (за результатами Statistica версії 13.5) (авторська розробка)

Розшифровування ієрархічної дендрограми об'єднання промислових підприємств залізничного транспорту за інтегральними показниками рівня економічної поведінки наведено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

**Розшифровування ієрархічної дендрограми об'єднання промислових підприємств залізничного транспорту за інтегральними показниками рівня економічної поведінки**  
(авторська розробка)

№	Назва	Ум. позн. на дендрограмі
1	2	3
1	Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»	С_1
2	Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	С_2
3	Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	С_3
4	Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»	С_4
5	Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	С_5
6	Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»	С_6
7	Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»	С_7
8	Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»	С_8
9	Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»	С_9

На основі ієрархічної дендрограми об'єднання за інтегральними показниками рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, можна розділити промислові підприємства залізничного транспорту за кластерами (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

**Кластерні об'єднання промислових підприємств залізничного транспорту за інтегральними показниками оцінки економічної поведінки**

*(авторська розробка)*

Кластер	Рівень економічної поведінки	Підприємство
1	2	3
Перший кластер	Низький рівень	Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»
		Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»
		Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»
		Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»
		Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»
Другий кластер	Середній рівень	Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»
		Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»
		Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»
		Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»

За результатами проведеного кластерного аналізу та розрахунків за допомогою Statistica версії 13.5 було отримано матрицю «Евклідових відстаней» між кластерами промислових підприємств залізничного транспорту, яка представлена на рис. 4.3.

Діагональні елементи матриці Евклідових відстаней між кластерами промислових підприємств залізничного транспорту дорівнюють нулю, відповідно, матриця симетрична відносно головної діагоналі.

Таблиця 4.3

**Матриця Евклідових відстаней між кластерами промислових підприємств залізничного транспорту**  
(за результатами Statistica версії 13.5) (авторська розробка)

Case No.	Euclidean distances (Spreadsheet2)								
	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5	C_6	C_7	C_8	C_9
C_1	0,00	0,75	0,61	0,26	0,70	0,16	0,33	0,60	0,16
C_2	0,75	0,00	0,18	0,92	0,23	0,77	1,00	0,25	0,82
C_3	0,61	0,18	0,00	0,77	0,26	0,65	0,86	0,22	0,68
C_4	0,26	0,92	0,77	0,00	0,86	0,24	0,24	0,75	0,14
C_5	0,70	0,23	0,26	0,86	0,00	0,73	0,98	0,20	0,78
C_6	0,16	0,77	0,65	0,24	0,73	0,00	0,29	0,60	0,14
C_7	0,33	1,00	0,86	0,24	0,98	0,29	0,00	0,86	0,22
C_8	0,60	0,25	0,22	0,75	0,20	0,60	0,86	0,00	0,66
C_9	0,16	0,82	0,68	0,14	0,78	0,14	0,22	0,66	0,00

Просторовий розподіл рівня інтегрального показника оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту у тривимірному просторі представлено на рис. 4.5. Результати побудови свідчать про те, що інтегральні показники знаходяться в діапазоні від 0,3 до 0,8.

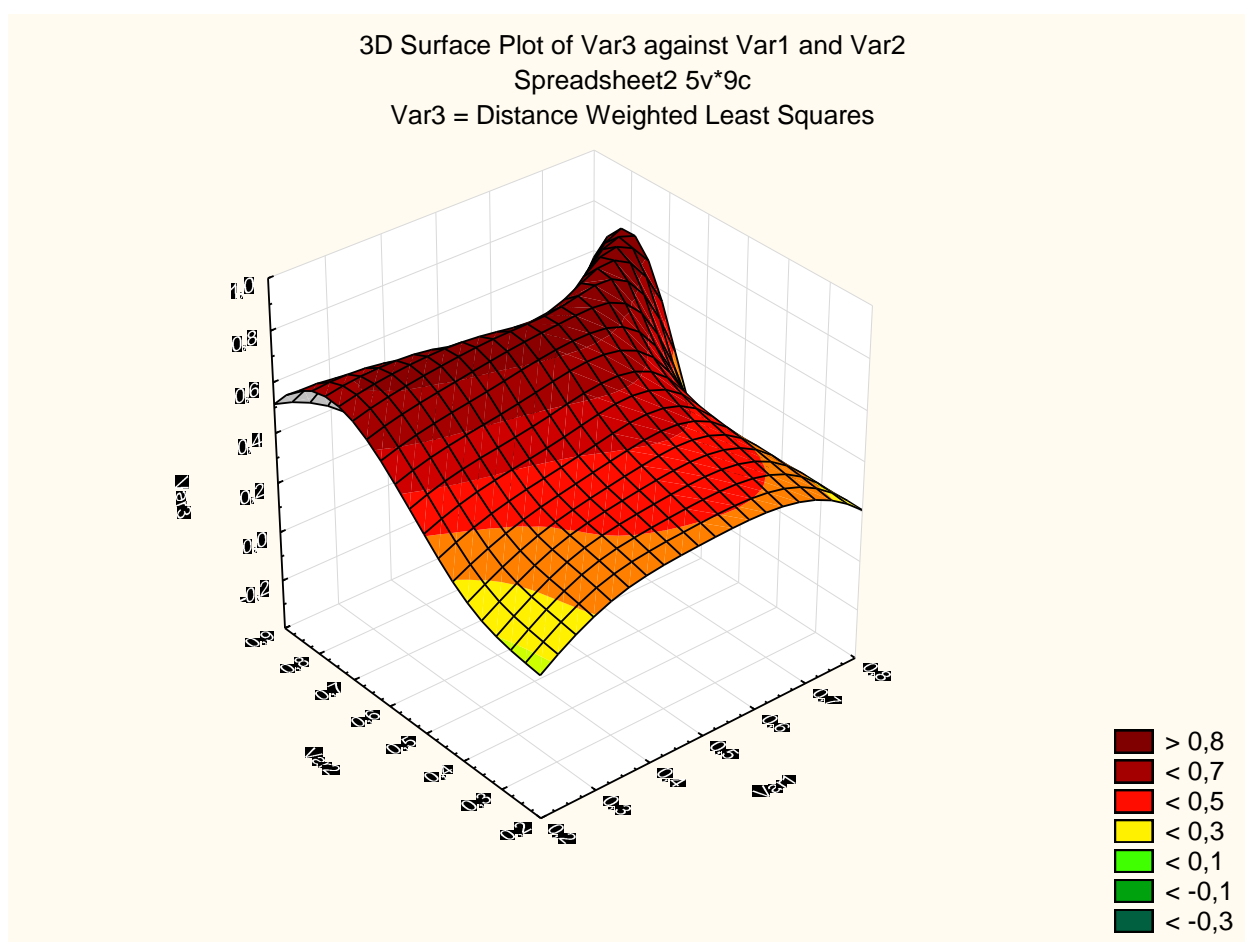


Рис. 4.5. Просторовий розподіл інтегрального показника оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту у тривимірному просторі

Система заходів щодо формування та впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту першого кластеру представлено на рис.4.6.



процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації:

Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»;

Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»;

Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»;

Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»;

Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця».

Сутність системи полягає у формуванні напрямів, цілей та завдань інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту. Для цього необхідно провести діагностику економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту першого кластера інтегральними показниками оцінки.

На наступному етапі обробляється та аналізується інформація про проблеми щодо впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою на підприємствах залізничного транспорту першого кластера.

За умови, якщо визначені сильні та слабкі сторони діяльності промислових підприємств залізничного транспорту першого кластеру, то формуються векторні напрями щодо ефективного впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням викликів умов неоіндустріальної модернізації, а саме:

залучення державних програм для впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту першого кластера;

використання бенчмаркінгових технологій в процесі впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту першого кластера;



підвищення доступності і надійності виробництва в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту першого кластера;

підвищення рівня якості виробництва в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту першого кластера;

використання контролінгових механізмів в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту першого кластера.

На наступному етапі визначається рівень впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту першого кластера та обираються ефективні методи.

Розробляються, оцінюються та обираються альтернативні варіанти рішень для впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту першого кластера.

Формуються стратегії щодо впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту першого кластера.

Проводиться контроль та регулювання реалізації процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту першого кластера.

Система заходів щодо формування та впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту другого кластеру представлено на рис.4.7.

Для промислових підприємств залізничного транспорту другого кластера запропоновано систему заходів щодо формування та впровадження

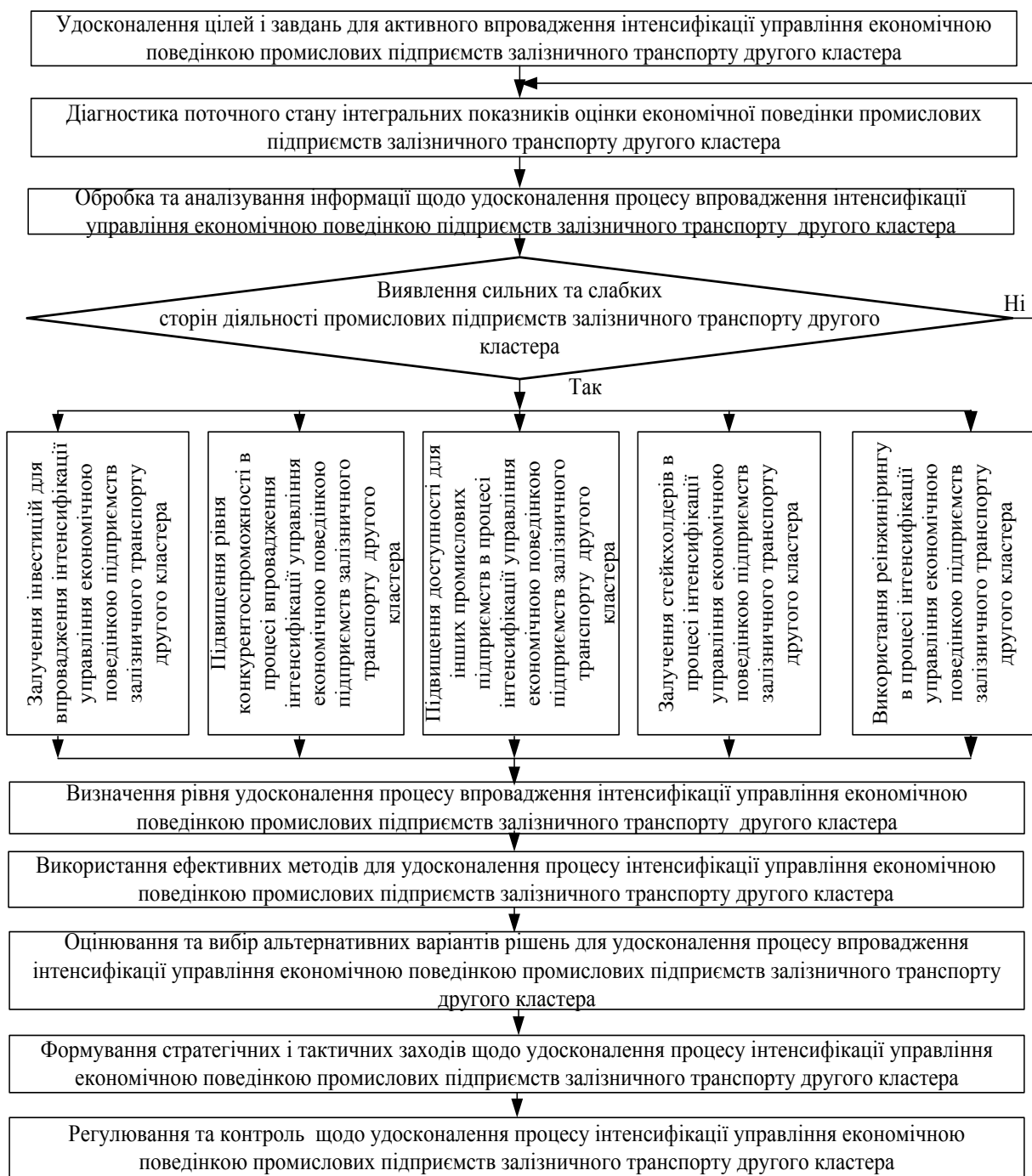


Рис. 4.7. Система заходів щодо формування та впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту другого кластера (авторська розробка)

процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації:

Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»;

Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»;  
Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»;  
Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал»  
АТ «Укрзалізниця».

Сутність даної системи заходів полягає в удосконаленні цілей і завдань для активного впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств другого кластера, з проведенням обов'язкової діагностики поточного стану інтегральних показників оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту другого кластера.

Необхідно провести обробку та проаналізувати інформацію щодо удосконалення процесу впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту другого кластера.

Обов'язковою умовою є визначення сильних та слабких сторін діяльності промислових підприємств залізничного транспорту другого кластеру, які формують векторні напрями щодо ефективного впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням викликів умов неіндустріальної модернізації, а саме:

залучення інвестицій для впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту другого кластера;

підвищення рівня конкурентоспроможності в процесі впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту другого кластера;

підвищення доступності для інших промислових підприємств в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту другого кластера;

залучення стейкхолдерів в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту другого кластера;

використання реінжинірингу в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств залізничного транспорту другого кластера.

Керівництву необхідно визначити рівень удосконалення процесу впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту другого кластера.

Використовувати ефективні методи для удосконалення процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту другого кластера.

Оцінювати та обирати альтернативні варіанти рішень для удосконалення процесу впровадження інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту другого кластера.

Формувати стратегічні і тактичні заходи щодо удосконалення процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту другого кластера з обов'язковим процесом регулювання та контролювання цієї діяльності.

Для удосконалення процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту необхідно використовувати сукупність принципів та методів управління, яка є адаптивно-гнучкою та направлена на зменшення виникнення можливих передбачуваних та непередбачуваних ризиків, які впливають на функціонування кластерів промислових підприємств залізничного транспорту, з використанням оберненого зв'язку функціонування основних факторів.

Результати побудови кореляційно-регресійної моделі для промислових підприємств залізничного транспорту наведено в табл. 4.4.

**Результати побудови кореляційно-регресійної моделі  
для промислових підприємств залізничного транспорту  
(авторська розробка)**

<b>Показники кореляційно-регресійної моделі</b>					
Рівняння регресії	Коефіцієнт множинної кореляції R	Коефіцієнт детермінації R <sup>2</sup>	Нормовани й R <sup>2</sup>	Критерій Фішера F	Похибка апроксимації
<b>I кластер</b> з низьким рівнем економічної поведінки (Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»; Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»; Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»; Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»; Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»)					
Y = 0,261 + 0,347 KVT2 + 0,164 KOU2 + 0,283 KSP1 + + 0,492 · KFE2 + 0,373 KND4	0,951	0,904	0,872	10,487	0,0864
<b>II кластер</b> з середнім рівнем економічної поведінки (Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»; Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»; Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»; Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»)					
Y = 0,251 + 0,118 KVT1 + 0,207 KOU4 + 0,176 KSP3 + + 0,229 · KFE4 + 0,126 KND2	0,894	0,799	0,762	11,854	0,1482

Опис показників кореляційно-регресійної моделі наведено в табл. 4.5.

Таблиця 4.5

**Опис показників кореляційно-регресійної моделі  
для промислових підприємств залізничного транспорту (авторська  
розробка)**

Складова	Показники	Умовне позначення
1	2	3
Виробничо-технологічна складова	Коефіцієнт оновлення основних засобів	KVT1
	Коефіцієнт рентабельності продукції	KVT2

Продовження табл. 4.5

1	2	3
	Коефіцієнт оборотності готової продукції	KVT3
	Коефіцієнт витрат на 1 грн. реалізованої продукції	KVT4
	Коефіцієнт фондівдачі	KVT5
Організаційно-управлінська складова	Коефіцієнт витрат на утримання апарата управління	KOU1
	Коефіцієнт ефективності управління	KOU2
	Коефіцієнт витрат на підвищення іміджу підприємства	KOU3
	Коефіцієнт витрат на систему управління	KOU4
	Коефіцієнт витрат на контрольованість процесу	KOU5
Структурно-професійна складова	Коефіцієнт плинності персоналу	KSP1
	Коефіцієнт рівня мотивування персоналу	KSP2
	Коефіцієнт витрат на підвищення кваліфікації персоналу	KSP3
	Коефіцієнт сталості персоналу	KSP4
	Коефіцієнт рентабельності витрат на персонал	KSP5
Фінансово-економічна складова	Коефіцієнт доходу від реалізації продукції	KFE1
	Коефіцієнт тривалості фінансового циклу	KFE2
	Коефіцієнт ліквідності	KFE3
	Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	KFE4
	Коефіцієнт фінансового ризику	KFE5
Науково-дослідна складова	Коефіцієнт витрат на дослідження ринку конкурентів	KND1
	Коефіцієнт витрат на розробку нової продукції	KND2
	Коефіцієнт витрат на придбання програмного забезпечення	KND3
	Коефіцієнт впроваджених нових технологічних процесів	KND4
	Коефіцієнт загальних інноваційних витрат	KND5

Результати кореляційно-регресійної моделі для промислових підприємств залізничного транспорту є підґрунтям для продукування

ефективних управлінських рішень щодо впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації.

Отже, за результатами проведеного дослідження можна сказати, що для виходу з кризи промислових підприємств залізничного транспорту необхідно впроваджувати процес інтенсифікації управління економічною поведінкою з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації, що дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності, створить підґрунтя для залучення інвестицій, впровадження інновацій та світового досвіду, підвищить потенціал їх розвитку та розширить ринки збуту тощо.

Ефективна система інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств полягає у правильній постановці цілей, завдань і своєчасності їх досягнення. Рівень досяжності визначених цілей необхідно порівнювати з розробленою стратегією підприємств. Існує ієрархія стратегій підприємств:

загальнокорпоративна стратегія;

функціональна стратегія.

Тому необхідно розуміти як взаємопов'язані стратегії підприємства, оперативні цілі з їх досягнення та система бюджетування.

Ефективна система інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту складається з певного порядку дій - керівник ставить цілі, формує та приймає управлінські рішення, делегує повноваження тощо, цей процес розбивається на певні ознаки групи дій, які називають функціями. Повторення цих функцій в заданому порядку формує цикли управління економічною поведінкою підприємств.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств за своїми характеристиками може бути віднесена до різних систем (рис.4.8).

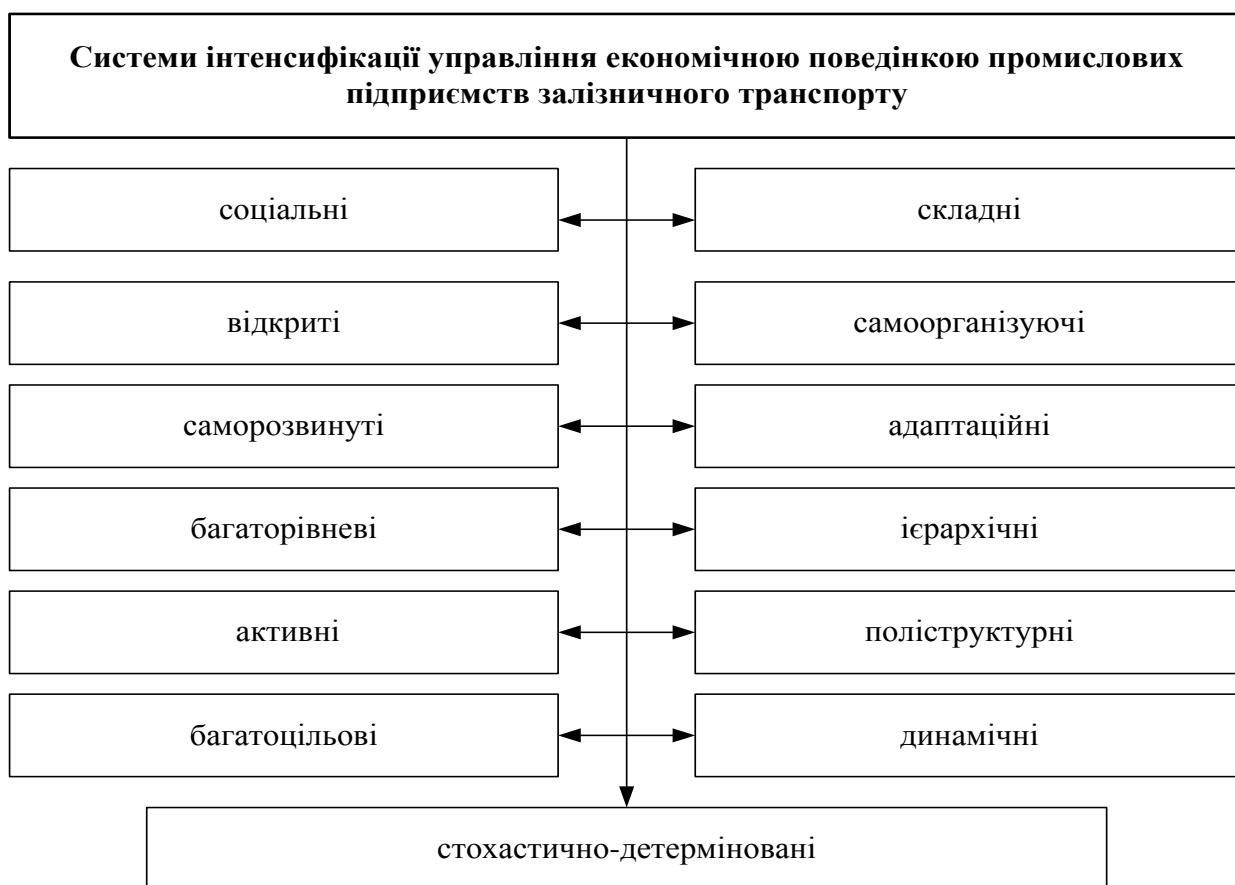


Рис.4.8 Системи інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту (авторська розробка)

У таких системах протікають реальні процеси, відповідно, існують матеріальні і інформаційні потоки, вхідна та вихідна інформація.

Одним з можливих варіантів підвищення ефективності інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту вважається «модель 7S» компанії McKinsey [476, 478, 490], в ній виділяються сім взаємопов'язаних напрямків аналізу, оцінки та вдосконалення системи управління, як представлено на рис.4.9.

На основі аналізу діяльності підприємства і вивчення його існуючої системи управління розробляються і впроваджуються заходи щодо підвищення інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, які враховують всі найважливіші елементи:



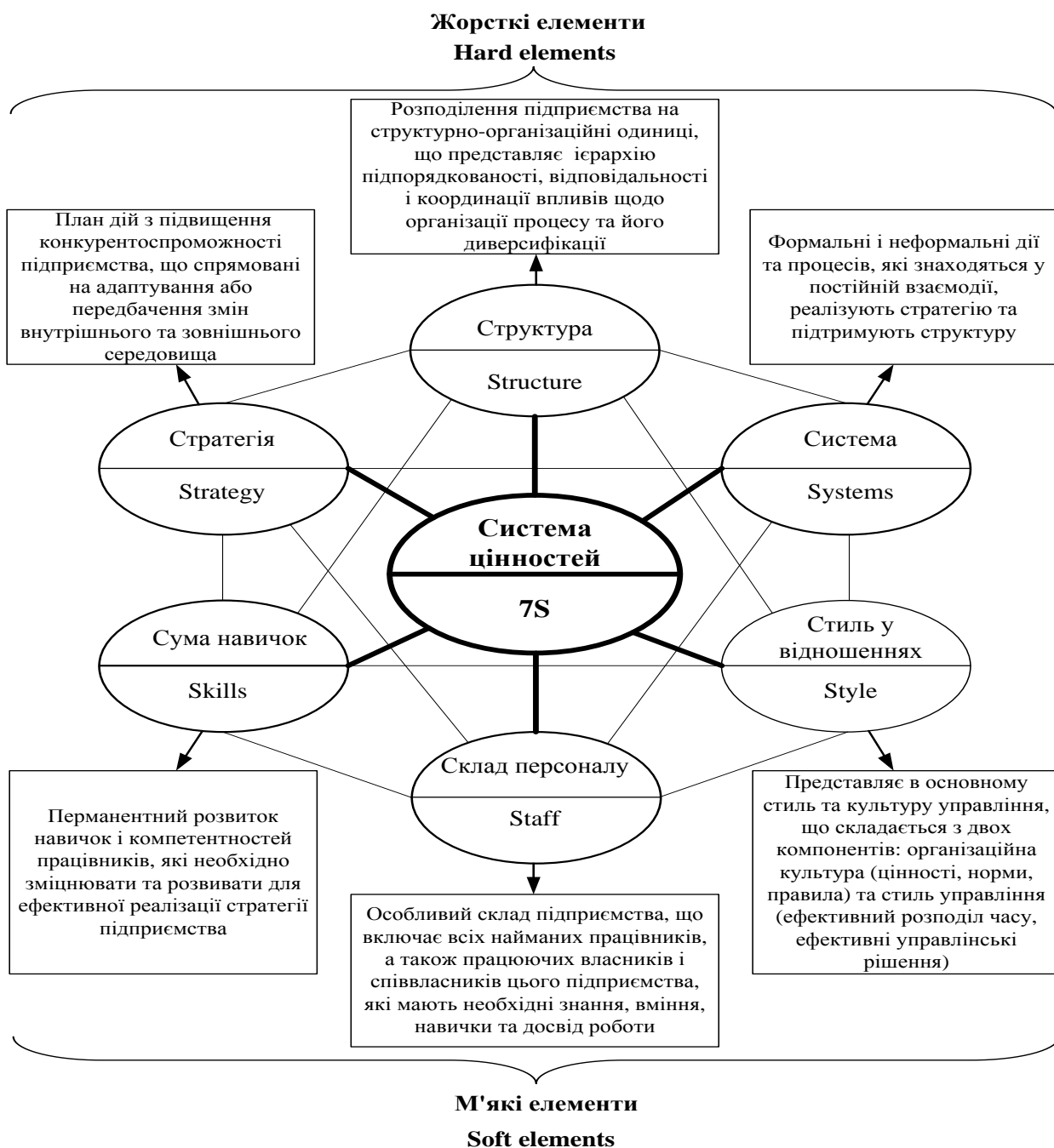


Рис. 4.9. Принцип підвищення ефективності інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту за допомогою моделі «7S» компанії McKinsey (авторська розробка)

вдосконалення структури управління економічною поведінкою підприємств (максимальне спрощення, децентралізація більшості функцій, дефініція повноважень керівників з урахуванням кваліфікації та особистих якостей);

розробка стратегії розвитку підприємства на основі аналізу сильних і слабких сторін, розробка філософії і політики інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств, що охоплює всі функціональні напрямки;

розробка всієї інформаційної системи підприємства, яка забезпечує ефективний зв'язок між персоналом і підрозділами;

розробка системи прийняття ефективних управлінських рішень, правил і процедур інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств, системи стимулювання;

формування ефективних професійних навичок співробітника, які накопичуються з підтримкою системи стійкого підвищення кваліфікації співробітників на основі навчання, перепідготовки та розвитку;

розробка системи підбору, навчання, оцінки та переміщення керівного персоналу, планування кар'єри керівників, використання стилю керівництва, коли розглядаються внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на діяльність підприємства;

використання більш ефективних методів при оцінці персоналу та його набору, створення ефективної структури персоналу, створення найбільш сприятливого соціально-психологічного клімату.

Для ефективного функціонування система інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту повинна складатися з замкнутого циклу і включати в себе наступні елементи, які наведено на рис. 4.10.

Якщо цикл інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств не налагоджений, то можна констатувати той факт, що ефективної системи управління на підприємстві не існує. Підприємству для реалізації замкнутого циклу управління своєю діяльністю необхідно організувати ланцюг управління.

Цикл інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств - це модель, яка описує процес управління, який спрямований на отримання

ефективного результату, а саме: повного і стійкого досягнення кінцевих цілей циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств.

На початку циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з'ясовується проблема або ставиться завдання, а завершується він отриманням результату. Всі дії повторюються, а частота повторення залежить від типу управління економічною поведінкою. До поставленої мети може привести як прогін одного циклу, так і кілька його ітерацій.

Циклічні процеси допомагають виявляти загальні взаємозв'язки, характерні особливості та закономірності, яким підкоряються процеси. На цьому ґрунтується використання планування і прогнозування в управлінні економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту.

При розгляді циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств, виділяють його основні характеристики:

- період (час однієї ітерації);
- дії (окремні частини циклу);
- процедури (певний порядок дій).

Для того, щоб система інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту функціонувала ефективно, необхідний замкнутий цикл з послідовно пов'язаними між собою етапами (рис.4.10).

Постановка цілей є основою циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств для розробки стратегії, фокусує команду на досягнення певних фінансових цілей. Цілі спочатку повинні бути поставлені на рівні підприємства і включати такі поняття як місія, цінності та принципи. Для досягнення цілей використовується метод декомпозиції (поділ великої мети на більш дрібні).

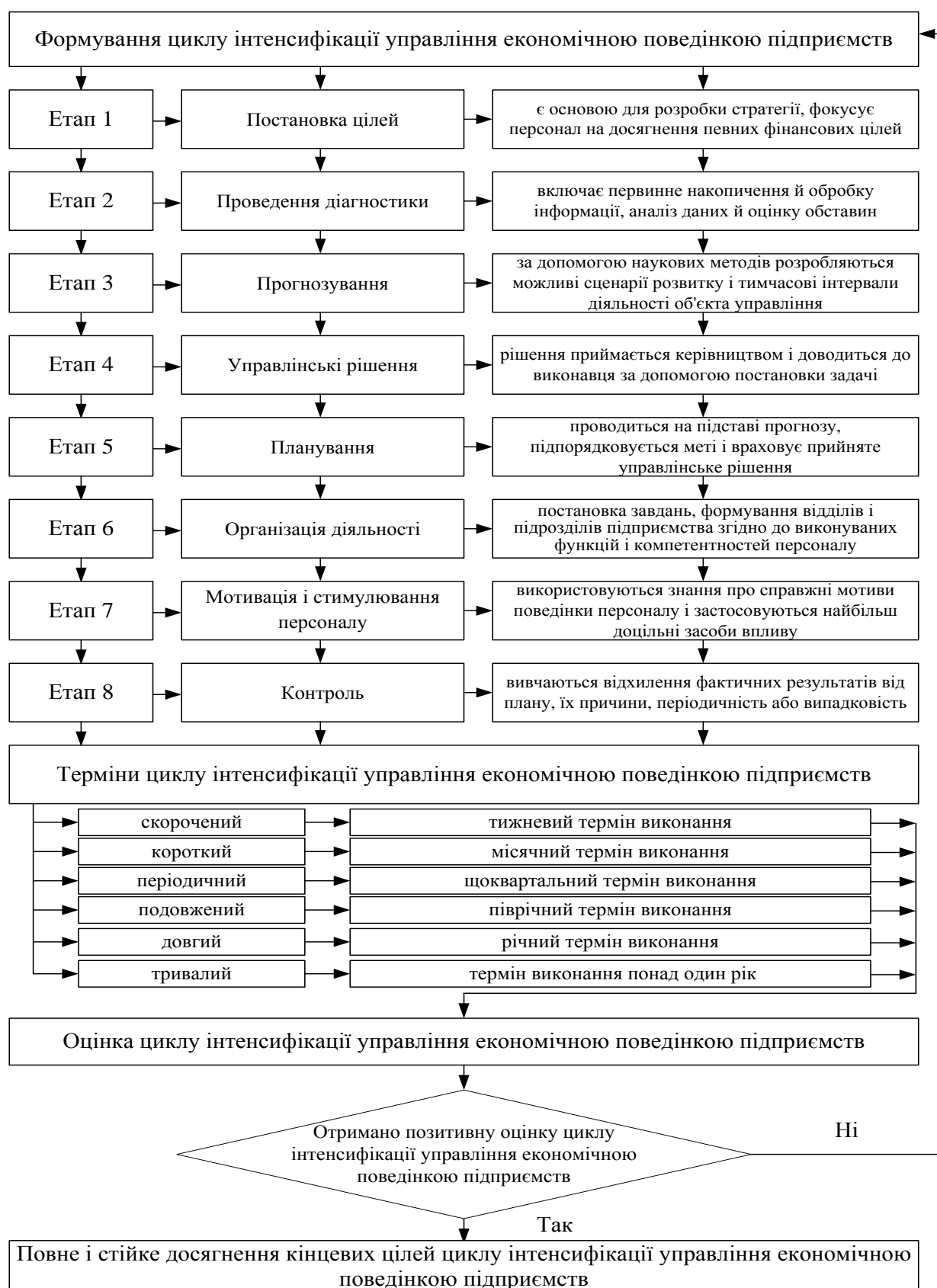


Рис. 4.10. Сучасний науково-практичний підхід до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту (авторська розробка)

На етапі проведення діагностики дані можуть передаватися або збиратися самотійно, вивчаються основні чинники, які можуть вплинути на отримання результату.

Прогнозування проводиться за допомогою наукових методів, розробляються можливі сценарії розвитку і тимчасові інтервали діяльності промислових підприємств залізничного транспорту. На підставі прогнозу керівник приймає рішення.

Прийняття ефективних управлінських рішень, одна з головних завдань менеджменту і головний етап циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств.

Рішення приймається керівництвом і доводиться до виконавця за допомогою постановки задачі, конкретної мети та направлене на ліквідацію розриву між плановим і дійсним станом підприємства.

Етап планування проводиться на підставі прогнозу, підпорядковується меті і враховує прийняте управлінське рішення для досягнення заданої мети і вирішення поставленого завдання - це створення системи заходів для отримання ефективного результату.

Організація діяльності направлена на: створення певної структури взаємовідносин; постановку завдань працівникам; формування відділів і підрозділів згідно виконуваних функцій.

Мотивацію і стимулювання персоналу виокремлено окремим етапом, але вони повинні бути присутні в складі кожного етапу, використовуються для активації персоналу, що створює умови для ефективного виконання робіт і отримання результатів за допомогою впливу.

Контроль за виконанням циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту проводиться шляхом перевірки правильності виконання завдань. Визначаються відхилення фактичних результатів від планових показників, виявляються їх причини, періодичність та випадковість.

Контроль повинен бути присутнім як в кінці циклу, так і в складі будь-якого циклу в якості поточного контролю.

Цикл інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту показує, де знаходиться кожен етап в загальній системі управління. Проведення наступної фази не означає, що попередня повністю закінчена та може мати різні терміни.

Кожен етап циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту має свою специфіку, однак найбільш відповідальним є контрольний етап, який виправляє помилки та є підґрунтям для проведення коригуючи змін.

Критерієм ефективності циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту виступає можливість повного досягнення цілей при зменшенні витрат.

Критерієм ефективності заходів щодо вдосконалення циклів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту є можливість більш стабільного досягнення цілей або скорочення витрат.

Велике значення для оцінки циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту має вибір бази для порівняння або визначення рівня ефективності, який приймається за еталон, який може бути розроблений з використанням методів проектування систем управління на основі передового досвіду і застосування прогресивних управлінських рішень. Це дає можливість формувати кілька підходів, які можуть використовуватися до конкретних вимог та в конкретних ситуаціях.

#### 4.2. Стратегічно-функціональна орієнтація інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації

В розвитку будь-якої країни промисловість відіграє найважливішу роль у соціально-економічному розвитку суспільства. Сучасна глобалізація ринків зумовлена невизначеністю, що обумовлено постійною зміною вимог зовнішнього та внутрішнього середовища, зростанням рівня конкуренції, зменшенням життєвих циклів продукції та послуг, підвищення вимог споживачів, що негативно впливає на розвиток промислових підприємств залізничного транспорту.

Для виходу з кризових станів необхідно формування стратегічно-контролінгових векторів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації, що враховує, з одного боку, оцінку рівня економічної поведінки підприємства, його ресурсних можливостей і, з іншого боку, оцінку перешкод, що формуються на ринку.

Спроба досягнення цільових стратегічно-контролінгових векторів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації виражена в методологічних рамках атрибутивного концепту загального змісту його властивостей, а саме: зв'язок з економічної поведінки, прагненням до раціоналізму в інтенсифікації управління і результатів практичних дій відповідно до інтерпретації ринкових відносин з рахуванням вимог неоіндустріальної модернізації, що є основою для ефективного розвитку підприємств в невизначених ринкових умовах.

В сучасних економічних умовах одна з основних проблем функціонування промислових підприємств залізничного транспорту пов'язана з невизначеністю в процесі функціонування, що обумовлено

постійною зміною вимог зовнішнього середовища. Підвищення рівня непередбачуваності вимагає від промислових підприємств залізничного транспорту використання адаптивних методів реагування, які допоможуть забезпечити інтенсифікацію управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації за рахунок підвищення ефективності їх діяльності, стійкості, рівня конкурентоспроможності тощо.

Ефективними інструментами уникнення негативного впливу невизначеності зовнішнього середовища на промислові підприємства залізничного транспорту є ефективна система стратегічного планування та комплекс інструментів контролінгу. У зв'язку з впливом світової фінансово-економічної кризи перед промисловими підприємствами залізничного транспорту виникають проблеми стратегічного напрямку, а саме: забезпечення умов для ефективної діяльності; формування і реалізація конкурентних стратегій розвитку в турбулентних умовах господарювання; удосконалення та адаптація моделей інтенсифікації управління економічною поведінкою та інше.

Ефективному впровадженню процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації перешкоджає недостатній рівень використання теоретико-методологічних основ стратегічного менеджменту та контролінгу.

Аналіз різних теорій свідчить про те, що процес інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації вимагає узагальнення та систематизації накопиченого в цьому напрямку досвіду, широкого погляду на проблему синтезу наукового знання, відмови від вузького розгляду складних явищ і процесів та переходу до інноваційно-креативного вирішення цих проблем з використанням стратегічно-контролінгових векторів розвитку.



Одним із шляхів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту є розуміння того, що об'єктом стратегічного планування є не саме підприємство, а є процес його розвитку, тобто формування динамічної концепції стратегій з використанням контролінгових механізмів для отримання додаткових імпульсів їх розвитку.

Для формування стратегічних орієнтирів впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації необхідно використовувати методи прогнозування.

Основою методів прогнозування є проведення аналітичного дослідження, підготовка бази даних, вивчення і з'єднання інформації в єдине ціле.

При впровадженні процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації прогнозування є першоосновою, тому, що будь-яке управлінське рішення повинно мати прогнозну або планову спрямованість. Прогноз розкриває невизначеності в системі, обґрунтовує фактори, при яких досягаються поставлені тактичні та стратегічні цілі.

З моменту прогнозу до завершення прогнозованого періоду змінюється внутрішнє та зовнішнє середовище, відбуваються зміни за різними передбачуваними та непередбачуваними напрямками. Прогноз розкриває альтернативи, позитивні і негативні тенденції, протиріччя і передбачає умови, при яких забезпечується вирішення поставлених завдань. Прогнозування може мати кілька варіантів залежно від ймовірного впливу різних чинників [112, 116, 131].

За змістом планових рішень прийнято розрізняти стратегічне та тактичне планування. Стратегічне планування - процес визначення цілей і

значень економічних показників за основними, найбільш важливими напрямками соціально-економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту за рахунок впровадження ефективної економічної поведінки, як правило, на середній термін і тривалу перспективу і формування механізму з їх реалізації.

Тактичне планування є процесом створення передумов для реалізації цілей, поставлених у стратегічному плані. Тактичні плани розробляються в основному на середньостроковий період і дозволяють обґрунтовувати і реалізовувати резерви підвищення ефективності виробництва.

Прогнозування спирається на об'єктивно існуючі закони розвитку, певну методологію аналізу явищ і сукупність методів, що дозволяють розкрити тенденції розвитку та визначити альтернативи їх реалізації.

Майбутнє багато в чому стає передбачуваним, якщо правильно і повно враховується ситуація, що склалася, враховано фактори і тенденції, що сприяють цій зміні в перспективі. Тому невід'ємними складовими процесів прогнозування є такі загальнонаукові методи, як аналіз і синтез, індукція і дедукція, аналогія тощо. Залежно від характеру інформації, на базі якої складається прогноз, всі методи прогнозування ділять на класи: інтуїтивні (евристичні), формалізовані (фактографічні) і комбіновані (Дод. К).

Виділяють основоположні принципи прогнозування [112, 116, 131]:

альтернативності (даний принцип має на увазі необхідність розробки не одного варіанту розвитку на перспективу при складанні прогнозів, а декількох обґрунтованих варіантів, реалізація кожного з яких можлива при певному поєднанні факторів, що впливають на майбутній стан економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту);

своєчасності (цей принцип означає, що організаційна побудова системи прогнозування, а також здійснення процедур формування прогнозів і планів повинна забезпечувати прийняття відповідних

управлінських рішень щодо формування та впровадження економічної поведінки на промислових підприємствах залізничного транспорту);

системності (даний принцип передбачає дослідження кількісних і якісних закономірностей розвитку економічних систем, побудова такого ланцюжка дослідження, згідно з яким процес продукування і обґрунтування управлінського рішення щодо формування та впровадження раціональної економічної поведінки на промислових підприємствах залізничного транспорту повинен відштовхуватися від визначення загальної мети і підпорядковувати діяльність всіх підсистем для її досягнення. Даний принцип передбачає створення системи показників, методів, моделей, які відповідали б змісту кожного об'єкта і дозволяли б побудувати цілісну систему його розвитку);

комплексності (цей принцип передбачає облік при прогнозуванні всього різноманіття діючих факторів, прогнозування не одного, а системи показників діяльності промислових підприємств залізничного транспорту);

безперервності (сутність цього принципу полягає у прогнозуванні з дотриманням правил для забезпечення наступності прогнозів і планів у зв'язку з безперервністю економічного розвитку. Відповідно до цього принципу повинні розроблятися прогнози різного тимчасового аспекту і корелюватися між собою. Так, тактичні плани повинні розроблятися на основі перспективних стратегічних напрямів, що відображаються в стратегічних планах, оперативні - виходячи з показників короткострокових планів. У свою чергу стратегічні плани повинні корегуватися і продовжуватися на відповідний період);

адекватності та обґрунтованості (цей принцип передбачає використання в процесі прогнозування розвитку економіки таких методів і моделей, які були б адекватними досліджуваним процесам та явищам, іншими словами, правильно відображали б їх доцільність);

цілеспрямованості та пріоритетності (цей принцип вимагає, щоб кожен план носив цільовий характер, тобто був спрямований на

досягнення цілей щодо формування та впровадження раціональної економічної поведінки на промислових підприємствах залізничного транспорту, а в якості пріоритетів виділялися б напрями економіки і соціально-економічні проблеми, від розвитку і вирішення яких найбільшою мірою залежить розвиток підприємства в цілому);

соціальної орієнтації (даний принцип вимагає забезпечення пріоритетного вирішення соціальних проблем, що обумовлено тим, що в якості основної мети розвитку промислових підприємств залізничного транспорту виступає підвищення рівня життя персоналу підприємства);

оптимальності (даний принцип повинен дотримуватися для забезпечення найбільш ефективного функціонування промислових підприємств залізничного транспорту. Термін «оптимальний» означає найкращий, тобто з усіх можливих варіантів повинен вибиратися найкращий, найефективніший. Оптимальний - це такий варіант розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, який передбачає максимальне задоволення потреб при наявних ресурсах з урахуванням їх раціонального використання);

збалансованості та пропорційності (полягає в балансовій ув'язці показників, встановлення пропорцій і забезпечення їх дотримання);

поєднання галузевого і регіонального аспектів прогнозування (вимагає, щоб галузеві плани розроблялися з урахуванням інтересів окремих регіонів і раціонального використання місцевих ресурсів);

інформативності (обумовлює необхідність створення системи інформаційного забезпечення процесів прогнозування і планування, яка повинна містити і дозволяти ефективно використовувати масиви інформації з урахуванням вимог різних рівнів управління промисловими підприємствами залізничного транспорту).

За допомогою методу експоненціального згладжування (рис. 4.11), який використовується для вирішення завдання прогнозування часових рядів, розраховано прогноз інтегрального показника економічної

поведінки промислових підприємств залізничного транспорту на період 2014-2022 рр.

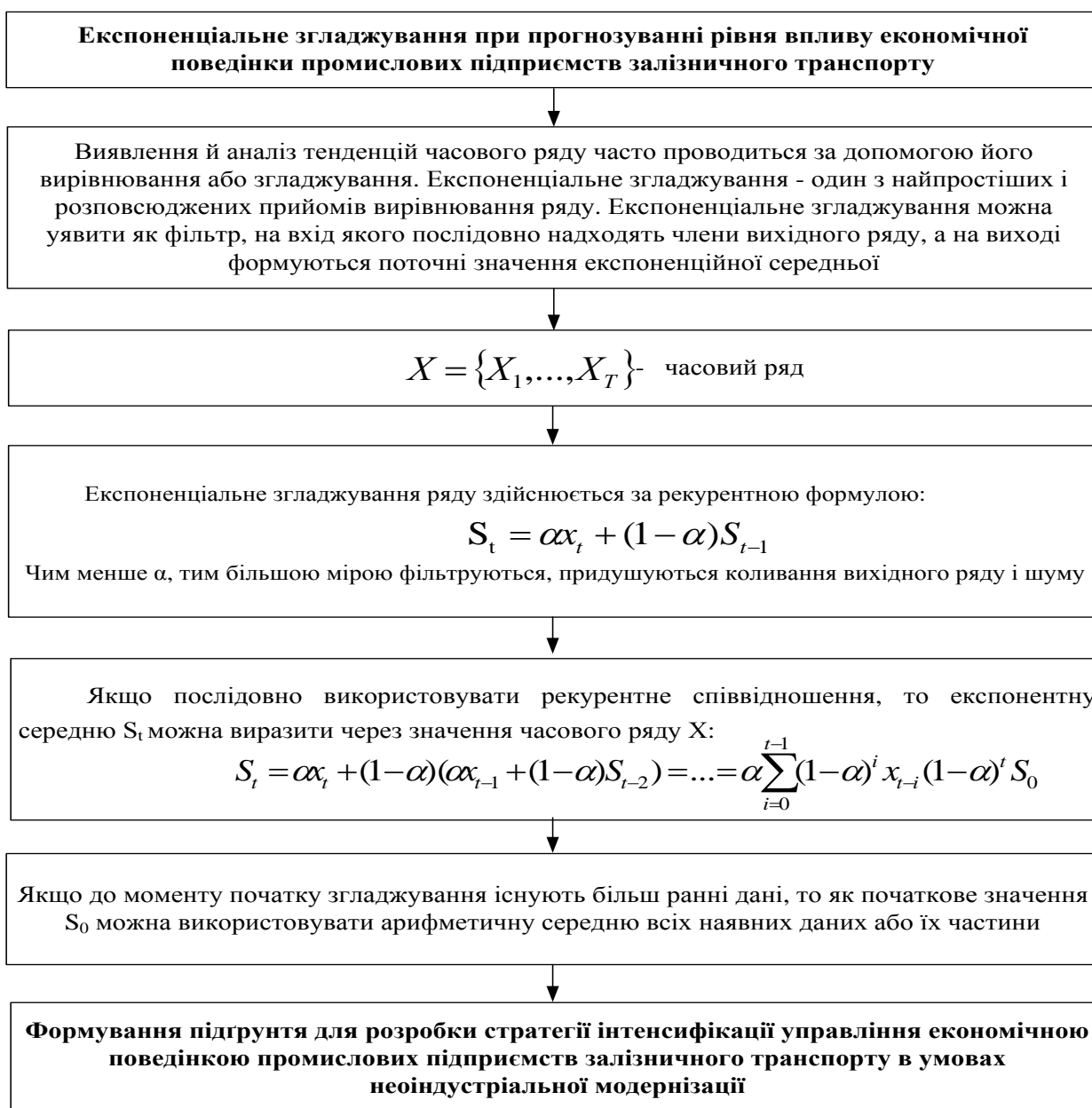


Рис. 4.11. Методика проведення експоненціального згладжування при прогнозуванні рівня впливу економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту

Постійні зміни вимог в умовах неоіндустріальної модернізації свідчать про те, що відсутнє ефективне методичне забезпечення процесів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових

підприємств залізничного транспорту, що пов'язано з вибором стратегічних напрямків розвитку, вибором інноваційно-креативних моделей управління, що мають відповідати меті їх стратегічного розвитку, виявленню якісних і кількісних умов щодо горизонтальної та вертикальної інтеграції підприємств з використанням контролінгу.

Для врахування впливу економічної поведінки використано модель Хольта (лінійний тренд) [112, 131, 275].

Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту на період 2014-2022 рр. за допомогою експоненціального згладжування представлено в табл. 4.6 та на рис. 4.12-4.20.

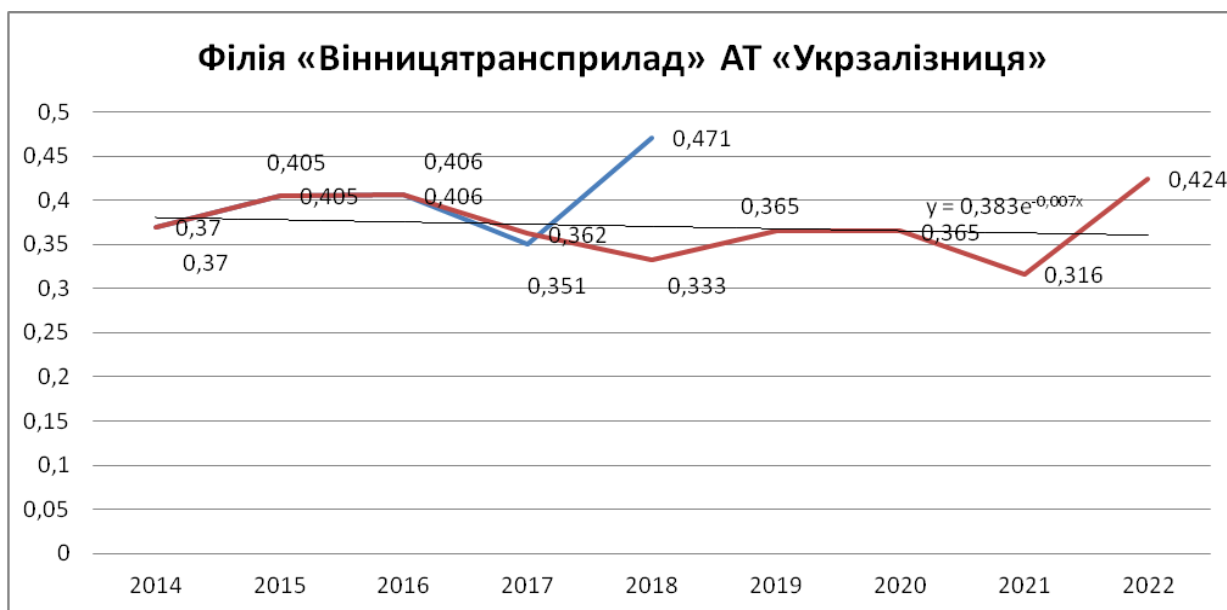


Рис. 4.12. Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислового підприємства залізничного транспорту Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця» на 2014-2022 рр. (авторська розробка)



Рис. 4.13. Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислового підприємства залізничного транспорту Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця» на 2014-2022 рр. (авторська розробка)



Рис. 4.14. Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислового підприємства залізничного транспорту Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця» на 2014-2022 рр. (авторська розробка)

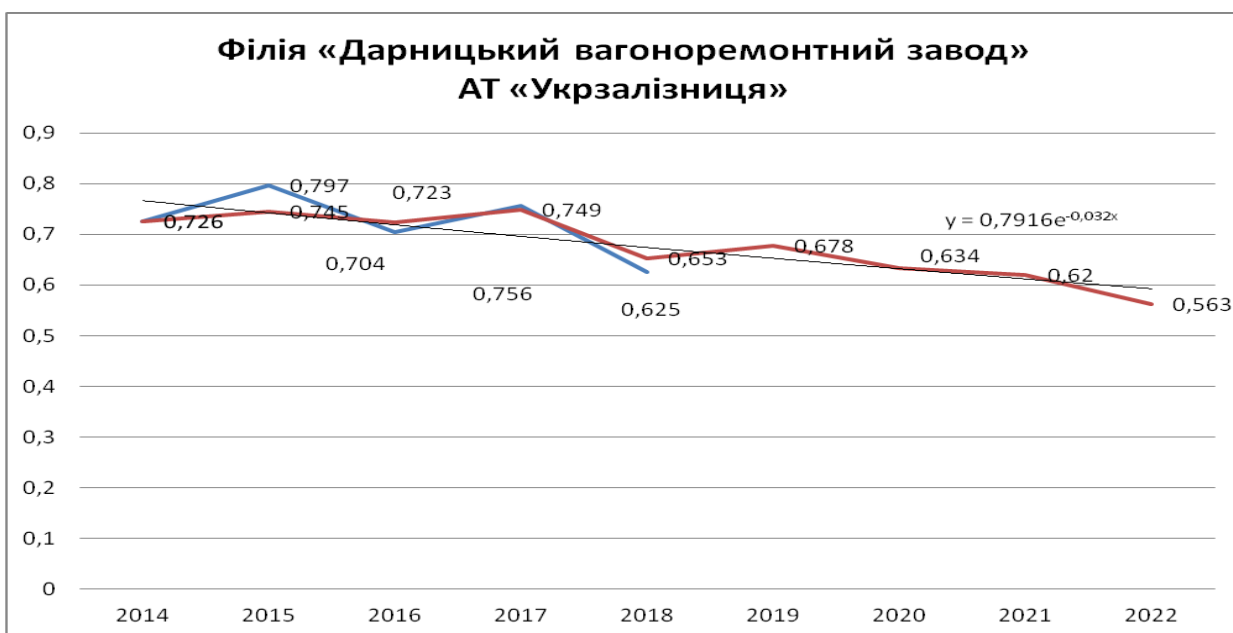


Рис. 4.15. Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислового підприємства залізничного транспорту Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця» на 2014-2022 рр. (авторська розробка)

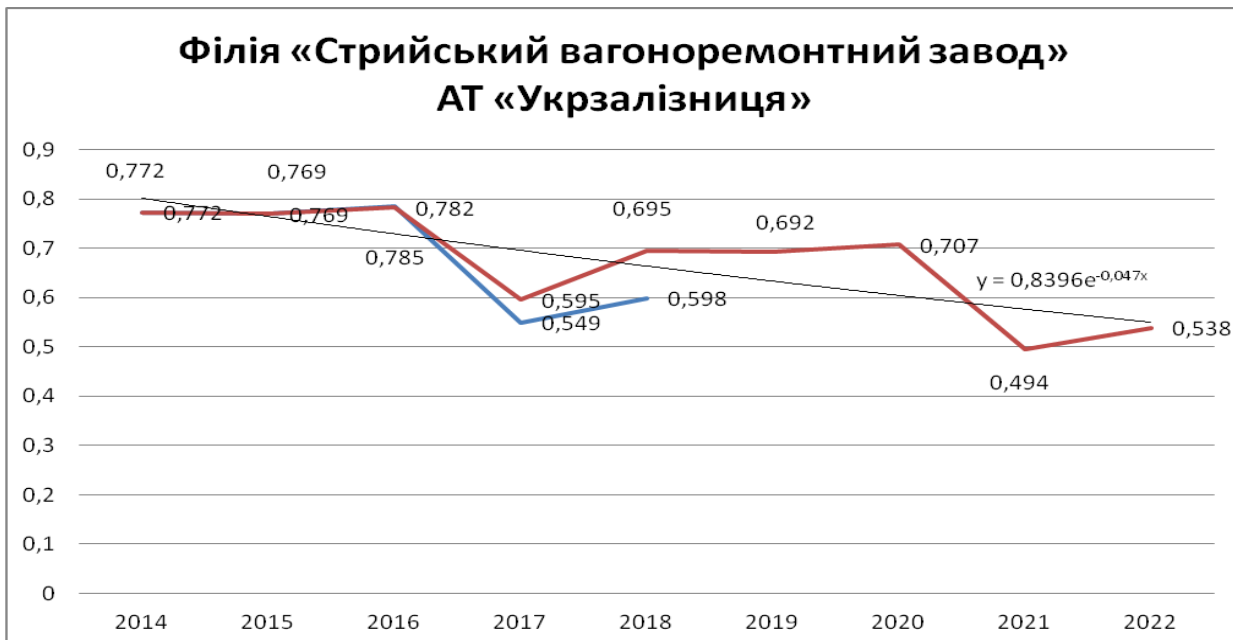


Рис. 4.16. Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислового підприємства залізничного транспорту Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця» на 2014-2022 рр. (авторська розробка)





Рис. 4.17. Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислового підприємства залізничного транспорту Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця» на 2014-2022 рр. (авторська розробка)

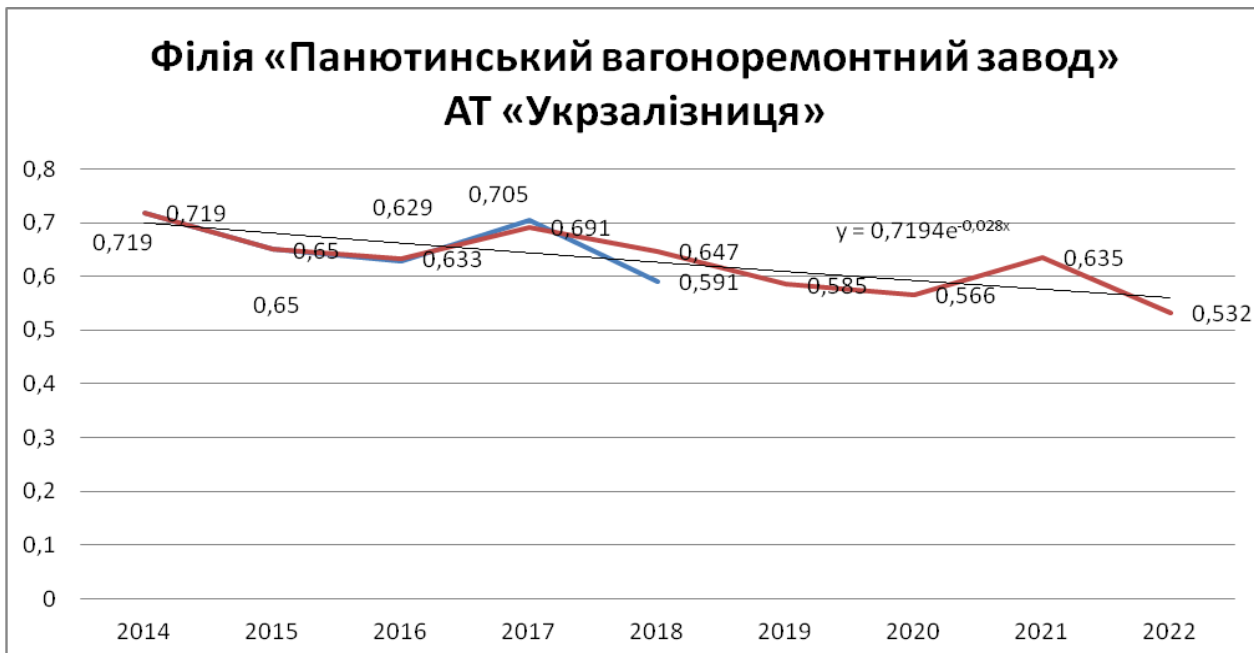


Рис. 4.18. Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислового підприємства залізничного транспорту Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця» на 2014-2022 рр. (авторська розробка)



Рис. 4.19. Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислового підприємства залізничного транспорту Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця» на 2014-2022 рр. (авторська розробка)



Рис. 4.20. Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислового підприємства залізничного транспорту Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця» на 2014-2022 рр. (авторська розробка)

**Результати розрахунку інтегрального показника економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту та їх прогностні значення на період 2014-2022 рр. (коэф. вимір)**

№	Підприємства	Роки													
		Вихідні данні					Прогностні дані								
		2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»	0,37	0,405	0,406	0,351	0,471	#Н/Д	0,405	0,406	0,362	0,333	0,365	0,365	0,316	0,424
2	Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	0,726	0,797	0,704	0,756	0,625	#Н/Д	0,797	0,723	0,749	0,653	0,717	0,634	0,680	0,563
3	Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	0,719	0,65	0,629	0,705	0,591	#Н/Д	0,65	0,633	0,691	0,647	0,585	0,566	0,635	0,532
4	Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»	0,394	0,251	0,378	0,297	0,276	#Н/Д	0,251	0,353	0,308	0,355	0,226	0,340	0,267	0,248
5	Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	0,772	0,769	0,785	0,549	0,598	#Н/Д	0,769	0,782	0,595	0,695	0,692	0,707	0,494	0,538
6	Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»	0,319	0,458	0,446	0,351	0,329	#Н/Д	0,458	0,448	0,37	0,287	0,412	0,401	0,316	0,296
7	Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»	0,232	0,293	0,239	0,385	0,246	#Н/Д	0,293	0,249	0,358	0,209	0,264	0,215	0,347	0,221
8	Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»	0,616	0,683	0,787	0,611	0,533	#Н/Д	0,683	0,766	0,642	0,554	0,615	0,708	0,550	0,480
9	Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»	0,351	0,328	0,405	0,386	0,331	#Н/Д	0,328	0,389	0,387	0,316	0,295	0,365	0,347	0,298

Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту на період 2014-2022 рр. свідчать про те, що більшість розглянутих підприємств мають негативну тенденцію, що викликано впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, для більш детального виокремлення проблем необхідно використовувати інструменти контролінгу (Дод. И).

Контролінг -це нова філософія управління, яка включає в себе планування, економічний аналіз, управлінський облік і менеджмент, та представляє собою засіб інформаційно-аналітичної та методичної підтримки керівників в процесі прийняття рішень з управління підприємствами [8, 222, 287].

Під концепцією контролінгу слід розуміти сукупність суджень про його функціональне розмежування, інституціональне оформлення та інструментальне озброєння в контексті цілей підприємства, релевантних контролінгу і цілей контролінгу, що впливають з цілей промислових підприємств залізничного транспорту.

Сьогодні конкурентне середовище для промислових підприємств залізничного транспорту став набагато складніше і більш вимогливим. Підвищення нестабільності зовнішнього середовища висуває нові вимоги до швидкості реакції системи управління і гнучкості підприємства. Акценти зміщуються з контролю минулого на аналіз і передбачення майбутнього.

Ускладнення системи управління промисловими підприємствами залізничного транспорту вимагає чіткої координації всіх напрямів діяльності підприємства. Недолік релевантної інформації для прийняття управлінських рішень вимагає формування та координації адекватної потребам бізнесу інформаційної системи [222, 287].

Використання інструментів контролінгу на промислових підприємствах залізничного транспорту забезпечить успішну практичну

реалізацію всіх функцій управління і сприятиме підвищенню рівня їх конкурентоспроможності. Інструменти контролінгу:

надають допомогу при розробці стратегічних і тактичних завдань (складання планів продажів, залучення інвестицій тощо);

дозволяють координувати плани за часом і змістом;

дозволяють проводити перевірку планів на предмет можливості їх реалізації і на цій основі дозволяють формувати стратегічний і тактичний план промислових підприємств залізничного транспорту.

За допомогою інструментів контролінгу формуються ціни і тарифи на продукцію чи послуги промислових підприємств залізничного транспорту і визначаються вигідні умови її реалізації, встановлюються рівень знижок і націнок для розрахунку очікуваних витрат і фінансових результатів, податкових платежів і створюються резерви.

Контролінг надає можливість перевірити ефективність різних варіантів інвестицій до їх залучення, оцінює їх раціональність, моделює різні умови реалізації обраного проекту, надає оцінку реально досягнутого результату після його завершення.

Функціональні вектори використання контролінгу полягають у порівнянні масивів інформації планових і реальних даних з модельними величинами аналогічних ретроспективних періодів. Ці вектори контролінгу відрізняють його від інших аналітичних процесів, в основі яких є порівняння тільки планових звітних даних. Ця особливість контролінгу є методологічним прийомом, що відрізняє його від всіх інших управлінських процесів економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту.

Система контролінгу реалізується на практиці за допомогою механізму, який повинен бути направлений на урахування вимог ринку та задовольняти корпоративні інтереси промислових підприємств залізничного транспорту, а також враховувати потреби галузевих,

соціально-економічних, кадрових, фінансово-податкових та інших особливостей ведення бізнесу.

Сутність контролінгу полягає у виявленні векторів впливу на економічну ситуацію для досягнення окреслених цілей на основі інтеграції і координації інформаційних потоків, які є результатом реалізації функцій управління економічною діяльністю.

Розглядаючи контролінг з позиції системного підходу, його можна визначити як цілісну систему управлінських елементів, за допомогою взаємодії яких досягається орієнтація управлінського процесу на промислових підприємствах залізничного транспорту для досягнення поставлених цілей. Контролінг є елементом управління промисловими підприємствами залізничного транспорту, що регулює систему, яка контролює, координує і враховує дійсний стан їх економічної поведінки.

Контролінг знаходить широке застосування при прогнозуванні характеристик продукції та послуг, при визначенні нижніх меж інтервалів цін і тарифів, при розрахунку очікуваних прибутків, податкових платежів і створюваних резервів.

У зону відповідальності контролінгу входить оцінка ефективності різних інвестиційних проектів до і в момент їх впровадження, а також формування моделей реалізації проектів промислових підприємств залізничного транспорту. Рекомендації, які надає відділ контролінгу керівництву промислових підприємств залізничного транспорту, використовуються для тактичного і стратегічного управління.

Актуальність використання інструментів контролінгу полягає в підвищенні ефективності стратегічного функціонування промислових підприємств залізничного транспорту за рахунок підвищення рівня інтенсифікації управління їх економічною поведінкою.

При використанні інструментів контролінгу ефективність діяльності промислових підприємств залізничного транспорту підвищується за рахунок удосконалення рівня системи планування і контролю (рис. 4.21).

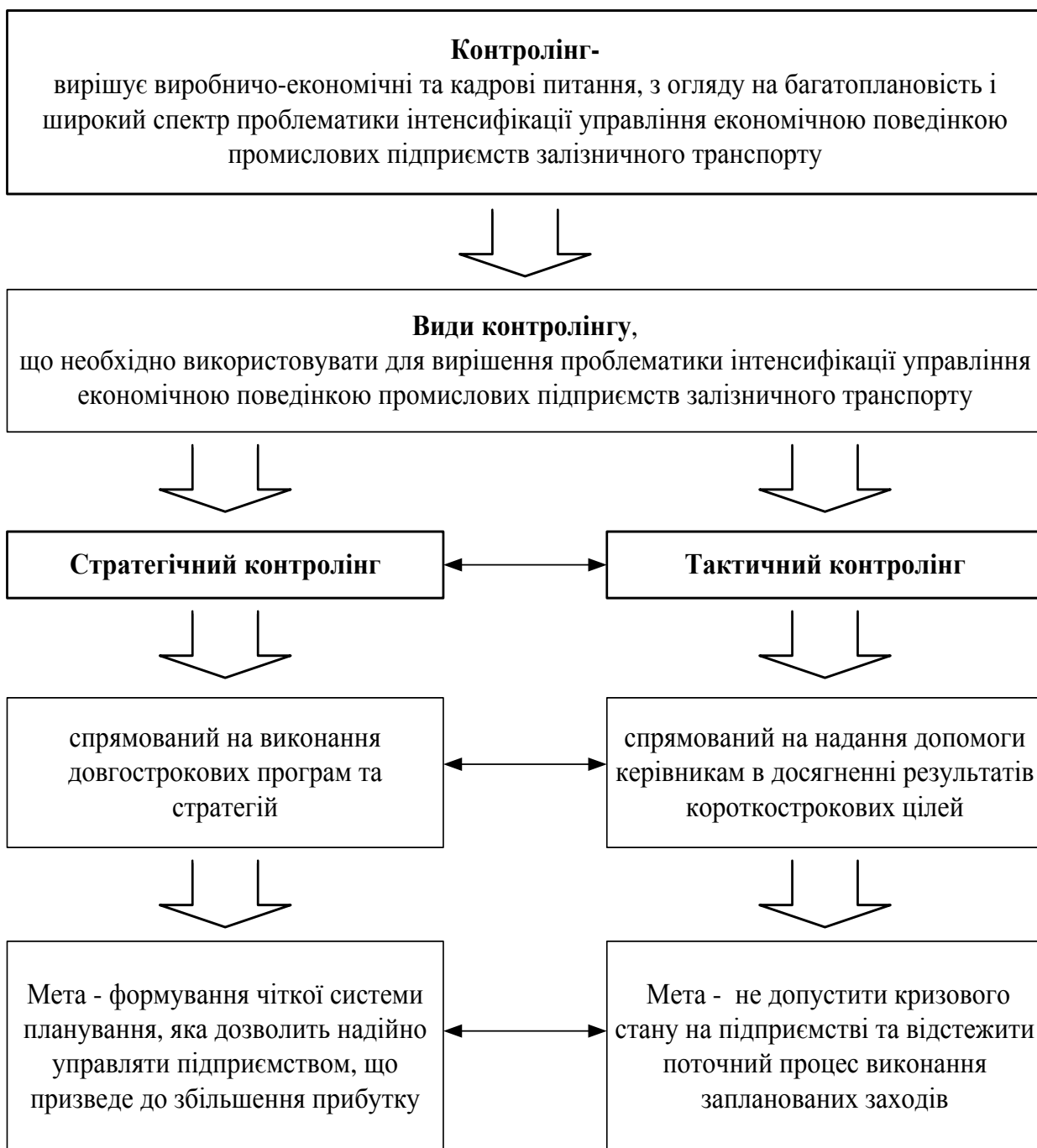


Рис. 4.21 Контролінг в підвищенні ефективності стратегічного функціонування промислових підприємств залізничного транспорту за рахунок підвищення рівня інтенсифікації управління економічною поведінкою

Змістовна сутність контролінгу в діяльності промислових підприємств залізничного транспорту представлена на рис. 4.22.



Рис. 4.22. Змістовна сутність контролінгу в діяльності промислових підприємств залізничного транспорту

Впровадження контролінгу на промислових підприємствах залізничного транспорту за рахунок підвищення рівня інтенсифікації



управління економічною поведінкою сприяє підвищенню якості та результативності управління за рахунок розстановки пріоритетів.

Створений на промислових підприємствах залізничного транспорту відділ контролінгу повинен розробляти і координувати питання обліку і аналізу витрат. Також в комплекс функцій контролінгу входить функція оцінки та аналізу результатів господарської та фінансової діяльності промислових підприємств залізничного транспорту. Статистичні величини, планові дані і підсумки порівняння фактичних значень коефіцієнтів з плановими показниками отримуються з планового і фінансового відділів промислових підприємств залізничного транспорту [8, 222, 287].

На підставі проведеного аналізу керівництву промислових підприємств залізничного транспорту повинні надаватися рекомендації щодо скорочення постійних і змінних витрат, а також шляхи підвищення рентабельності виробництва і реалізації, що є обґрунтуванням для продукування управлінських рішень [8, 222, 287].

Сучасному керівнику необхідно приймати управлінські рішення, виходячи з великої кількості інформації, яку часом просто неможливо в повній мірі і в потрібні терміни правильно оцінити.

У вирішенні цієї проблеми допомагають інструменти контролінгу - вони забезпечують керівників уже проаналізованою, узагальненою інформацією, що відноситься безпосередньо до проблеми, яку керівнику необхідно вирішити. Крім того, за допомогою інструментів контролінгу надаються необхідні дані керівнику практично відразу за його вимогою, оскільки служба контролінгу веде цю роботу перманентно.

Для належної організації роботи системи контролінгу на промислових підприємствах залізничного транспорту необхідно прописати кожному фахівцю посадові інструкції, функціонал яких буде визначений, виходячи з потреб самого підприємства.

Кожен керівник повинен пам'ятати, що впровадження інноваційних методів управління, а саме впровадження системи контролінгу, може

викликати у персоналу критику, а в деяких випадках і повне відторгнення. Тому перед запуском роботи служби контролінгу необхідно презентувати нововведення і донести до відома всіх співробітників головні завдання, цілі та основні функції, які буде виконувати даний структурний підрозділ.

Також варто відзначити, що впровадження такої служби має бути поетапним і включати в себе підготовчу стадію, на якій вивчається стан промислового підприємства залізничного транспорту, після саме впровадження, і на закінчення здійснюється етап автоматизації та цифровізації.

В цілому, система контролінгу включає в себе великий спектр наукових економічних і управлінських напрямів, а саме:

ефективна система управління промисловими підприємствами залізничного транспорту;

стратегічне та тактичне планування діяльності промислових підприємств залізничного транспорту;

кібернетика та економічна теорія тощо.

Відповідно, професійний керівник або команда фахівців, на яких покладено функцію контролінгу, здатні вирішувати виробничо-економічні та кадрові питання, з огляду на багатоплановість і широкий спектр проблематики даної діяльності. Саме тому наявність налагодженої системи контролінгу на промислових підприємствах залізничного транспорту дозволить вирішувати і передбачати проблеми, що, в свою чергу, призведе до своєчасного реагування та мінімізації різних витрат.

Стратегія інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неіндустріальної модернізації формується з обов'язковим визначенням впливу внутрішнього і зовнішнього середовища, а також визначенням місії (базова цінність економічної поведінки; елементи економічного інтересу; інструментальні засоби вирішення економічних завдань; компоненти

оптимального рішення та дії; елементів поведінкової дії, яка максимізує свою цільову функцію факторів багатовимірної раціональної дії).

Обов'язкове врахування стратегічно-контролінгових векторів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, а саме:

форсування особистих ресурсів, якщо для цього є потенціал, можливості та позитивна мотивація;

створення нестандартних комбінацій і ситуацій, що не враховуються суб'єктом, що володіє тимчасовою перевагою;

отримання нового шансу за рахунок доступу до рідкісного ресурсу, використання якого мінімізує переваги інших;

залучення на свою сторону партнерів, зацікавлених в

об'єднанні (інтеграції) власних ресурсів (кластерні об'єднання).

Таким чином, можна зробити висновок, що тактичний та стратегічний контролінг є складовою частиною реалізації стратегії інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації (рис.4.23).

Необхідність врахування особливостей економічної поведінки в залежності від способів отримання вигоди як стратегічно направлених орієнтирів з використанням моделей (суверенно-розподільчої, комісійної, функціональної, редистрибутивної), що є елементами процесу розробки та реалізації інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації, обумовлена глобальними викликами.

Отже, основним інструментом досягнення цільових стратегічно-контролінгових векторів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного т транспорту в умовах

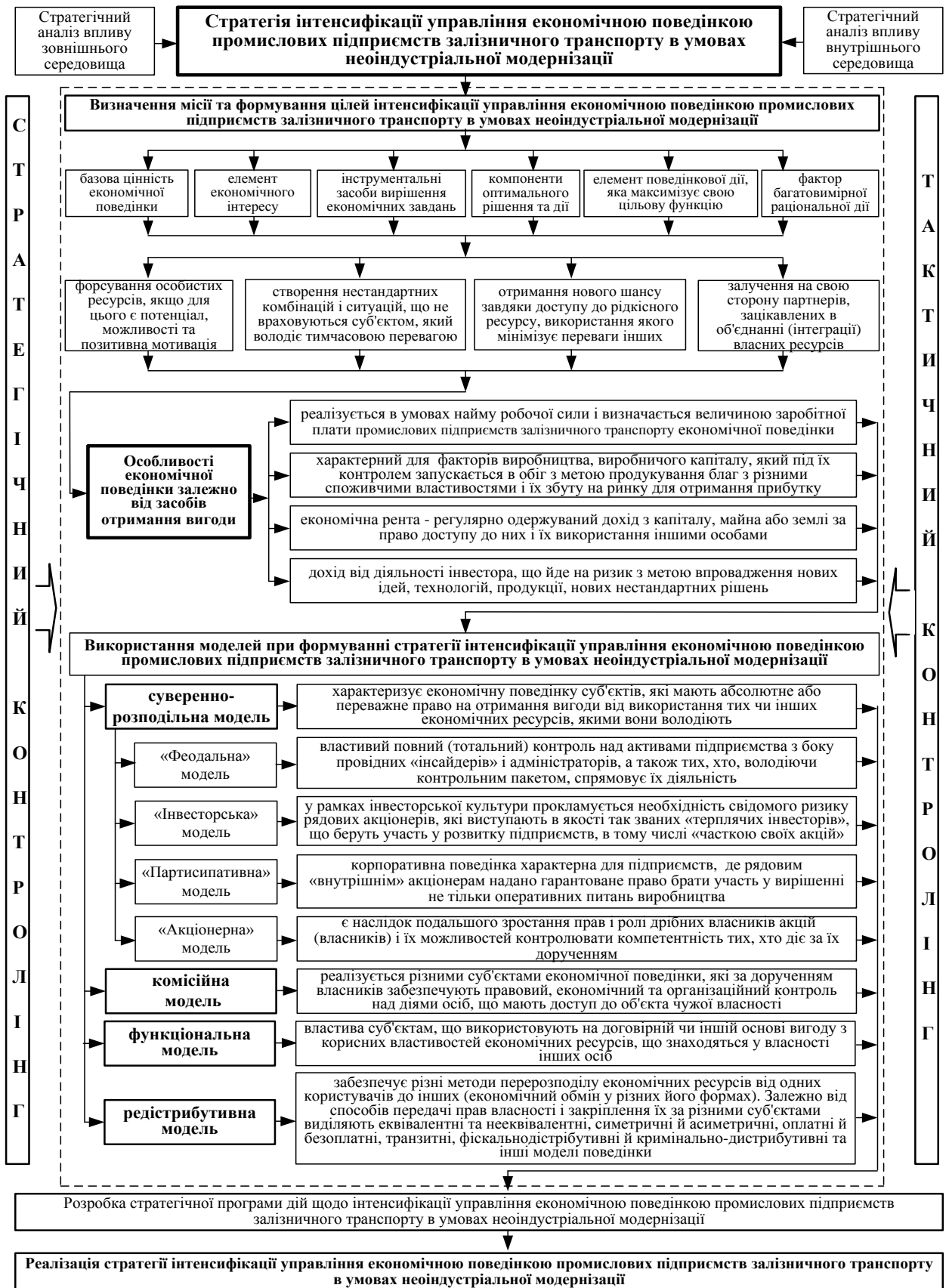


Рис. 4.23. Стратегія інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації

неоіндустріальної модернізації є стратегія, вибір якої здійснюється в процесі стратегічно-контролінгового позиціонування і аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємств, що включає, з одного боку, оцінку рівня економічної поведінки підприємства, його ресурсних можливостей і, з іншого боку, оцінку перешкод, що формуються на ринку.

Запропонована спроба досягнення цільових стратегічно-контролінгових векторів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації виражена в методологічних рамках атрибутивного концепту загального змісту його властивостей, а саме: зв'язок з економічною поведінкою, прагненням до раціоналізму в інтенсифікації управління і результатів практичних дій відповідно до інтерпретації ринкових відносин з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації, що є основою для ефективного розвитку підприємств в невизначених ринкових умовах.

Релятивним концептом, обраним в дослідженні, виступає цілісний підхід до інтерпретації економічної поведінки як відносини цілого і частин на основі прогнозування за допомогою експоненціального згладжування та лінійного тренду. Це забезпечує структурно-функціональну гетерогенну цілісність процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, їх внутрішню єдність і протилежність за типами відносин в усіх сферах взаємодії.

Трансформаційні процеси, що характеризуються кризовими явищами, прискореною динамікою розвитку факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, збільшенням рівня невизначеності і ризику підвищують значущість формування стратегічно-орієнтованої економічної поведінки підприємств.

В умовах неоіндустріальної модернізації економічна поведінка промислових підприємств залізничного транспорту формується на основі

реалізації стратегії виживання, яка є вимушеною, набуває специфічних для даного періоду форми, а її вибір виступає як проміжний етап розвитку економічної системи в цілому. В умовах посткризового розвитку трансформаційної економіки необхідне формування конкурентної моделі економічної поведінки підприємств, що забезпечує не тільки виживання, а й розвиток на основі досягнення поставлених стратегічно-орієнтованих цілей.

Формування стратегічно-орієнтованої економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту як і раніше є недостатньо вивченою проблемою, яка потребує методичного та інформаційного забезпечення процесів продукування ефективних управлінських рішень.

Основу предметної області стратегічно-орієнтованої поведінки промислових підприємств залізничного транспорту утворюють якісні особливості ситуації на підприємствах і навколо них, різні варіанти тих чи інших стратегічних рішень, що мають різну тривалість впливу і різну ступінь невизначеності наслідків. Все це формує стратегічно-орієнтовану економічну поведінку промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації в рамках традиційного кількісного математичного аналізу і визначає необхідність розробки нового інструментарію для реалізації динамічної сукупності взаємопов'язаних процесів на базі якісних вимірів з різними видами невизначеності.

Проблема формування і реалізації стратегічно-орієнтованої економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації актуалізується в умовах сучасної економіки, так як підприємства в ситуації нестабільності і відсутності ефективного досвіду господарської практики проходження конкурентної стратегії повинні реалізовувати поставлені цілі. Вітчизняним підприємствам необхідно освоювати методи роботи в умовах конкуренції та впроваджувати інноваційні інструменти для ефективного їх управління [1, 17, 367, 385, 396].

Вступ до Світової організації торгівлі вже сьогодні пред'являє вітчизняним промисловим підприємствам жорсткі умови конкуренції як на

внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що розкриває гостру необхідність вибору і розробки механізму формування стратегічно-орієнтованої економічної поведінки підприємств.

Однак, вивченість даної проблеми залишається недостатньою для розробки цілісної концепції, що включає сукупність взаємозв'язків між підприємствами, інсайдерами та аутсайдерами, що впливає на стан і стабільність на ринку, відсутні механізми її формування та реалізації, прикладні методики її використання.

У вітчизняній і зарубіжній управлінській науці розроблені класифікації теорій і стратегій, що включають в себе обмежену кількість методів, не створена єдина системна класифікації конкурентних стратегічно-орієнтованих напрямів розвитку, що істотно ускладнює процес вивчення і створення, застосування пропонованих моделей на практиці і знижує ефективність функціонування підприємства. При цьому використання комплексного підходу до формування стратегічно-орієнтованої економічної поведінки підприємств дозволяє зайняти вигідну позицію підприємства в галузі, зробити її стійкою до змін зовнішнього середовища і економічно ефективною, що дозволить вітчизняним промисловим підприємствам вийти на необхідний рівень конкурентоспроможності.

На основі історичного аналізу теорій підприємства і виявлення їх взаємозв'язків зі школами стратегій можна ідентифікувати структурні елементи механізму формування стратегічно-орієнтованої економічної поведінки підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, оцінити її переваги, недоліки і запропонувати механізм формування стратегії розвитку.

У відповідності з цією метою необхідно вирішити наступні завдання, що наведені на рис.4.24.

В якості інструментарію, що використовується в процесі формування стратегічно-орієнтованої економічної поведінки підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, необхідно використовувати модель синхронізації стратегічних параметрів набору поведінкових реакцій в

просторово - часовому аспекті, що визначає набір приватних організаційно-економічних механізмів, які опосередковують вплив стратегії на:

- організаційну структуру управління підприємством;
- мотивацію праці на підприємстві,
- оцінку і контроль проміжних і підсумкових результатів реалізації стратегічно-орієнтованої економічної поведінки.



Рис. 4.24. Завдання формування стратегічно-орієнтованої поведінки промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації



Стратегічно-орієнтована економічна поведінка припускає інтерактивну діяльність підприємства в умовах мінливості зовнішнього оточення і внутрішнього середовища, є елементами управління підприємством і спрямовані на досягнення цілей.

Стратегічно-орієнтована економічна поведінка характеризується ступенем невизначеності, оскільки формується і діє на всіх рівнях ієрархії управління підприємствами. Крім того, результатом стратегічно-орієнтованої економічної поведінки є реалізація стратегічних альтернатив, сформульованих в стратегічних планах.

Однак, поряд з необхідністю і перевагами стратегічно-орієнтованої поведінки підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації залишається проблеми в управлінні, що обумовлені: недостатньою розробленістю самої концепції; помилками керівництва в процесі формування стратегічно-орієнтованої поведінки підприємств; наявністю великої кількості перешкод її впровадження в практику діяльності підприємства.

4.3. Агрегована основа розробки інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту

Кризове становище на сучасних вітчизняних промислових підприємствах залізничного транспорту долається з великими труднощами, подолання яких спрямовано на освоєння інноваційних технологій, використання креативних методів управління, підвищення соціально-економічної ефективності тощо.

Внутрішніми причинами виникнення кризи (Дод. Л) на промислових підприємствах залізничного транспорту можуть бути виникли диспропорції і порушення рівноваги між:

окремими групами власних і позикових коштів і їх розміщенням в основні та оборотні кошти;

обсягом виробництва і обсягом реалізованої продукції;

обсягом реалізації продукції і грошової складової виручки;

доходами і обсягами короткострокових позик;

якістю продукції і її ціною на ринку;

ціною продукції і витратами на її виробництво;

рівнем технічного оснащення промислових підприємств залізничного транспорту, що аналізується і його конкурентів;

дебіторською та кредиторською заборгованостями;

обсягами інвестицій і доходами за ними тощо.

В процесі розвитку і подолання криз на промислових підприємствах залізничного транспорту розрізняються наступні фази (табл. 4.7).

Таблиця 4.7

**Фази розвитку і подолання криз на промислових підприємствах залізничного транспорту (авторська розробка)**

Фаза кризи	Сутність фази кризи
1	2
I фаза Спад	Знижується рівень показників, які характеризують результати фінансово-господарської діяльності промислових підприємствах залізничного транспорту через зовнішні фактори впливу ринку
II фаза Подальше погіршення результатів діяльності	Зниження результатів на промислових підприємствах залізничного транспорту під впливом внутрішніх факторів без урахування впливу зовнішніх факторів ринку

1	2
III фаза Депресія	Адаптація промислових підприємств залізничного транспорту до нових умов господарювання з більш низьким рівнем доходів (за умови продукування першочергових антикризових заходів)
IV фаза Відновлення фінансової рівноваги	Активізація виробництва - відновлення виробництва і реалізації продукції до передкризового рівня
V фаза Зростання виробництва	Прискорення економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, збільшення обсягів реалізації в короткостроковій перспективі
VI фаза Підтримка нового економічного рівня розвитку підприємства	Стійкість розвитку промислових підприємств залізничного транспорту в тривалій перспективі, створення умов для самофінансування

Сучасні вітчизняні промислові підприємства можуть бути уразливими до впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, що призводить до негативних наслідків в їх діяльності. Тому інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств є одним з пріоритетних напрямків в умовах неоіндустріальної модернізації.

Формування економічної поведінки на промисловому підприємстві передбачає створення багатовекторної системи інтенсифікації управління з урахуванням вимог міжнародних стандартів шляхом застосування удосконалених технологій в прийнятті ефективних управлінських рішень тощо.

Розробка, прийняття і здійснення ефективних управлінських рішень у формуванні економічної поведінки промислового підприємства є однією з

найважливіших проблем сучасного управління в умовах неоіндустріальної модернізації.

Посилаючись на вітчизняний і зарубіжний досвід можна стверджувати, що окремі аспекти управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту розроблені достатньо досконало, але обов'язково необхідно враховувати нові виклики неоіндустріальної модернізації та інтенсифікації самої системи управління.

Для отримання раціонального ефекту від впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації запропоновано використовувати метод експертних оцінок.

В сучасних умовах господарювання зростаюча складність в системі управління промисловими підприємствами залізничного транспорту вимагає ретельного аналізу цілей і завдань їх діяльності, розробки шляхів і засобів їх досягнення, оцінки впливу різних чинників на підвищення ефективності та якості роботи. Це призводить до необхідності широкого застосування експертних оцінок в процесі формування і вибору управлінських рішень.

Експертна оцінка як метод отримання інформації завжди використовувалася при формуванні та впровадженні управлінських рішень. Результати досліджень дозволяють зробити висновок про те, що метод експертних оцінок є сформованим науковим методом аналізу складних неформалізованих проблем.

Метод експертних оцінок є частиною великої області теорії прийняття рішень, а саме експертного оцінювання, сутність якого полягає у проведенні процедури отримання оцінки проблеми на основі думки фахівців (експертів) з метою подальшого прийняття управлінського рішення (вибору).

Існує дві групи експертних оцінок [57, 69, 131, 322, 388 ]:

Індивідуальні оцінки засновані на використанні думки окремих експертів, незалежних один від одного.

Колективні оцінки засновані на використанні колективної думки експертів.

Способи вимірювання об'єктів [57, 69, 131, 322, 388 ]:

ранжування - це розташування об'єктів в порядку зростання або зменшення будь-якого властивого їм властивості. Ранжування дозволяє вибрати з досліджуваної сукупності факторів найсуттєвіший;

парне порівняння - це встановлення переваги об'єктів при порівнянні всіх можливих пар. Не потрібно, як при ранжируванні, впорядковувати всі об'єкти, необхідно в кожній з пар виявити більш значимий об'єкт або встановити їх рівність;

безпосередня оцінка. Часто буває бажаним не тільки впорядкувати (ранжувати об'єкти аналізу), але і визначити, на скільки один фактор найбільш значущий, ніж інші. В цьому випадку діапазон зміни характеристик об'єкта розбивається на окремі інтервали, кожному з яких приписується певна оцінка (бал), наприклад, від 0 до 10. Саме тому метод безпосередньої оцінки іноді називають також бальним методом.

У разі участі в опитуванні декількох експертів розбіжності в їхніх оцінках неминучі, однак величина цієї розбіжності має важливе значення. Групова оцінка може вважатися достатньо надійною тільки за умови узгодженості відповідей окремих фахівців [57, 69, 131, 322, 388 ].

Для аналізу розкиду і узгодженості оцінок застосовуються статистичні характеристики - заходи розкиду або статистична варіація.

Методика обчислення розкиду [57, 69, 131, 322, 388 ]:

Варіаційний розмах розраховується за формулою 4.1:

$$R = x_{\max} - x_{\min}; \quad (4.1)$$

Середнє лінійне відхилення розраховується за формулою 4.2:

$$a = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n |x_i - \bar{x}|, \quad (4.2)$$

Середньоквадратичне відхилення розраховується за формулою 4.3:

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}. \quad (4.3)$$

Дисперсія розраховується за формулою 4.4:

$$\sigma^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2; \quad (4.4)$$

Коефіцієнта рангової кореляції Спірмена розраховується за формулою 4.5:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n (x_{ij} - x_{ik})^2}{n(n^2 - 1)} = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}, \quad (4.5)$$

Коефіцієнт (величина  $\rho$ ) може змінюватися в діапазоні від -1 до +1. При повному збігу оцінок коефіцієнт дорівнює одиниці. Рівність коефіцієнта мінус одиниці спостерігається при найбільшій розбіжності в думках експертів.

$x_{ij}$  - ранг (важливість), присвоєний  $i$ -му об'єкту  $j$ -им експертом,  $x_{ik}$  - ранг, присвоєний  $i$ -му об'єкту  $k$ -им експертом,  $d_i$  - різниця між рангами, присвоєними  $i$ -му об'єкту.

Коефіцієнт конкордації Кенделла розраховується за формулою 4.6:

$$W = \frac{12 \cdot S}{m^2 \cdot (n^3 - n)} \quad (4.6)$$

Коефіцієнт може приймати значення в межах від 0 до 1. При повній узгодженості думок експертів коефіцієнт конкордації дорівнює одиниці при

повному незгоді - нулю. Найбільш реальним є випадок часткової узгодженості думок експертів.

В табл. 4.8 та табл. 4.9 наведено результати експертної оцінки показника рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту.

Таблиця 4.8

**Оцінка інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту (авторська розробка)**

Складова	Ум. позн.	Оцінка експерта 1	Оцінка експерта 2	Оцінка експерта 3	Оцінка експерта 4	Оцінка експерта 5	Сер. оцінка
1	2	3	4	5	6	7	10
Інтегральний показник виробничо-технологічної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KVT	9	9	8	9	9	6,29
Інтегральний показник організаційно-управлінської складової оцінки економічної поведінки підприємств	KOU	7	8	9	7	8	5,57
Інтегральний показник структурно-професійної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KSP	6	7	7	7	6	4,71
Інтегральний показник фінансово-економічної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KFE	7	8	8	7	6	5,14
Інтегральний показник науково-дослідної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KND	5	6	5	6	7	4,14
Всього	-	-	-	-	-	-	26

Таблиця 4.9

**Оцінка інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту**  
(авторська розробка)

Складова	Умовне позначення інтегрального показника	E1	E2	E3	E4	E5	Сума рангів	Відхилення від середньої суми	Квадрат відхилення	Середн оцінка	Вагомий коефіцієнт
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Інтегральний показник виробничо-технологічної складової оцінки рівня економічної поведінки підприємств	KVT	9	9	8	9	9	44	18,14	329	6,29	<b>0,243</b>
Інтегральний показник організаційно-управлінської складової оцінки економічної поведінки підприємств	KOU	7	8	9	7	8	39	13,14	173	5,57	<b>0,215</b>
Інтегральний показник структурно-професійної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KSP	6	7	7	7	6	33	7,14	51	4,71	<b>0,182</b>
Інтегральний показник фінансово-економічної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KFE	7	8	8	7	6	36	10,14	103	5,14	<b>0,199</b>
Інтегральний показник науково-дослідної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KND	5	6	5	6	7	29	3,14	10	4,14	<b>0,160</b>
Всього							181	-	665,67	26	<b>1</b>



Група експертів оцінила складові економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, приймаємо  $x_j$  – оцінка  $j$ -го експерту,  $j = \overline{1, m}$ ,

де  $m$  – число експертів.

Для формування загальної оцінки групи експертів найчастіше всього використовуються середні величини.

Використовуючи точкову оцінку для групи експертів, розраховуємо середнє арифметичне:

$$\overline{x_e} = \frac{\sum_{j=1}^m X_j}{m}, \quad (4.7)$$

Коли необхідно визначити узгодженість у ранжуванні більшої (більш двох) кількості експертів, розраховується коефіцієнт конкордації – загальний коефіцієнт рангової кореляції для групи, який складається з  $m$  експертів:

$$W = \frac{12 \cdot S}{m^2 \cdot (n^3 - n)}, \quad (4.8)$$

$$\text{где } S = \sum_{i=1}^n \left( \sum_{j=1}^m x_{ij} - \frac{1}{2} m(n+1) \right)^2, \quad (4.9)$$

де  $n$  – кількість показників;

$m$  – число експертів.

Розраховане в дужках являє собою середню суму рангів, отриманих  $i$ -ми складовими від експертів.

Діапазон коефіцієнту конкордації  $W$  змінюється в діапазоні від 0 до 1. У випадку, коли коефіцієнт конкордації дорівнює одиниці, це означає, що

всі експерти присвоїли об'єктам однакові ранги. Чим ближче значення коефіцієнту до нуля, тим менш узгодженими є оцінки експертів.

$$W = \frac{12 \cdot 665,67}{5^2 \cdot (5^3 - 5)} = 0,919$$

Результати розрахунків свідчать про те, що метод експертної оцінки є достатньо достовірним, оскільки результати розрахунку коефіцієнту конкордації свідчать про високий ступінь узгодженості між експертами, який дорівнює 0,812; його результати можна використовувати в практичній діяльності промислових підприємств залізничного транспорту

Таблиця 4.10

**Рівень значущості складових економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту \* (авторська розробка)**

Складова	Умовне позначення інтегрального показника	Коефіцієнт вагомості	Ранг	Рівень значущості
1	2	3	4	5
Інтегральний показник виробничо-технологічної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KVT	0,243	I	ВПК
Інтегральний показник організаційно-управлінської складової оцінки економічної поведінки підприємств	KOU	0,215	II	ВПК
Інтегральний показник структурно-професійної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KSP	0,182	IV	СРК
Інтегральний показник фінансово-економічної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KFE	0,199	III	СРК
Інтегральний показник науково-дослідної складової оцінки економічної поведінки підприємств	KND	0,160	V	СРК

*\*Примітка. Рівень значущості можна ранжувати за шкалою (НРК - низький рівень коефіцієнту; СРК - середній рівень коефіцієнту; ВПК - високий рівень коефіцієнту).*

Отже, за результатами проведеного методу експертних оцінок складових економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту (рис. 5.34), можна зробити висновок, що за рівнем значущості можна ранжувати за шкалою (низький рівень коефіцієнту (НРК) – 0 до 0,1; середній рівень коефіцієнту (СРК) – 0,1 до 0,2; високий рівень коефіцієнту (ВРК) – 0,2 до 0,3):

показники, що мають високий рівень коефіцієнту вагомості: виробничо-технологічної складової оцінки економічної поведінки підприємств та показник організаційно-управлінської складова складової оцінки економічної поведінки підприємств;

показники, що мають середній рівень коефіцієнту вагомості: показник структурно-професійної складової оцінки економічної поведінки підприємств; показник фінансово-економічної складової оцінки економічної поведінки підприємств; показник науково-дослідної складової оцінки економічної поведінки підприємств.

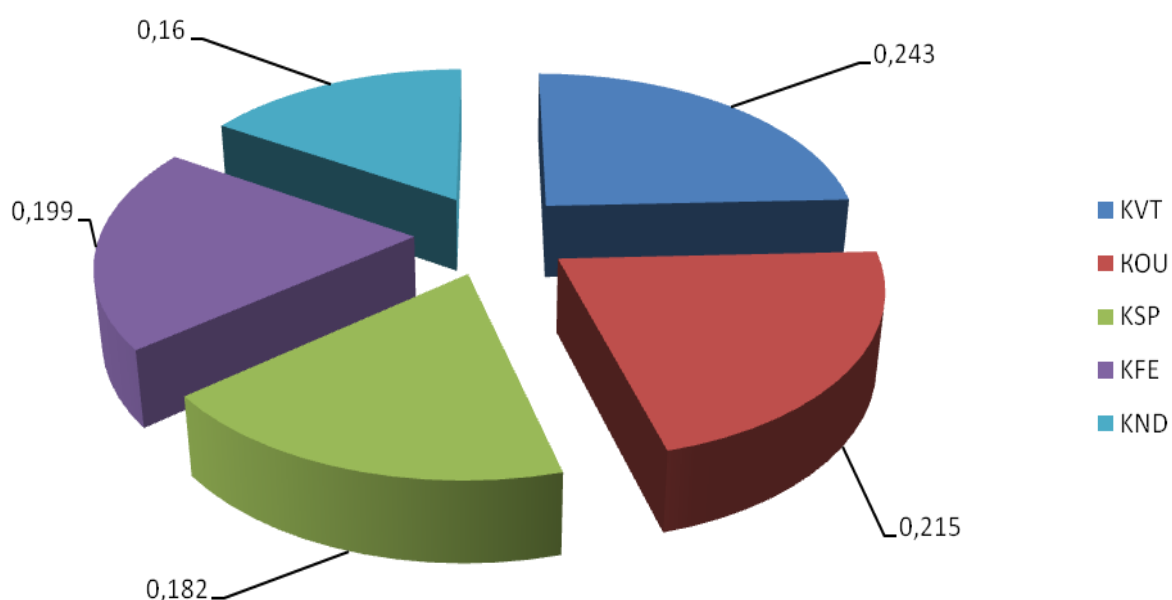


Рис. 4.25. Рівень значущості складових рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту (авторська розробка)

В сучасних умовах господарювання промислове підприємство залізничного транспорту повинно формувати інструментарій для підвищення своєї ефективності. Для розвитку підприємства інструментарієм може бути інтегрований механізм інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

Тактичні та стратегічні фактори діяльності підприємств є вирішальними детермінантами формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної економіки.

Економічна поведінка підприємства може частково або цілком змінюватися в залежності від різних факторів прямого та непрямого впливу, а саме: часового виміру; інноваційних технологій; інвестиційної підтримки, політичної чи економічної ситуації тощо.

Сукупність методів та засобів впливу є підґрунтям для формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації з метою ціленаправленого руху їх функціонування та розвитку (рис.4.26).

Сутнісна характеристика організаційних методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації полягає в обґрунтуванні правил, які встановлюють порядок роботи підприємства (Дод. Н).

Навіть у найбільш налагодженій діяльності промислового підприємства не можна конкретно сформулювати та регламентувати економічну поведінку, тому, що постійно змінюється зовнішнє середовище, а це призводить до корегування ритмічності процесу. Для усунення відхилень необхідна інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств.

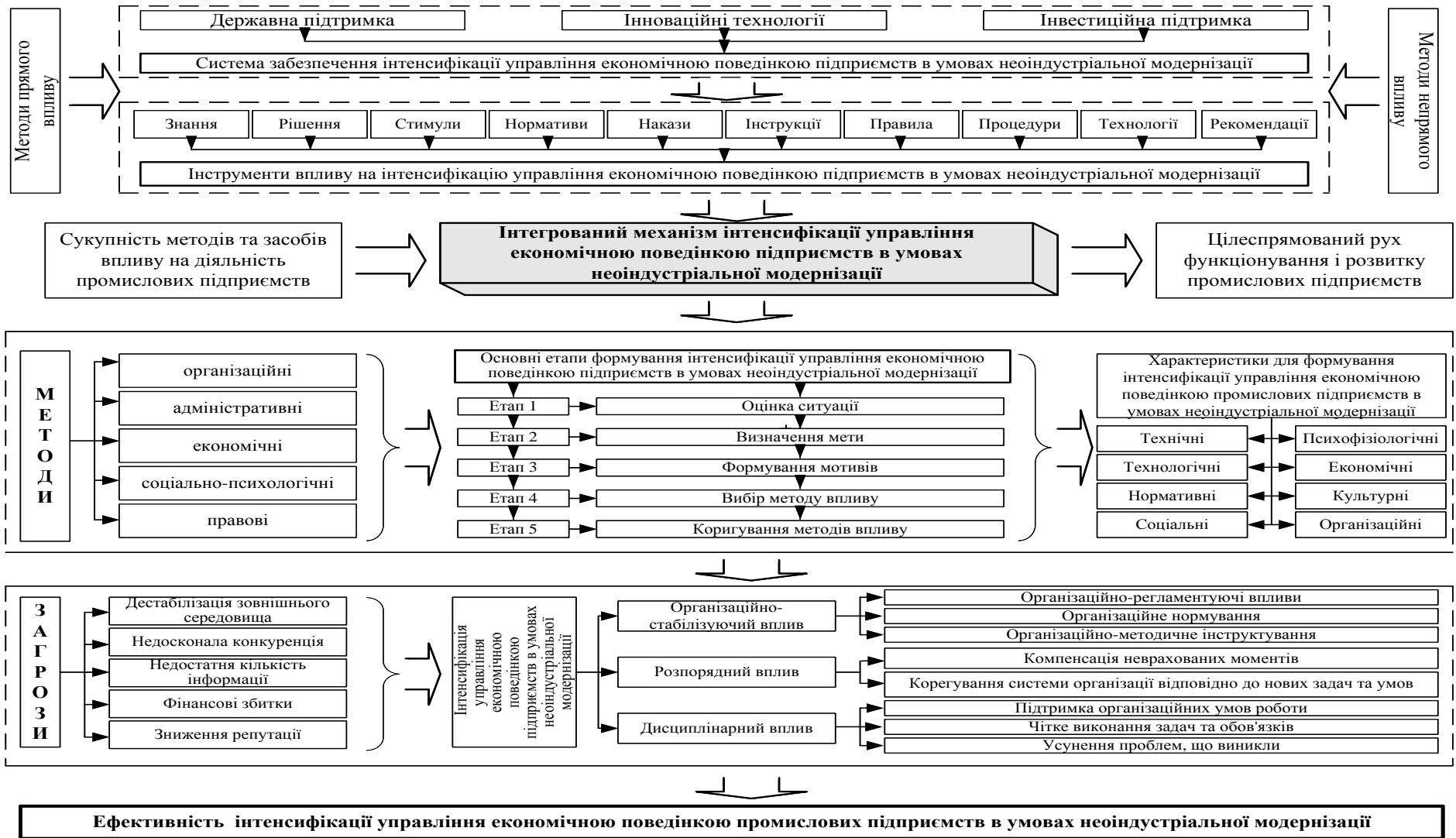


Рис. 4.26. Інтегрований механізм інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації

Характеристика адміністративних методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації направлена на усвідомлену необхідність виконання дисципліни, а саме: відчуття обов'язків; прагнення працювати на конкретному підприємстві; підвищення рівня культури тощо. Адміністративні методи мають прямий характер впливу, тобто завдання підлягають обов'язковому виконанню (Дод. Н).

Для ефективної роботи керівнику промислового підприємства залізничного транспорту необхідно бути «зрілим», вміти конкретно висловити свої думки, аргументовано переконувати, володіти методами доведення, поважно відноситися до працівників тощо.

Недотримання завдань адміністративних методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту призведе до втрат ефектів управління, а саме: синергетичного ефекту; ефекту емерджентності та цілісності, ефекту посилення рівня дифузійності.

Змістовна характеристика економічних методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації зумовлена різновекторними факторами, за допомогою яких досягається економічний ефект (Дод. Н).

Економічні методи впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств визначають планово-економічні показники і механізми для отримання позитивного результату. За допомогою матеріальної зацікавленості стимулюються працівники підприємства, що позитивно впливає на формування економічної поведінки.

Впливи сутнісних характеристик соціально-психологічних методів на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації регулюють соціальні, психологічні, ідеологічні та етичні відносини на підприємстві, що відображається на результатах праці. Це врахування допоможе цілеспрямовано впливати на працівників (з урахуванням їх особливостей) і формувати колектив зі спільними цілями (Дод. Н).

Соціально-психологічні методи впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств направлені на конкретного робітника(внутрішній та зовнішній світ), групи робітників та їх взаємовідносини в процесі виробництва.

Характеристика правових методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації представляє собою сукупність засобів впливу на робітників за допомогою правових норм чи правових відносин, за допомогою правових методів підприємства укладають угоди та контракти (Дод. Н).

За допомогою правових методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств керівництво встановлює правила, ефективно застосовує методи управління, не порушуючи закони і права робітників, активізуючи їх ініціативність, творчу спрямованість, самодисципліну.

На основі використання методів необхідно розглядати основні етапи формування інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріалізації, які складаються з обов'язкової оцінки ситуації, визначення мети, формування мотивів, вибору оптимального методу впливу та коригування методів впливу, з обов'язковим врахуванням

характеристик (технічних, технологічних, нормативних, соціальних, психофізіологічних, економічних, культурних, організаційних).

Обов'язково при формуванні інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації необхідно враховувати загрози, що впливають на розвиток підприємства та формувати підґрунтя для подолання загроз у вигляді організаційно-стабілізуючих, розпорядних та дисциплінарних впливів.

За результатами проведеного дослідження визначено, що сучасні вітчизняні підприємства можуть бути уразливими до впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, що призводить до негативних наслідків в їх діяльності. Тому інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств є одним з пріоритетних напрямків в умовах неоіндустріальної модернізації.

Розробка, прийняття і здійснення ефективних управлінських рішень у формуванні економічної поведінки підприємства є однією з найважливіших проблем сучасного управління в умовах неоіндустріальної модернізації.

Доведено, що економічна поведінка підприємства може частково або цілком змінюватися в залежності від різних факторів прямого та непрямого впливу, а саме: часового виміру; інноваційних технологій; інвестиційної підтримки, політичної чи економічної ситуації тощо.

Підґрунтям для формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації з метою ціленаправленого руху їх функціонування та розвитку є сукупність методів та засобів впливу.

При формуванні інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації необхідно враховувати загрози, що впливають на розвиток підприємства та формувати підґрунтя для подолання загроз у вигляді організаційно-стабілізуючих, розпорядних та дисциплінарних впливів.



В умовах неіндустріальної модернізації формування та удосконалення системи управління на підприємствах є актуальним інтенсифікаційним напрямом. Складність прийняття управлінських рішень зростає при відсутності або недостовірності частини параметрів або інформації, що з часом може привести до погіршення ситуації, в зв'язку з чим, різко зменшиться резерв часу на прийняття ефективного рішення. Цей час необхідний постійно відстежувати і формувати все знову.

Проблеми взаємодії людини та машини стали в даний час спільними для підприємств, що з'являються під впливом неприйняття або прийняття неефективних управлінських рішень. Таким чином, в збільшенні ступеня ризику і зниження безпеки підприємства в системі «людина - машина» велику роль відіграє людський фактор. Зростають вимоги, що пред'являються до якості виконання функцій в людино-машинній системі управління як фактору інтенсифікації.

Ефективним методом підвищення продуктивності праці є застосування автоматизованих систем управління на підприємствах, тому завданню зі створення більш досконалих автоматизованих систем управління постійно присвячується досить велика кількість наукових досліджень.

Доведено, що питання розробки і впровадження автоматизованих систем управління на підприємствах носять локальний і розрізнений характер. Це обумовлено тим, що більшість процесів діяльності підприємств прямо пов'язане зі змінами параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища, що ускладнюють формалізацію діяльності підприємств.

Розробка алгоритмів управління на промислових підприємствах залізничного транспорту шляхом використання математичних моделей з урахуванням стаціонарних і нестаціонарних параметрів і критеріїв є важливою і актуальною задачею. У зв'язку з цим, необхідно при формуванні автоматизації систем управління враховувати векторність

інтенсифікації шляхом оптимізації параметрів, а також багатокритеріального поставленого завдання (рис.4.27).



Рис. 4.27. Багатокритеріальні завдання при формуванні автоматизації систем управління на промислових підприємствах залізничного транспорту

Більшість підприємств в процесі інтенсифікації управління використовують автоматичні засоби, які дозволяють ефективно зберігати, обробляти і розподіляти накопичену інформацію.

Сучасний етап автоматизації системи управління на промислових підприємствах залізничного транспорту характеризується стрімким розвитком систем розподіленої обробки даних, що дозволяє прискорити обробку інформації за рахунок максимального наближення засобів обробки даних до місць її виникнення та використання; ефективніше задовольнити мінливі інформаційні потреби; забезпечити прийняття ефективних

управлінських рішень; знижувати витрати на утримання обчислювальної системи; збільшувати гнучкість системи управління; безпосередньо брати участь виконавцям у процесі управління, підвищувати якість і надійність в прийнятті рішень в умовах неоіндустріальної модернізації.

#### Висновки до розділу 4

Доведено, що кожне промислове підприємство залізничного транспорту повинно прагнути бути успішним в конкурентному ринковому середовищі шляхом розробки та впровадження постійних інновацій, зниження витрат, будівництва високих стандартів інтенсифікації управління їх економічною поведінкою і обов'язковим контролем. Більшість цих векторів залишаються нереалізованими, незважаючи на витрати значних сил і засобів на їх втілення. Це пов'язують з неправильно обраною стратегічною політикою або неефективною системою планування. Проблема полягає в тому, що ті моделі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту орієнтовані на централізацію управління, що заважає ефективному плануванню і розробці стратегічних орієнтирів. В даний час модель інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств вимагає досконалого поєднання децентралізації управління з централізацією контролю виконання стратегічних орієнтирів за ключовими показниками діяльності підприємства.

В умовах глобалізації для економіки будь-якого промислового підприємства залізничного транспорту важливою умовою є його внутрішня організація, здатність активно і ефективно реагувати на зміни внутрішньої і зовнішньої кон'юнктури ринків, можливість здійснювати швидку адаптацію до сучасних викликів. В свою чергу, процес кластеризації промислових

підприємств залізничного транспорту надасть можливість підвищити рівень їх конкурентоспроможності за рахунок співробітництва.

Для удосконалення процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту необхідно використовувати сукупність принципів та методів управління, яка є адаптивно-гнучкою та направлена на зменшення виникнення можливих передбачуваних та непередбачуваних ризиків, які впливають на функціонування кластерів промислових підприємств залізничного транспорту, з використанням оберненого зв'язку функціонування основних факторів.

Результати кореляційно-регресійної моделі для промислових підприємств залізничного транспорту є підґрунтям для продукування ефективних управлінських рішень щодо впровадження процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації.

Отже, за результатами проведеного дослідження можна сказати, що для виходу з кризи промисловим підприємствам залізничного транспорту необхідно впроваджувати процес інтенсифікації управління економічною поведінкою з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації, що дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності, створить підґрунтя для залучення інвестицій, впровадження інновацій та світового досвіду, підвищить потенціал їх розвитку та розширить ринки збуту тощо.

Ефективна система інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств полягає у правильній постановці цілей, завдань і своєчасності їх досягнення. Рівень досяжності визначених цілей необхідно порівнювати з розробленою стратегією підприємств.

Одним з можливих варіантів підвищення ефективності інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств вважається «модель 7S»

компанії McKinsey, в ній виділяються сім взаємопов'язаних напрямків аналізу, оцінки та вдосконалення системи управління.

Постановка цілей є основою циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств для розробки стратегії, фокусує команду на досягнення певних фінансових цілей. Цілі спочатку повинні бути поставлені на рівні підприємства і включати такі поняття як «місія», «цінності» та «принципи». Для досягнення цілей використовується метод декомпозиції (поділ великої мети на більш дрібні).

Велике значення для оцінки циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств має вибір бази для порівняння або визначення рівня ефективності, який приймається за еталон, який може бути розроблений з використанням методів проектування систем управління на основі передового досвіду і застосування прогресивних управлінських рішень. Це дає можливість формувати кілька підходів, які можуть використовуватися до конкретних вимог та в конкретних ситуаціях.

В розвитку будь-якої країни промисловість відіграє найважливішу роль у соціально-економічному розвитку суспільства. Сучасна глобалізація ринків зумовлена невизначеністю, що обумовлено постійною зміною вимог зовнішнього та внутрішнього середовища зростання рівня конкуренції, зменшенням життєвих циклів продукції та послуг, підвищенням вимог споживачів, що негативно впливає на розвиток промислових підприємств залізничного транспорту.

Для виходу з кризових станів необхідно формування стратегічно-контролінгових векторів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації, що враховує, з одного боку, оцінку рівня економічної поведінки підприємства, його ресурсних можливостей і, з іншого боку, оцінку перешкод, що формуються на ринку.

В сучасних економічних умовах одна з основних проблем функціонування промислових підприємств залізничного транспорту пов'язана з невизначеністю в процесі функціонування, що обумовлено постійною зміною вимог зовнішнього середовища. Підвищення рівня непередбачуваності вимагає від промислових підприємств залізничного транспорту використання адаптивних методів реагування, які допоможуть забезпечити інтенсифікацію управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації за рахунок підвищення ефективності їх діяльності, стійкості, рівня конкурентоспроможності тощо.

Ефективними інструментами уникнення негативного впливу невизначеності зовнішнього середовища на промислових підприємств залізничного транспорту є ефективна система стратегічного планування та комплекс інструментів контролінгу. У зв'язку з впливом світової фінансово-економічної кризи, перед промисловими підприємствами залізничного транспорту виникають проблема стратегічного напрямку, а саме: забезпечення умов для ефективної діяльності; формування і реалізація конкурентних стратегій розвитку в турбулентних умовах господарювання; удосконалення та адаптація моделей інтенсифікації управління економічною поведінкою та інше.

Доведено, що процес інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації вимагає узагальнення та систематизації накопиченого в цьому напрямку досвіду, широкого погляду на проблему синтезу наукового знання, відмови від вузького розгляду складних явищ і процесів та переходу до інноваційно-креативного вирішення цих проблем з використанням стратегічно-контролінгових векторів розвитку.

Результати прогнозування інтегрального показника економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту на період 2014-2022 рр. свідчать про те, що більшість розглянутих підприємств мають негативну тенденцію, що викликано впливом внутрішніх та

зовнішніх факторів; для більш детального виокремлення проблем необхідно використовувати інструменти контролінгу.

Під концепцією контролінгу слід розуміти сукупність суджень про його функціональне розмежування, інституціональне оформлення та інструментальне озброєння в контексті цілей підприємства, релевантних контролінгу, і цілей контролінгу, що впливають з цілей промислових підприємств залізничного транспорту.

За результатами проведеного дослідження визначено, що сучасні вітчизняні підприємства можуть бути уразливими до впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, що призводить до негативних наслідків в їх діяльності. Тому інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств є одним з пріоритетних напрямків в умовах неоіндустріальної модернізації.

Розробка, прийняття і здійснення ефективних управлінських рішень у формуванні економічної поведінки підприємства є однією з найважливіших проблем сучасного управління в умовах неоіндустріальної модернізації.

Сформульовано, що економічна поведінка підприємства може частково або цілком змінюватися в залежності від різних факторів прямого та непрямого впливу, а саме: часового виміру; інноваційних технологій; інвестиційної підтримки, політичної чи економічної ситуації тощо.

Підґрунтям для формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації з метою ціленаправленого руху їх функціонування та розвитку є сукупність методів та засобів впливу.

Стратегія інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації формується з обов'язковим визначенням впливу внутрішнього і зовнішнього середовища, а також визначенням місії (базова цінність економічної поведінки; елементи економічного інтересу; інструментальні засоби вирішення економічних завдань; компоненти

оптимального рішення та дії; елементів поведінкової дії, яка максимізує свою цільову функцію, факторів багатовимірної раціональної дії).

Система контролінгу реалізується на практиці за допомогою механізму, який повинен бути направлений на урахування вимог ринку та задовольняти корпоративні інтереси промислових підприємств залізничного транспорту, а також враховувати потреби галузевих, соціально-економічних, кадрових, фінансово-податкових та інших особливостей ведення бізнесу.

Сутність контролінгу полягає у виявленні векторів впливу на економічну ситуацію для досягнення стратегічних цілей на основі інтеграції і координації інформаційних потоків, які є результатом реалізації функцій управління економічною діяльністю.

Розглядаючи контролінг з позиції системного підходу, його можна визначити як цілісну систему управлінських елементів, за допомогою взаємодії яких досягається стратегічна орієнтація управлінського процесу на підприємстві для досягнення поставлених цілей. Контролінг є елементом управління промисловими підприємствами залізничного транспорту, що регулює систему, яка контролює, координує і враховує дійсний стан їх економічної поведінки.

Стратегічно-орієнтована економічна поведінка характеризується ступенем невизначеності, оскільки формується і діє на всіх рівнях ієрархії управління підприємствами. Крім того, результатом стратегічно-орієнтованої економічної поведінки є реалізація стратегічних альтернатив, сформульованих в стратегічних планах.

Однак, поряд з необхідністю і перевагами стратегічно-орієнтованої поведінки підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації залишаються проблеми в управлінні, що обумовлені: недостатньою розробленістю самої концепції; помилками керівництва в процесі формування стратегічно-орієнтованої поведінки підприємств; наявністю великої кількості перешкод її впровадження в практику діяльності підприємства.



Основні наукові положення, які подано у даному розділі роботи, відображено в наукових працях автора за списком використаної літератури [179, 282, 291, 298, 303, 304, 310, 316, 449].

## РОЗДІЛ V

## КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ НЕОІНДУСТРІАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ

5.1. Розробка концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу

Промислові підприємства залізничного транспорту, які функціонують завдяки процесному управлінню, стикаються з проблемами, від яких залежить результат роботи та їх рівень прибутковості. В сучасних умовах господарювання керівництву промислових підприємств залізничного транспорту необхідно активно реагувати на перманентні зміни та вносити корективи в свою діяльність за допомогою використання технологій реінжинірингу.

Головна мета реінжинірингу - реалізувати можливість швидкої адаптації промислових підприємств залізничного транспорту до нових вимог споживачів, будувати процеси таким чином, щоб отримати максимальний ефект з мінімальними фінансовими та трудовими витратами, що буде характеризуватися стрибкоподібним поліпшенням показників роботи.

Незважаючи на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, промислові підприємства залізничного транспорту продовжують за інерцією підтримувати застарілі підходи до управління. Тому керівництву промислових підприємств залізничного транспорту необхідно змістовно переглядати способи організації та ведення діяльності і використовувати інноваційні підходи, що дозволять впровадити нові технології і використати

креативний людський ресурс, це є основою для використання інструментів реінжинірингу.

В останні роки в умовах турбулентного середовища на промислових підприємствах залізничного транспорту переглядають наявні системи організації виробництва та управління їх економічною поведінкою. Підприємствам стає важко функціонувати за рахунок використання засобів виробництва, у багатьох з яких закінчуються всі допустимі терміни їх використання.

Успіхів досягають підприємства, які займаються постійною модернізацією своєї діяльності та безперервно вдосконалюють механізми реалізації продукції чи послуг. Ситуація, що склалася, зумовлює необхідність формування нових основ і розробки рекомендацій з інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств, які розраховані на довгострокову перспективу розвитку і дозволяють гнучко реагувати на зміни ринку.

Рішення задач з інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту неможливо без застосування сучасних обчислювальних систем і програмних комплексів, а саме реінжинірингу. Впровадження інноваційних технологій в області обробки інформації призведе до підвищення рівня розвитку підприємств.

Для успішного впровадження системи автоматизації управління підприємством також необхідно сформувати його економічну поведінку, яка буде удосконалювати методики і моделі управління та адаптуватись до сталих змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Сутність реінжинірингу при інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту полягає у розробці та реалізації стратегічних процесів, направлених на формування, обговорення, оцінку, імплементацію, моніторинг та коригування планів, що підтверджують необхідність радикальної перебудови з використанням реінжинірингу в найважливіших економічних процесах (рис. 5.1).



Рис. 5.1. Сутність реінжинірингу при інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту

В більшості випадків процес реінжинірингу впроваджується стрибкоподібно, великомасштабно, згори вниз по організаційній структурі. Такий підхід направлений на радикальне покращення результату діяльності координально нових бізнес-процесів промислових підприємств залізничного транспорту.

У визначеннях поняття «реінжиніринг» (Дод. П) можна виокремити наступні векторні напрямлення [70, 300, 344, 348]:

1) «істотне поліпшення» (покращення параметрів діяльності промислових підприємств залізничного транспорту або роботи окремих організаційно-виробничих та інших підрозділів. Це якісний перехід до ефективного підвищення рівня ведення бізнесу, здійснення прориву, це є окремим елементом впровадження процесу реінжинірингу);

2) «радикальне перепроєктування» (визначення першопричин та першооснов проблем. Тобто, проведення заходів та часткових змін щодо покращення діяльності промислових підприємств залізничного транспорту та відмова від неефективних не ефективних методів управління та використання інноваційних підходів);

3) «підвищення рівня ефективності бізнес-процесів» (впровадження процесу, у якому реалізуються одна або декілька стратегічних та тактичних цілей промислових підприємств залізничного транспорту).

Реінжиніринг при інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств - це набір методів, які використовуються для проектування діяльності у відповідності до їх цілей та наявного потенціалу.

Визначення реінжинірингу при інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств містить наступні складові:

фундаментальна (переосмислення поточних правил та положень діяльності підприємств, що в більшості випадків є застарілими та помилковими);

радикальна (зміна всієї існуючої системи, а не тільки поверхневі перетворення, тобто на вході радикального перепроєктування пропонуються інноваційні методи виконання роботи);

стрибкоподібна (доцільна тільки в тих випадках, коли потрібно досягти різкого (стрибкоподібного) поліпшення показників діяльності

підприємства шляхом заміни старих методів управління економічною поведінкою).

Концепцію реінжинірингу використовують при формуванні економічної поведінки в тих випадках, коли необхідно прийняти управлінське рішення щодо реорганізації діяльності, а саме: проведення ґрунтовних перетворень, реструктуризації, зміні існуючих систем управління на інноваційно-креативні тощо.

Промислове підприємство залізничного транспорту, що бажає поліпшити свої позиції на ринку, повинно вдосконалювати або впроваджувати інноваційні технології та способи організації їх діяльності.

Для цього можна використовувати консалтинг, який досліджує минулий досвід, погляди фахівців, аналогії, полягає на евристичних оцінках та порівнянні думок або використанні альтернативної креативної інженерної діяльності. Цей підхід гарантує отримання ефективного результату до інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств за умови дотримання правил і використання методик застосування концептуальних інструментів реінжинірингу, що надасть можливість контролювати виконання запропонованих рішень і оцінювати їх доцільність.

Інжиніринг - це набір прийомів і методів, які підприємство використовує для проектування бізнесу у відповідності зі своїми цілями [344, 348].

Реінжиніринг - це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування ділових процесів для досягнення різкого, стрибкоподібного поліпшення головних показників діяльності підприємства, таких, як вартість, якість, сервіс і темпи (термін «реінжиніринг» ввів М. Хаммер) [70, 300].

В науковій літературі виокремлюють види реінженірингу:

еволюційний (часткова або повна переробка поточної діяльності промислових підприємств залізничного транспорту, без переходу на інший

вид діяльності, спрямовання на оптимізацію діяльності та впровадження нових елементів в рамках існуючої структури і діяльності підприємства);

революційний (повне перепроєктування промислових підприємств залізничного транспорту для формування нових вид діяльності. Створення нових підрозділів і структурних одиниць тощо. Цей вид реінжинірингу впроваджується при банкрутстві або в часи глибокої кризи).

Вітчизняні та зарубіжні науковці класифікують реінжиніринг за такими ознаками [70, 300, 348]:

за масштабом (самостійного бізнесу, групи бізнес-процесів, всього підприємства);

за забезпеченням (за рахунок власних коштів, за рахунок позикових коштів, за рахунок залучених коштів);

за сферою спрямованості (виробничих та економічних процесів, системи управління);

за терміном виконання (короткостроковий, середньостроковий);

за станом діяльності підприємств (кризові підприємства, підприємства, що стабільно розвиваються та підприємства-лідери);

за способом реалізації процесу реінжинірингу (фахівцями підприємства, залученими фахівцями);

за державним рівнем (соціальна сфера, політична сфера, економічна сфера);

за рівнем охоплення проєктів (удосконалення внутрішньо функціональних, між функціональних, міжорганізаційних проєктів);

за способом перепроєктування бізнес-процесів (включають послідовний, паралельний або змішаний спосіб перепроєктування бізнес-процесів);

за масштабом проведення (разовими поліпшеннями; клаптиковим документуванням; тотальним моделюванням; комплексним впорядкуванням діяльності);

за терміном виконання (короткострокового періоду (до 1 року), середньострокового періоду проведення (від 1 року до 3-х років); довгострокового періоду (від 3-х років і більше).

Концепції реінжинірингу бізнес-процесів відомі протягом багатьох десятиліть, але були представлені тільки в кінці ХХ ст., коли був винайдений сам термін «реінжиніринг бізнес-процесів».

Останнім часом вчені змінили свою точку зору, що реінжиніринг бізнес-процесів більше не є обов'язковим, щоб перепроєктувати усю діяльність та почати з початку. Реінжиніринг розглядають як гнучкий підхід, який виконується випробуваними методами і відповідає принципами.

Науковці виокремлюють основні характеристики реінжинірингу бізнес-процесів [348]:

сукупність робіт, які об'єднуються в одну;

працівники повинні приймати рішення щодо розширення прав і можливостей, прийняття рішень стає частиною їх роботи;

виконуються поступові етапи в роботі;

процеси мають альтернативні варіанти виконання завдань залежно від ситуацій;

завдання виконуються тільки у тому підрозділі, де це необхідно;

функції управління та контролю зводяться до мінімуму;

мінімізація за рахунок скорочення замовників;

проводяться гібридні централізовані/децентралізовані операції.

Концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу містять основні напрями (рис. 5.2):

фундаментальний процес (необхідно переглянути поточні правила та положення функціонування промислових підприємств залізничного транспорту, які виявляються застарілими, помилковими або недоречними для досягнення стратегічних цілей їх розвитку);



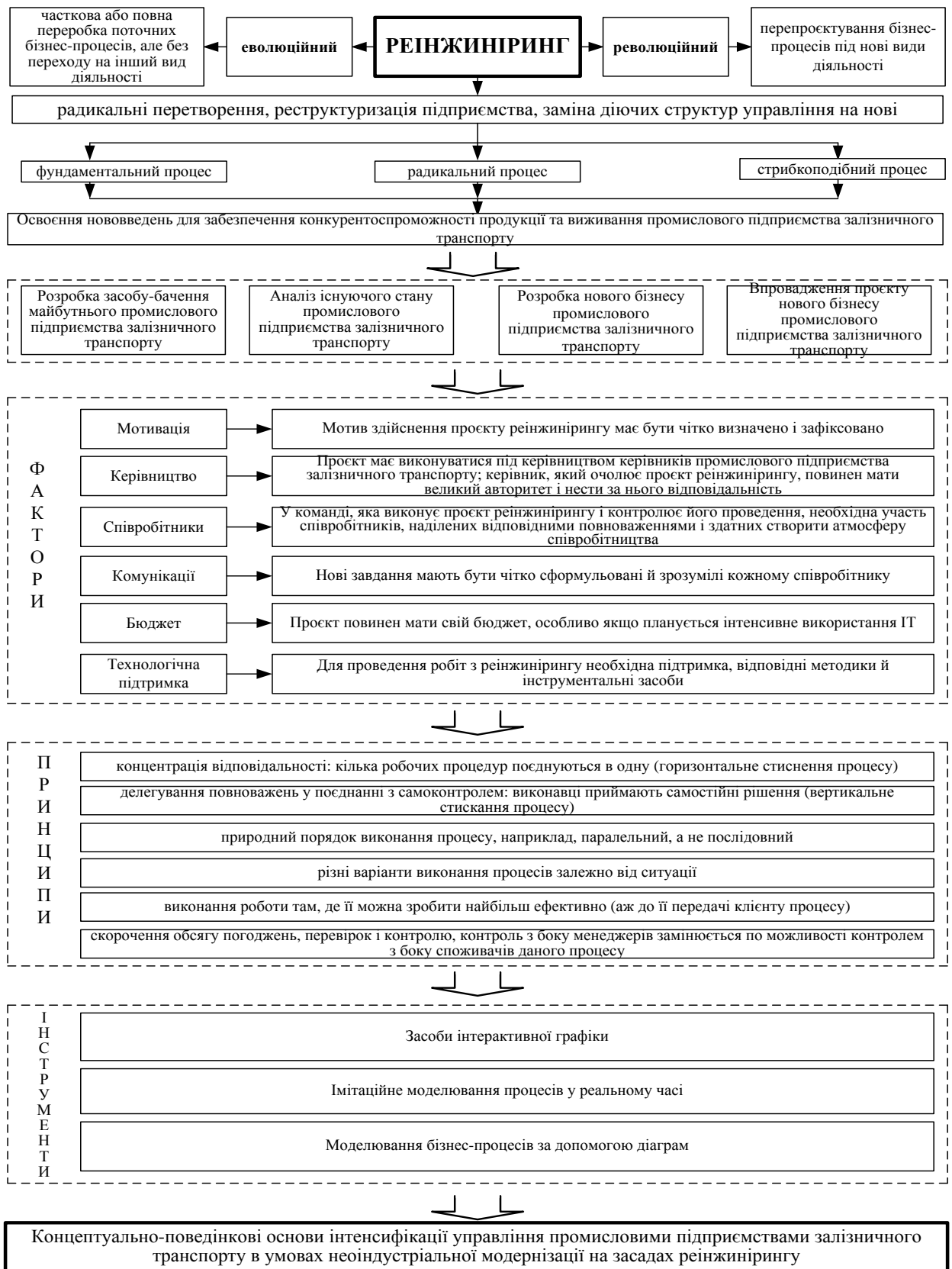


Рис. 5.2. Концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу

радикальний процес (координальні зміни існуючої системи, а не тільки часткові перетворення, тобто в ході радикального процесу використовуються інноваційно-креативні засоби виконання роботи);

стрибкоподібний процес (доцільно використовувати тільки в тих випадках, коли потрібно досягти різкого поліпшення показників діяльності промислових підприємств залізничного транспорту шляхом заміни застарілих методів управління інноваційними).

Принципи, які були запропоновані Адамом Смітом [70, 300], не відповідають умовам сучасної неоіндустріальної модернізації, тому, що сучасна продукція повинна бути орієнтована в основному на конкретні групи споживачів. Виробники повинні бути добре освіченими до вимог споживачів, бути відповідальними та прагнути до вирішення складних завдань, тому, що ринок представляє ширший асортимент продукції та послуг, а конкурентна боротьба є агресивною.

Таким чином, сутність концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу полягає в освоєнні нововведень для забезпечення конкурентоспроможності продукції і в кінцевому рахунку – розвитку підприємства.

Економічна поведінка промислових підприємств залізничного транспорту повинна бути спрямована на досягнення стратегічних цілей за рахунок оптимізації результативності діяльності, за рахунок організації на основі упорядкування горизонтальних зв'язків в структурі інтенсифікації управління.

Проект реінжинірингу на промислових підприємствах залізничного транспорту включає чотири етапи:

розробка засобу-бачення майбутнього промислових підприємств залізничного транспорту (будується проект необхідного розвитку для досягнення стратегічних цілей);

аналіз існуючого стану промислових підприємств залізничного транспорту (проводиться дослідження діяльності і формуються плани роботи в конкретний момент);

розробка нового бізнесу промислових підприємств залізничного транспорту (створюються нові або змінюються існуючі процеси, тестуються інноваційні процеси);

впровадження проекту нового бізнесу промислових підприємств залізничного транспорту (формується нові напрями розвитку).

Важливим є те, що при формуванні концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації розглянуті етапи виконуються не послідовно, а частково паралельно, також деякі з них можуть повторюватися, на них впливають такі фактори:

мотивація (розробка та впровадження проекту реінжинірингу повинно мати переконання, що цей проект дійсно призведе до значного ефективного результату, та залучити весь потенціал промислового підприємства залізничного транспорту);

керівництво (проект реінжинірингу повинен виконуватися під ефективним керівництвом менеджерів промислового підприємства залізничного транспорту, тобто мати великий авторитет і нести відповідальність, а також вести тверде і вміле управління);

співробітники (співробітники при виконанні проекту з впровадження реінжинірингу повинні бути наділені відповідними повноваженнями, бути здатними виконувати їх, повинні освоїти і реалізовувати інноваційний набір зразків поведінки, створення атмосфери співробітництва);

комунікації (нові завдання повинні бути зрозуміло сформульовані кожному співробітнику; успішність впровадження реінжинірингу залежить від того, наскільки виконавці розуміють, як досягти стратегічних цілей);

бюджет (проект повинен мати свій бюджет, реінжиніринг не можливий на умовах самофінансування);

технологічна підтримка (використання відповідних методик та інструментальних засобів, побудова інформаційної системи для підтримки інноваційних напрямів).

До основних принципів реінжинірингу промислових підприємств залізничного транспорту відносяться:

концентрація відповідальності: кілька робочих процедур поєднуються в одну (горизонтальне стиснення процесу);

делегування повноважень в поєднанні з самоконтролем: виконавці приймають самостійні рішення (вертикальне стискання процесу);

природний порядок виконання процесу, наприклад паралельний, а не послідовний;

різні варіанти виконання процесів в залежності від ситуації;

виконання роботи там, де її можна зробити найбільш ефективно (аж до її передачі клієнту процесу);

скорочення обсягу погоджень, перевірок і контролю - контроль з боку менеджерів замінюється по можливості контролем з боку споживачів даного процесу.

До інструментів реінжинірингу промислових підприємств залізничного транспорту відносяться:

засоби інтерактивної графіки;

імітаційне моделювання процесів в реальному часі;

моделювання бізнес-процесів за допомогою діаграм.

Все це є основою формування концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, що є підґрунтям до підвищення рівня їх ефективної діяльності та розвитку за допомогою інструментів реінжинірингу.

На основі інтегральної оцінки показників економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 р.р.

визначено рівень існуючого стану їх діяльності за шкалою Харрінгтона та векторні напрямлення проведення реінжинірингу (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

**Форми проведення змін на промислових підприємствах залізничного транспорту на засадах реінжинірингу\***

Підприємство	Ум.позн	Середнє значення показника	Рівень стану	Напрямок реінжинірингу
1	2	3	4	5
Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,414	задовільний	радикальне перепроєктування
	KOU	0,415	задовільний	радикальне перепроєктування
	KSP	0,395	задовільний	радикальне перепроєктування
	KFE	0,416	задовільний	радикальне перепроєктування
	KND	0,421	задовільний	радикальне перепроєктування
Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,700	добрий	підвищення рівня ефективності
	KOU	0,708	добрий	підвищення рівня ефективності
	KSP	0,667	добрий	підвищення рівня ефективності
	KFE	0,721	добрий	підвищення рівня ефективності
	KND	0,710	добрий	підвищення рівня ефективності
Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,669	добрий	підвищення рівня ефективності
	KOU	0,656	добрий	підвищення рівня ефективності
	KSP	0,646	добрий	підвищення рівня ефективності
	KFE	0,659	добрий	підвищення рівня ефективності
	KND	0,665	добрий	підвищення рівня ефективності
Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,326	поганий	істотне поліпшення
	KOU	0,345	поганий	істотне поліпшення
	KSP	0,306	поганий	істотне поліпшення
	KFE	0,308	поганий	істотне поліпшення
	KND	0,318	поганий	істотне поліпшення

## Продовження табл. 5.1

1	2	3	4	5
Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,708	добрий	підвищення рівня ефективності
	KOU	0,703	добрий	підвищення рівня ефективності
	KSP	0,666	добрий	підвищення рівня ефективності
	KFE	0,694	добрий	підвищення рівня ефективності
	KND	0,697	добрий	підвищення рівня ефективності
Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,369	поганий	істотне поліпшення
	KOU	0,383	задовільний	радикальне перепроєктування
	KSP	0,364	поганий	істотне поліпшення
	KFE	0,416	задовільний	радикальне перепроєктування
	KND	0,383	задовільний	радикальне перепроєктування
Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,289	поганий	істотне поліпшення
	KOU	0,287	поганий	істотне поліпшення
	KSP	0,270	поганий	істотне поліпшення
	KFE	0,272	поганий	істотне поліпшення
	KND	0,286	поганий	істотне поліпшення
Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,678	добрий	підвищення рівня ефективності
	KOU	0,654	добрий	підвищення рівня ефективності
	KSP	0,615	задовільний	радикальне перепроєктування
	KFE	0,653	добрий	підвищення рівня ефективності
	KND	0,640	добрий	підвищення рівня ефективності
Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»	KVT	0,371	задовільний	радикальне перепроєктування
	KOU	0,354	поганий	істотне поліпшення
	KSP	0,355	поганий	істотне поліпшення
	KFE	0,370	поганий	істотне поліпшення
	KND	0,356	поганий	істотне поліпшення

*\*Примітка: складові економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту: KVT – виробничо-технологічна складова ; KOU - організаційно-управлінська складова; KSP - структурно-професіональна складова; KFE - фінансово-економічна складова ; KND - науково-дослідна складова.*

Вважаємо за доцільне за результатами проведеного дослідження (табл. 5.1) зробити висновок, що:

радикальне перепроектування на засадах реінжинірингу необхідно впроваджувати на промислових підприємствах залізничного транспорту, які мають задовільний рівень середнього значення інтегральної оцінки показників економічної поведінки (Філія «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця»; Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»);

істотне поліпшення на засадах реінжинірингу необхідно впроваджувати на промислових підприємствах залізничного транспорту, які мають поганий рівень середнього значення інтегральної оцінки показників економічної поведінки (Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» АТ «Укрзалізниця», Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури» АТ «Укрзалізниця», Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ «Укрзалізниця»);

підвищення рівня ефективності на засадах реінжинірингу необхідно впроваджувати на промислових підприємствах залізничного транспорту, які мають добрий рівень середнього значення інтегральної оцінки показників економічної поведінки (Філія «Дарницький вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця», Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця», Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» АТ «Укрзалізниця», Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» АТ «Укрзалізниця»).

Вважаємо, що при формуванні та впровадженні векторних напрямлень реінжинірингу на промислових підприємствах залізничного транспорту, необхідно обов'язково враховувати фактори ризиків, які можуть виникати та формувати механізми щодо їх локалізації та нейтралізації.

Діяльність промислових підприємствах залізничного транспорту дуже різноманітна, але існують конкретні вимоги, яким вони повинні відповідати. Науковці виокремлюють наступні принципи діяльності підприємств, які сформовані в ході проведення процесу реінжинірингу [70, 300, 348]:

інтегрування діяльності на підприємстві (характерна ознака перепроектування процесів - координації діяльності персоналу з

елементарними трудовими функціями. Необхідність врахування того, що при здійсненні складних завдань необхідно по іншому організувати діяльність роботи підприємства або його підрозділу. На практиці, звичайно, не завжди вдається звести всі етапи процесу до роботи, що виконується однією людиною. У цьому випадку створюється команда, яка несе відповідальність за цей процес. Можливі збої і помилки, але втрати будуть значно менше, ніж при традиційній організації робіт);

горизонтальне скорочення діяльності на підприємстві (порівняльні оцінки після впровадження реінжинірингу свідчать про те, що перехід від традиційної організації праці до одноосібного процесу може скоротити штат і прискорити процес приблизно в 10 разів. Знижує кількість помилок і усувається необхідність утримання фахівців, які усувають ці помилки, зменшується кількість співробітників і чіткий розподіл обов'язків між ними підвищує рівень керованості);

децентралізація відповідальності - вертикальне обмеження діяльності (працівники приймають самостійні рішення в тих випадках, коли раніше їм доводилося звертатися до керівництва);

логіка виконання робіт (лінійне виконання робіт замінюється логічним порядком, тобто часто робота виконується паралельно. Це дозволяє заощадити час, що витрачається на суміщення робіт в різних областях);

диверсифікація виробництва (існують різні варіанти виробничих процесів, традиційний масовий процес повинен виконуватися однаково, , що призводить до узгоджених результатів);

створення різних варіантів діяльності (в постійно мінливому середовищі необхідно, щоб у процесів були різні варіанти в залежності від ситуації і ринкових умов. Нові процеси з різними варіантами починаються з етапу тестування, що визначає, яка версія процесу найбільше підходить, на відміну від традиційних, вони простіші і зрозуміліші, так як кожен варіант орієнтований на одну ситуацію);



раціоналізація горизонтальних зв'язків (створення лінійних функціональних підрозділів, робота ведеться там, де це найбільш доцільно. Раніше робота на підприємствах була організована за «тематичною» основою у відповідних підрозділах: виробничий відділ, транспортний відділ, відділ закупівель. тощо. Цей процес довгий і збитковий. Реінжиніринг створює горизонтальні управлінські зв'язки між підрозділами. Це виключає непотрібну інтеграцію);

раціоналізація впливу управління (зменшення кількості перевірок та зменшення ступеня управлінського впливу, які безпосередньо не призводять до придбання матеріальних цінностей. Отже, завдання реінжинірингу - проводити їх виключно в тих межах, в яких це економічно ефективно);

культура рішення проблем (передбачається мінімізація узгоджень, так як вони також не мають матеріальної цінності. Завдання реінжинірингу - мінімізація узгоджень в процесі виробництва за рахунок скорочення зовнішніх контактів);

раціоналізація взаємовідносин «підприємство - замовник» (вдосконалення організаційної структури підприємства має створювати умови, при яких уповноважений представник надає один канал зв'язку);

уповноважений представник (використовується в тих випадках, коли етапи процесу складні або розосереджені, таким чином, що їх інтеграція неможлива. Уповноважений представник є буфером між складним процесом і клієнтом, і відповідає за весь процес у відносинах з клієнт (представник повинен вміти відповідати на питання клієнтів і вирішувати їх проблеми, а зміст завдання вимагає, щоб представник мав доступ до всіх ІТ-систем, що використовуються в цьому процесі, а також до виконавців);

підтримання позитивних сторін централізації управління (це досягається за рахунок поліпшення інформаційного забезпечення відомчої організації управління підприємством. Підрозділи підприємства мають

можливість працювати самостійно, зберігаючи при цьому використання централізованих даних, при одночасному підвищенні якості послуг).

Реінжиніринг можна проводити кілька разів, поки більша частина процесів підприємства не буде повністю перероблена та удосконалена. Таким чином, робота розділена на етапи, кожен з яких має чітко визначену мету та задачу. Головна мета полягає в тому, щоб домогтися значного поліпшення показників діяльності підприємства.

В рамках загального напрямку процесного підходу в управлінні можна виділити наступні прийоми і методи, які спрямовані на вдосконалення цих процесів [70, 300]:

загальне управління якістю - TQM (Total Quality Management);

удосконалення процесів - CPI (Continuous Process Improvement);

удосконалення бізнес-процесів - BPI (Business Process Improvement);

реінжиніринг бізнес-процесів - BPR (Business Process Reengineering).

Перші три підходи можна об'єднати під назвою «еволюційне вдосконалення процесів» і визначити як сукупність методів та інструментів, спрямованих на виявлення процесів, їх зв'язків, ключових характеристик і організацію роботи з їх поступового поліпшення.

Використання конкретних прийомів і методів залежить від цілей, поставлених керівництвом проекту, доступних потенціальних ресурсів і врахування впливу зовнішніх чинників. Тому, якщо підприємство має потенційні ресурси, які можуть бути використані при розробці нових, сучасних технологій, доцільно використовувати реінжиніринг. Коли в цьому напрямі є обмеження або немає необхідності кардинально змінювати бізнес-логіку, більш ефективно використовувати «еволюційні підходи». При цьому можливе використання як еволюційних, так і революційних методів поліпшення діяльності промислових підприємств залізничного транспорту (Дод. П).

В ході проведених досліджень визначено, що при ефективно створеній економічній поведінці промислових підприємств залізничного транспорту в

умовах неоіндустріальної модернізації після проведення реінжинірингу можливо отримати наступні результати, що наведено на рис. 5.3.



Рис. 5.3. Результати ефективної економічної поведінки на промислових підприємствах залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації після проведення реінжинірингу

Завдання, які доводиться вирішувати в ході формування концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації за допомогою інструментів реінжинірингу, характеризуються високим ступенем складності і високим рівнем відповідальності.

Досвід розвитку цього напрямку показав, що успішний реінжиніринг не може бути здійснений без концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту.

В процесі формування концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації за допомогою реінжинірингу приймають участь фахівці двох типів - професіонали в області реконструюється бізнесу і розробники інформаційних систем. Оскільки реінжиніринг орієнтований на процеси, а не на дані, традиційні підходи виявилися неадекватними.

Концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації дозволяють описувати як дані про сутність процесу управління, так і їх економічну поведінку. Крім того, вони забезпечують створення прозорих моделей бізнесу та інформаційних систем, що підвищують рівень розвитку підприємств.

Сучасний період характеризується активним переходом до використання інтегрованих методологій та інструментальних засобів.

Отже, сутність концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу полягає в освоєнні нововведень для забезпечення конкурентоспроможності продукції і в кінцевому рахунку – розвитку підприємства.

Економічна поведінка промислових підприємств залізничного транспорту повинна бути спрямована на досягнення стратегічних цілей за рахунок оптимізації результативності діяльності, за рахунок організації на основі упорядкування горизонтальних зв'язків в структурі інтенсифікації управління.

Концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неіндустріальної модернізації дозволяють описувати як дані про сутність процесу управління, так і їх економічну поведінку. Крім того, вони забезпечують створення прозорих моделей бізнесу та інформаційних систем, що підвищують рівень розвитку промислових підприємств залізничного транспорту.

Сучасний період характеризується активним переходом до використання інтегрованих методологій та інструментальних засобів.

Отже, реінжиніринг при інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, використовується, коли необхідно прийняти обґрунтоване рішення щодо діяльності, а саме, провести: ґрунтовні перетворення, реструктуризацію, зміну структур управління тощо.

Промислові підприємства залізничного транспорту, які бажають підвищити свій статус на ринку, повинні постійно вдосконалювати технології виробництва і методи організації техніко-економічних процесів за рахунок використання альтернативних шляхів. За умови дотримання правил і методик застосування системи реінжинірингу буде можливість контролювати виконання запропонованих управлінських рішень, оцінювати їх якість та корегувати економічну поведінку.

## 5.2. Економіки знань як основа інтенсифікації управлінських процесів забезпечення економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту

В сучасних умовах промисловим підприємствам залізничного транспорту необхідно вчасно реагувати на динамічні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища шляхом створення і освоєння нових знань, які формуються в результаті творчого процесу.

Пошук нової наукової парадигми, що вимагає глобалізації знань, є підґрунтям до формування наступної стадії розвитку людства, пов'язаного з розвитком інформаційно-комунікаційних технологій. Це дозволяє удосконалювати процеси генерації знань і використовувати їх в якості основного ресурсу економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту.

Немає сумнівів в тому, що необхідні зміни в створенні партнерств сучасних промислових підприємств та закладів освіти, це посилить їх вплив на конкурентоспроможність виробництва, розвиток інноваційної діяльності та реалізацію державної політики сталого розвитку.

Практичний досвід інших країн показує, що створення і розвиток ділових партнерських відносин позитивно впливає на модернізацію економіки і гармонійний розвиток ділового середовища. Перехід до економіки, заснованої на знаннях, і стимулювання інновацій вимагає переосмислення ролі партнерства, особливо із закладами освіти та дослідницькими інститутами.

Інтелектуально-освітній, культурно-пізнавальний і емоційно-психологічний потенціал та, відповідно, потенціал здоров'я є основними напрямками розвитку людського капіталу та формування економіки знань. Розробка та реалізація стратегії модернізації системи освіти і науки є

основою для відтворення, накопичення і зростання рівня людського капіталу.

За даними Державної служби статистики України [488] питома вага загального обсягу витрат на НДР в Україні у ВВП представлено в табл. 5.2.

Таблиця 5.2

**Частка обсягу витрат на НДР у ВВП країни [488]**

Країна	Частка обсягу витрат на НДР у ВВП країни
1	2
Україна	0,45 %
Швеції	3,25%
Австрії	3,09%
Німеччині	2,94%
Данії	2,87%
Фінляндії	2,75%
Бельгії	2,49%
Франції	2,25%

Результати аналізу свідчать про те, що в Україні існує проблема недофінансування наукового сектору, відповідно, на інноваційні розробки не виділяється необхідна сума, це підтверджується тим, що Україна займає останні місця у розвитку процесу інноваційності в світі.

Проблема здатності розвиватись у парадигмі економіки знань, долаючи негативні конкурентні впливи і достойно відповідаючи на виклики глобально кризового розвитку, стоїть практично перед усіма країнами світу, включаючи економічних лідерів.

У США, де в ХХ столітті було створено унікальні умови для функціонування повних відтворювальних науковотехнологічних циклів практично в усіх галузях і сферах діяльності за рахунок концентрації

найпродуктивнішої частини світового інтелектуального ресурсу, на загально національному рівні постійно актуалізується проблема забезпечення інноваційного лідерства та глобальної конкурентоспроможності [476, 480, 490].

Знаннєво-інноваційна спрямованість моделей розвитку забезпечувала конкурентоспроможність «азійських тигрів» — Японії, Південної Кореї, Сінгапуру, Тайваню, Гонконгу. Амбіційно показовими є сучасні стратегії Сінгапуру («Інтелектуальний острів»), Південної Кореї («Е-Корея»), Китаю («Захоплення ХХІ століття за допомогою знань»), які, цілеспрямовано трансформуючи свої економіки з товарно-виробничих до інтелектуально-креативних, багато в чому задають темп сучасного світогосподарського розвитку і стають інноваційними модуляторами глобальної економіки [482, 486, 490].

За визначенням Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), «Економіка знань або економіка, що заснована на знаннях (англ. Knowledge-based economy) — це економіка, яка безпосередньо заснована на створенні, дистрибуції та використанні знань та інформації») [481, 490].

У сучасних умовах доступ до знань, інновацій, комунікацій стає не просто самостійним фактором розвитку, а вирішальним. Стимулюється осмислення феноменів інформаційної, нової та віртуальної економік, що потребує неупереджених самостійних досліджень, оскільки у надрах Інтернету зароджується не тільки «віртуальна економіка», а й «віртуальна політика», «віртуальна культура», «віртуальна освіта».

Стає очевидним, що інформглобалізм, домінуючий практично на всіх світових ринках, призводить до оперування у всезростаючих обсягах його учасниками не тільки віртуальними активами і зобов'язаннями, але й віртуальними знаннями [476, 480, 490].

Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок в Україні за 2010-2019 рр. [488] наведено в табл. 5.3.



**Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок в Україні за 2010-2019 рр. [488]**

Роки	Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, осіб
1	2
2010	182484
2011	175330
2012	164340
2013	155386
2014	136123
2015	122504
2016	97912
2017	94274
2018	88128
2019	79262

Аналізуючи показник кількість працівників в Україні, які задіяні у виконанні наукових досліджень і розробок, можна сказати, що в порівнянні з 2010 р. цей показник у 2019 р. знизився на 103222 особи, що складає зниження на 57%.

Кількість закладів вищої освіти в Україні за 2010-2019 рр. наведено в табл. 5.4. [Дод. П].

Таблиця 5.4

**Кількість закладів вищої освіти в Україні за 2010-2019 рр. [458]**

Роки	Кількість закладів вищої освіти в Україні
1	2
2010/11 н. р.	349
2011/12 н. р.	345
2012/13 н. р.	334

1	2
2013/14 н. р.	325
2014/15 н. р.	277
2015/16 н. р.	288
2016 / 17 н. р.	287
2017 /18 н. р.	289
2018 /19 н. р.	282
2019 /20 н. р.	281

Відповідно до статистичних даних щодо кількості закладів вищої освіти в Україні, то у 2019/20 н.р. в порівнянні з 2010/11 н.р. зменшення відбулося на 67 закладів, що складає 20%, це пов'язано з наступними причинами:

- демографічна криза в Україні;
- активний еміграційний процес;
- зниження якості навчання;
- висока вартість навчання;
- скорочення бюджетних місць тощо.

Основними причинами, які перешкоджають ефективній реалізації інноваційно-технологічної моделі розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, є: відсутність національної інноваційної системи розвитку; низький рівень фінансування процесу інноваційності; низький рівень інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств і слабкі зв'язки між інноваційними суб'єктами; низький рівень досліджень в бізнес-секторі; низький рівень комерціалізації інноваційної діяльності; низький попит на інноваційну продукцію; неінтенсивний науково-технічний обмін; низький рівень патентування вітчизняних винаходів в зарубіжних патентних організаціях; відсутність внутрішнього ринку венчурного капіталу та конкуренції у векторному інноваційному напрямленні; слабо розвинена нормативно-правова база, яка регулює сферу процесу інноваційності.

Все це спонукає до різкого падіння рівня якості освіти та наукової деградації суспільства. Втрачається актуальність науково-дослідних інститутів таких, як Національна академія наук України та провідних вітчизняних університетів. В Україні практично не використовуються прогресивні форми концентрації інтелектуального капіталу та інтенсифікації інноваційної діяльності, такі як - кластери, промислові об'єднання, технопарки, технополіси тощо [324].

На процес управління знаннями впливає ряд факторів.

1. Індивідуально-особистий фактор. Цінність окремого співробітника для промислових підприємств залізничного транспорту залежить, зокрема, від розуміння того, що він може внести свій вклад в розвиток їх інформаційних активів. У кожного є свої особисті навички, які можуть бути корисні не стільки при виконанні певної роботи із забезпечення конкретного бізнес-процесу, скільки при вільному виборі і подальшому аналізуванні інформації.

Одна з головних рис японського менеджменту - уважне ставлення до персоналу. У статуті деяких підприємств навіть проговорюється, що штатних співробітників звільняють тільки в крайньому випадку [476, 484, 486].

С. Беляєв висловив таку думку з приводу щодо наявності компетентних кадрів на ринку праці України: «Не вірте газетним заголовкам про надлишок робочої сили. Це немає ніякого відношення до того дефіциту, який є в Україні. Безробіття вже немає! Україну охоплює новий феномен – битва за кращі ділові таланти» [27].

Промислові підприємства залізничного транспорту покладаються на кращих професіоналів, тому, що розуміють, що економіка, яка заснована на знаннях, це головний капітал. Основною конкурентною перевагою в найближчі роки стане можливість наймати і утримувати кращих співробітників на підприємстві довше, ніж у конкурентів.

2. Людино-інтелектуальний фактор. Ефективність отримання корпоративних знань, готовність співробітників обмінюватися інформацією з колегами, вміння знаходити актуальну інформацію та передавати наявні

знання іншій людині - всі ці аспекти слід враховувати в процесі управління знаннями. Деякі знання, які використовуються в діяльності промислових підприємств залізничного транспорту, можуть бути формалізовані (з використанням інформаційних технологій), зібрані і дубльовані для зацікавлених співробітників. Однак, кількість і якість інформації, що збирається, залежить не тільки від кваліфікації співробітників, але і від їх здатності структурувати свої знання, а також від мотивації співробітників (як матеріальної, так і нематеріальної) ділитися ними.

3. Дослідно-навчальний фактор. Інтенсивний розвиток рівня та обсягу знань призводить до того, що кількість інформації подвоюється кожні п'ять років. В даний час в процесі роботи неможливо використовувати тільки ті знання, які були отримані в закладах освіти. Тому створення сприятливих умов для підготовки або перепідготовки співробітників стає все більш важливим фактором ефективного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту.

В середині 1980-х років корпорації США витратили близько 60 мільярдів доларів на освіту і професійну підготовку, залучаючи до навчання близько 8 мільйонів осіб, приблизно стільки ж, проходили навчання в університетах США [324, 490].

Навчання на підприємствах або спеціалізованих навчальних центрах є доповненням до знань, отриманих в закладах освіти. Важливу роль має внутрішнє навчання персоналу на підприємствах.

Ще в 1970-х роках більшість американських керівників підприємств почали розглядати витрати на навчання як вигідні інвестиції, а підрозділи з розвитку людських ресурсів і внутрішні навчальні центри - як елементи для отримання додаткового прибутку [324, 490].

4. Організаційно-управлінський фактор. Усвідомлюючи потреби промислових підприємств залізничного транспорту в управлінні знаннями, їх керівництво має приділяти більше уваги організації всіх процесів, які будуть використовувати знання. В першу чергу, варто ознайомитися з основною

інформацією про методологію, етапи, конкретні процедури і особливості формування системи управління знаннями. Важливим аспектом організації процесу управління знаннями є обсяг знань, який накопичено підприємством, особливо використання їх конфіденційної частини, яка часто представляє інтерес для конкурентів. Для уникнення ризику від того, що така інформація буде розголошена (несанкціонований обмін знаннями), необхідно приймати організаційно-управлінські заходи для вирішення цієї проблеми, яка безпосередньо пов'язана з інформаційною безпекою самого підприємства. Таким чином, корпоративні знання можна розглядати як важливий актив, який використовується в інформаційних «битвах» з метою отримання додаткової частки ринку. Необхідність управління персоналом тісно пов'язана із захистом комерційної таємниці підприємства, так як персонал є одним з основних носіїв інформації, і, за оцінками західних експертів, ймовірність витоку інформації шляхом хабарництва шляхом залучення співробітників складає 43%. за інтелектом - 24% [324, 490].

5. Технологічно-інноваційний фактор. З метою матеріалізації знань промисловим підприємствам залізничного транспорту необхідно їх ефективно використовувати та управляти ними; використовувати необхідні відповідні інформаційні технології для формалізації, класифікації та використання необхідної інформації. Крім того, використання даних, які постійно збираються в існуючих ІТ-системах підприємств, іноді викликають значні труднощі, особливо з точки зору робочого часу. Відповідно, роль розвитку існуючих і впровадження інноваційних технологій управління знаннями зростає, особливо в діловому середовищі, де ціна прийняття неправильного рішення через пропущеної або невідкритої інформації в потрібний час може бути дуже високою. Підприємства отримують два види переваг від впровадження корпоративних систем електронного документообігу: тактичні і стратегічні. Тактичні переваги в основному пов'язані зі скороченням витрат, і їх досить легко визначити і виміряти. Стратегічні переваги визначити важче тому, що вони відображають поліпшення в ключових бізнес-процесах, які

пов'язані зі збільшенням обороту або прибутку, поліпшенням умов роботи, прийняття управлінських рішень тощо [324, 490].

6. Філософсько-знаннєвий фактор. У століття інформації люди стали більше усвідомлювати, що знання - це не тільки сила, але і сила, яку можна виразити в матеріальних потребах, тобто отримати за це грошовий еквівалент. Таким чином, вони стикаються з такими проблемами: 1) проблема еквівалентної цінності пропонованих знань, з одного боку, і отриманих знань, з іншого; 2) проблема ефективного використання знань, зібраних безпосередньо підприємством і його співробітниками, і знань, отриманих поза підприємством за матеріальну винагороду. У свою чергу, керівництво підприємства веде боротьбу з проблемою збереження знань, якими володіють співробітники, що йдуть з підприємства, але які (знання) з якихось причин не були реалізовані у встановлений термін.

7. Системно-перетворюючий фактор. Знання, отримані в одній системі, можуть бути успішно перетворені в іншу систему знань. Застосовуючи прийоми, технології і методи з різних систем знань до діяльності підприємства як системи, можна отримати якісно нові результати, які допоможуть оцінити досягнення, недоліки, важливість окремих рішень та ефективно організувати роботу в цілому.

8. Глобально-інформаційний фактор. У зв'язку з розширенням інформаційного простору управління знаннями в сучасному середовищі носить глобальний характер. Це може відобразитися в таких векторних напрямках: наявність клієнтів і партнерів в будь-якій частині світу; необхідність відстежувати і отримувати інформацію, яку корисно запозичити для власного бізнесу; необхідність володіння інформаційними технологіями, що використовуються у світовій практиці. Ефективне «спілкування» в світі невід'ємне від вирішення проблем, що виникають у зв'язку з глобальним характером обміну знаннями.

9. Біологічно-орєнтований фактор. Промислове підприємство залізничного транспорту і його співробітники існують в ринковому

середовищі як незалежні організми, але взаємозалежні з іншими учасниками ринку, і є єдиним біологічним організмом, який не може існувати один без одного. Отже, чим більше інформації організм може сприймати про навколишнє середовище, тим краще він в ній орієнтований, тим вище його шанси на виживання та на розвиток.

10. Фактор часу. Швидкість пошуку необхідної інформації є важливим параметром технологічних рішень і впливає на ефективність бізнес-рішень. Підвищення кваліфікації та досвіду співробітників за рахунок придбання нових знань також впливає на швидкість прийняття рішень. Крім того, в різних джерелах можна знайти безліч вражаючих цифр, що характеризують втрату робочого часу на пошук інформації. Додатковий час потрібно, щоб отримати нові знання, засвоїти їх і передати іншим співробітникам. Серед японських методів управління бізнесом є ряд принципів, які ще більше покращують якість. Одна з них - плановане недовантаження. Це означає, що у співробітників є певна кількість робочого часу, присвяченого самонавчання [324, 490].

11. Раціонально-організоване пізнання. Таке знання можна назвати раціональним, яке відносно легко формалізувати, а його появу можна логічно (науково) обґрунтувати і повторити. Основа різних довідників - це найбільш організоване раціональне знання. Його легше засвоїти, і воно забезпечує ґрунтовну основу в якості базових знань в процесі навчання.

12. Ірраціональність пізнання. Прояви ірраціонального знання характеризуються спонтанністю, одночасністю і різноманітністю форм прояву. Вони вимагають додаткової інтерпретації і багато в чому залежать від суб'єктивного рівня сприйнятливості людини, тобто від рівня його розвитку і кваліфікації, а також від особистого оточення [324, 490].

В процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріалізації особливу цінність мають такі ресурси, як знання. Сьогодні практично не має сумнівів, що майбутнє будь-якого підприємства

безпосередньо залежить від його вміння раціонально та ефективно управляти знаннями.

Розробка процедур для забезпечення ідентифікації, передачі, доповнення та обміну знаннями стає одним з основних напрямків діяльності промислових підприємств. Відповідним інструментом для цього є управління економічною поведінкою, пов'язаною зі знаннєвим векторним направленням, яке визначається як взаємодія між людьми, місцями і речами в багатогранному контексті.

В новій економіці процес управління економічною поведінкою, пов'язано зі знаннєвим векторним направленням, також повинен враховувати ряд чинників, пріоритетами яких є: людський, технологічний, індивідуальний, організаційний, глобальний і фактор часу. В результаті підприємства, які хочуть працювати на глобальному рівні, потребують державної підтримки. Це повинно виявлятися в таких аспектах, як:

вдосконалення технологічної, інституційної та організаційної бази національних інноваційних реформ;

адресна підготовка висококваліфікованих кадрів для високотехнологічних виробництв; підвищення інноваційної культури суспільства;

створення високоефективної телекомунікаційної системи, впровадження новітніх методів передачі та обробки інформації в усіх сферах людської діяльності, забезпечення максимально швидкої інтеграції України в світовий інформаційний простір.

Неотехнологічна модернізація, викликана інформаційною революцією, прискорила розвиток технологій у багатьох векторах життя та діяльності. Життєвий цикл продукції короткий в промислово розвинених країнах, це вимагає розробки та впровадження більш швидкого інноваційного прориву, більш тісних зв'язків між підприємствами, дослідницькими інститутами, закладами освіти та перманентним процесом навчання працівників. Це, в свою



чергу, підвищує рівень важливості освіти, підготовки висококваліфікованих кадрів та навчання протягом усього життя.

Зростаючий рівень конкуренції стимулює прискорення виробничих процесів, генерування ідей для нових продуктів і послуг, продукування знань про ефективне функціонування ринків капіталу і технологій тощо. Економічна структура зміщується на користь галузей, які збирають більше знань і приносять великі економічні вигоди.

Нові умови приносять з собою нові можливості для країн, підприємств і окремих громадян, а також нові стреси і потребують адаптації до них шляхом створення і використання нових знань. Жодна країна в сучасному світі не може бути конкурентоспроможною без підтримки науки та продуктивного використання знань.

Для України формування сприятливого інституційного режиму ускладнюється за рахунок виникнення проблем у трансформаційних процесах, необхідності створення нових інститутів та правової бази, властивостей ринкової економіки. Поряд із трансформацією економічної системи, необхідно проводити реформи в науці та освіті, займатися активним розвитком інформаційних мереж та процесу цифровізації тощо.

В сучасній економіці, заснованій на знаннях, головна роль держави полягає не лише у створенні рамкових умов для досліджень та підприємництва, ефективній організації інноваційного процесу та збільшенні державних інвестицій у створення та розповсюдження знань, а й у започаткуванні сучасного способу мислення, заохочуваннях приватних інвестицій у різних формах. Завдяки більш широкому спектру фінансових інструментів, існує можливість збільшити рентабельність інвестицій в інтелектуальний та фізичний капітал людства.

Держава повинна реформувати та підтримувати установи, які безпосередньо пов'язані з економікою знань: міністерства та відомства, які координують розвиток науки та техніки, покращують якість та доступність

освіти та підготовки кадрів для всіх верств населення, розробляють та впроваджують плани щодо інформатизації суспільства та цифровізації.

Держава повинна забезпечувати сприятливий інвестиційний клімат для залучення вітчизняного та іноземного капіталу для розвитку нових технологій, що будуть підґрунтям до підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств залізничного транспорту. Іноземні інвестиції для країн з перехідною економікою мають більше переваг в порівнянні з внутрішнім інвестуванням, оскільки це не просто фінансові можливості, а й інноваційні технології.

Для вирішення цих проблем необхідно зменшити бюрократичні перешкоди (отримання дозволів, ліцензій патентів тощо), запровадити стабільні митні тарифи, впроваджувати та реалізовувати міжнародні системи сертифікації, удосконалити законодавчу базу, захищати інтелектуальну власність, інтегрувати фінансові ринки тощо.

Держава має великий потенціал у підвищенні ефективності фінансової системи. Необхідно створювати системи фінансових стимулів для проведення досліджень та інновацій, оскільки створення нових знань (продуктів чи технологій) та реалізація інноваційних проектів завжди пов'язані з ризиками і вимагають державної підтримки, використовувати різні інструменти для залучення капіталу для розвитку бізнесу та підтримки економіки знань.

В економіці знань спостерігається залежність продукту, який виготовляється від результатів використання нових знань (виробничим ресурсом поряд з працею і капіталом). Отже, очевидними стають факти про те, що переваги в конкретних конкурентних позиціях будуть у тих промислових підприємств залізничного транспорту, які мають більше інноваційних знань, ніж їх конкуренти. А інноваційні знання нададуть їм можливість змінювати існуючі та встановлювати нові вимоги, які дозволяють стати їм лідерами в галузі.

Протягом всього періоду існування суспільство швидко рухається вперед шляхом подолання різних етапів розвитку, які характеризуються з позицій переваг використання ресурсів, що беруть участь в економічній діяльності промислових підприємств залізничного транспорту, та технологічними укладами, направленими на трансформацію при зміні ресурсів.

Економіка знань є фактором розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, що здійснюється, в першу чергу, за рахунок нематеріальних чинників, основу яких складають знання і людський капітал.

Розвиток економіки знань формується на двох рівнях: макроекономіка знань (концентрує свою увагу на проблемі макроекономічного зростання, заснованого на збільшенні ролі знань); мікроекономіка знань (розглядає управління бізнес-процесів підприємства крізь призму знань). Обидва рівня мають велике значення, але сконцентруємо увагу саме на мікрорівні, оскільки в умовах ринкових відносин промислові підприємства займають ключове місце в розвитку економіки.

Науковцями досліджуються різні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища та оцінюється їх вплив на підвищення стійкості розвитку промислових підприємств залізничного транспорту.

Одним з важливих факторів у сучасних умовах господарювання є ефективне використання нових знань і управління новими знаннями на промислових підприємств залізничного транспорту. Особливо звертається увага на переваги стратегічного розвитку і націленість промислових підприємств залізничного транспорту на пошук та генерування нових знань, що є підґрунтям їх інноваційного розвитку.

Спочатку була економіка, заснована на фізичній праці, її змінила індустріальна економіка, яка базується на використанні природних ресурсів, а на зміну останньої поступово приходять економіка, що базується на знаннях (рис.5.4).



Рис. 5.4. Еволюційні етапи формування економіки

Аналіз вітчизняної та зарубіжної практики надає можливість розвитку систем управління новими знаннями (інтелектуальним капіталом) та констатує про необхідність і можливість ефективного їх застосування для підвищення рівня конкурентоспроможності промислових підприємств залізничного транспорту.

Одним із інструментів для виокремлення цих переваг та недоліків є використання методу SWOT-аналізу діяльності вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту (табл.5.5).

Таблиця 5.5

### SWOT-аналіз діяльності вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту

Внутрішнє середовище		
Складові	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3
Виробничо-технологічна складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>- орієнтація на інноваційність процесу виробництва;</li> <li>- наявність вільних виробничих потужностей;</li> <li>- уніфікація сервісних послуг, цифровізація;</li> <li>- створення локального логістичного центру.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- великий ступінь зносу основних засобів виробництва;</li> <li>- низький рівень автоматизації виробництва;</li> <li>- низький рівень завантаження виробництва;</li> <li>- відсутність адаптивності та гнучкості організаційної системи;</li> <li>- зростання цін на енергоносії;</li> <li>- низькі темпи росту</li> </ul>

1	2	3
		виробництва вітчизняних промислових підприємств.
Організаційно-управлінська складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>- кваліфікований управлінський персонал;</li> <li>- продукування ефективних управлінських рішень щодо впровадження стратегічного контролінгу в системі антикризового управління.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недостатній рівень організації управлінського аналізу;</li> <li>- недосконалість податкового законодавства;</li> <li>- відсутність ефективної контролюючої функції;</li> <li>- низький рівень капіталізації.</li> </ul>
Структурно-професійна складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність потенційних інвесторів;</li> <li>- створення центрів підготовки та перепідготовки кадрів;</li> <li>- ефективна мотиваційна політика;</li> <li>- зростання розміру заробітної плати.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- попит на кваліфіковані інженерно-технічні кадри;</li> <li>- низька мотивація персоналу;</li> <li>- низький рівень умов праці;</li> <li>- недостатній рівень соціально-економічного забезпечення (житло, дитячі садки, санаторії та ін.).</li> </ul>
Фінансово-економічна складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість просування продукції на нові ринки;</li> <li>- вигідне географічне розміщення (між західними та східними ринками).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність рекламної політики;</li> <li>- відсутність просування бренду;</li> <li>- відсутність бази споживачів продукції;</li> <li>- низький рівень маркетингових досліджень.</li> </ul>
Науково-дослідна складова	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність матеріальної бази для проведення досліджень; співпраця з навчальними закладами;</li> <li>- можливість розробки інноваційних видів продукції;</li> <li>- можливість залучення молодих кадрів із закладів освіти.</li> <li>- наявність договорів зі споживачами продукції;</li> <li>- розширення обсягу постачальників</li> <li>- можливість формування держзамовлень.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низький рівень державної підтримки;</li> <li>- старіння кадрів, низька рентабельність виробництва;</li> <li>- низька привабливість промислового підприємства;</li> <li>- відсутність ефективної науково-дослідної роботи;</li> <li>- недостатня кількість «вільних» фінансів;</li> <li>- низька ліквідність балансу;</li> <li>- підвищення вимог до екологізації виробництва;</li> <li>- зниження платоспроможності;</li> <li>- зростання цін на сировину та матеріали;</li> <li>- високий рівень конкуренції з виробництвом продукції у Китаї;</li> </ul>

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження прогресивних технологій;</li> <li>- оновлення технологій виробництва;</li> <li>- нестабільна економічна та політична обстановка.</li> </ul>
<b>Зовнішнє середовище</b>		
Складові	Можливості	Загрози
Споживачі	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність договорів зі споживачами продукції;</li> <li>- поява на внутрішніх ринках міжнародних компаній споживачів продукції;</li> <li>- вступ України до ВТО;</li> <li>- великий розмір витрат на енергоносії.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення вимог до екологізації виробництва;</li> <li>- зниження платоспроможності;</li> <li>- високий рівень конкуренції з виробництвом продукції у Китаї;</li> <li>- оновлення технологій виробництва.</li> </ul>
Заклади освіти	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість співробітництва;</li> <li>- використання матеріальної бази;</li> <li>- розвиток науково-дослідної роботи;</li> <li>- впровадження прогресивних технологій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нестабільна ситуація;</li> <li>- високий ступінь конкуренції;</li> <li>- неефективна правова база для співробітництва;</li> <li>- недостатнє фінансування наукових проектів.</li> </ul>
Держава	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість формування держзамовлень;</li> <li>- фінансова підтримка промислових підприємств (податкові канікули та ін.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нестабільна економічний та політичний стан;</li> <li>- відсутність ефективного контролю з боку держави;</li> <li>- постійне коливання курсу іноземних валют;</li> <li>- нестабільність зовнішньоекономічних відносин;</li> <li>- висока ступінь корумпованості на всіх рівнях державного управління.</li> </ul>

Головним етапом оцінки ключових факторів конкурентоспроможності промислових підприємств залізничного транспорту є оцінка впливу на їх економічну поведінку зовнішнього і внутрішнього середовища.

В цілому, макроекономічне середовище негативно впливає на діяльність промислових підприємств залізничного транспорту, найбільший негативний вплив мають економічні внутрішні та зовнішні фактори, а саме:

високий рівень інфляції; зниження рівня доходів і платоспроможності споживачів; скорочення виробництва; економічні кризи різного масштабу тощо.

Переваги споживачів зміщуються на користь продукції, яка вироблена на промислових підприємствах Китаю.

Наступна група факторів, які негативно впливають на розвиток промислових підприємств залізничного транспорту – це політичний стан. В цілому, наявний вітчизняний політичний стан нестабільно впливає на формування економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту, який вимагає формування та прийняття антикризових заходів щодо посилення управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Активний розвиток інновацій та науково-технічного прогресу є позитивним фактором, який впливає на діяльність промислових підприємств залізничного транспорту. Впровадження автоматизованих систем та процес цифровізації спрощує і покращує якість обліку, обслуговування та контролю виробничих процесів, що призводить до зниження витрат підприємства. Поява інноваційних технологій у виробництві і транспортуванні продукції дозволяє розширювати номенклатуру, надає можливість зайняти додаткові сегменти ринку збуту за рахунок заохочення інтересів споживачів тощо.

До загроз розвитку промислових підприємств на залізничному транспорті відносяться: проблеми економічного становища країни; постійні зміни у законодавстві й податковій політиці; посилення вимог до стандартизації та сертифікації продукції; висока інфляція і збільшення кредиторської заборгованості; зниження рівня життя населення, відповідно, знижується рівень платоспроможності відкриття ринкових кордонів для торгівлі; висока конкурентоспроможність продукції іноземних виробників.

Результати SWOT-аналізу діяльності вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту свідчать про те, що вони знаходяться

в стані кризи. Для виходу з цього стану керівництву підприємств необхідно впроваджувати процес інтенсифікації управління економічною поведінкою, використовуючи інструменти стратегічного та тактичного контролінгу, реінжинірингу та інших для продукування ефективних управлінських рішень.

Для обґрунтування доцільності проведення організаційно-фінансових антикризових заходів із застосуванням сучасного інструментарію для формування економічної поведінки на промислових підприємствах необхідно розраховувати показники ефективності функціонування, оцінювати їх рівень розвитку та, відповідно, впроваджувати антикризові заходи, необхідні для відповідного підприємства.

За результатами аналізу можна сформулювати рекомендації по оцінці можливостей ефективного управління з використанням інструментів стратегічного та тактичного контролінгу з метою покращення стану підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні актуальним є створення системи інтенсифікації управління економічною поведінкою з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації для поліпшення їх стану розвитку і підвищення рівня конкурентних переваг.

Для прийняття рішення про необхідність впровадження системи інтенсифікації управління економічною поведінкою необхідно розробити рекомендації з оцінки доцільності проведення цих комплексних заходів з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації та викликів суспільства, які перманентно змінюються.

Конкурентне ринкове середовище формується процесами інтеграції наукових, інноваційних та промислових підприємств відповідно до активного науково-технічного розвитку, процесу цифровізації, що може бути реалізовано за рахунок створення асоціацій, об'єднанням промислових груп або створення науково-промислових кластерів.



На базі кластерних об'єднань промислових підприємств залізничного транспорту можна формувати векторні напрями економічної поведінки й приймати ефективні управлінські рішення щодо їх розвитку, адаптації та активізації діяльності, які нададуть можливість підвищити їх конкурентоспроможність.

Дієвим механізмом епохи неоіндустріалізації є поєднання діяльності промислових підприємств та закладів освіти з обов'язковою підтримкою державного сектора в кластери для досягнення стратегічних і тактичних цілей, посилення певного наукового та економічного ефекту тощо.

Найважливішим показником функціонування науково-промислових кластерів є забезпечення високого рівня конкурентоспроможності своєї продукції та послуг на ринку, тому їх розвиток – це одна з особливостей сучасної економіки. Більш того, кластери представляють собою поєднання конкуренції і співробітництва таким чином, що такі об'єднання допомагають ефективно конкурувати за рахунок використання інтелектуального капіталу.

До інтелектуального капіталу промислових підприємств залізничного транспорту відносяться сукупність знань, інформації, досвіду, кваліфікації та мотивації персоналу, організаційних можливостей і технологій, спроможних забезпечувати конкурентоспроможність продукції підприємств на вітчизняних та світових ринках.

Нові знання виникають в процесі послідовного перетворення зовнішніх даних в інформацію і потім у внутрішні знання промислових підприємств залізничного транспорту. На підставі аналізу вітчизняної та зарубіжної наукової літератури сформовано класифікацію видів знань, що наведено на рис. 5.5.

Інтелектуальний капітал розглядається як основний стратегічний ресурс розвитку промислових підприємств залізничного транспорту. Найважливішим завданням управління є створення механізму акумуляції та ефективного використання нових знань, які зможуть забезпечити

промисловим підприємствам залізничного транспорту значні конкурентні переваги.

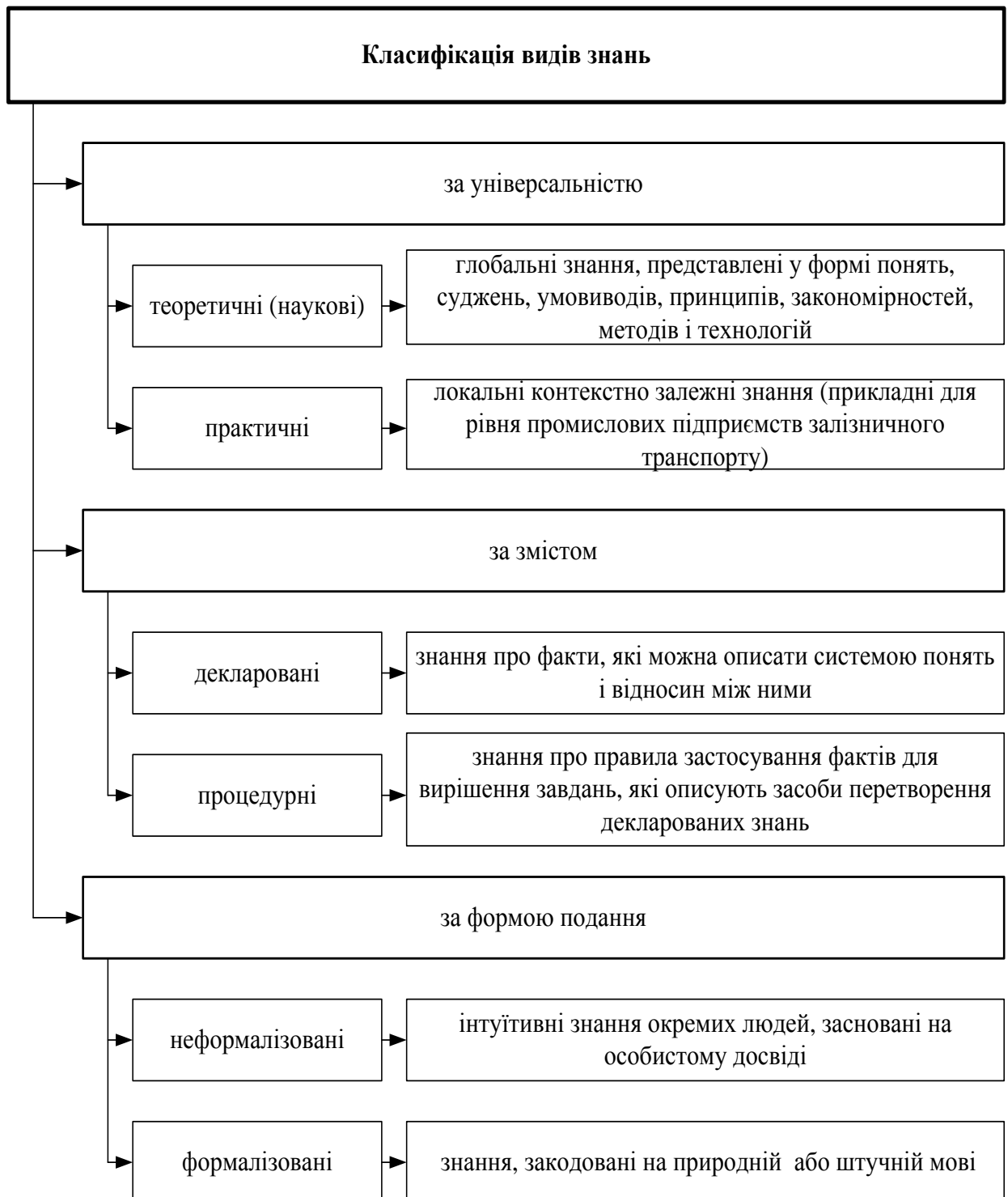


Рис. 5.5. Класифікація видів знань

Результати наукової діяльності промислових підприємств залізничного транспорту стають визначальною силою в процесі розвитку їх економіки за рахунок ефективного використання працівників, їх рівня освіти, професійних навичок та вмінь, творчого мислення і креативних підходів до вирішення різних завдань тощо.

Отже, в останні періоди простежується тенденція підвищення уваги до значущості людського капіталу та значного зростання ролі нових знань в економічних процесах.

Нові знання стають найважливішим фактором, що визначає конкурентні переваги промисловим підприємствам залізничного транспорту на ринку. Можна стверджувати про наступаючий новий етап економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, а саме - економіка знань. Економіку знань можна розглянути з декількох ракурсів. Так, наприклад, вона може виступати в якості деякої сукупності господарських процесів, пов'язаних із застосуванням знань, або ж як наука, що досліджує дані процеси.

На рис. 5.6. наведено відмінності, які відображають загальний концептуальний погляд на риси «індустріальної» (традиційної) та «нової економіки» (неоіндустріальної), яка сформувалася завдяки інформаційній революції.

Запропоновано науково-практичний підхід до інтенсифікації управління економічною поведінкою на основі економіки знань (рис. 5.7).

Знання є нематеріальним активом і складають основу інтелектуального капіталу промислових підприємств залізничного транспорту, що включають:

людський капітал - професійні навички, здібності, знання і досвід (базис співробітника);

структурний капітал - знання, набуті і встановлені в рамках структури, процесів і культури організації, включаючи патенти, авторські права, програмне забезпечення на правах власності, торгові марки і ноу-хау загального організаційного характеру;

споживчий капітал - довіра споживачів до продукції, що поставляється і послуг.



Рис. 5.6. Порівняння «індустріальної» (традиційної) та «нової» економіки» (неоіндустріальної)

На думку більшості науковців знання мають відповідати певним критеріям:

знання має бути істинним, оскільки міра істинності визначає цінність самого знання. У загальному сенсі істину можна позначити як певну характеристику, що забезпечує можливість збігу наукового знання з об'єктивною реальністю.

знання повинно бути підтвердженим, характеризуватися наявністю доказів, обґрунтування істинності;

знання повинно бути розглянуто крізь призму певного суб'єкта, наділеного переконаннями і рівнем культури, а також властивими йому особистісними характеристиками, такими, як воля, мораль тощо.

Послідовним продовженням змін на промислових підприємств залізничного транспорту є створення характерної психологічної культури, направленої на підтримку і стимулювання процесів створення нових знань, мотивуючи кожного працівника до підвищення рівня власних знань. Саме персонал є фактором формування культури нових знань, що дає можливість виводити промислові підприємства залізничного транспорту на нові рівні розвитку.

Науковий аналіз економічного розвитку не може спиратися лише на традиційні економічні процеси і передумови: фінансування, стимулювання попиту, ринкові методи регулювання інновацій, комерціалізацію знань та інше у відриві від соціокультурних, етичних, психологічних, духовних, політичних факторів, поза контекстом філософського осмислення проблем.

В наукових джерелах виокремлюють чіткі вираження, які знаходять взаємодію, а саме: сили відштовхування (конкуренція); сили тяжіння (співпраця); сили інерції (традиції, звички).

Економіка знань має три принципові особливості:

дискретність (знання як продукту);

знання, подібно іншим громадським благам (створені та доступні всім без винятку);

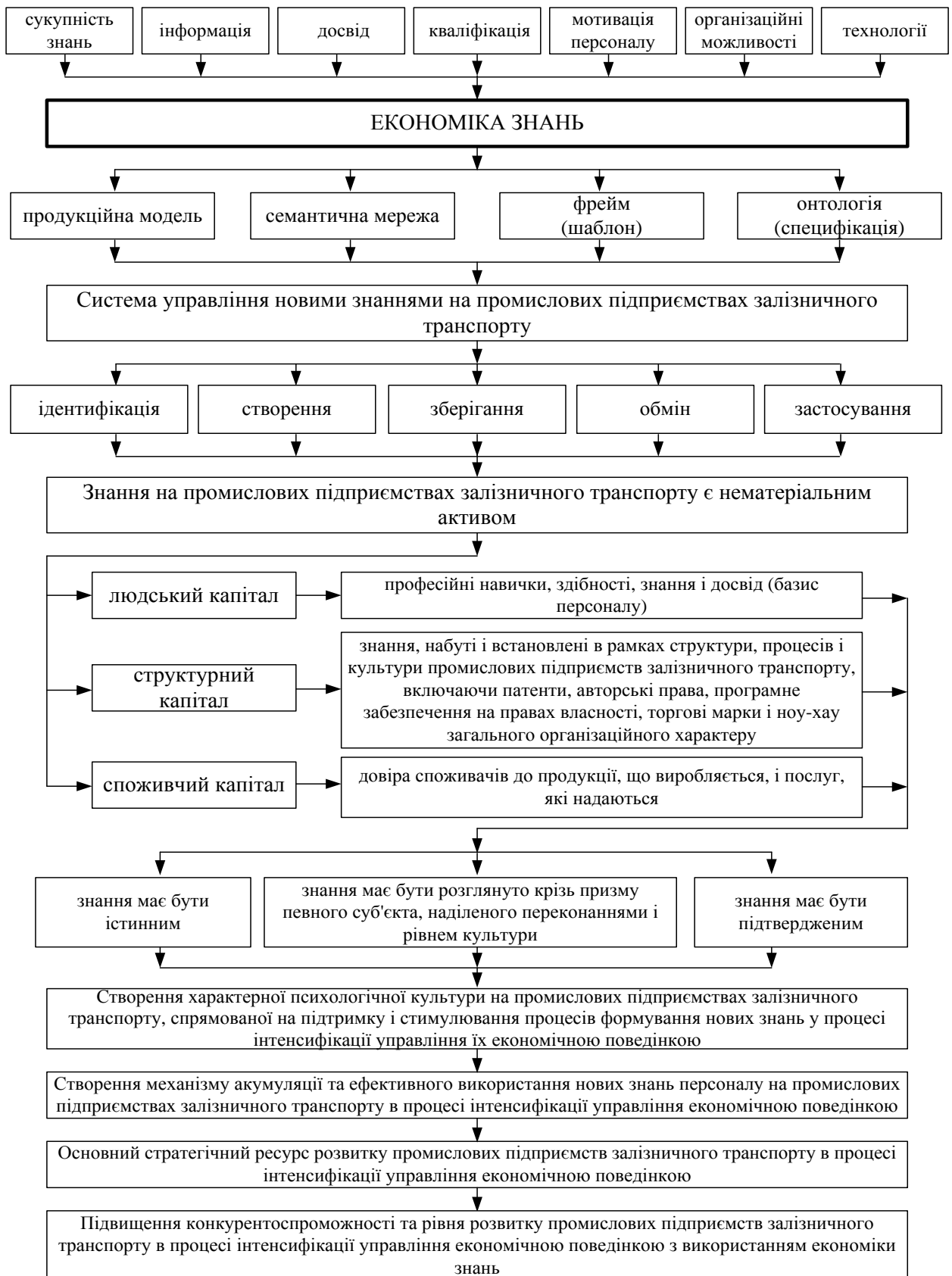


Рис. 5.7. Науково-практичний підхід до інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту на основі економіки знань

знання за своєю природою - це інформаційний продукт, що з часом стає, як звичайний матеріальний продукт.

Економіка знань відіграє значну роль в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в турбулентних умовах господарювання. Прийняте на підставі аналізу існуючого стану промислового підприємства залізничного транспорту ефективне управлінське рішення повинно представляти собою сукупність наявного і нового знання.

Нові знання можуть виступати в якості продукту, одержуваного в ході формування інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, де нові знання проявляються в якості предмету управління, сприяючи прийняттю об'єктивних, економічно-обґрунтованих рішень, що дозволять максимально підвищити рентабельність і ефективності підприємства.

Отже, розвиток промислових підприємств залізничного транспорту залежить саме від використання нових знань, а конкурентоспроможність виготовленої продукції залежить від інноваційної складової закладених в ній ідей. На перший план виходить здатність промислових підприємств залізничного транспорту формувати, акумулювати, систематизувати, зберігати і правильно використовувати нові знання.

Прийняте на підставі аналізу існуючого стану промислових підприємств залізничного транспорту управлінське рішення представляє собою концентрацію наявного і нового знань. Знання можуть виступати в якості продукту, одержуваного в ході управлінського процесу.

Однак, в той же час рішення приймається керівником на підставі вже наявних знань, що були отримані раніше. Тут знання виступають в якості предмета управління, сприяючи прийняттю об'єктивних, економічно обґрунтованих рішень, що дозволяють домогтися максимальної рентабельності і ефективності підприємства. Вони дають можливість постійного моніторингу управлінням навіть незначних змін зовнішнього і

внутрішнього середовища попереджуючи наступ негативних подій і застерігаючи від поспішних і невиправданих управлінських рішень.

Основою нової економіки є людина, її знання і сам процес пізнання, а економіка все більше дематеріалізується, це свідчить про те, що сучасна господарська система не управляється виключно на основі раціональних методів і до її дослідженню також не можна підходити, ґрунтуючись лише на традиційних наукових методах пізнання. В сучасних умовах господарювання все більшу роль відіграють креативні механізми пізнання.

Нова економіка формує підґрунтя для сталого економічного зростання. Це підтверджується тим, вона все більше виробляє інноваційні товари чи надає послуги на початкових етапах виробництва, але потребує високих постійних витрат.

В умовах нової економіки граничний дохід не знижується зі збільшенням виробництва, а постійно вищі темпи економічного зростання є результатом зростаючої важливості інформаційних послуг.

Вчені-економісти стверджують, що економія ресурсів може стимулювати економічне зростання в умовах нової економіки. Поряд з економією ресурсів нова економіка може прискорити економічне зростання, оскільки домінуючі технології впливають на фактор робочої сили, що доповнює їх.

Ключові технології епохи індустріалізації - електричний струм і двигун внутрішнього згоряння - сприяли значному збільшенню фізичної міцності і, як наслідок, це сприяло інтенсифікації всього виробництва. Інноваційні технології неоіндустріальної епохи сприяють збільшенню інформаційних потоків, доступної в будь-який момент, що підвищує розвиток економіки знань.

Істотна відмінність між двома відповідними домінуючими технологіями полягає, звичайно ж, в тому, що інтенсифікація основного капіталу – це, перш за все, процес заміни фізичної сили людини. Отже, інтенсифікація економіки знань - це процес, в якому інноваційний потенціал



людини доповнюється та реалізується за рахунок підвищення обсягів інформаційних потоків.

В умовах економічних змін, викликаних розвитком глобалізації та наслідками глобальної економічної кризи, людський капітал є необхідною умовою адаптації до науково-технічному прогресу та підвищення рівня розвитку промислових підприємств залізничного транспорту. Управління інтелектуальним капіталом людей має орієнтуватися на перспективи розвитку підприємства, що забезпечує його формування через навчання і перепідготовку з урахуванням науково-технічних змін, які відбуваються в сучасних турбулентних умовах. Це можливо ефективно реалізувати завдяки інвестиціям в розвиток інтелектуального людського капіталу.

В економічній практиці існують два підходи до оцінки витрат на людський капітал [476, 479, 486]:

1) мінімалістичний (із витрат роботодавців на людський капітал виключаються витрати, які не є безпосередньо доходом підприємства, а відраховуються у спеціальні фонди чи бюджети. До таких витрат відносять трансфертні витрати (податки, відрахування на соціальне страхування), які належать до витрат згідно із законодавством);

2) максималістичний (витрати на людський капітал включають зарплату і усі витрати з залучення, використання персоналу, незалежно від того, враховуються вони підприємством як витрати на виробництво або результати діяльності).

Інвестиції в людський капітал досить витратні, оскільки інтелектуальний капітал є найбільш цінним. Підхід до роботи, як до індивідуальної діяльності, обмежується досягненням кінцевої мети – завоювання нових ринків та підвищення рівня конкурентоспроможності. Кожен співробітник має право на отримання певної частки суспільного продукту у вигляді фонду існування, відповідно до його трудового внеску.

В умовах трансформаційного розвитку економіки зростає роль освітніх послуг, які розглядаються в трьох аспектах [478, 480]:

1) як економічна категорія, яка характеризує відносини між виробниками і споживачами освітніх послуг у сфері виробництва певного продукту - освіти;

2) обсяг знань, навичок і умінь, придбаних здобувачами, переданий їм викладачами в рамках програм навчання, оснащених матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами;

3) під освітньої послугою розуміється результат освітньої, управлінської та фінансово-господарської діяльності закладів освіти, метою яких є задоволення виробничої потреби в навчанні, перепідготовці і підвищенні кваліфікації працівників і фахівців, а також затребуваність різних категорій персоналу за професією або кваліфікацією.

Ринок освітніх послуг формує освітній потенціал людини, витрати на який діляться на поточні і накопичені.

Поточні витрати - це прямі витрати держави, підприємств і людського капіталу в поточному році на навчання здобувачів.

Накопичені витрати - це сукупні витрати за весь період навчання.

Суб'єктами фінансування людського капіталу можуть бути:

освітні програми з навчання та перепідготовки;

програми мотивації до якісної роботи, засновані на використанні ефективних систем матеріального і морального стимулювання персоналу;

програми підтримки технічної творчості фахівців, співробітників і керівників.

Оцінка реалізації інвестиційного проекту розвитку людського капіталу повинна ґрунтуватися на визначення вкладу співробітників в підвищення якості роботи, продукції і прибутковості промислового підприємства залізничного транспорту. Інвестиції в людський капітал підприємства з часом принесуть прибуток у вигляді більш високої заробітної плати, здатності виконувати більше роботи, яка приносить більше задоволення.

Оцінка інвестиційних можливостей в накопиченні і розвитку людського капіталу повинна ґрунтуватися на оцінці його внеску в

збільшення прибутку підприємства, його прибутковості і ефективності використання співробітників.

Зростаюче значення інформаційних і комунікаційних технологій і пов'язаний з цим розвиток виробництва, заснованого на знаннях, сприймаються провідними промислово розвиненими країнами як важливі чинники, що можуть забезпечити очікувані ефекти зростання конкурентних переваг.

Вітчизняні промислові підприємства залізничного транспорту потребують проведення глобальних реформ, особливо тих, які підвищують продуктивність та процес інноваційності. Необхідний систематичний і одночасний пошук рішень інституційних, інвестиційних, інфраструктурних та інноваційних проблем, до яких відносяться: швидкий розвиток інформаційних і комунікаційних технологій, впровадження процесу цифровізації, активний розвиток науки і удосконалення технологій, орієнтація інтелектуальних і освітніх послуг на нові ринкові вимоги, удосконалення механізму державно-приватного партнерства, створення ефективного інституційного та інвестиційного простору.

Структурне зрушення у векторному суспільному напрямі повинні ґрунтуватися на інноваційно-креативних знаннях, але не обов'язково ігнорувати перевірені економічні моделі, які іноді доцільно використовувати на всіх стадіях економічного циклу. В стратегічній перспективі можливі більш високі темпи зростання, завдяки появі нових інформаційних і комунікаційних технологій.

Використання передових інформаційних технологій і науково-технічного прогресу з використанням людського потенціалу, активно впливають на модель економічної поведінки, що призведе до економічного зростання діяльності промислових підприємств залізничного транспорту, оскільки такі впливи можна розглядати як довгострокові та стабільні періоди їх активного економічного розвитку.

Головний стратегічний курс в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту направлений на формування високого рівня освіти, кваліфікації та етики працівників; надання широкому колу працівників умов для розширення знань, безперервного підвищення професійної майстерності, самовираження; використання пакетів різноманітних програм мотивації і розвиток організаційної культури.

Знання стануть не тільки самостійним продуктом і фактором виробництва, а й засобом тезаврації. Уже зараз йдеться про ефективність «інвестицій в людину». Але, в суспільстві знань найкращим засобом накопичення зможуть стати самі знання. Можна вважати, що темпи «інфляції знань» за певних умов можуть бути істотно нижче темпів звичайної інфляції. Функції знань в неоіндустріальному суспільстві істотно розширюються.

Отже, з посиленням глобалізації, знання стали одним з важливих чинників створення конкурентної переваги і сприяють генеруванню інтелектуального капіталу в господарську діяльність громадських організацій. Відповіддю на нові вимоги часу стає перехід від організаційної раціоналізації, заснованої переважно на накопиченому досвіді і використанні матеріальних активів, до всебічного застосування знань і сучасних інформаційних технологій.

В даний час стає очевидним, що успіх промислових підприємств залізничного транспорту в значній мірі залежить саме від знань, а конкурентоспроможність виготовленої продукції характеризується інноваційною складовою. У даних мінливих умовах на перший план виходить здатність промислових підприємств залізничного транспорту виготовляти, акумулювати, систематизувати, зберігати і правильно використовувати знання.

Становлення нового етапу еволюції суспільства передбачає не тільки зміни в його якійсній структурі, але і трансформацію соціально-економічної

системи в неоіндустріальній модернізації, зростання гуманізації всіх сфер суспільного життя, пріоритет людських цінностей, взаємозалежність і взаємозумовленість людського фактора, тобто соціально активного елементу відтворювальних процесів і тенденцій інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту.

Загально визнаним стає розуміння того, що основним елементом розвитку є люди, тобто людський потенціал. Відбувається усвідомлення ролі людського потенціалу як основного інструменту соціально-економічного прогресу суспільства.

Всі сучасні тенденції можна звести фактично до одного розуміння того, що людський потенціал є домінуючим елементом виробництва, оскільки він визначає темпи і рівень розвитку.

Пріоритетним стає людський фактор економічного прогресу, а матеріально-речовинний потенціал розглядається лише як необхідна умова цього процесу.

Концепція людського розвитку поміщає людину в центрі прогресу як головну мету політичних, соціальних і економічних процесів, а не просто як засіб для досягнення окремих цілей.

Протягом тривалого періоду часу серед моделей суспільного прогресу переважали ті, в яких основна увага приділялася економічному зростанню і напрямками його прискорення.

Однак досвід країн, які пройшли через етап серйозних економічних і соціальних перетворень, свідчить про те, що в даний час все більш загально визнаним стає розуміння того, що фундаментальною складовою економічного зростання є людський потенціал, а не матеріально-речові фактори.

Однією з найбільш поширених полемічних проблем є взаємозв'язок між економічним зростанням, соціальними умовами і розвитком людського потенціалу.

Єдиною реальною альтернативою такому ходу подій є стратегія інноваційного розвитку країни, яка спирається на одне з головних конкурентних переваг - на реалізацію людського потенціалу, на найбільш ефективно застосування знань і умінь людей для постійного поліпшення технологій, економічних результатів, життя суспільства в цілому.

Розвиток людини - це і основна мета, і необхідна умова прогресу сучасного суспільства. Це і сьогодні, і в довгостроковій перспективі абсолютний пріоритет [201, 209, 352, 388, 408].

Значення людського потенціалу яскраво проявляється в економіці і політиці держав-лідерів світового розвитку. Центром головних зусиль розвинених держав є людина. Людина здатна приводити в рух себе і всі види «неживого» капіталу. Людина організовує і управляє творчим процесом, задаючи йому спрямованість і наповнюючи відповідним змістом.

Отже, чим більше можливостей - освітніх, інтелектуальних, інформаційних - матиме кожен член суспільства, чим більш кваліфікованими і працездатними будуть кадри, тим вище інтелектуальний ресурс та динамічніше темпи зростання економіки, то більша можливість суспільства.

5.3. Розробка концепції інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації

В сучасних умовах більшість промислових підприємств залізничного транспорту знаходяться в стані стагнації. Низький рівень інвестування, відсутність тенденції стійкого економічного зростання, неефективний розподіл потенціальних ресурсів призводить до такого стану. Для

вирішення цих проблем та стимулювання науково-технологічного і соціально-економічного зростання, необхідно сформувавши методологічний апарат для аналізу факторів і оцінки можливостей виходу зі стану стагнації та переходу до стану стабільного розвитку, впроваджуючи процес інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неіндустріальної модернізації.

Актуальність даного напрямку підтверджується тим, що реалізація імперативів сталого науково-технологічного і соціально-економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту стає більш проблематичною та потребує концептуального обґрунтування вибору стратегічних траєкторій розвитку, визначення потенціальних факторів для стабільного довгострокового виходу з кризового стану.

В сучасних турбулентних умовах господарювання на науково-технологічний і соціально-економічний розвиток промислових підприємств залізничного транспорту впливають фрагментарність і недостатня системність розв'язання конкретних проблем, які не відповідають сучасним тенденціям на ринках та прогресивним інноваційним підходам.

Це потребує проведення ефективних антикризових заходів з оновлення моделі науково-технологічного і соціально-економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту і формування адекватних механізмів з її реалізації, що призведе до радикальних структурних змін, модернізації процесів діяльності для виходу на нові рівні розвитку.

Для досягнення поставлених цілей у вирішенні проблем сталого науково-технологічного і соціально-економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту необхідно впроваджувати наступні заходи, що наведено на рис.5.8.

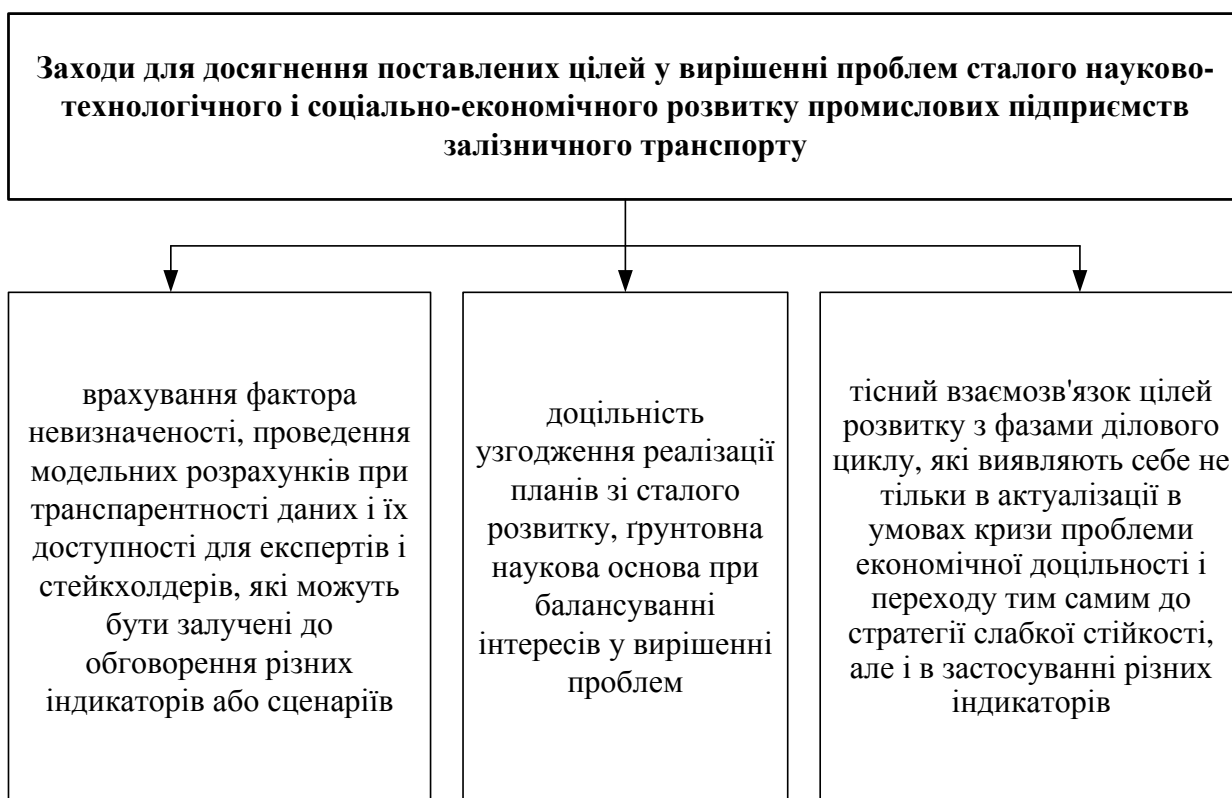


Рис. 5.8. Заходи для досягнення поставлених цілей у вирішенні проблем сталого науково-технологічного і соціально-економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту (*авторська розробка*)

Запропоновані заходи для досягнення поставлених цілей у вирішенні проблем сталого науково-технологічного і соціально-економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту дозволять демонструвати ефективність процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Для досягнення цілей у вирішенні проблем сталого науково-технологічного і соціально-економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту та виходу зі стану стагнації необхідно пройти наступні етапи (відтворення, ре конфігурації, трансформації, перебудови та технологічної заміни), які наведено на рис.5.9.



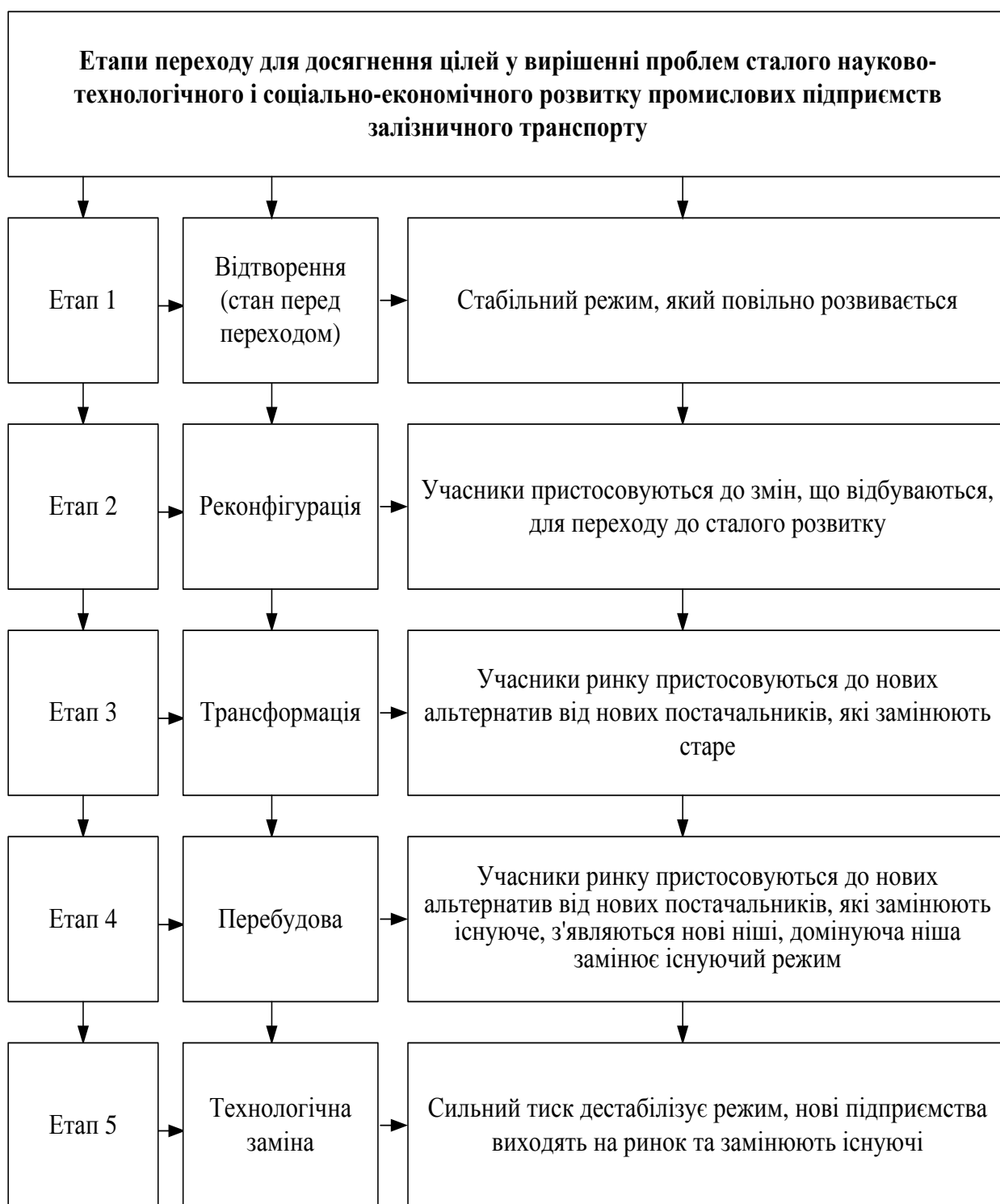


Рис. 5.9. Етапи переходу для досягнення цілей у вирішенні проблем сталого науково-технологічного і соціально-економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту (авторська розробка)

Відповідно, ефективність процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неіндустріальної

модернізації, включаючи перехід до сталого розвитку, вимагає використання ефективних інструментів стратегічного управління з метою виділення необхідності інноваційної активності для впровадження нових технологій, що забезпечить активний розвиток промислових підприємств залізничного транспорту та допоможе їм вийти зі стану стагнації.

Концепція сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту є загально визнаною, але, її реалізація пов'язана з труднощами в конкурентній боротьбі за завоювання ринків та споживачів, як на внутрішніх так і на зовнішніх ринках, що проходить наступні стадії процесу (табл. 5.6).

Таблиця 5.6

**Стадії концепції сталого розвитку промислових підприємств  
залізничного транспорту (авторська розробка)**

Період	Дії даного періоду
1	2
добіфуркаційний період	період системної стійкості розвитку
біфуркаційний період	системні зв'язки поступово руйнуються, настає переломний період
післябіфуркаційний період	впорядкованість виникає в результаті спонтанного руху системи до нового якісно певного і стійкого стану

Відповідно, промислові підприємства залізничного транспорту повинні обов'язково формувати науково-аналітичні підрозділи, які регулярно проводили б діагностику стану підприємства, моніторинг параметрів у всіх підрозділах системи на предмет їх гомеостазу, ентропії і синергії для своєчасного встановлення ентропогенних факторів, що дезорганізують систему. Необхідно спостерігати їх динаміку, прогнозувати

ступінь загроз; які мають вплив на системність діяльності підприємства та формувати і впроваджувати коригувальні заходи з інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Сучасні умови господарювання характеризуються складністю і багатовекторністю діяльності слабо структурованих систем, які ускладнюють процес прогнозування їх діяльності з урахуванням непередбачуваних впливів зовнішнього та внутрішнього середовища. Відкриті системи з такою структурою характеризуються наявністю великої кількості елементів, зв'язків і взаємодій між ними, складністю структури, утвореної цими елементами.

Підвищенням складності системи через слабку взаємодію між її елементами є певна динаміка системи, складність формування економічної поведінки, непередбачуваність; властиві моделі взаємодії «частини» і «цілого»; закономірність ієрархічного упорядкування систем, а також функціонування і ефективний розвиток систем [484, 490].

Останнім часом науковці рекомендують в своїх дослідженнях використовувати когнітивний підхід для проведення досліджень, який будує підґрунтям формування та ефективного прийняття управлінських рішень з інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. Відповідно, даний підхід надає можливість управляти складними ситуаціями з використанням можливостей і особливостей потенціалу промислових підприємств.

Когнітивний підхід означає рішення традиційних для всієї науки проблем, але з використанням методів, які враховують когнітивні аспекти - процеси сприйняття, мислення, пізнання, пояснення і розуміння [476, 490].

У зв'язку з продовженням розвитку когнітивних наук і їх взаємодії, існують різні інтерпретації таких базових понять, як [478, 482, 490]:

«когнітивна модель»;

«когнітивна методологія»;

«когнітивне моделювання»;

«когнітивний аналіз»;

«когнітивні інформаційні технології» та інших.

Внутрішня логіка когнітивного підходу вимагає поєднання точних, природничих та гуманітарних знань, і таке поєднання є його фундаментальною цінністю. Ефективним і дієвим методом дослідження і прогнозування розвитку є моделювання, що дозволяє уявити об'єкт (систему, проблемну ситуацію) різними класами моделей, організувавши тим самим поступові процеси пізнання і формалізації завдання.

Метод когнітивного моделювання орієнтований на активацію процесів діяльності промислових підприємств залізничного транспорту з метою вирішення проблемної ситуації у вигляді формальної моделі.

Використання слабо структурованих задач систем комплексного системного підходу на основі когнітивної методології і когнітивних інформаційних технологій для дослідження слабо структурованих проблем дозволяє цілеспрямовано і взаємопов'язано вирішувати комплекс теоретичних і практичних завдань, що дозволяє створювати альтернативні рішення.

Закономірності використання методу когнітивного моделювання для інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств на залізничному транспорті в аспекті неоіндустріальної модернізації представлено на рис. 5.10.

Особливе значення метод когнітивного моделювання має для інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, що дозволяє моделювати складні об'єкти зі слабкою структурою з урахуванням суб'єктивних та об'єктивних чинників в умовах невизначеності.



Рис. 5.10. Використання методу когнітивного моделювання при формуванні системи інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації (авторська розробка)

Когнітивна методологія - це інструмент, який допомагає структурувати знання і систематично вивчати різні аспекти інтенсифікації

управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, для того, щоб зрозуміти і пояснити механізм явищ і процесів, що відбуваються в цих системах, вирішувати проблемні ситуації або адаптуватися до них. Когнітивне моделювання дозволяє значно знизити ризик при підготовці і прийнятті ефективних управлінських рішень [478, 482, 490].

Когнітивне моделювання сприяє кращому розумінню проблемної ситуації щодо виявлення суперечностей та проведення якісного аналізу в процесі формування системи інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

Метою когнітивного моделювання є формулювання і уточнення гіпотези функціонування промислових підприємств залізничного транспорту, яка розглядається як складна система, що складається з окремих взаємопов'язаних між собою елементів і підсистем.

Для розуміння і аналізу економічної поведінки складної системи будується схема причинно-наслідкових зв'язків елементів.

Аналіз цих зв'язків необхідний для реалізації процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств на залізничному транспорті в умовах неоіндустріальної модернізації.

Когнітивні карти можуть бути засобом структурування і формалізації ситуації або методом їх аналізу.

Когнітивне моделювання орієнтоване на застосування інформаційних технологій, які направлені на використання та розвиток інтелектуальних можливостей, тобто на безперервну генерацію нових напрямів щодо векторних направленостей економічної поведінки промислових підприємств (рис. 5.11).

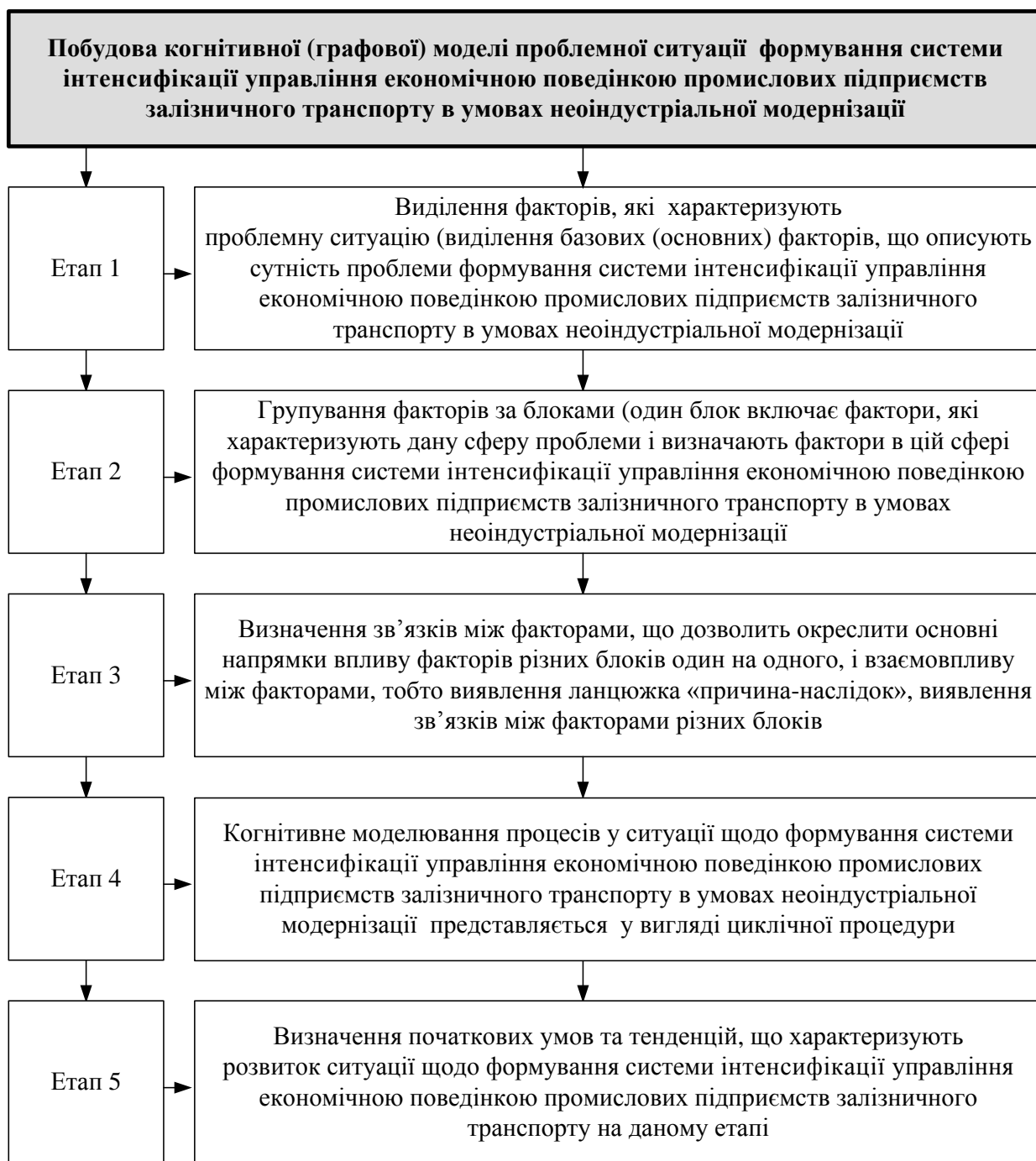


Рис. 5.11. Побудова когнітивного графічного образу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації (авторська розробка)

Загальну когнітивну карту інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації наведено на рис. 5.12.

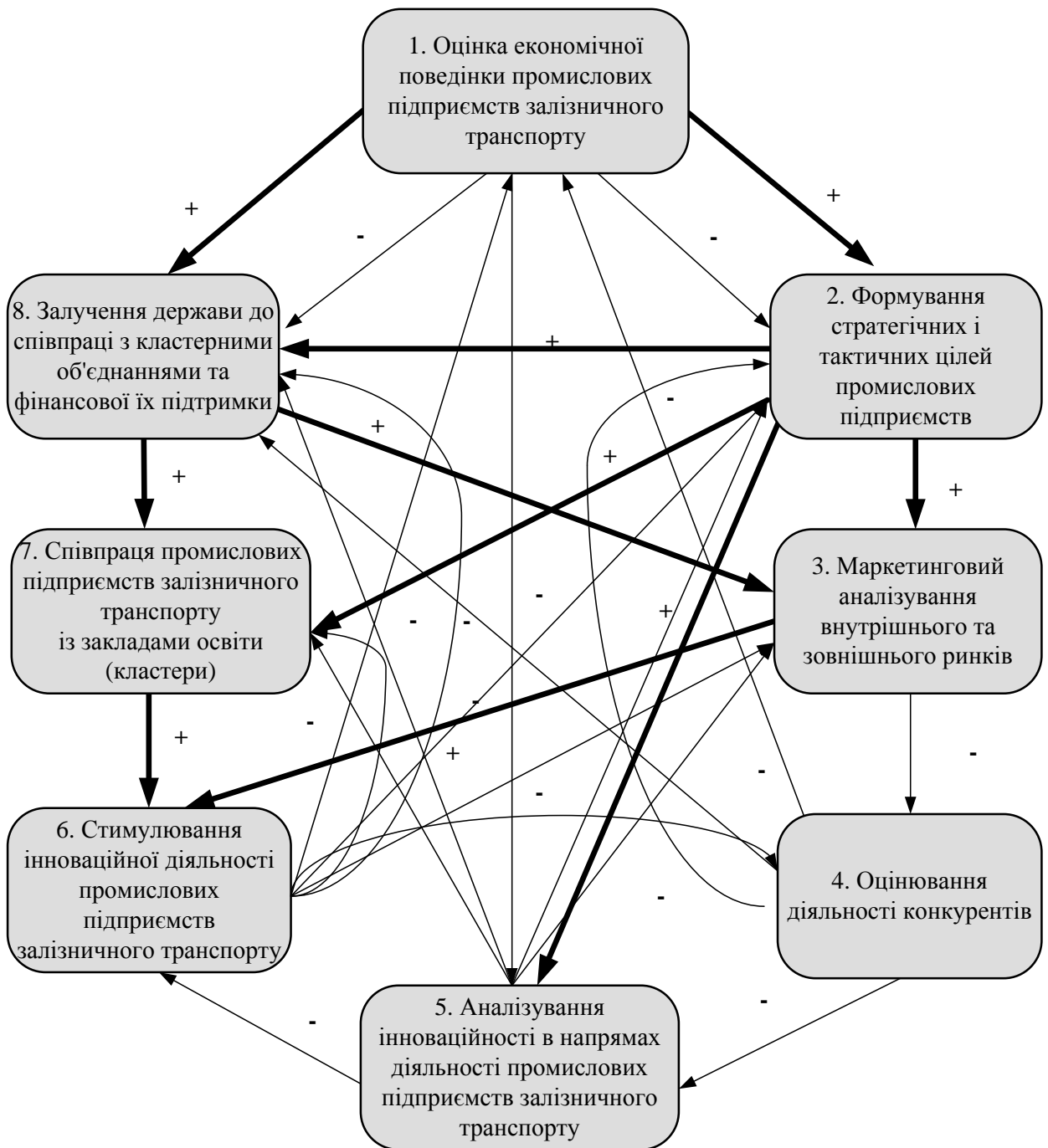


Рис. 5.12. Загальна когнітивна карта інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації (авторська розробка)

Когнітивні карти необхідно використовувати за умови створення і зміни в результаті активної взаємодії промислових підприємств із зовнішніми суб'єктами господарювання. Когнітивні карти можуть



формуватися за різними векторними напрявленнями діяльності промислових підприємств.

Взаємодія факторів, які впливають на інтенсифікацію управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, обумовлює наступне (табл. 5.7):

інтенсифікація системи управління (впровадження інноваційних технологій; моніторинг внутрішніх та зовнішніх ринків; залучення висококваліфікованих фахівців; диверсифікація виробництва);

формування економічної поведінки (використання інформаційних ресурсів; використання інноваційних методів; активізація процесу цифровізації; адекватність інформації);

ефективність системи управління (адаптивність та гнучкість системи управління; використання ефективних технологій управління; продукування ефективних управлінських рішень; контрольованість процесу);

інноваційні методи при формування економічної поведінки (мотивація інноваційно-креативного мислення у співробітників; співпраця з вітчизняними суб'єктами господарства даного напрямку діяльності; співпраця із закладами освіти для проведення інноваційних розробок або залучення випускників; співпраця із закордонними суб'єктами господарства даного напрямку діяльності).

Результати взаємодії цих факторів свідчать про те, що цей процес здатний забезпечити життєздатність соціально-економічних систем на основі синергетичного підходу в управлінні промисловими підприємствами залізничного транспорту.

Дослідження інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації враховує активний вплив на рівень розвитку промислових підприємств зовнішнього середовища (податкової системи; політичного статусу; соціально-економічного розвитку; економічного статусу; банківської системи).

**Фактори когнітивної моделі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неіндустріальної модернізації (авторська розробка)**

Сектор	Назва фактору	Вершина графа, $v_i$
1	2	3
Інтенсифікація системи управління	Впровадження інноваційних технологій	ISU1
	Моніторинг внутрішніх та зовнішніх ринків	ISU 2
	Залучення висококваліфікованих фахівців	ISU 3
	Диверсифікація виробництва	ISU 4
Формування економічної поведінки	Використання інформаційних ресурсів	FEP1
	Використання інноваційних методів	FEP 2
	Активізація процесу цифровізації	FEP 3
	Адекватність інформації	FEP 4
Ефективність системи управління	Адаптивність та гнучкість системи управління	ESU1
	Використання ефективних технологій управління	ESU 2
	Продуктування ефективних управлінських рішень	ESU 3
	Контрольованість процесу	ESU 4
Інноваційні методи при формування економічної поведінки	Мотивація інноваційно-креативного мислення у співробітників	IMP1
	Співпраця з вітчизняними суб'єктами господарства даного напрямку діяльності	IMP2
	Співпраця із закладами освіти для проведення інноваційних розробок або залучення випускників	IMP3
	Співпраця із закордонними суб'єктами господарства даного напрямку діяльності	IMP 4

Матриця суміжності когнітивної моделі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неіндустріальної модернізації має не симетричну форму, тому що фактори не завжди мають прямо пропорційний зв'язок. (табл. 5.8)

**Матриця суміжності факторів когнітивної моделі інтенсифікації  
управління економічною поведінкою промислових підприємств  
залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації**  
(авторська розробка)

Ум. позн.	ISU1	ISU 2	ISU 13	ISU 4	FEP1	FEP 2	FEP 3	FEP 4	ESU1	ESU 2	ESU 3	ESU 4	IMP1	IMP2	IMP3	IMP 4
ISU1	0	0	+1	+1	0	0	0	0	0	0	0	+1	0	0	+1	0
ISU 2	+1	0	+1	+1	0	0	0	0	+1	0	0	+1	0	0	+1	0
ISU 13	+1	+1	0	+1	0	0	0	0	+1	0	0	+1	0	0	+1	0
ISU 4	+1	+1	+1	0	0	0	0	+1	+1	+1	0	+1	0	0	+1	0
FEP1	0	0	+1	0	0	+1	+1	+1	+1	0	+1	0	0	+1	0	0
FEP 2	0	0	+1	0	+1	0	+1	+1	+1	0	0	+1	0	0	+1	0
FEP 3	0	0	+1	0	+1	0	0	+1	+1	0	0	+1	0	0	+1	0
FEP 4	0	0	+1	0	+1	+1	+1	0	+1	0	+1	+1	0	+1	+1	0
ESU1	+1	+1	0	0	+1	+1	+1	0	0	+1	+1	+1	0	+1	+1	0
ESU 2	0	0	+1	0	+1	0	+1	0	0	0	+1	+1	0	+1	+1	0
ESU 3	0	0	+1	0	+1	0	+1	0	0	+1	0	0	0	0	0	0
ESU 4	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMP1	+1	+1	+1	0	0	0	+1	0	0	-1	-1	0	0	0	0	0
IMP2	+1	+1	+1	0	0	+1	0	0	0	-1	-1	0	0	0	0	0
IMP3	+1	+1	0	0	0	0	+1	0	0	-1	-1	-1	0	0	0	0
IMP 4	-1	0	0	0	0	0	+1	0	-1	0	-1	0	-1	-1	-1	0

Когнітивна модель являє собою орієнтований знаковий граф, в якому неперервними лініями позначено позитивний вплив факторів на інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, а пунктирними – негативний вплив факторів на інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації (рис. 5.13).

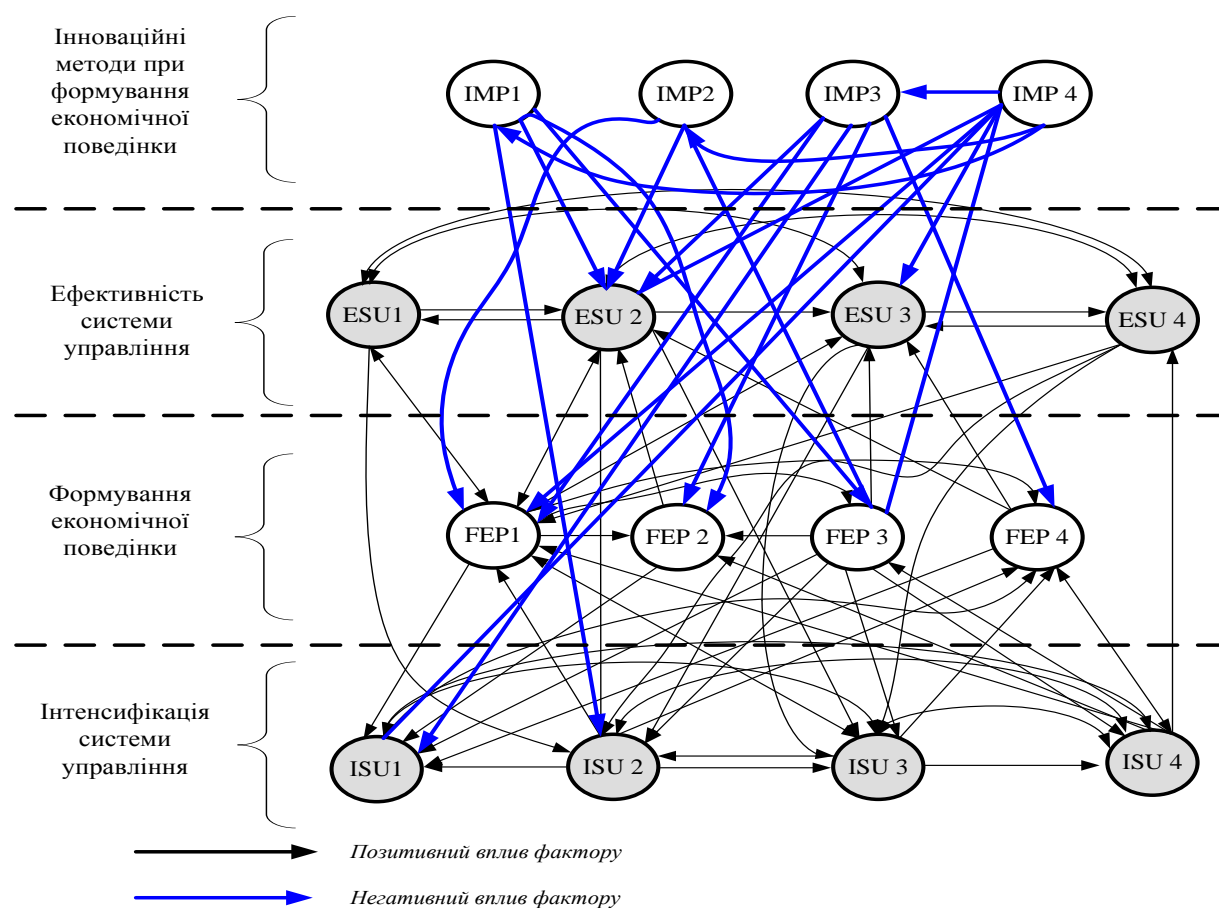


Рис. 5.13. Когнітивна карта моделі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації (авторська розробка)

У запропонованій моделі (рис. 5.13) цільовим фактором виступає «Ефективність системи управління», а інші фактори, що досліджувались, та є залежними. Дослідження побудованої когнітивної моделі методами статичного і динамічного аналізу показують стабілізуючі і дестабілізуючі фактори, що впливають на інтенсифікацію управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

Когнітивна карта моделі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації свідчить про залежність факторів, які позитивно або негативно впливають на діяльність промислових підприємств.

Таким чином, використання методу когнітивного моделювання, що об'єднує два напрямки векторного моделювання, а саме: структурно-системне і імітаційне, дозволяє оцінити і адекватно відобразити реальний об'єкт, на якому будуються математичні моделі, результати яких легко піддаються оцінці. Це надає можливість їх вивчити і застосувати в практичній діяльності промислових підприємств залізничного транспорту.

Статичний аналіз когнітивної моделі міжгалузевго впливу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації дозволив виявити фактори, які сприяють або перешкоджають їх розвитку.

Динамічний аналіз дозволив сформувати альтернативні сценарії інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств на залізничному транспорті в умовах неоіндустріальної модернізації в залежності від рівня впливу факторів різного походження.

Відповідно, за результатами дослідження можна зробити висновок, що збільшення інвестицій у діяльність промислових підприємств залізничного транспорту дозволить підвищити рівень їх функціонування.

Відкритий характер сучасного інформаційного суспільства та глобальної ринкової економіки призводить до активного розвитку науково-технічного прогресу і підвищення рівня конкуренції на ринках, це змушує підприємства знаходити нові методи та засоби організації і управління, спрямовані на більш якісне і ефективне задоволення вимог ринку.

Зростання процесів глобалізації висувають нові вимоги до інноваційної управлінської діяльності у взаємозв'язку з корпоративною та соціальною відповідальністю підприємств, потребують постійного моніторингу за інформаційними, управлінськими і технічними новаціями, ефективно і систематично їх впроваджувати, підтримуючі співпрацю, взаємоповагу всіх учасників процесу.

Система ринкової економіки характеризується постійною циклічністю, механізм саморегулювання передбачає постійне відхилення економіки від стану рівноваги.

В умовах глобалізації відносин, зростає взаємозалежність різних економік, відповідно, кризові явища стають все більш масштабними та частими, можливості їх запобігання постійно знижуються, але вони є потужною рушійною силою для розвитку нових теорій та моделей, концептуальних основ і принципів регулювання, накопичення і систематизації знань про інтенсифікацію управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

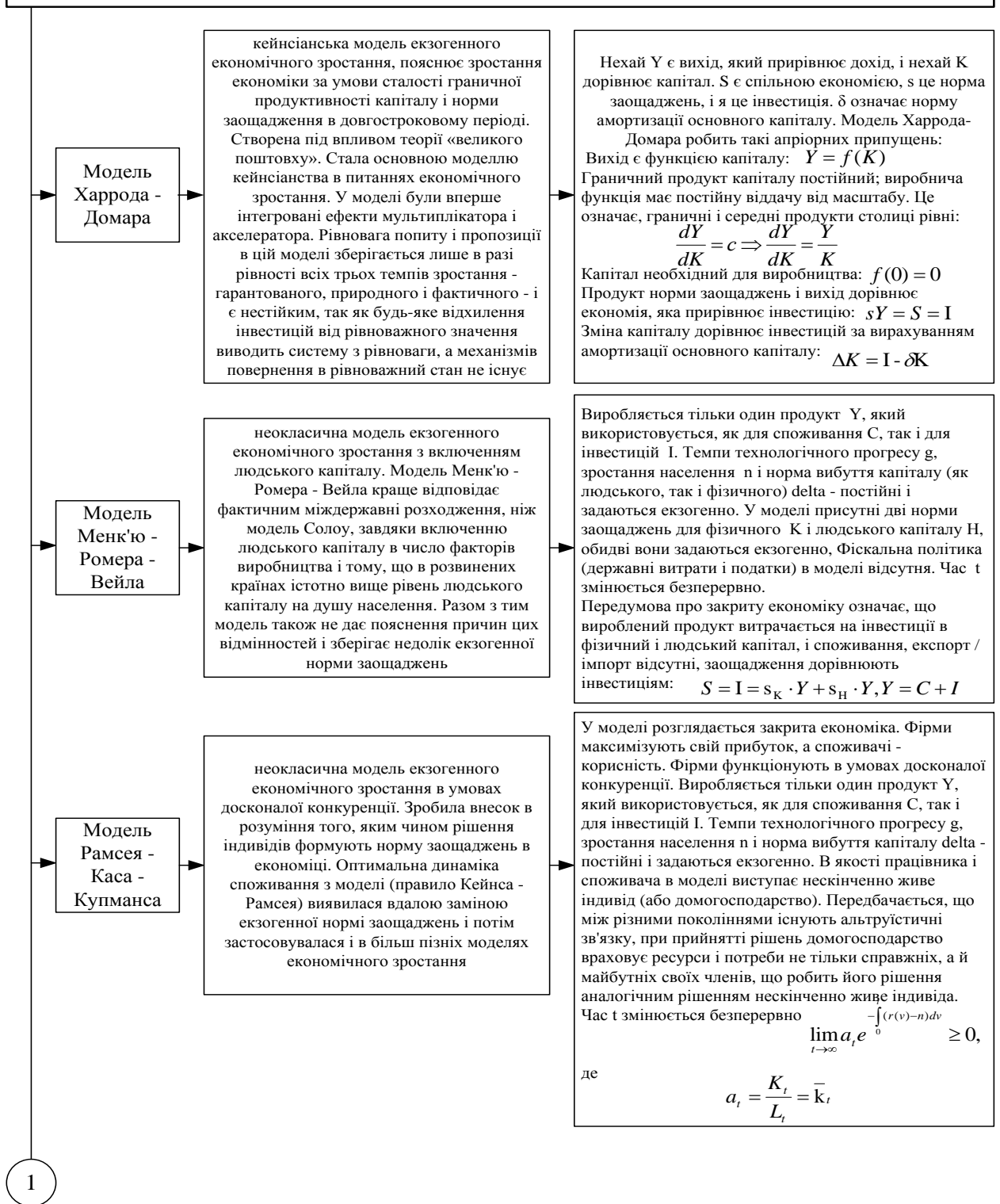
Пріоритетним завданням інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації стає не тільки забезпечення поточного ефективного функціонування підприємства, а й визначення стратегічних перспектив його безперервного вдосконалення і сталого розвитку.

Для переходу до сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту необхідні усвідомлені, цілеспрямовані дії керівництва з урахуванням законів і закономірностей їх функціонування, що призводять до якісно нових, систематичних змін параметрів їх діяльності. Завданням інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств є вибір або побудова такої моделі функціонування підприємства, яка забезпечить безперервні позитивні зміни як можна більшого числа параметрів їх господарської діяльності.

Сталий розвиток промислових підприємств залізничного транспорту є динамічним, збалансованим рухом всієї системи, що характеризується позитивною динамікою основних факторів їх діяльності.

Вирішення завдання сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту вимагає системного комплексного підходу, що дозволяє вирішувати поточні проблеми забезпечення їх стабільності з використанням економічних методів та моделей (рис. 5.14 (а), 5.14 (б)).

**Економічні моделі сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, що є підґрунтям інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації**



1

Рис. 5.14 (а). Економічні моделі сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, що є підґрунтям інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації (авторська розробка)

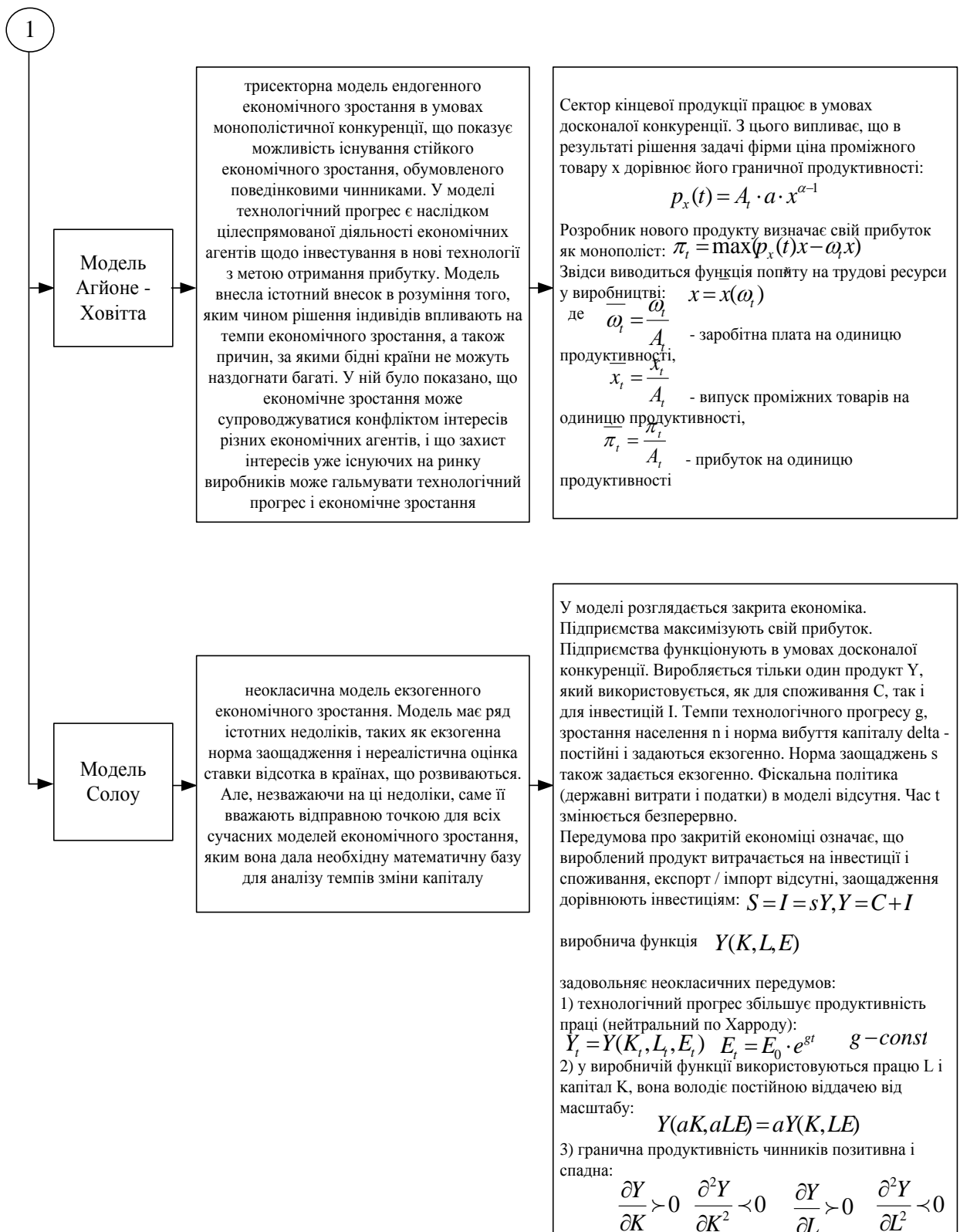


Рис. 5.14 (б). Економічні моделі сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, що є підґрунтям інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації (авторська розробка)



Модернізація вітчизняної економіки та перехід до інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств має стратегічне завдання, що не може бути вирішено без створення істинного інституту конкуренції, який стимулює ефективну економічну поведінку підприємств з урахування змінних потреб ринку і вимагає від кожного промислового підприємства залізничного транспорту раціонального використання потенційних ресурсів, зниження цін, зростання якості і конкурентоспроможності продукції та задоволенню потреб суспільства в цілому.

Для цього необхідно вчасно реагувати на зміни, мати векторну направленість на вирішення завдань сталого розвитку з використанням модельного ряду та ефективних інструментів стратегічного управління для формування ефективних управлінських рішень, що забезпечать активний розвиток промислових підприємств залізничного транспорту та виведуть зі стану стагнації.

В результаті дослідження визначено, що в сучасних умовах більшість промислових підприємств залізничного транспорту знаходяться в стані стагнації. Низький рівень інвестування, відсутня тенденція стійкого економічного зростання, неефективний розподіл потенціальних ресурсів призводить до такого стану.

Для вирішення цих проблем та стимулювання науково-технологічного і соціально-економічного зростання необхідно сформувавши методологічний апарат для аналізу факторів і оцінки можливостей виходу зі стану стагнації та переходу до стану стабільного розвитку, впроваджуючи процес інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Відповідно, визначено заходи для досягнення поставлених цілей у вирішенні проблем сталого науково-технологічного і соціально-економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту.

Розглянуто стадії концепції та досліджено економічні моделі сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, що є

підґрунтям інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації.

Сучасний механізм ринкового типу ґрунтується на поліцентричній системі господарювання і самостійності в формуванні ефективних тактичних та стратегічних управлінських рішень, повній відповідальності за їх результати, використовуючи інтенсифікацію управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

Сучасні інструменти інтенсифікації управління підприємствами в турбулентних умовах середовища дозволяють удосконалювати економічну поведінку і перетворювати діяльність промислових підприємств залізничного транспорту у відкриті системи, які найбільш адаптовані до викликів неоіндустріальної модернізації.

Прерогативи, які створюються за допомогою інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, дозволяють нейтралізувати та усунути негативний ефект впливу зовнішнього середовища і утворюють складову частину їх функціонування, що включає цілепокладання та формування концепції, які є підґрунтям для розробки стратегії розвитку підприємств.

Сучасний стан розвитку вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту характеризується спадом виробництва, фінансово-економічною кризою, низькою віддачею виробничих факторів, збитковістю основної діяльності тощо. Це викликано не тільки негативним впливом макрофакторів, а й невідповідною до сучасних вимог системою управління економічною поведінкою.

В останні роки розуміння важливості стабільного розвитку вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту пов'язано з підвищенням рівня діяльності, трансформацією та адаптацією до соціально-економічних, екологічних і геополітичних та інших вимог.

Вітчизняні промислові підприємства залізничного транспорту знаходяться в фінансово-економічному складному стані за рахунок великої конкуренції, впливу зовнішніх факторів, низьким рівнем інноваційно-інвестиційної привабливості тощо. Тому необхідно вирішувати глобальні та локальні проблеми для підвищенні рівня конкурентоспроможності шляхом формування концептуальних аспектів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації.

Ефективність діяльності промислових підприємств залізничного транспорту в більшій мірі залежить від формування раціональної економічної поведінки, яка передбачає доцільну діяльність за рахунок інтенсифікації процесу управління, обираючи векторно-направлені критерії з урахуванням вимог ринку та ресурсного забезпечення.

З розвитком суспільства формуються кількісні та якісні потреби, що вимагають необхідного обсягу матеріальних, економічних та соціальних ресурсів для зростання масштабів попиту, але потенціальні ресурси суспільства принципово обмежені, тому усі потреби задовольнити не можливо, відповідно виникає потреба у формуванні альтернативних шляхів вирішення цих проблем.

Діяльність промислових підприємств залізничного транспорту виходить за рамки економічних завдань, а саме: підприємства приймають участь у вирішенні соціально-економічних проблем та розвитку культурного або освітнього рівня, охорони навколишнього середовища тощо.

Розробка концепції інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації направлена на підвищення рівня ефективності розвитку їх діяльності та інвестиційної привабливості. Стабільне економічне зростання діяльності промислових підприємств залізничного транспорту є підтвердженням позитивної динаміки їх розвитку

за рахунок розширення виробництва, що має великі можливості для задоволення потреб ринку і вирішення соціально-економічних проблем. Відповідно, необхідно створювати нові або проводити реконструкцію існуючих основних засобів, удосконалювати сферу маркетингу, підвищувати рівень підготовки кадрів.

Промислові підприємства залізничного транспорту зіткнулися з проблемою інформаційного простору, а саме: великий обсяг хаотичної зовнішньої інформації (іноді суперечливої та невірної); постійна зміна політично-законодавчо-правової системи; вплив іноземних держав та організацій тощо, що прямопропорційно впливають на формування та прийняття управлінських рішень щодо поточної діяльності і вибору векторно-перспективних напрямків їх розвитку.

Ефективність діяльності промислових підприємств залізничного транспорту на даному етапі потребує розробки чіткого і об'єктивного проекту з векторно-стратегічною направленістю та формування економічних та управлінських рішень з урахуванням вимог неоіндустріалізації.

В ринкових умовах підприємства не повинні орієнтуватися на свою економічну поведінку лише на конкретний момент та активно впроваджувати елементи інтенсифікації її управління, а саме враховувати ті зміни, які можуть відбутися в зовнішньому та внутрішньому їх середовищі, і, відповідно, продукувати довгострокові інноваційно-креативні дії в своїй економічній поведінці.

На попередніх етапах функціонування промислові підприємства залізничного транспорту могли успішно займатися діяльністю, враховуючі лише внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання потенціальних ресурсів в своїй діяльності, на сьогоднішній день важливим стає здійснення інтенсифікації управління, що забезпечує адаптацію підприємств до мінливого навколишнього середовища.

Прискорення змін у мінливому навколишньому середовищі, поява нових ринкових вимог, зростання рівня конкуренції, інтернаціоналізація діяльності, розширення інформаційного простору, розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності, удосконалення та розвиток технологій, зміна ролі людських ресурсів, перетворюють існуючі положення, на яких формується економічна поведінка підприємства; змінюється зміст економічної поведінки, що формує якісно новий рівень розвитку та вимагає узгодженої взаємодії теорії і практики ринкової економіки.

Формування концепції інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації надасть можливість встановити раціональні зв'язки системи, створити підґрунтя для стійкості та ефективності їх функціонування, що дозволить реалізувати комплекс стратегічних і тактичних цілей та охоплює весь управлінський цикл (рис.5.15).

Форми, засоби та методи інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації визначаються, як правило, цільовими стратегічними інтересами та підвищенням ефективності діяльності підприємств, але простого об'єднання активів, в цій ситуації вже недостатньо.

Необхідно продукувати організаційно-економічні, науково-технологічні та інші механізми, що забезпечують і допомагають реалізувати тактичні та стратегічні цілі та підвищувати рівень ефективності функціонування підприємств.

Проблема, однак, полягає в тому, що більша кількість вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту не готова до повномасштабної інтенсифікації управління економічною поведінкою, яка формується під впливом викликів неоіндустріальної модернізації.

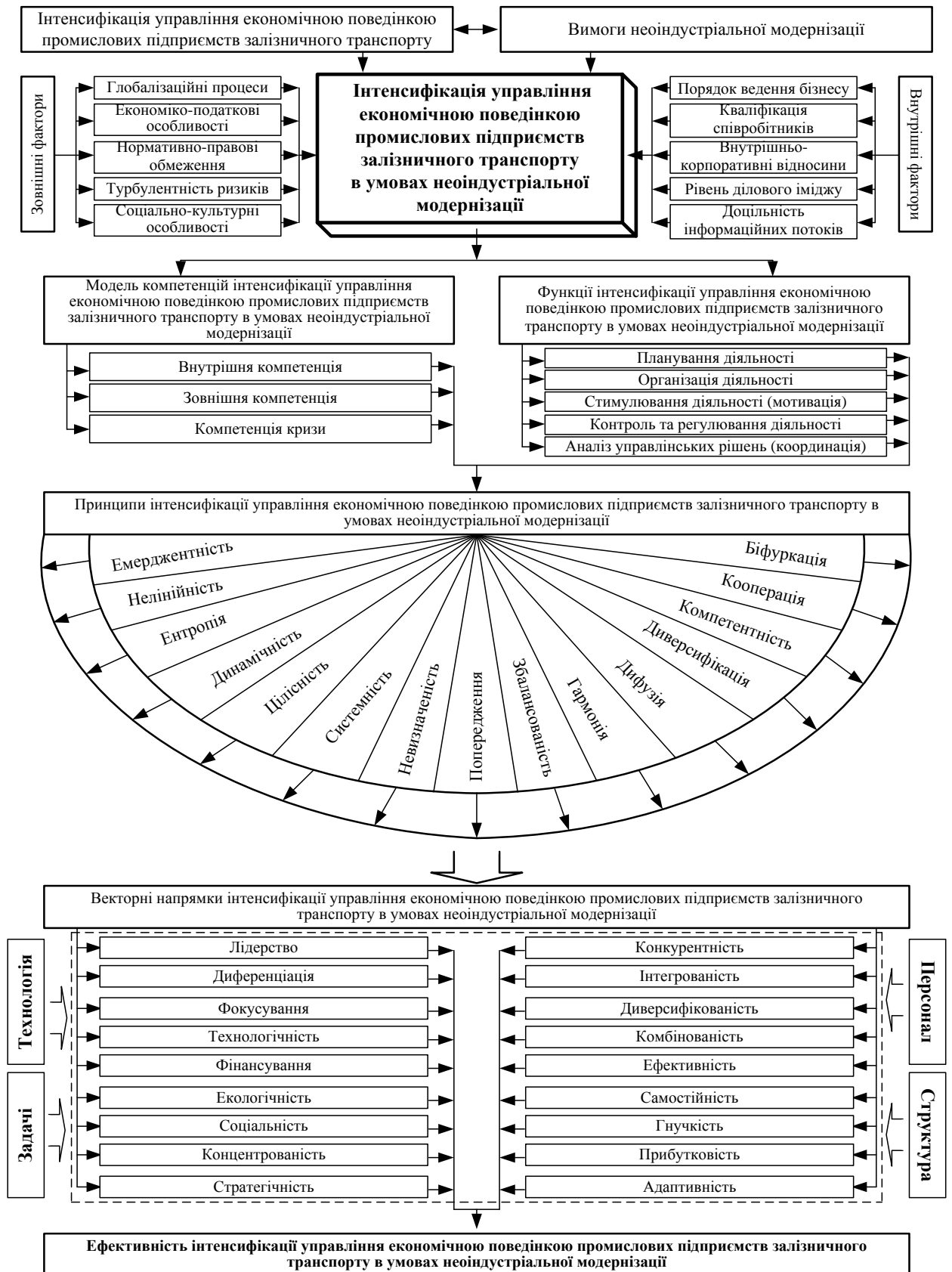


Рис. 5.15. Концепція інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації

Це пов'язано з тим, що на вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту не завжди можуть визначити векторну направленість та сформувані правильний баланс між спеціалізацією чи диверсифікацією виробництва, встановити стабільні взаємозв'язки з стейкхолдерами, визначити найбільш перспективні сегменти ринку, визначити оптимальне співвідношення між централізацією управління і самостійністю підрозділів підприємства тощо.

Більшість вітчизняних промислових підприємств залізничного транспорту не мають достатньої практики розробки сучасних стратегій розвитку, що викликано недостатнім обсягом креативного-інноваційних знань у працівників підприємств, відсутністю навичок застосування модерного економічного інструментарію тощо.

Це формує економічну поведінку промислових підприємств залізничного транспорту як непослідовну, орієнтовану виключно на вирішення тактичних завдань, які в деяких випадках неузгоджені між собою, що негативно впливає на кінцеві результати та відбивається на забезпечення рівня конкурентоспроможності, фінансової стабільності та подальшого розвитку підприємств.

Аналіз перешкод для реалізації процесу інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації призводить до необхідності впровадження системи ефективного управління як сукупності процесу планування шляхом визначення мети, заснованої на аналізі стану зовнішнього середовища; плануванні внутрішніх можливостей з урахуванням їх потенціальних ресурсів і вибору найбільш прийнятних підходів до побудови системи управління процесом стратегічних та тактичних змін, адекватних до умов сучасної економіки та вимогам неоіндустріалізації.

Необхідно обґрунтовувати підходи до формування загальної моделі реалізації інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, в основі якої лежить найбільш

ефективне використання організаційних, технологічних, економічних та інших можливостей підприємств.

Інтенсифікація управління промислових підприємств залізничного транспорту має бути спрямована на стабільне досягнення мети шляхом мобілізації колективу підприємств на виконання завдань інноваційно-креативного розвитку.

Основним методологічним принципом, покладеним в основу формування концепції інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неіндустріальної модернізації, є взаємодія між підрозділами підприємства при реалізації комплексу заходів.

На рівень формування інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту впливають:

зовнішні фактори (глобалізаційні процеси, економіко-податкові особливості, нормативно-правові обмеження, турбулентність виникнення ризиків, соціально-культурні особливості);

внутрішні фактори (порядок ведення бізнесу, кваліфікація співробітників, внутрішньо-корпоративні відносини, рівень ділового іміджу, доцільність інформаційних потоків).

Основним завданням інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту є розробка і здійснення плану заходів щодо предметної і технологічної спеціалізації підприємств, повинен бути визначений векторний інноваційно-виробничий напрям їх розвитку відповідно до технологічних умов і економічної доцільності.

Удосконалення системи інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту є одним з важливих умов для більш повного використання інноваційних техніко-економічних переваг виробництва, що дозволяє виділити наступні основні напрямки розвитку, а саме:



- об'єднання підприємств у кластери;
- централізація функцій управління;
- зміна структури управління;
- підвищення самостійності та відповідальності.

Безпосередній вплив на діяльність підприємств залізничного транспорту здійснюється системою управління, що виконує наступні функції:

- планування діяльності;
- організація діяльності;
- стимулювання діяльності (мотивація);
- контроль за регулюванням діяльності;
- аналіз управлінських рішень (координація).

Інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту представляє собою процес, що визначає послідовність дій з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації, використовуючи моделі компетенцій, а саме: внутрішню та зовнішню концепції та концепцію криз, які можуть бути як прогнозованими, так і непрогнозованими. Це вимагає моделювати ситуацій, виявляти необхідність проведення перманентних змін та гнучко проводити своєчасні організаційно-економічні заходи для досягнення стратегічної мети.

Концепція інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації базується на ряді принципів, до яких слід віднести: емерджентність; нелінійність; ентропія; динамічність; цілісність; системність; невизначеність; попередження; збалансованість; гармонія; дифузія; диверсифікація; компетентність; кооперація; біфуркація.

Все це є підґрунтям до формування векторних напрямків інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріалізації під

впливом сучасно-інноваційних технологій, актуальних задач, потенціалу персоналу, ефективної структури та направлені на досягнення: лідерства; диференціації, фокусування; технологічності; фінансування; соціальності; сконцентрованості; стратегічності; конкурентності; інтегрованості; диверсифікованості; комбінованості; ефективності; самостійності; гнучкості; прибутковості; адаптивності.

Значну роль у формуванні інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації грає інформація, а саме: є однією з найважливіших засобів, тому що в умовах нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища достатня, достовірна та своєчасна інформація дозволяє активно реагувати і продукувати ефективні управлінські рішення для досягнення стратегічної мети.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, ґрунтується на значній децентралізації управлінських функцій за умови, що поточне та оперативне управління враховує проблеми та потреби ринку і орієнтує підприємства на досягнення кінцевої стратегічної цілі діяльності, завдяки формуванню особливого типу економічної поведінки, що характеризується сукупністю оригінальних, креативних, інноваційних, раціональних поглядів і підходів до ефективних прийняття управлінських рішень.

Одна з функцій економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту є налагодження оптимальної системи управління за рахунок її інтенсифікації.

Інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням умов неоіндустріальної модернізації направлена на організацію, узгодження, регулювання і контролювання діяльності працівників і виробничих одиниць з метою досягнення тактичних та стратегічних результатів.

Можна виокремити ресурсні, організаторські та творчі функціональні характеристики керівника, які використовуються в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту (табл. 5.9).

Таблиця 5.9

**Функціональні характеристики керівника, які використовуються в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту (авторська розробка)**

Функціональна характеристика керівника	Сутність функціональної характеристики керівника
1	2
Ресурсна	пов'язана з тим, що для організації господарської діяльності необхідні об'єктивні (засоби виробництва) і суб'єктивні, особисті (працівники з достатніми знаннями і вміннями) фактори та ефективне їх комбінування
Організаторська	пов'язана із забезпеченням такого поєднання факторів виробництва, яке найкраще сприяє досягненню поставленої тактичної та стратегічної мети
Творча	пов'язана з організаційно-господарським новаторством

Значення цих функціональних характеристик керівника, які використовуються в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, дуже велике саме: сьогодні, коли розвивається нецінова конкуренція, швидко зростає ринок науково-технічних розробок, впроваджуються інноваційна техніка і технології, вдосконалюється інформаційна система тощо.

Система інтенсифікації управління економічною поведінкою направлена на використання більш гнучких і орієнтованих на споживача ринково-стратегічно-управлінських напрямів розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, яка дозволить поряд з досягненням більшої адаптивності до запитів ринку зберегти інтегрованість підприємств в

кластерні об'єднання та не допустити розриву технологічно-логістичних зв'язків і втрати потенціальних ресурсів підприємств; ґрунтується на широкому апараті методів, методик і прийомів збору та аналізу інформації.

Формування концепції інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах високої ринкової невизначеності, за умов недостатнього досвіду та обмеженості ресурсів надасть можливість удосконалити принципи модернізації: соціально-управлінського, техніко-технологічного, фінансово-економічного та маркетингового розвитку, що допоможе запобігти втрати ринкових можливостей і підвищити конкурентні позиції підприємств на вітчизняних і світовому ринках.

Таким чином, можна відзначити, що сучасний механізм ринкового типу ґрунтується на поліцентричній системі господарювання і самостійності в формуванні ефективних тактичних та стратегічних управлінських рішень, повної відповідальності за їх результати, використовуючи інтенсифікацію управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

Прерогативи, які створюються за допомогою інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, дозволяють нейтралізувати та усунути негативний ефект впливу зовнішнього середовища і утворюють складову частину їх функціонування, що включає цілепокладання та формування концепції, які є підґрунтям для розробки стратегії розвитку підприємств.

Запропонована концепція інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації ґрунтується на значній децентралізації управлінських функцій, за умови, що поточне та оперативне управління враховує проблеми та потреби ринку і орієнтує підприємства на досягнення кінцевої стратегічної цілі діяльності, дозволяє врахувати перспективи збалансованого їх розвитку і вирішити проблему усунення негативного

ефекту змін зовнішнього та внутрішнього середовища, надасть можливість зберегти технологічно-логістичні зв'язки і потенціальні ресурси підприємств; ґрунтується на широкому апараті методів, методик і прийомів збору та аналізу інформації.

## Висновки до розділу 5

Завдання, які доводиться вирішувати в ході формування концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації за допомогою інструментів реінжинірингу, характеризуються високим ступенем складності і високим рівнем відповідальності.

Досвід розвитку цього напрямку показав, що успішний реінжиніринг не може бути здійснений без концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту.

В процесі формування концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації за допомогою реінжинірингу приймають участь фахівці двох типів - професіонали в області реконструюється бізнесу і розробники інформаційних систем. Оскільки реінжиніринг орієнтований на процеси, а не на дані, традиційні підходи виявилися неадекватними.

Концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації дозволяють описувати як дані про сутність процесу управління, так і їх економічну поведінку. Крім того, вони

забезпечують створення прозорих моделей бізнесу та інформаційних систем, що підвищують рівень розвитку підприємств.

Сучасний період характеризується активним переходом до використання інтегрованих методологій та інструментальних засобів.

Отже, сутність концептуально-поведінкових основ інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу полягає в освоєнні нововведень для забезпечення конкурентоспроможності продукції і в кінцевому рахунку – розвитку підприємства.

Економічна поведінка промислових підприємств залізничного транспорту повинна бути спрямована на досягнення стратегічних цілей, за рахунок оптимізації результативності діяльності за рахунок організації на основі упорядкування горизонтальних зв'язків в структурі інтенсифікації управління.

Концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації дозволяють описувати як дані про сутність процесу управління, так і їх економічну поведінку. Крім того, вони забезпечують створення прозорих моделей бізнесу та інформаційних систем, що підвищують рівень розвитку промислових підприємств залізничного транспорту.

Сучасний період характеризується активним переходом до використання інтегрованих методологій та інструментальних засобів.

Отже, реінжиніринг при інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, використовується, коли необхідно прийняти обґрунтоване рішення щодо діяльності, а саме, провести: ґрунтовні перетворення, реструктуризацію, зміну структур управління тощо.

Промислові підприємства залізничного транспорту, які бажають підвищити свій стан на ринку, повинні постійно вдосконалювати технології

виробництва і методи організації техніко-економічних процесів за рахунок використання альтернативних шляхів. За умови дотримання правил і методик застосування системи реінжинірингу буде можливість контролювати виконання запропонованих управлінських рішень, оцінювати їх якість та корегувати економічну поведінку.

В сучасних умовах промисловим підприємствам залізничного транспорту необхідно вчасно реагувати на динамічні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища шляхом створення і освоєння нових знань, які формуються в результаті творчого процесу.

Пошук нової наукової парадигми, що вимагає глобалізації знань, що є підґрунтям до формування наступної стадії розвитку людства, пов'язаної з розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, дозволяє удосконалювати процеси генерації знань і використовувати їх в якості основного ресурсу економічного розвитку промислових підприємств залізничного транспорту.

Немає сумнівів в тому, що необхідні зміни в створенні партнерств сучасних промислових підприємств та закладів освіти; це посилить їх вплив на конкурентоспроможність виробництва, розвиток інноваційної діяльності та реалізацію державної політики сталого розвитку.

Практичний досвід інших країн показує, що створення і розвиток ділових партнерських відносин позитивно впливає на модернізацію економіки і гармонійний розвиток ділового середовища. Перехід до економіки, заснованої на знаннях, і стимулювання інновацій вимагає переосмислення ролі партнерства, особливо із закладами освіти та дослідницькими інститутами.

Інтелектуально-освітній, культурно-пізнавальний і емоційно-психологічний потенціал, та, відповідно, потенціал здоров'я є основними напрямками розвитку людського капіталу та формування економіки знань. Розробка та реалізація стратегії модернізації системи освіти і науки є основою для відтворення, накопичення і зростання рівня людського капіталу.

Неотехнологічна модернізація, викликана інформаційною революцією, прискорила розвиток технологій у багатьох векторах життя та діяльності. Життєвий цикл продукції короткий в промислово розвинених країнах, це вимагає розробки та впровадження більш швидкого інноваційного прориву, більш тісних зв'язків між підприємствами, дослідницькими інститутами, закладами освіти та перманентним процесом навчання працівників. Це, в свою чергу, підвищує рівень важливості освіти, підготовки висококваліфікованих кадрів та навчання протягом усього життя.

Зростаючий рівень конкуренції стимулює прискорення виробничих процесів, генерування ідей для нових продуктів і послуг, продукування знань про ефективне функціонування ринків капіталу і технологій тощо. Економічна структура зміщується на користь галузей, які збирають більше знань і приносять великі економічні вигоди.

Нові умови приносять з собою нові можливості для країн, компаній і окремих громадян, а також нові стреси і потребують адаптації до них шляхом створення і використання нових знань. Жодна країна в сучасному світі не може бути конкурентоспроможною без підтримки науки та продуктивного використання знань.

Головний стратегічний курс в процесі інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту направлений на формування високого рівня освіти, кваліфікації та етики працівників; надання широкому колу працівників умов для розширення знань, безперервного підвищення професійної майстерності, самовираження; використання пакетів різноманітних програм мотивації і розвиток організаційної культури.

Знання стануть не тільки самостійним продуктом і фактором виробництва, а й засобом тезаврації. Уже зараз йдеться про ефективність «інвестицій в людину». Але, в суспільстві знань найкращим засобом накопичення зможуть стати самі знання. Можна вважати, що темпи



«інфляції знань» за певних умов можуть бути істотно нижче темпів звичайної інфляції. Функції знань в неоіндустріальному суспільстві істотно розширюються.

Отже, з посиленням глобалізації знань стали одним з важливих чинників створення конкурентної переваги і сприяють генерування інтелектуального капіталу в господарську діяльність громадських організацій. Відповіддю на нові вимоги часу стає перехід від організаційної раціоналізації, заснованої переважно на накопиченому досвіді і використанні матеріальних активів, до всебічного застосування знань і сучасних інформаційних технологій.

В даний час стає очевидним, що успіх промислових підприємств залізничного транспорту в значній мірі залежить саме від знань, а конкурентоспроможність виготовленої продукції характеризується інноваційною складовою. У даних мінливих умовах на перший план виходить здатність промислових підприємств залізничного транспорту виготовляти, акумулювати, систематизувати, зберігати і правильно використовувати знання.

Становлення нового етапу еволюції суспільства передбачає не тільки зміни в його якісній структурі, але і трансформацію соціально-економічної системи в неоіндустріальній модернізації, зростання гуманізації всіх сфер суспільного життя, пріоритет людських цінностей, взаємозалежність і взаємозумовленість людського фактора, тобто соціально активного елемента відтворювальних процесів і тенденцій інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту.

Загально визнаним стає розуміння того, що основним елементом розвитку є люди, тобто людський потенціал. Відбувається усвідомлення ролі людського потенціалу як основного інструменту соціально-економічного прогресу суспільства.

Всі сучасні тенденції можна звести фактично до одного розуміння того, що людський потенціал є домінуючим елементом виробництва, оскільки він визначає темпи і рівень розвитку.

Пріоритетним стає людський фактор економічного прогресу, а матеріально-речовинний потенціал розглядається лише як необхідна умова цього процесу.

Концепція людського розвитку поміщає людину в центрі прогресу як головну мету політичних, соціальних і економічних процесів, а не просто як засіб для досягнення окремих цілей.

Значення людського потенціалу яскраво проявляється в економіці і політиці держав-лідерів світового розвитку. Центром головних зусиль розвинених держав є людина. Людина здатна приводити в рух себе і всі види «неживого» капіталу. Людина організовує і управляє творчим процесом, задаючи йому спрямованість і наповнюючи відповідним змістом.

Отже, чим більше можливостей - освітніх, інтелектуальних, інформаційних - матиме кожен член суспільства, ніж більш кваліфіковано і працездатніші будуть кадри, тим вище інтелектуальний ресурс, тим динамічніше темпи зростання економіки, то більша можливість суспільства.

Система інтенсифікації управління економічною поведінкою направлена на використання більш гнучких і орієнтованих на споживача ринково-стратегічно-управлінських напрямів розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, яка дозволить поряд з досягненням більшої адаптивності до запитів ринку зберегти інтегрованість підприємств в кластерні об'єднання та не допустити розриву технологічно-логістичних зв'язків, втрати потенціальних ресурсів підприємств; ґрунтується на широкому апараті методів, методик і прийомів збору та аналізу інформації.

Формування концепції інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації, високої ринкової невизначеності, недостатнього досвіду та обмеженості ресурсів надасть можливість

удосконалити принципи модернізації: соціально-управлінського, техніко-технологічного, фінансово-економічного та маркетингового розвитку, що допоможе запобігти втрати ринкових можливостей і підвищити конкурентні позиції підприємств на вітчизняних і світовому ринках.

Таким чином, можна відзначити, що сучасний механізм ринкового типу ґрунтується на поліцентричній системи господарювання і самостійності в формуванні ефективних тактичних та стратегічних управлінських рішень, повної відповідальності за їх результати, використовуючи інтенсифікацію управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації.

Прерогативи, які створюються за допомогою інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, дозволяють нейтралізувати та усунути негативний ефект впливу зовнішнього середовища і утворюють складову частину їх функціонування, що включає цілепокладання та формування концепції, які є підґрунтям для розробки стратегії розвитку підприємств.

Запропонована концепція інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації ґрунтується на значній децентралізації управлінських функцій, за умови, що поточне та оперативне управління враховує проблеми та потреби ринку і орієнтує підприємства на досягнення кінцевої стратегічної цілі діяльності, дозволить врахувати перспективи збалансованого їх розвитку і вирішити проблему усунення негативного ефекту змін зовнішнього та внутрішнього середовища та надасть можливість зберегти технологічно-логістичні зв'язки і потенціальні ресурси підприємств; ґрунтується на широкому апараті методів, методик і прийомів збору та аналізу інформації.

Основні наукові положення, які подано у даному розділі роботи, відображено в наукових працях автора за списком використаної літератури [283, 285, 295, 299, 300, 319].

## ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є теоретичне узагальнення і нове вирішення наукової проблеми, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних постулатів забезпечення інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, у розробленні методичних, науково-практичних рекомендацій та концептуальних підходів до формування комплексного інструментарію для реалізації запропонованих напрямів інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. На основі проведеного дослідження сформульовано такі висновки та пропозиції.

1. У процесі дослідження визначено, що система управління повинна бути направлена на здійснення постійного аналізу закономірностей та особливостей взаємодії підприємств, визначення їх впливу на розвиток виробництва в турбулентних умовах господарювання. Основним фактором інтенсифікації управління є прискорення темпів науково-технічного прогресу, що обов'язково повинно бути пов'язано з удосконаленням механізму і методів управління. Застосування інтенсивних методів управління базується на комплексному розвитку системи управління в цілому. Процеси інтенсифікації управління повинні включати в себе креативні погляди, що дозволять максимально скоротити час, необхідний для підготовки і прийняття ефективних управлінських рішень, забезпечити високий рівень узгодженості і взаємодії між підрозділами промислового підприємства.

2. Означено, що курс на індустріалізацію є одним з напрямів розвитку вітчизняних промислових підприємств. Найважливішим стратегічним завданням формування інноваційної економіки і виходу в світові технологічні лідери в умовах посилення конкурентної боротьби є забезпечення темпів економічного зростання, для вирішення цього завдання необхідно здійснювати

системну неоіндустріалізацію. Незважаючи на розуміння необхідності неоіндустріалізації залишаються відкритими питання, пов'язані з ідентифікацією рушійних сил, з її принципами та методами проведення, стратегією її здійснення і дефіцитом цілепокладання.

3. У роботі доведено, що сучасні трансформаційні процеси вимагають змін у системі управління підприємствами за допомогою формування нових напрямів економічної поведінки. Перетворення в ході становлення ринкових відносин формують нові правила і норми поведінки, взаємодії підприємств з іншими суб'єктами (постачальниками, споживачами, посередниками). Накопичені в ході економічної трансформації проблеми, деформація конфігурації економічної поведінки підприємств свідчать про те, що без глибокого розуміння законів поведінки підприємств, в тому числі в їх культурному, соціально-психологічному аспекті, вибір шляхів ефективного економічного розвитку стає дуже важким.

4. За результатами проведеного дослідження визначено, що економічна поведінка представляє собою цілісну структуру дій, яка має певний тип ставлення суб'єкта до себе та навколишнього світу. В основі економічної поведінки знаходиться суб'єктивне уявлення про співвідношення вигод і витрат на шляху до досягнення мети або більш високого статусу. Поряд з економічними інтересами в формуванні індивідуальної і групової моделі економічної поведінки беруть участь також міркування відносної доступності тих чи інших життєвих благ з урахуванням особистих здібностей кожної людини. Для досягнення мети з формування методологічних аспектів інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації необхідно вирішити цілий ряд завдань, з яких базовим є створення комплексних установ для перетворення діяльності і науки в конкурентоспроможний, ефективний, високотехнологічний і сприйнятливий до інновацій комплекс, інтегрований в систему поділу праці.

5. Аналіз існуючих підходів до оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств показав, що, незважаючи

на різноманітність пропонованих методів, існує ряд проблем, пов'язаних з оцінкою економічної поведінки підприємства. Виникають труднощі при використанні різних показників та складових, які ведуть до неоднозначної оцінки ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств. Однак, керівникам необхідно приймати конкретні та адекватні управлінські рішення для підвищення ефективності діяльності підприємства, що відносяться до поліпшення самої структури управління економічною поведінкою промислових підприємств.

6. В результаті проведеного дослідження доведено, що в умовах економічної кризи і високого рівня впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємств, процес формування та прийняття ефективних управлінських рішень стає складним. Запропонований науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту є основою для прийняття та впровадження рішень щодо інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неіндустріальної модернізації.

7. У дисертації констатовано, що цикл інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств - це модель, що описує процес управління, який спрямовано на отримання ефективного результату, а саме: повного і стійкого досягнення кінцевих цілей циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств. На початку циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств з'ясовується проблема або ставиться завдання, а завершується він отриманням результату. Всі дії повторюються, а частота повторення залежить від типу управління економічною поведінкою. До поставленої мети може привести як прогін одного циклу, так і кілька його ітерацій. Циклічні процеси допомагають виявляти загальні взаємозв'язки, характерні особливості та закономірності, яким підкоряються процеси. На цьому ґрунтується використання планування і прогнозування в управлінні економічною поведінкою підприємств.

8. У ході дослідження доведено, що для виходу з кризових станів необхідно формування стратегічно-контролінгових векторів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації, що враховує, з одного боку, оцінку рівня економічної поведінки підприємства, його ресурсних можливостей і, з іншого боку, оцінку перешкод, що формуються на ринку. Ефективними інструментами уникнення негативного впливу невизначеності зовнішнього середовища є ефективна система стратегічного планування та комплекс інструментів контролінгу. Аналіз різних теорій свідчить про те, що процес інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації вимагає узагальнення та систематизації накопиченого в цьому напрямку досвіду, широкого погляду на проблему синтезу наукового знання, відмови від вузького розгляду складних явищ і процесів та переходу до інноваційно-креативного вирішення цих проблем з використанням стратегічно-контролінгових механізмів розвитку.

9. Автором обґрунтовано, що постійні зміни вимог в умовах неоіндустріальної модернізації свідчать про те, що відсутні ефективні механізми забезпечення процесів інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, що пов'язано з вибором стратегічних напрямків розвитку, вибором інноваційно-креативних моделей управління, що мають відповідати меті їх стратегічного розвитку, виявленням якісних і кількісних умов щодо горизонтальної та вертикальної інтеграції підприємств. Навіть у найбільш налагодженій діяльності промислового підприємства не можна конкретно сформулювати та регламентувати економічну поведінку тому, що постійно змінюється зовнішнє середовище, а це призводить до корегування ритмічності процесу. Для усунення відхилень необхідно розробляти механізми для отримання позитивного результативного впливу на формування економічної поведінки.

10. Керівництву промислових підприємств залізничного транспорту необхідно змістовно переглядати способи організації та ведення діяльності і використовувати інноваційні підходи, що дозволять впровадити нові технології, застосувати інтелектуальний ресурс, це є основою для активізації інструментів реінжинірингу. Цей підхід гарантує отримання ефективного результату до інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств за умови дотримання правил і імплементації концептуальних інструментів реінжинірингу, що надасть можливість контролювати виконання запропонованих рішень і оцінювати їх доцільність. Сутність інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації як економічного процесу доцільно визначати наявністю багатовимірності, багатозначності, багатоваріантності, передумов і наслідків вчинків і дій, що можуть позитивно чи негативно впливати на діяльність підприємства.

11. Автором зазначено, що розвиток промислових підприємств залізничного транспорту залежить саме від використання нових знань, а конкурентоспроможність виготовленої продукції залежить від інноваційної складової закладених в ній ідей. На перший план виходить здатність формувати, акумулювати, систематизувати, зберігати і правильно використовувати нові знання. Економіка знань має три принципові особливості: дискретність (знання як продукту); знання, подібно іншим громадським благам (створені та доступні всім без винятку); знання за своєю природою - це інформаційний продукт, що з часом стає, як звичайний матеріальний продукт. Нові знання можуть виступати в якості продукту, одержуваного в ході формування інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту, де нові знання виступають в якості предмету управління, сприяючи прийняттю об'єктивних, економічно-обґрунтованих рішень, що дозволять максимально підвищити рентабельність і ефективності підприємства.



12. Обґрунтовано, що інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту представляє собою процес, що визначає послідовність дій з урахуванням вимог неоіндустріальної модернізації, використовуючи моделі компетенцій, а саме: внутрішню та зовнішню концепції та концепцію криз, які можуть бути як прогнозованими, так і непрогнозованими. Це вимагає моделювання ситуації, виявлення необхідності проведення перманентних змін та гнучкого проведення своєчасних організаційно-економічних заходів для досягнення стратегічної мети; є підґрунтям до формування векторних напрямків розвитку під впливом сучасно-інноваційних технологій, актуальних задач, потенціалу персоналу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. пер. с англ. под ред. Каптуревского Ю. Н.. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 544 с.
2. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків: Щедра садиба плюс, 2015. 195 с.
3. Айзенк Г. Ю. Интеллект: новый взгляд. *Вопросы психологии*. 1995. № 1. С. 111-131.
4. Айзенштат Р., Бир М. Стратегические изменения: как преобразовать организацию для реализации стратегии. М. : Альпина Паблишер, 2002. 608 с.
5. Академічний тлумачний словник Ел.ресурс - <http://sum.in.ua>
6. Акофф Р. Планування майбутнього корпорації. Пер. з англ.. під ред. Данілова В.И. Данільяна. М.: Прогрес, 1985. 328 с.
7. Амбарцумов А., Стерликов Ф. 1000 терминов рыночной экономики. Справочное учебное пособие. М. Крон-Пресс 1993г. 302 с.
8. Амосов О. Ю. Контролінгові механізми в системі управління підприємством . *Економіка та управління*. 2012. №1. С. 82-86
9. Амоша О. І., Грiневська С. М. Перспективні напрямки державної політики щодо капіталізації науки в сучасних умовах розвитку. *Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект*. 2012. Ч. 1. С. 9–14.
10. Амоша О. І., Саломатіна Л. М., Передерій С. Л. Аналіз причин низької інноваційної активності високотехнологічних підприємств України. *Економіка промисловості*. 2011. № 4. С. 165–179.
11. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования науч. ред. Ю. П. Адлер. М.: Стандарты и качество, 2003. 133 с.

12. Андрієнко В. М. Стратегічне управління підприємствами реального сектору економіки : механізми, методи, моделі : монографія Донецький нац. ун-т. Донецьк : ДонНУ, 2012. 155 с.
13. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу. К. : КНЕУ, 2013. 779 с.
14. Андрушків Б. М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : Монографія Львів : Світ , 1995. 296 с.
15. Андрущенко В. Україна і світ: авторитет освіти. *Вища освіта України*. 2006. № 4. С. 5–9.
16. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия : монографія. за ред.: И. Ансоффа. Санкт-Петербург : Питерком, 1999. 416 с.
17. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. под ред. Л. И. Евенко. М.: Экономика, 1989. 214 с.
18. Апшай Н. І. Інтелектуалізація навчального процесу у ВНЗ в умовах розвитку інформатизації. *Проблеми фізичного виховання і спорту*. 2010. №9. С. 3–5.
19. Ареф'єва О. В., Васюткіна Н. В. Корпоративне управління: еволюція, становлення, розвиток: монографія - К. : Ліра К, 2013. 180 с.
20. Ареф'єва О. В., Дякон Л. Л. Історія виникнення контролінгу та сутність контролінгу бізнес-процесів. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 8. С. 165–171.
21. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Закономірності інтелектуалізації управління підприємством на основі розвитку бізнес-моделей. *Науковий журнал Проблеми економіки*. 2019. № 4 (42). С. 111–119.
22. Ареф'єва О. В. Структурні перетворення на промислових підприємствах як фактор сталого розвитку. *Економіка и управление предприятиями машиностроительной отрасли: проблемы теории и практики* . 2014. № 2. С. 36–43.
23. Афанасьев Н. В., Рогожин В. Д., Рудыка В. И. Управление развитием предприятия : монография. Х. : Изд. дом «ИНЖЭК», 2003. 184 с.

24. Бабій І. В. Аналіз інноваційних моделей реструктуризації сучасних підприємств. *Вісник Хмельницького нац. ун-ту*. 2009. № 5. С. 134-138.
25. Базилевич В. Інтелектуалізація та індивідуалізація - основа формування нової парадигми класичної університетської освіти в галузі економіки і управління в контексті Болонського процесу. *Вища школа*. 2005. № 6. С. 28–97.
26. Базилійська Н.П. Управління трудовою поведінкою працівника в загальній системі управління персоналом. *Вісник ХНУ*. 2010. №2. С. 152– 155.
27. Беляев С. Война за таланты в Украине: тенденции : Ел. доступ: : [http://prorobotu.net.ua/publications\\_articlesfull.php](http://prorobotu.net.ua/publications_articlesfull.php). (дата звернення 03.02.2020).
28. Березюк Г. Емоційний інтелект як детермінанта внутрішньої свободи особистості. *Психологічні студії Львівського ун-ту*. 2002. С. 20–23.
29. Берест М. М. Формування показників моніторингу розвитку кризових явищ на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Х.: УкрДАЗТ-2014. № 45. С. 54–59.
30. Бир С. Кибернетика и управление производством. М. : Наука, 1965. 392 с.
31. Білик М. Удосконалення методичних підходів до аналізу фінансового стану підприємств . *Економіка підприємства*. 2011. № 11. С. 40–42.
32. Бланк І. А. Основи інвестиційного менеджменту. К. : Ельга-Н, Ніка-Центр, 2001. 536 с.
33. Бланк І. О. Управління фінансовими ризиками. К.: Ніка-Центр, 2005. 600 с.
34. Бланк І. А. Управління фінансовою безпекою підприємства. К.: Ельга, Ніка-Центр, 2009. 784 с.
35. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе. Москва: Мысль, 2005. 253 с.

36. Блюмин И. Г. Теория Маршалла. Критика буржуазной политической экономии: В 3 томах. М.: Изд-во АН СССР, 1962. Т. I. Субъективная школа в буржуазной политической экономии. С. 152-227. VIII, 872 с.

37. Богуш Л. Г. Підходи до формування стратегії розвитку туристичної індустрії в Україні. *Туристично-краєзнавчі дослідження*: зб. наук. пр. Київ: Кармаліта, 2004. Вип. 5. С. 135–155.

38. Божанова О. В. Структурні перетворення, як шлях виходу машинобудівних підприємств із кризи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 46. С. 149–152.

39. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента, пер. с англ. М.: ЮНИТИ, 2007. 344с.

40. Бояринова К. О. Інноваційний розвиток підприємств машинобудування на засадах нооуправління. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 230–235.

41. Бриль І. В. Визначення мотиваційних переваг інтелектуалізації підприємств базових галузей промисловості. *Економічний вісник Донбасу* № 1(55), 2019 С. 142–150.

42. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. Пер. с англ. под ред. Л.Н. Ковачин. СПб.: Питер, 2001. 288 с.

43. Бузько І. Р. Стратегічне управління інвестиціями та інноваційна діяльність підприємства : моногр. Бузько І. Р., Вартанова О. В., Голубенко Г. О. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2002. 176 с.

44. Булгаков С. Н. Философия хозяйства. М. : Новые технологии, 1999. 367 с.

45. Бункина М. К., Семенов А. М. Экономика и психология. На перекрестке наук. М.: Дело и Сервис, 1999. 263 с.

46. Бутко М. П. Методологічні аспекти кластеризації промислового комплексу регіону. *Економіка та держава*. 2010. № 2. С. 38–43

47. Бутнік-Сіверський А. Б. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект. *Інтелектуальний капітал*. 2002. № 1. С. 20–24.
48. Бутнік-Сіверський О. Б. Трансформація інтелектуальної власності інноваційний продукт. *Інтелектуальний капітал*. 2003. №5. С. 3–12.
49. Бьюзен Т., Доттино Т., Израель Р. Інтелектуальний керівник (Пер. с англ. Г.И. Левитан). Мн.: ООО Поппури, 2001. 256 с.
50. Вачевський М. В. Соціально-економічні аспекти використання інтелектуальної власності в сучасних умовах. Теорія і практика. К.: Центр навч. літ., 2004. 376 с.
51. Ващенко Н. В. Роль кадрів в інтенсивному розвитку підприємств. Європейський вектор економічного розвитку. *Серія : «Економічні науки»*. 2014. № 1. С. 19–27.
52. Вебер М. Політика як призвання і професія. Пер. с нем. Сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н.Давыдова; Предисл. П. П. Гайдено. М.: Прогресс, 1990. 808 с.
53. Вебер М. Протестантська етика і дух капіталізму. Перекл. з німецької Погорілого О. К.: Основи, 1994. 261 с.
54. Вегера С. А. Поведінкова економіка – особлива галузь економічної теорії. *Актуал. проблеми економіки*. 2004. № 2. С. 4–16.
55. Великі українці: Енциклопедія Укл. Клімов А.А. Харків: Ранок, 2008. 125 с.
56. Верба В. А., Новікова І. В. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства *Проблеми науки*. 2003. №4. С. 21–31.
57. Верба В.А., Гребешкова О.М. Аналітична оцінка управлінських технологій розвитку українських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 5. С. 52–59.
58. Вернадский В. И. Несколько слов о ноосфере. *Успехи современной биологии*. 1944. № 18. Вип. 2. С. 113–120.
59. Вечканов Г.С. Экономическая теория. Стандарт третьего поколения, 2017. 512 с.

60. Винокурова О. І. Аналіз сучасних проблем реструктуризації підприємств в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*: зб. наук. праць; за ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). Одеса: Одеський національний економічний університет. 2017. № 1 (62). С. 71–76.

61. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Фінансовий ризик і методи його вимірювання. *Фінанси України*. 2000. № 5. С. 13–23.

62. Вітлінський В. В., Верченко П. І. Економічний ризик: ігрові моделі, К.: КНЕУ, 2002. 446 с.

63. Вішнівська Б. Методи мінімізації фінансових ризиків. *Економіст*. 2007. № 6 С. 58–59.

64. Власюк О. С., Яценко Л. Д. Людський розвиток в Україні: чинники та проблеми. Стратегічні пріоритети, № 1 (38). *Національний інститут стратегічних досліджень. Науково-аналітичний щоквартальний збірник*, 2016. С. 43–54.

65. Вовканич С. Й. Духовно-інтелектуальний потенціал України та її національна ідея. Львів: Видавництво ЛБА, 2001. 540 с.

66. Вовканич С. Й., Семів Л. К. Теоретико-методологічні основи дослідження людського та інтелектуального капіталу в знаннєвомісткій економіці: концептуалізація понять. *Регіональна економіка*. 2007. №4. С. 7–19.

67. Войнаренко М. П., Скоробогата Л. В. Мережеві інструменти капіталізації інформаційно-інтелектуального потенціалу та інновацій. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 3. Т. 3. С. 18–24.

68. Войтко В. В. Управління поведінкою організації (на прикладі промислових підприємств) : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.01 / В. В. Войтко ; Харківський національний економічний університет Х., 2004. 21 с.

69. Войтко С. В., Мяло Н. С. Оцінювання конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на зовнішніх ринках. *Економічний форум*. 2015. № 2. С. 180–185.

70. . Волинчук Ю.В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів підприємства. *Економічний форум*. 2013. № 1. С. 220-224.

71. Воронкова В. Г. Нова парадигма філософії економіки ХХІ століття. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2011. № 46. С.19–32.

72. Воронкова В. Г. Філософія глобалізації: соціоантропологічні, соціоекономічні та соціокультурні виміри. Запоріжжя : Видавництво ЗДІА, 2010. 272 с.

73. Востряков О. В. Система управління як складова стратегічної архітектури підприємства. *Формування ринкової економіки*. 2010. № 24. С. 99–106.

74. Габович Б. А., Данг А. З., Мищенко А. В. Стохастическая модель принятия инвестиционных решений в условиях риска. *Финансовый менеджмент*. 2003. №4. С. 56–59.

75. Гавкалова Н. Л., Василенко Ю. В. Визначення складових елементів структури інтелектуального капіталу. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. № 13. 2015. С. 80 – 91.

76. Гавкалова Н. Л., Севастьянов С. В. Економічна природа інтелектуального капіталу. *Економіка розвитку. Науковий журнал*. – №1 (73). 2015. С. 77–82.

77. Гавкалова Н. Л. Реструктуризація як засіб фінансового оздоровлення підприємств. *Економіка і управління*. 2012. № 6. С. 65–70.

78. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування: монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. 400 с.

79. Гавкалова Н. Л., Чистякова А. В. Особливості управління інтелектуальною власністю в умовах економіки знань : монографія. Х. : Видво ХНЕУ, 2013. 191 с.



80. Гавриш О. А., Бояринова К. О. Диференціація промислових підприємств як інноваційно функціонуючих виробничо-економічних систем. *Економічний вісник НТУУ КПІ*. 2015. № 12. С. 417–424.

81. Ганзієнко Н.І. Економічна поведінка молокопереробних підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Н.І. Ганзієнко; Вінницький національний аграрний університет. — В., 2014. — 20 с.

82. Ганущак–Єфименко Л. М. Моделювання організації взаємодії процесу управління інноваційним розвитком підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №1. С. 90.

83. Гарафонова О. І. Управління змінами: теорія, методологія та практика. Монографія. К. : КНУТД, 2014. 364 с.

84. Гегель Г. В. Філософія права. М., 1990. 127 с.

85. Геєць В. Інститути у розширенні технологічної модернізації економіки України. *Журнал Європейської економіки*. 2016. Т. 15. № 3. С. 255–265.

86. Геєць В. М., Семиноженко В. П. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: монографія за ред. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД Університетська книга, 2005. 582 с.

87. Геєць В. М. Феномен нестабільності – виклик економічному розвитку моногр., 2020, ВБ Академперіодіка. 456 с.

88. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства навч. посіб. — 2-ге видання. — К.: Центр учбової літератури, 2010. 488 с.

89. Гетьманський В. О. Вимір і наслідки інтенсифікації діяльності підприємства в умовах економічного розвитку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2011. № 2 (47). С. 131–134.

90. Глушков В. М. Кибернетика. Вопросы теории и практики. – М.: Наука, 1986. 488 с.

91. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Исследование систем управления : [учебн. пособ.] [2-е изд., перераб. и доп.]. Железнодорожный : ООО НПЦ «Крылья», 2004. 416 с.

92. Гораль Л. Т., Войтків Т. Застосування кластерного підходу – умова підвищення ефективності інноваційного розвитку регіону. *Економічний аналіз*. 2012, № 2 ТНЕУ. С. 112–116.

93. Горбонос Ф. В., Черевко Г. В., Павленчик Н. Ф., Павленчик А. О. Економіка підприємства. Київ, Знання 2010, 463 с.

94. Горпинченко А. П. Управління фінансовими ресурсами підприємств роздрібної торгівлі на основі системного та процесного підходів. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2013. № 66 (1039). С. 57–65 .

95. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе: пер. с англ. А. П. Исаевой. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 498 с.

96. Гранатуров В. М., Шевчук О. Б. Ризики підприємницької діяльності: проблеми аналізу. К.: Зв'язок, 2000. 152 с.

97. Гросул В. А., Мамаєва Г. С. Теоретичні підходи щодо визначення сутності стійкого розвитку підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2012. С. 104–107.

98. Губерський Л. В., Андрущенко В. П. Філософія освіти ХХІ століття: пошук пріоритетів.: відп. ред. А.Є. Конверський, Л.О. Шашкова. *Сучасна українська філософія: традиції, тенденції, інновації* : зб. наукових праць К.: Київський університет, 2011. 303 с.

99. Гугул О.Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6(44). С. 194–198.

100. Давиденко В.В., Шевченко Н.О. Реінжиніринг бізнес-процесів – шлях до становлення вітчизняних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. К. : НАУ, 2011. № 1. Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011\\_1/Davydenko\\_111.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_1/Davydenko_111.htm) (дата звернення 18.01.2020).

101. Давидова О. Ю., Чебанова Н. В., Кашена Н. Б., Чміль Г. Л., Проценко В. М. Оцінювання економічної активності підприємств як інструмент забезпечення їх сталого розвитку. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали П'ятнадцятої Міжнар. наук.-практ. конф. (6-8 черв. 2019 р., Харків)*. Х.: УкрДУЗТ, 2019. Ч. 2. С. 211–213.

102. Дейнека О. Г. Маковський М. С. Проблеми реформування залізничного транспорту України. *Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту*. 2015. Вип. 158 (1). С. 57–62.

103. Денисенко М. П., Михайлова Л. І. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід. монографія. Суми: Університетська книга, 2008. 490 с.

104. Денисон Э. Исследование различий в темпах экономического роста. М.: Прогресс, 1971. 645 с.

105. Денисюк О. В., Гаміє А. М. Концептуальні засади управління організаційним розвитком підприємства. *Бізнес-інформ*. 2014. № 8. С. 204–218.

106. Дикань В. Л. Комплексний підхід до управління стійким розвитком підприємств машинобудування. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 49. С. 11–18.

107. Дикань В. Л., Корнілова І.В. Інтелектуальні інвестиції в логістичних системах *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 29. С. 199–203.

108. Дикань В. Л., Чебанова Н. В. Регулювання економічної діяльності підприємств залізничної галузі. *Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науковопрактичних статей*. Х.: УкрДАЗТ. 2009. № 25. С. 11–20.

109. Дикань В. Л., Заєць Г. П. Управлінський менеджмент у концепції сталого розвитку організації. *Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць*. Харків, УкрДУЗТ, 2018. № 62. С.297-305.
110. Дикань О. В. Стратегія інноваційного розвитку промислових підприємств: проблеми і перспективи формування. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58. С. 152–158.
111. Дикань В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія Економіка*. 2011. Випуск 36. С. 100–105.
112. Добров Г. М., Ершов Ю. В., Левин Е. И., Смирнов Л. П. Экспертные оценки в научно-техническом прогнозировании. К.: Наукова думка, 1974. 160 с.
113. Дойл П., Штерн Ф. Маркетинг, менеджмент и стратегии. СПб.: Питер, 2007. 544 с.
114. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання. К. : Центр навч. літератури, 2006. 312 с.
115. Доронін А. В. Інтелектуалізація капіталу і освітні процеси виробничої організації. *Економіка и управление*. 2006. № 4. С. 13–18.
116. Дробишева О. О., Керничшин Ю. В. Прогнозування розвитку промислового підприємства в сучасних умовах. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2013. Випуск 5. С. 158–163.
117. Другов О. О. Інтелектуалізація як фактор забезпечення економічного зростання в Україні. *Економічний форум*. 2012. №2. С. 50–56.
118. Друкер П. Ф. Инновации и предпринимательство. СПб.: Бук Чембер Интернэшнл, 1992. 160 с.
119. Друкер П. Ф. Рынок: как выйти в лидеры: практика и принципы. М. : Book chamber international, 1992. 354 с.
120. Дуднева Ю. Е. Проблемы та перспективи впровадження стандартів ризик-менеджменту в Україні. *Вісник Національного технічного*

університету ХІІІ. Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. 2014. № 4. С. 67–74.

121. Ейтутіс Г., Никифорок О., Бойко О. Потенційні джерела інвестування в розвиток залізничного транспорту України: можливості їх диверсифікації. *Економіст*. - 2012. - № 8. - С. 64–69.

122. Економічна енциклопедія: у 3-х т. Гол. ред. Б. Д. Гаврилишин. - Київ-Тернопіль: Академія народ. господарства, 2002. 951 с.

123. Економічний словник за ред. Завадського Й. С., Осовської Т. В., Юшкевич О. О. Київ, Кондор 2006, 356 с.

124. Енгельс І. О. Засади підвищення ефективності використання ресурсів підприємства за рахунок оптимізації структури витрат. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : «Економіка»*. 2014. Т. 22. Вип. 8 (1). С. 52–57.

125. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. За ред. Р. Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. 703 с.

126. Енциклопедія сучасної України. Ел. ресурс - [http://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=12399](http://esu.com.ua/search_articles.php?id=12399) (дата звернення 15.02.2020).

127. Етнічність: Енциклопедичний довідник. Укл. В.Б. Євтух. – К.: Фенікс, 2012. 395 с.

128. Євсєєва О. А. Аналіз наявних проблем і тенденцій розвитку залізничного транспорту України. Матеріали ХІІ міжнародної науково-практичної конференції. Наука і цивілізація. 2016 (30 січня – 7 лютого 2016 р., Великобританія, р. Шеффілд)]. Volume 5. Economic science. Sheffield : Science and education LTD, 2016. С. 49–51.

129. Євтушевський В. А. Корпоративне управління: підручник. Київ: Знання, 2006. 408 с.

130. Єлагін Ю. В., Глущенко Ю. В., Цапко Л. В. Стан і оновлення рухомого складу в умовах реформування Укрзалізниці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 209–216.

131. Єлісеєва О. К., Решетняк Т. В. Методи та моделі оцінки і прогнозування фінансового стану підприємств: монографія. Краматорськ: Донбаська державна машинобудівна академія, 2007. 208 с.

132. Жежуха В. Й. Методологічні положення з формування системи показників діагностики інноваційної складової технологічних процесів промислових підприємств. *Бізнес Інформ*. 2014. № 1. С. 204–208.

133. Жигалов В. Т., Шимановська Л. М. Основи менеджменту і управлінської діяльності. К.: Вища школа, 1994. 223с.

134. Жураковська І. В., Жураковська Ю.С. Сова Методичні аспекти оцінки рівня інтелектуального капіталу підприємства: обліковий вимір Економічні науки. Збірник наукових праць ЛНТУ. Випуск 9(33). Частина 1. Луцьк : ЛНТУ, 2012. С. 398 І.В. Жураковська Ю.С. Сова 410.

135. Забродский В. А, Кизим Н.А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем. – Харьков: Бизнес Информ, 2000. 72 с.

136. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Фінансово-економічний словник. Київ: Знання, 2007. 1072 с.

137. Загородній А. Г., Пилипенко Л. М. Ризики аудиторської діяльності: методика виявлення й оцінювання: монографія. Львів: ЗУКЦ, 2010. 232с.

138. Зайцева І. Ю. Стратегія розвитку залізничного транспорту України *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. С. 302–304.

139. Зайцева І. Ю., Сиромятнікова О. О. Інвестування як домінанта економічного розвитку підприємств залізничного транспорту. *Економічний форум*. 2013. № 3. С. 17–174.

140. Захожай В. Б., Корецька О. В. Методика розрахунку інтегрального показника інноваційної спрямованості підприємств. *Наукові праці МАУП. Міжрегіональна Академія управління персоналом*, м. Київ., 2015, вип. 44(1), С. 158–165.

141. Зіць О. Є. Особливості розвитку бізнес-процесів ПАТ Укрзалізниця. *Вісник Чернігівського державного технологічного*

університету: Серія «Економічні науки». Чернігів: ЧДТУ, 2016. № 3 (7). С. 123–124.

142. Зоріна О. І. Механізм забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2012. Вип. 39. С. 152–158.

143. Зоріна О. І. Модель стійкого соціально-економічного розвитку залізничного комплексу України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. №38. С.117–124.

144. Зубчинська Н. М. Інтелектуалізація праці на робочому місці та її забезпечення на промисловому підприємстві (на прикладі коксохімічних підприємств): автореферат... канд. екон. наук, спец.: 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Х.: Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН Укр., 2012. 20 с.

145. Іванова М. І., Маркус О. Е. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності. *Економічний простір*. 2011. №48/2. С. 189–196.

146. Іванова Т. В. Механізм управління реструктуризацією машинобудівних підприємств. 2014. 23 с. Режим доступу: [rada.kpi.ua/files/Aref\\_Ivanova.pdf](http://rada.kpi.ua/files/Aref_Ivanova.pdf) (дата звернення 20.02.2020).

147. Івченко І. Ю. Економічні ризики: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 304 с.

148. Івченко І. Ю. Особливості ризик-менеджменту сучасних українських підприємств. *Вісник Переяслав-Хмельницького. Державний педагогічний університет ім. Григорія Сковороди*. 2008. № 4. С. 100–108.

149. Ілляшенко С. М. Економічний ризик. К.: Центр навч. літератури, 2004. 220 с.

150. Ілляшенко С. М. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства на засадах маркетингу інновацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №12. С. 111-119.

151. Інформація про Українські залізниці. Міністерство інфраструктури України. Режим доступу: <http://mtu.gov.ua/content/informaciya-proukrainski-zaliznici.html> (Дата звернення 17.11.2019).

152. Игнатъева А. В., Максимцов М. М. Исследование систем управления : [учебн. пособ.] М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. 157 с.

153. Каличева Н. Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі. *Наука й економіка: науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету*. Хмельницький: ПВНЗ Хмельницький економічний університет, 2015. Вип. № 4 (40). С. 117–120.

154. Каличева Н. Є., Груник І. С. Забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту за рахунок конкурентних стратегій. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 79–87.

155. Калініченко Л. Л. Методологічний підхід до управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах реформування галузі: монографія. Харків: УкрДазт, 2012. 382 с.

156. Калініченко Л. Л., Дикань В. Л., Соціально-економічна модернізація залізничного транспорту України. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2012. Т. 1, Випуск. С.98–112.

157. Кант І. Критика практичного розуму. Пер. з нім., прим. та післямова І. Бурковського; наук. ред. А. Єрмоленко. К.: Юніверс, 2004. 240 с.

158. Канторович Л. В. Математические методы организации и планирования производства. Л.: Изд-во ЛГУ. 1939, 68 с.

159. Капленко Г. В. Формування економічної поведінки підприємств: автореферат: 08.06.01 НАН України. Інститут регіональних досліджень. 2005. 20 с.

160. Карачина Н. П. Економічна поведінка машинобудівних підприємств: теорія, методологія, практика управління : [монографія]. – Вінниця : Книга-Вега, 2010. – 416 с.



161. Карлоф Б. Ділова стратегія. Москва: Економіка, 1991. 239 с.
162. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура: пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.
163. Кваско А. В. Аналіз методів конкурентоспроможності підприємства. Наукові записи. 2017. 1 (54). С. 11–118.
164. Кендюхов О. Гносеологія інтелектуального капіталу. Економіка України. 2003. №4. С. 28–34.
165. Кизим М. О. Белікова Н. В., Мощицька Т. О. Соціально-економічний розвиток регіонів України та модернізація їх устрою: монографія, Х.: ВД ІНЖЕК, 2011. 304 с.
166. Кизим М. О., Іванова О. Ю. Формування потенціалу саморозвитку регіонів України: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка. 2015. Вип. 1(1). С. 15–20.
167. Кислий В, Жарик Т. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні. *Економіка України*. 2015. № 12. С. 28–37.
168. Кірдіна О. Г. Інноваційно-інвестиційний потенціал залізничного транспорту та особливості його структури. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. №31. С. 176–180.
169. Кірдіна О. Г., Коловойда Д. С. Розвиток інтелектуального потенціалу підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62 (Спецвипуск). С. 190–196.
170. Кісь С. Я. Інтелектуалізація діяльності підприємства: основні визначення і поняття. *Молодий вчений*. 2015. №3 (18) Частина 1. С. 72–77.
171. Кісь С. Я. Проблеми інтелектуалізації розвитку соціально-економічних систем. *Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету*. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. Том 18. № 1. С. 25–33.

172. Кісь С. Я. Інтелектуалізація діяльності підприємства: основні визначення і поняття. *Молодий вчений* № 3 (18) березень, 2015 р. С. 72-76.

173. Кіяшко Є. В. Проблеми і необхідність впровадження в сучасних умовах стратегічного планування на підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009, № 3, Т.1. С. 174–178.

174. Клименко С. М. Особливості управління ризиками розвитку підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*, 2013. № 32. С. 24–29.

175. Клименко С. М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 343–347.

176. Климович Н. І. Еволюція поглядів на інтелектуальний капітал. *Бізнесінформ*. 2014. №2. С. 215–219.

177. Коваленко К. В. Основи створення комплексної системи економічної безпеки підприємства: теоретичний аспект. Електронні наукові фахові видання. Електронний ресурс. Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vdnuet/econ](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdnuet/econ)

178. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія К. : Лібра, 2003. 280 с.

179. Козик В.В., Залуцька Х.Я., Проценко В. М. Бізнес-процеси – основа ефективного стратегічного управління підприємством. *Conference Integration of business structures: strategies and technologies: International Scientific* (Febr. 24, 2017, Tbilisi, Georgia), Tbilisi, Georgia: Baltija Publishing, 2017. Part I. P. 166-168.

180. Козлова І.М. Визначення сутності поняття «економічна поведінка» суб'єктів господарювання. *Сучасні проблеми управління підприємством: теорія та практика*. Міжнародна науково-практична конференція. (24-25 берез. 2016 р. м. Харків). – Х.: Видавництво «НТМТ», 2016. – С. 54 - 57.

181. Колодрубська Н. В. Інституціональні зміни та їхній вплив на економічну поведінку суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. № 1(115). 2011. С. 16 – 25.

182. Колот А. М. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань. Україна: аспекти праці.– 2007. №4. С.4–9.

183. Колот А. М. Наука про працю і соціально-трудові відносини: становлення, начала теоретико-методологічного оновлення. Формування ринкової економіки : *Зб. наук. пр. Спец. вип. Праця в XXI столітті: новітні тенденції, соціальний вимір, інноваційний розвиток*: у 2 т. – Т. 2. – К.: КНЕУ, 2012. С. 15–35.

184. Кондратьев В. Б. Корпоративное управление и инвестиционный процесс. Москва: Наука, 2013. 318 с.

185. Кондратьєва Т.В. Адаптивність економічної поведінки фірми: інституційний підхід: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.01 / Т.В. Кондратьєва; Донецький національний університет. — Д., 2010. — 18 с.

186. Корінь М. В., Кондратюк М. В., Обруч Г. В. Інвестиційне забезпечення розвитку залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 249–259.

187. Корнеєва Т.М. Державна політика у сфері економіки знань: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». К., 2010. 28с

188. Коротков Э. М. Концепция менеджмента. М.: Дека, 1997. 304 с.

189. Коюда В. О., Костіна О. М. Антикризова програма – основа системи антикризового управління підприємством. *Бизнес -Информ*. 2009. № 12. С. 47–49.

190. Крайнев П. П. Інтелектуальна економіка: управління промисловою власністю. Монографія К.: Концерн “Видавничий Дім Ін Юре, 2004. 448 с.

191. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства як об'єкт управління в перебігу еволюції теорії стратегічного управління. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2009. №1. С. 169–177.
192. Кривов'язюк І.В. Напрями інтенсифікації діяльності підприємств машинобудування. *Економічний форум*.- 2018. № 3. С. 180-186.
193. Кривов'язюк І.В., Кулик Ю. М. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів і систем як основа їх самовдосконалення та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/No2/87-94.pdf>. (дата звернення 25.01.2020).
194. Криворучко О. М. Інтегрований підхід до удосконалення бізнес процесів підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2018. №32. С. 17–28.
195. Кривоус В. Державна підтримка інновацій у постіндустріальних країнах. *Вісник Тернопільського державного економічного університету*. 2006. Вип. 2. С. 170–177
196. Кривошей В., Грек Д. Інтелектуалізація праці як чинник стійкого економічного зростання. *Економічний аналіз*. 2009. Випуск 4. С. 46–48.
197. Кримський С. Б. Запити філософських смислів монографія К.: Вид. ПАРАПАН, 2003. 240 с.
198. Крупка М. І., Демчишак Н. Б. Аналіз формування й використання фінансового потенціалу інвестиційної діяльності в Україні. *Фінанси України*. 2012. № 2. С. 26–37.
199. Кудінова А. В. Підприємницька поведінка: сутність та детермінанти її еволюції. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 4. С. 104 – 111.
200. Кузьмін О. Є., Смиковчук Т. В.. Класифікація видів реструктуризації підприємств. *Вісн. Нац. ун-ту Львів. політехніка*. 2012. № 727. С. 181–188.

201. Кузьмін О. Є., Бодарецька О. М. Взаємозв'язок понять мотивація та мотивування у системі мотивування персоналу підприємств. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 347–352.
202. Кузьмін О. Є., Ліпич О. А. Концептуальні засади управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №11. С. 137–144.
203. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджмент. К.: ТОВ Академвидав, 2003. 416 с.
204. Кузьмін О. Є., Ситник Й. С. Декомпозиція чинників і критеріїв оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. *Науковий журнал Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 217–225.
205. Кузьмін О. Є., Ситник Й. С. Ризики та організаційне забезпечення процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2017. № 23(1). С. 81–85.
206. Кулаєв Ю. Ф. Економіка залізничного транспорту: Навчальний посібник. 2-е вид., переробл. і доповн. К.: Фенікс, 2012. 328 с.
207. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: в 2 т. Москва: Прогресс, 1997. Т. 1. 493 с.
208. Лазаренко О. В. Проблеми інноваційного підходу в державному управлінні в контексті сучасних теорій управління. *Наукові праці МАУП*, 2011, вип. 4(31). С. 70–74.
209. Лапшина І. А. Розвиток людського капіталу України в процесі євроінтеграції: монографія, Львів: Кальварія, 2008. 330 с.
210. Левицька І. В., Постова В. В. Системний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2016. № 4. С. 158–169.

211. Левкіна Р. В., Грінь Д. С. Стратегічне управління виробничою діяльністю підприємств овочівництва: теорія, методологія, практика: монографія. Херсон: 2013. 318 с.

212. Левченко Ю. Г. Сутність та складові інноваційного потенціалу підприємства Наукові праці НУХТ. 2012. № 43. С. 57–61.

213. Лепейко Т. І., Котлик А. В. Реінжиніринг бізнес-процесів. Навчально-практичний посібник у схемах і таблицях. Харків: ХНЕУ, 2009. 80 с.

214. Ложкін Г. В., Спасніков В. В., Комаровська В. Л. Економічна психологія: Навчальний посібник. К.: ВД Професіонал, 2004. 304 с.

215. Лозовик Ю.М. Стратегічна поведінка підприємства на олігополістичному ринку (на прикладі українських підприємств-виробників мінеральних добрив): автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Ю.М. Лозовик; Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. К., 2008. 21 с.

216. Лук'яненко Д. Г., Лук'яненко О. Д., Дорошенко О. С. Імплементация парадигми економіки знань у стратегії національного економічного розвитку. *Міжнародна економічна політика*. 2013. № 2 (19). С. 5–26.

217. Лук'янова В. В., Головач Т. В. Економічний ризик: навч. посібник. Київ: Академвидав, 2007. 464 с.

218. Лукашевич В. К. Философия и методология науки: учебное пособие. Минск: Современ. Шк., 2006. 320 с.

219. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів: Видавництво ЛКА. 2016. 484 с.

220. Луцик М. В. Теоретичні концепції розвитку інтелектуальних ресурсів. *Фінансовий простір*. 2013. №4(12). С. 198–205.

221. Луцик М. В. Роль інформації та знань в розвитку інтелектуальних ресурсів національної економіки. *Вісник Львівського університету*. Серія економічна. 2014. Випуск 51 С. 275–281.

222. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления.; под ред. С.А. Николаевой; пер. с нем. М.: Финансы и статистика, 2004. 301 с.

223. Макс Вебер. Избранные произведения. М.: Прогресс, 1990. 432 с.

224. Малярець Л. М., Ачкасова О. В. Збалансована система показників як інструмент визначення стратегії підприємства в умовах кризи : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2012. 304 с.

225. Малярець Л. М., Штереверя А. В. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства: наукове видання, Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 188 с.

226. Манойленко О. В., Сиром'ятникова О.В. Теоретичні аспекти визначення стійкості соціальноекономічних систем, Електронний ресурс, БІЗНЕС ІНФОРМ. 2015. № 12. Режим доступу: [www. business-inform.net](http://www.business-inform.net). (Дата звернення 23.01.2020).

227. Маркс К. Капітал (три томи в одній книзі) / К. Маркс. К, 1982. 1540 с.

228. Маркс К., Енгельс Ф. Твори. У 50 т. Т.24. Київ : Видавництво політичної літератури України, 1962. 645 с.

229. Марценюк Л. В. Інноваційний розвиток пасажирської залізничної компанії: *понятійний аспект Зб. наук. пр. Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна Проблеми економіки транспорту*, 2017. № 14. С. 36–51.

230. Марченко В. М., Покровська Н. М. Оцінювання інтенсифікації діяльності підприємств машинобудування: прикладний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2017. Вип. 16, Ч 2. С. 15-20.

231. Маслов А. О. Теорія інформаційної економіки та її інституційно-соціальні витоки. *Теоретичні та прикладні питання економіки: зб. наук. пр.* 2012. Вип. 27. Т. 3. С. 110–118.

232. Машина Н. І. Економічний ризик і методи його вимірювання: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 188 с.

233. Мелень О. В. Інноваційний розвиток та конкурентоспроможність машинобудівних підприємств *Вісник Національного технічного університету Харківський політехнічний університет*, Харків, 2013. № 20 (993). С. 18–22.

234. Мельник К. М. Адаптивне управління підприємством в умовах невизначеності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 3. С. 81–85.

235. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. М. Основы менеджмента. Дело, 1997. 704 с.

236. Метеленко Н.Г. Внутрішній господарський механізм ефективного функціонування промислових підприємств: теорія, практика, перспективи: монографія Запоріжжя, 2010. 480 с.

237. Михальченко Г. Г. Перспективи розвитку машинобудівних підприємств в умовах невизначеності. *Вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського*. 2015. № 8. С. 530–534.

238. Мікловда В. П. та ін. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення: монографія. Полтава: Полтавський університет економіки та торгівлі, 2013. 231 с.

239. Місько Н. В. Методологія моделювання наукового тезаурусу вітчизняної теорії управління освітою. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. : «Педагогіка. Соціальна робота»*, 2016. Вип. 1 (38). С. 183–186.

240. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: «Центр навчальної літератури», 2004. 366 с.

241. Мних Є. В. Економічний аналіз: Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 412 с.



242. Мних О. Б., Захарчин Г.М., Гончаров Є.В. Особливості інноваційно-організаційного розвитку регіональної економіки в умовах поглиблення кризи, *Журнал «Регіональна економіка»*. 2011. №4. С.132–139.

243. Мозенков О. В. Управління стратегічним розвитком підприємства: методологія, інструментарій, організація : монографія. Харків : Видавництво Одиссей, 2008. 288 с.

244. Момот Т. В., Кадничанський М. В., Лобанов О. А., Рудь Н. В. Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг: монографія, Х: Фактор, 2010. 220 с.

245. Момот Т. В., Тараруєв Ю.О. Застосування методу надлишкових прибутків в процесі оцінки інтелектуальних активів будівельних підприємств. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. №83. С. 85–85.

246. Мороз О. В., Карачина Н. П., Халімон Т. М. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції: монографія. Вінниця: Універсум-Вінниця, 2008. 178 с.

247. Мороз О. С. Інноваційний розвиток підприємства: сутність та проблема визначення складових частин. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2012. Вип. 20. С. 148–150.

248. Мочерний С. В. Методологія економічного дослідження. Львів: Світ, 2011. 416 с.

249. Мочерний С. В., Мочерна Я. С. Політична економія: навчальний посібник. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ: Знання, 2007. 684 с.

250. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року  
Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>  
(дата звернення 20.02.2020).

251. Немчинов В. С. Социология и статистика. *Вопросы философии*, 1955. № 6. С. 19–30.

252. Нивен Пол Р. Диагностика сбалансированной системы показателей: поддерживая максимальную эффективность. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2006. 256 с.

253. Николук О. М. Формування конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства: теорія, методологія, практика. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Житомир, 2017. 506 с.

254. Норіцина Н. І. Інтелектуальні ресурси підприємства: охороноздатність та оцінювання. *Вісник МНТУ. Серія «Економіка»*, 2010. 2 (5). С. 93–102.

255. Норт Д. Институциональные изменения: рамки анализа. *Вопросы экономики* 1997. № 3. С. 6–17.

256. Овчиннікова В. О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України: монографія, Харків: УкрДУЗТ, 2017. 427 с.

257. Павленко І. А, Петренко Л. А. Інноваційне підприємництво як наукова категорія, інвестиції. *Практика і досвід*, 2014. № 16. С. 12–15.

258. Панченко Е. О. Еволюція поглядів та сутність поняття інтелектуального. *Молодий вчений*. 2014. №7. С. 59–62.

259. Пархоменко Е. С., Федорова Ю. В. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий приборостроительной и электротехнической отраслей промышленности Украины. *Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць*. Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. Випуск 234: В 4 т. Т. III. С. 771–780.

260. Перерва П. Г., Марчук Л. С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія. *Вісник Національного технічного університету ХПІ економічні наук*: зб. наук. пр. Харків: НТУ ХПІ, 2018. № 15 (1291). С. 53–63.

261. Перерва П. Г., Косенко О. П., Косенко А. В. Моделювання споживчої, виробничої, інтелектуальної та кадрової складових ресурсного потенціалу. *Вісник Нац. техн. ун-ту ХПІ* : зб. наук. пр. Харків: НТУ ХПІ, 2012. № 51 (957). С. 68–73.

262. Перерва П. Г., Косенко А. В. Розвиток організаційного механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності на основі функціонального підходу. *Економіка розвитку*, 2009. № 1. С. 11–16.

263. Петренко В. П. До створення моделі типової управлінської пари соціотехнічних систем. Тези науково-технічної конференції професорсько-викладацького складу університету. Івано-Франківськ: ІФДТУНГ, 1995. 110 с.

264. Петренко В. П. Лібералізація економіки та проблеми управління регіоном / В. П. Петренко та інші. Івано-Франківськ. 1998. 270 с.

265. Петренко В. П. Управління процесами інтелектокористування в соціально-економічних системах. Наукова монографія. Івано-Франківськ: Нова Зоря, 2006. 352 с.

266. Петренко В. П., Луцик М. В. Щодо уточнення інтерпретації економічної категорії «інтелектуальні ресурси» стратегічного розвитку. *«Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем»*. Збірн. тез доповідей IV-ї Всеукраїнської наук.-практ. Конференції (м. Івано-Франківськ, 15-17 травня, 2013 року). – Івано-Франківськ: ПП Курилюк, 2013. С . 118–120.

267. Петренко В. П. Інтелектуальні ресурси соціально-економічних систем: аспекти інноваційного управління. Монографія. Івано-Франківськ: ПП Курилюк В.Д., 2009. 196 с.

268. Петрович Й. М., Прокопишин–Рашкевич Л. М. Інноваційний потенціал управління організацією: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 184 с.

269. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. М.: Прогресс, 1986. 424 с.

270. Плугіна Ю. А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків, 2011. № 36. С. 193–196.

271. Побережна Н. М. Аналіз факторів впливу на інноваційний розвиток промислових підприємств: практичний аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. Одеса: МГУ, 2016. № 21. С. 81–86.

272. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. та ін. Фінансовий менеджмент. За заг. ред. проф. Поддєрьогіна А. М. К.: КНЕУ, 2005. 535 с.

273. Позднякова Л. О., Білецька Д. О., Позднякова Л. О. Методологічні засади системи управління персоналом організації. *Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту*. 2015. Вип. 158 (1). С. 51–56.

274. Поляков М. В. Сутність та прояви інтелектуалізації світогосподарського розвитку. *Глобальні та національні проблеми економіки Випуск 13*. 2016. С. 84–88.

275. Пономаренко В. С., Клебанова Т. С., Чернова Н. Л. Экономическая безопасность региона: анализ, оценка, прогнозирование: моногр. Х.: ИнжЭк, 2004. 144 с.

276. Пономаренко В. С., Гонтарева І. В. Структура визначення інтегрального показника системної ефективності розвитку підприємства. *Економіка розвитку*. 2012. № 1. С. 86–94.

277. Поперечнюк В. М. Інтелектуалізація сучасного суспільства. *Проблеми та перспективи. Журнал «Інформація і право»*. 2013. №3(9). С. 83–90.

278. Поплавська Ж., Поплавський В. Інтелектуальний капітал економіки знань. *Вісник НАН України*. 2007. №2. С. 52–62.

279. Попов О. І. Формування алгоритму реінжинірингу логістичних бізнес-процесів підприємств харчової промисловості. *Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка*. 2013. Вип. 34. С. 331-337.

280. Портер М. Стратегія конкуренції. Київ: Основи, 1998. 390 с.

281. Продиус І. П., Пріступа М. П. Удосконалення організаційної структури управління промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 3-4 (4-5). С. 17–22.

282. Прохорова В. В., Давидова О. Ю., Проценко В. М. Інноваційні стратегії розвитку підприємств туристичної індустрії як креативна форма організації підприємницької діяльності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 207–215.

283. Прохорова В. В., Проценко В. М. Імперативи сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту як основа інтенсифікації управління їх економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 2 (145). С. 94–102.

284. Прохорова В. В., Проценко В. М. Інноваційний розвиток підприємств транспортного туризму. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2018. № 4 (8). Ел. доступ: [http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4\\_8prokhorov%D0%B0\\_protzenko.pdf](http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4_8prokhorov%D0%B0_protzenko.pdf) (дата звернення 25.01.2020).

285. Прохорова В. В., Проценко В. М. Сутність реінжинірингу при інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. (27 берез. 2020 р. Київ) К.: КНУТД. 2020. С. 168-170.*

286. Прохорова В. В., Чобіток В. І. Потенціал підприємства: формування і оцінка: Навчальний посібник. Харків: НТМТ. 2013. 212 с.

287. Прохорова В. В., Чобіток В. І. Управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств на засадах контролінгу: монографія. Харків: НТМТ, 2012. 248 с.

288. Прохорова В. В. Економічна ідентифікація параметрів стійкості та ризикованості функціонування складних виробничо-господарських

систем. *Збірник наукових праць «Економіка: проблеми теорії та практики»* ДНУ. Дніпропетровськ. 2010. Вип. 265, Т.4 С. 956–967.

289. Прохорова В. В., Ярмолюк В. І. Інноваційні перетворення як структурний елемент антикризового управління підприємством. *Економіка и управление*. 2013. № 2. С. 28–33.

290. Прохорова В. В., Прохорова Ю. В., Кучеренко О. О. Управління економічною безпекою підприємств: монографія. Харків, УкрДАЗТ, 2010. 282 с.

291. Проценко В. М. Автоматизація систем управління на підприємствах як фактор інтенсифікації в умовах неоіндустріальної модернізації. *Сучасні тенденції розвитку науки* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (25-26 квіт. 2020 р. Київ). К.: МЦНІД. 2020 С. 30-32.

292. Проценко В. М. Адаптація економічної поведінки вітчизняних промислових підприємств до турбулентних умов господарювання. *Сучасні наукові погляди на модернізацію, інноваційні технології та фінансові процеси*: матеріали Міжнар.наук.-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих учених (28 берез. 2020 р., Київ). К.: Аналітичний центр «Нова Економіка», 2020. С.33-35.

293. Проценко В. М. Актуальні проблем розвитку АТ «Укрзалізниця» та підходи до інтенсифікації управління економічною поведінкою. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4 (507). С. 206-213.

294. Проценко В. М. Діалектичний підхід до формування теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 69. С. 147–156.

295. Проценко В. М. Економіка знань як стратегічна основа інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. №2 (76). С. 194-201.

296. Проценко В. М. Інтенсифікації системи управління промисловими підприємствами як необхідна умова забезпечення ефективності прогресивних перетворень. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 215–221.

297. Проценко В. М. Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств як основа їх сталого розвитку. *Сталий розвиток – стан та перспективи: матеріали Міжнар. наук. симпозіуму SDEV'2020 (12–15 лют. 2020 р., Львів - Славське)*. Львів – Славське: 2020. С. 294–296.

298. Проценко В. М. Контролінг як інструмент управління стратегічним розвитком підприємства. *Адаптаційно-інтеграційні механізми управління інноваційними процесами в економіці: колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора Прохорової В. В.* – Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2019. – С. 228-234.

299. Проценко В. М. Концептуальні аспекти інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації. *Проблеми економіки*. 2020. № 2. (44). С. 281–287.

300. Проценко В. М. Концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 2 (70). С. 115–122.

301. Проценко В. М. Методи оцінки економічної поведінки промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2(505). С. 259-265.

302. Проценко В. М. Методологічні аспекти інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Проблеми економіки*. 2020. № 1. (43). С. 166–172.

303. Проценко В. М. Модульність сучасної інноваційної продукції. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали наук.-практ. конф. (22 квіт. 2019 р., Київ). К.: НАУ, 2019. С. 48–49.*

304. Проценко В. М. Науково-теоретичні аспекти формування процесу ефективного управління економічною поведінкою підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету. 2019. № 4 (68). С. 131–137.*

305. Проценко В. М. Неоіндустріалізація як процес розвитку промислових підприємств. *Економічні та соціальні інновації як фактор розвитку економіки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (28 берез. 2020 р. Запоріжжя). Східноукраїнський інститут економіки та управління. Запоріжжя: ГО «СІЕУ». 2020. С.62-65.*

306. Проценко В. М. Оцінювання економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту: науково-методичні аспекти. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки». 2020. № 1 (143). С. 31–40.*

307. Проценко В. М. Парадигма неоіндустріалізації як об'єктивна основа переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу. *Бізнес Інформ. 2020. № 1(504). С. 237-243.*

308. Проценко В. М. Процес розвитку індустріалізації на підприємствах. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. (16 – 17 квіт. 2020 р. Дніпро). Дніпро: НМетАУ, 2020. Ч. 1. С. 155-158.*

309. Проценко В. М. Раціональність як властивість економічної поведінки підприємств : філософські аспекти. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки». 2019. № 6 (141). С. 139–147.*



310. Проценко В. М. Розробка інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3 (506). С. 231-238.

311. Проценко В. М. Система стратегічного контролінгу в аспекті забезпечення антикризового управління підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 51–59.

312. Проценко В. М. Системи управління підприємствами в умовах неопостіндустріальної модернізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 225–233.

313. Проценко В. М. Стратегічно-контролінгові вектори інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5 (508). С. 443-451.

314. Проценко В. М. Стратегічно-орієнтована економічна поведінка підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Стійкий розвиток національної економіки: актуальні проблеми та механізми забезпечення: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (27 квіт. 2020 р., Кривий Ріг)*. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. С. 202-206.

315. Проценко В. М. Сутність філософії управління економічною поведінкою підприємств. *Сучасні наукові інновації: матеріали IV Міжнар.наук.-практ. конф. (30-31 берез. 2020 р. Київ)*. К.: МЦНІД, 2020 С.26 -28.

316. Проценко В. М. Сучасний науково-практичний підхід до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 1 (69). С. 117–124.

317. Проценко В. М. Теоретичне підґрунтя формування системи управління на підприємствах. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. №1 (75). Ч.1. С. 141-148.

318. Проценко В. М. Філософські погляди на управління економічною поведінкою підприємств крізь призму неоіндустріальної модернізації. *Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (26 берез. 2020 р. Полтава). Полтава: ЦФЕНД. 2020. С.48-50.

319. Проценко В. М. Формування економічної поведінки підприємств під впливом внутрішнього та зовнішнього ризикового середовища. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 3 (67). С. 181–186.

320. Прошак В. В. Інтелектуальний потенціал України в умовах ринкової трансформації економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.01.01 «Економічна теорія» Львів, 2002. 21 с.

321. Пушкар Р. М., Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія та практика: Підручник М-во освіти і науки Ураїни, Терноп. акад. нар.госпва. Тернопіль: Карт-бланш, 2013. 486 с.

322. Радіонова Н. Й. Оцінка інноваційного розвитку підприємства: монографія. Донецьк: Юго-Восток, 2010. 164 с.

323. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.

324. Рак Н.Є. Економіка знань: сутність та фактори управління знаннями. *Регіональна економіка*. 2009. №3. С. 224-232.

325. Рубан В., Чубукова О., Некрасов В. Инновационная модель стратегического развития Украины: методология и опыт. *Економіка України*. 2003. № 6. С.14–19.

326. Руда Р. В. Аналіз фінансового стану підприємств та його значення в сучасних умовах. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2009. № 3 (7). С. 54–59.

327. Рюс Жаклін Поступ сучасних ідей: Панорама новітньої науки Пер. з фр. В. Шовкун. К: Основи, 1998. 669 с.

328. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. М.: Радио и Связь, 1993. 315 с.
329. Сакайя Т. Стоимость, создаваемая знанием, или история будущего. *Новая постиндустриальная волна на Западе: Антология*. Под ред. Иноземцева В. Л. М.: Academia, 1999. С. 337–371.
330. Самуельсон П. А., Нордхаус В. Д. Экономика. Изд. 16-е. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2003. 688 с.
331. Сахно Є. Ю., Дорош М. С., Ребенок А. В. Системні аспекти управління інноваційно-інвестиційними проектами стратегічного розвитку підприємства : монографія для наукових та промислових організацій і вищих навч. закл. освіти. Чернігів : Чернігівський держ. ін-т економіки і управління, 2008. 260 с.
332. Світличин І. І. Інтенсифікація як засіб забезпечення ефективності виробництва: теоретико-методологічні аспекти оцінювання. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. Вип. 1 (28). С. 268–278.
333. Сем'ян О. В. Інтелектуалізація людського капіталу підприємства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2011. №4(16) С. 141–145.
334. Семикіна М. В. Інтелектуальний потенціал: проблеми реалізації. *Економіка і управління*. 2013. №6 С. 8–14.
335. Сисоєва С. О., Соколова І. В. Тезаурус наукового дослідження : визначення, структура, характерні ознаки. *Освітологія: витoki наукового напрямку: монографія за ред. Огнев'юка В. О. К.* : ВП «Едельвейс», 2012. 336 с.
336. Ситник Й. С. Моделі процесу інтелектуалізації систем менеджменту промислового підприємства. *Вісник СНУ ім. В. Даля*. 2012. №11 (182), Ч. 1. 2012. С. 435–443.

337. Слепухіна І. Д. Розвиток інтелектуальної складової трудового потенціалу на виробничому підприємстві. *Економіка: реалії часу*. 2014. №4(14). С. 32–36.

338. Словари и энциклопедии на Академике. Энциклопедический словарь экономики и права. URL: [http://dic.academic.ru/contents.nsf/dic\\_economic\\_law/?f=0JzQldCW0JQ=&t=0JzQmNCd0Jg=&nt=232&p=5](http://dic.academic.ru/contents.nsf/dic_economic_law/?f=0JzQldCW0JQ=&t=0JzQmNCd0Jg=&nt=232&p=5) (Дата звернення 10.03.2020).

339. Словник іншомовних слів. За заг. ред. О. С. Мельничука. Київ, 1974. 776 с.

340. Словник української мови: в 11 т. / за ред. І. К. Білодіда та ін. Київ: Наук. думка, 1970–1980.

341. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов.; пер. с англ. ; предисловие Афанастьева В. С. М. : Эксмо, 2007. 960 с.

342. Смірнов О. О. Інноваційна активність персоналу як джерело зростання конкурентних переваг підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 11(41). С. 116–125.

343. Смирнов І.Г. Логістика: просторово-територіальний вимір: Монографія. К: Обрії, 2004. 335 с.

344. Солодка О.В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів як спосіб їх вдосконалення. *Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: Логістика*. 2010. № 669. С. 317-322.

345. Стец І. І. Відтворення інтелектуальної складової трудового потенціалу підприємства. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал „Інноваційна економіка”*. 2013. № 6. С. 183–187.

346. Стратегія АТ «Укрзалізниця» на 2019–2023 роки. Режим доступу: <https://www.uz.gov.ua/files/file/about/documents.pdf> (Дата звернення 17.03.2020).

347. Стрижак О. Формування інтелектуального капіталу підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація та управління підприємствами». Харків, 2004. 23 с.

348. Таранюк Л. М. Економічні основи реінжинірингу бізнес-процесів : монографія. Суми : Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1» ТОВ, 2008. 560 с.
349. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. Пер. с англ. А.И. Зак. М.: Контроллинг, 1991. 104 с.
350. Тимофєєва К. О. Аналіз проблем інноваційної активності промислових підприємств. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут»*. 2017. № 45 (1266). С. 102–106.
351. Тимошенко Д. В., Петренко В. П. Щодо шляхів удосконалення просторової мотиваційної моделі формування команди з пріоритетом інтелектуальних досягнень. *Наукові вісті Галицької Академії*. 2008. №2(14). С. 97–102.
352. Ткаченко В. А. Інтелектуальний потенціал в основі розвитку виробничих сил і виробничих відносин: монографія. Д.: Моноліт, 2008. 274 с.
353. Токмакова І. В. Забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України: монографія. Харків: УкрДУЗТ, 2015. 403 с.
354. Токмакова І. В., Чередниченко О. Ю., Войтов І. М., Паламарчук Я.С. Цифрова трансформація залізничного транспорту як фактор його інноваційного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 125–134.
355. Толстова А. В. Залізничний комплекс України як основа економічної безпеки країни. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. - 2012. №37 С.75–78.
356. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации: учеб. для вузов: пер. 9-го англ. изд. Москва: ИНФРА-М, 2000. 411 с.
357. Тоффлер Э. Метаморфозы власти: знание, богатство и сила на пороге XXI века. М.: Издательство «АСТ», 2009. 669 с.

358. Транспортна стратегія України на період до 2020 року (Електронний ресурс). Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2174-2010-%D1%80> (дата звернення: 07.05.2018).

359. Третяк В. П. Вплив соціальної сфери на соціалізацію трансформації економіки України. *Науковий економічний журнал «Актуальні Проблеми Економіки»*. К.: ВНЗ «Національна академія управління», 2009. С. 94–98.

360. Третяк В. П. Комплексна оцінка ефективності інвестиційного проекту розвитку соціальної інфраструктури організації залізничному транспорту з урахуванням його впливу на соціально-економічний розвиток регіону. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. №2(23). С. 107–112.

361. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства: монографія. Харків: Харківський державний економічний університет, 2008. 364 с.

362. Україна: Інтелект нації на межі століть: монографія за ред. В. К. Врублевського. К. : Інформаційно-видавничий центр «Інтелект», 2000. 516 с.

363. Українська Л. О., Волошко Н. О. Дослідження економічної природи та особливостей виникнення корпоративних відносин. *Економічний простір : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ПДБА, 2012. № 55. С. 274–284.*

364. . Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. Клименко С. М., Дуброва О. С., Барабась Д. О., Омеляненко Т.В Київ: КНЕУ, 2008. 516 с.

365. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Підручник за заг. ред. Іванова Ю. Б., Кизима М. О. Харків: ВД «ІНЖЕК». 2010. 320 с.

366. Файоль А. Общее и промышленное управление.– М.: Республика, 1992. 349 с.

367. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФРА - М , 2000. 312 с.

368. Фатхутдинов Р. А. Производственный менеджмент : учебник для вузов. Санкт-Петербург: Питер, 2003. 491с.
369. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент: Учебник, 6–е изд. Спб.: Питер. 2008. 448с.
370. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. К.: КНЕУ. 2004. 316 с.
371. Федулова Л. І., Корнеєва Т. М. Особливості економіки знань на сучасній фазі розвитку суспільства. *Актуальні проблеми економіки*, 2010. – №4(106). С. 73–86.
372. Федулова Л.І. Менеджмент організацій. К.: Лібра, 2003. – 484 с.
373. Федулова Л. І. Концептуальні засади державної регіональної промислової політики в умовах інноваційного розвитку. Стратегічні пріоритети. 2008. № (6). С. 112 – 119.
374. Фомина А. В., Смирнова Н. К. Реализация стратегий компаний. От простого к сложному. URL: <http://finances-world.ru/load/38-1-0-445>
375. Форд Г. Моя жизнь, мои достижения: пер. с англ. Москва: Финансы и статистика, 1989. 206 с.
376. Фридман М. Методология позитивной экономической науки. ТНЕБІБ. 1994. Вып А. 52 с.
377. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации : манифест революции в бизнесе ; пер. с англ. / Хаммер М., Чампи Дж. С.-Пб. : Из-во С.-Пб. унив., 1997. 332 с.
378. Харченко В. А. Сутність системи управління розвитком промислового підприємства. *Економіка промисловості*. 2013. № 4. С. 100–110.
379. Харченко В. П., Шмельова Т. Ф., Сікірда Ю. В. Прийняття рішень оператором аеронавігаційної системи: монографія. Кіровоград: Кіровоградська льотна академія Національного авіаційного університету, 2012. 292 с.

380. Хаустова В. Є., Решетняк О. І. Основні тенденції та проблеми розвитку науки в Україні. *Проблеми економіки № 2 (40)*, 2019. С. 62–72.
381. Хачатурян Х. В. Інновації в державному управлінні: монографія. Київ: Міжрегіональна академія управління персоналом, 2005. 252 с.
382. Хейне П., Боуттке П., Причитко Д. Экономический образ мышления. Пер. с англ. М. : Вильямс, 2007. 544 с.
383. Хитра О. В. Синергетичний аспект дослідження сутності інтелектуального капіталу. *Вісник національного технічного університету „ХПІ” . Збірник наукових праць*. Харків: НТУ „ХПІ”. 2012. №13. С. 155–165.
384. Ходаківський Є. І. Ноогештальти національної економіки : синергетичний контекст. *Інтелектуальна економіка : глобальні тенденції та національні перспективи*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю, 15 трав. 2015 р. Житомир : ЖНАЕУ, 2015. С. 7–13.
385. Хрущ Н. А. Стратегії компанії: механізм формування й адаптації в сучасному інвестиційному середовищі. *Фінанси України*. 2008. № 8. С. 45–48.
386. Цапенко В. Ю. Економічна поведінка підприємств як основа для прийняття управлінських рішень. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2014. № 11. С. 313 – 317.
387. Чебанова Н. В., Кірдіна О. Г. Управління інвестиційно–інноваційним потенціалом залізничного транспорту. Монографія: Адаптаційно–інтеграційні механізми управління інноваційними процесами в економіці: колективна монографія. За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Прохорової В.В. Х.: Видавництво Іванченка І.С. 2019. 302 с. С. 166–173.
388. Червен І. І., Горбачов В. С. Методичні аспекти оцінки розвитку інтенсифікації виробництва. *Вісник аграрної науки Причорномор'я Миколаївського ДАУ*. 2006. Вип. 4 (32). С. 3–9. URL: <http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/Visnyk-agrarnoi-nauky-Prychornomorja> (дата зведення: 11.03.2016)
389. Черняк О. І., Захарченко П. В. Інтелектуальний аналіз даних: підручник. Київ: Знання, 2014. 599 с.



390. Чобіток В. І. Аналіз методів оцінки впливу ризиків на діяльність промислових підприємств. *Фінансові механізми сталого розвитку економіки: теоретичний та практичний аспекти*: матеріали Всеукр. заочн. конф. викл., студ., асп. та молодих учених (23–24 квіт. 2015 р., Дніпропетровськ). Дніпропетровськ: Національна металургійна академія України, Дніпропетровськ: Акцент ПП, 2015. С. 200–204.

391. Чорна М. В., Глухова С. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків: ХДУХТ, 2012. 210 с.

392. Чорна М. В., Білоножко М. М. Підбір персоналу на підприємстві: системний та процесний підходи. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг* : зб. наук. праць ХДУХТ. Харків, 2013. Вип. 1 (17). Ч. 1. Вип.1. С. 69–76.

393. Чорнобровка І. В. Оцінка розвитку в Україні пасажирських залізничних перевезень. *Вісник економіки транспорту та промисловості*, 2017. № 58(Додаток). С. 192–195.

394. Чухно А. А., Леоненко П. М., Юхименко П. І. Інституціонально-інформаційна економіка. Київ : Знання, 2010. 687 с.

395. Чухрай Н. І. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове і логістичне забезпечення. : монографія. Л.: Вид-во НУ «ЛП», 2002. 315 с.

396. Чухрай Н. І., Просович О. П. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: підручник. Львів: Вид-во Львів. політехн., 2015. 500 с.

397. Шарко В. В. Інструменти механізму інтенсифікації виробництва промислового підприємства. *Економічний часопис–XXI*. 2012. № 9. С. 70-73.

398. Швець Ю. О. Ризики в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 17(2). С. 131–135.

399. Швиданенко Г. О., Гусєва І. Ю. Інтелектуальні ресурси підприємства, які функціонують у зовнішньому середовищі. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 181–186.

400. Швиданенко Г. О., Теплюк М. А. Сучасні тенденції розвитку інноваційного підприємництва. *Економіка і держава*. 2018. № 5. С. 89–92.

401. Шегда А. В., Голованенко М. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління : навч. посібник за ред. Шегди А. В. К. : Знання, 2008. 271 с.

402. Шемаєва Л. Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища. Автореф. дис... д-ра екон. наук : 21.04.02. Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «Крок». К., 2010. 40 с.

403. Шибєва Н. В. Особливості економічної поведінки суб'єктів господарювання в умовах ринкової трансформації економіки: автореф. дис.. канд. екон. наук: 08.01.01 Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна. Х., 2002. 16 с.

404. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: Київський національний економічний університет, 2004. - 699 с.

405. Шинкаренко В. Г., Криворучко О.Н. Система мотиваційного моніторингу працівників підприємства . Україна: аспекти праці, 2000. № 4. С. 27-32.

406. Шкарлет С. М., Ільчук В. П. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Чернігів: Черніг. нац. технол. ун-т, 2015. 308 с.

407. Штангрет А. М. Управління економічною безпекою підприємств авіаційної галузі : монографія. Л. : Укр. акад. друкарства, 2011. 251 с.

408. Штангрет А. М. Управління процесом формування людського капіталу як основи розвитку економіки знань. Науковий вісник НЛТУ України, 2015. № 3 Том 25. С. 396–400.

409. Штангрет А.М. Економіка знань як пріоритетний напрямок розвитку світової економіки / Економічний вісник університету : наук. журнал в галузі економ. наук. – Переяслав-Хмельницький. – 2012. – № 19/1. – С. 7-9.

410. Штангрет А. М., Стеців Л. П., Шляхетко В. В. Холістичний підхід в управлінні економічної безпекою. Науковий випуск Полісся. Національний університет «Чернігівська політехніка». 2019. №3 (19) 2019. С. 146-152.

411. Штангрет А. М., Ярема О. Р., Штангрет І. А. Безпекові аспекти інтелектуалізації управління підприємством. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Випуск 6 (23). С. 455–460.

412. Шумілова А.С. Стратегічна реструктуризація як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень: Збірник наукових праць*: Вип. 38. В.О. М-во освіти і науки України. 2010. 404 с.

413. Шумпетер Й. Теория экономического развития М.: Прогресс, 1982. 456 с.

414. Яковенко С.І. Реінжиніринг бізнес-процесів шляхом інформатизації управління на підприємствах України . *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 9(39). С. 118-130.

415. Яковлев А. І. Аналіз стану інноваційної діяльності в Україні та шляхи його поліпшення. *Наука та наукознавство*. 2018. № 2 (100). С. 29–44.

416. Янг С. Системное управление организацией / С. Янг ; [пер. с англ.]. – М. : «Советское радио», 1972. – 456 с.

417. Яцковий Д. В. Сучасні методика оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип.4 (51). С. 183–188.

418. Adams J. Managing Risk: framing your problems. *Cologne: BoeringerIngelheim Alumni Seminar, SchlossGracht*, 2014. P. 9–11.

419. Agri-environmental diversification: linking environmental, forestry and renewable energy engagement on Scottish farms / L.A. Sutherland et. al. *J. Rural Stud.* 2016. No. 47. P. 10–20.

420. Analyses of the European Air Transport Market Airline Business Models. Koln: DLR, 2008. 44 p.

421. Anderson L.A., Anderson D..The Change Leader's Roadmap: How to Navigate Your Organization's Transformation. San Francisco, CA: JosseyBass/Pfeiffer. 2001. 344 p.

422. Andresen K. Design and Use Patterns of Adaptability in Enterprise Systems. Berlin, 2006. 52 p.

423. Axelrod R. The Structure of Decision: Cognitive Maps of Political Elites. Princeton. University Press, 1976. 404 p.

424. Baquet A.E., Hambleton R., Jose D. Understanding Agricultural Risks: Production, Marketing, Financial, Legal, and Human Resources. *Washington, D.C. : U.S. Dept. Agr., Risk Management Agency*, 1997. 19 p. 254

425. Bartram S. Enhancing shareholder value with corporate risk management. *Corporate Finance Review*. 2002. Vol. 7, No. 3. P. 7–12.

426. Beer M., Nohria N. Cracking the code of Change. *Harvard Business Rreview*. 200. May–June. pp. 133–144.

427. Cantillon R. Essai sur la nature du commerce en général. ature du commerce en général. Fletcher Cycles, 1755. P. 426.

428. Chand S., Narayan P., Chaudhary K.R. Sources of risks in livestock production and their management strategies in northern India. *Indian J. Anim. Sci.* 2018. No. 88. P. 612–619.

429. Chuang Yuh-Shy Individual resistance from employees to organizational change. *Journal of International Management*, 2013. Studies 8 (2). Pp. 54–65.

430. Cyert R. M., Mazch J. G. A Behavioral Theory of the Firm. NJ, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1963. 115 p.

431. Davydova O., Chebanova N., Kashchena N., Chmil H., Protsenko V. Economic activity of enterprises: methodical aspects of assessment. *MATEC Web of Conferences*. 2019. Vol. 67. Режим доступу: [https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf\\_NTIUkrSURT2019\\_06012/shsconf\\_NTI-UkrSURT2019\\_06012.html](https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTIUkrSURT2019_06012/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06012.html) (дата звернення 25.01.2020).

432. De Palta A., Leruth L., Prunier G. Agent based Typology of Risks in Public – Private Partnerships *Towards a Principal*. *IMF Working Paper WP/09/177*, International Monetary Fund. URL: <http://ideas.repec.org>.

433. Doyle P. Marketing management and strategy. London: Prentice-Hall Europe, 1990. 560 p.

434. Duanyang Ren, Wei Song, Zhangzhi Ge. The Study of Agricultural Intellectual Property and Intelligent Agriculture Development Strategies in China. *Journal of Service Science and Management*. 2017. Vol. 10. P. 230-250.

435. Fayol, Henri. *Administration industrielle et générale* / Paris. — Dunod et Pinat. — 1917. — p. 11.

436. Fiedler, F. E., McGuire, M. A, Richardson, M (1989), "The role of intelligence and experience in successful group performance", *Journal of Applied Sport Psychology*, Vol. 1, #.2, pp.139-149.

437. Financial instruments: standard number 13. *Official Journal of Ukraine*. 2001. No. 52. P. 183–192.

438. Fornari F., Mele A. Sign and Volatility-Switching and ARCH Models: Theory and Applications to International Stock Markets. *Journal of Applied Econometrics*. 1997. Vol. 12. P. 49–65.

439. Forsman H. Innovation capacity and in novation development in small enterprises. A com parison between the manufacturing and service sectors. *Research Policy*. – 2011. – Vol. 40, Issue 5. –P. 739–750.

440. Geoff Kates. Risk management systems 2000. Risk Professional, #2/1 February 2000. *London Informa Group*, 2000. pp.19-31.

441. Harrington J. H. Business process improvement: the breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness. New York : McGraw-Hill, 1991. – 274 p.

442. Heinen T. Latent Class and Discrete Latent Trait Models: Similarities and Differences. London: Sage Publications, 1996. 224 p.

443. Hill B., Bradley D., Williams E. Evaluation of knowledge transfer; conceptual and practical problems of impact assessment of farming connect. *Wales J. Rural Stud.* 2017. No. 49. P. 41–49.

444. Hinterhuber H.H. Strategische Unternehmensführung. Band 2: Strategisches Handeln 5 Aufl. – Berlin-New York: Walter de Gruyter, 1992. 321p.

445. Horng J.S. Creativity, aesthetics and eco friendliness: A physical dining environment design synthetic assessment model of innovative restaurants. *Tourism Management.* – 2013. – Vol. 36. – P. 15–25.

446. Huirne R.B.M., Meuwissen M., Hardacker J.B., Anderson J.R. Risk and risk management in agriculture: an overview and empirical results. *International Journal of Risk Assessment and Management.* 2000. No. 1. P. 125–136.

447. Innovation by Design : what it takes to keep your company on the cutting. - Edge by Gerard H. Gaynor. – Business & Economics, 2002. – 302 p.

448. Kantorovich Leonid Vitalyevich // World who's who in science: A biographical dictionary of notable scientists from antiquity to the present. — 1st ed. — Chicago, 1968. — P. 905.

449. Kozyk V., Zalutskaya Kh, Protsenko V. A strategy map of evaluation indicators of the diversified company development. *National Economic Development and Modernization: experience of Poland and prospects for Ukraine* Collective monograph. Vol. 2. Poland: «Indevnieciba «Baltija Publishing», 2017. P. 181 – 195.

450. Lauterborn R. New Marketing Litany: 4P Passes, C-Words Take Over // Advertising Age. October 1. 1990. P. 26.

451. Lesakova L. Innovations in Small and Medium Enterprises in Slovakia *Acta Polytechnica Hungarica*. – 2009. – Vol. 6, Issue 3. – P. 23–34.

452. Leyden D. Publicsector entrepreneurship and the creation of a sustainable innovative economy. *Small Business Economics*. – 2016. – Vol. 46, issue 4. – P. 553–564.

453. Machlup F. Knowledge: Its Creation, Distribution and Economic Significance. – Vol. III: *The Economics of information and Human Capital*. Princeton (N.Y.), 1984. – P. 148–163.

454. Mazzucato M. From market fixing to marketcreating: a new framework for innovation policy. *Industry and Innovation*. – 2016. – Vol. 23, issue 2. – P. 140–156.

455. Miller M. H., Modigliani F. Dividend Policy, Growth and the Valuation of Shares. *Journ. Business*. 1961. Oct. P. 411–433.

456. Morrison P. D., Roberts J. H., von Hippel, E. Determinants of User Innovation and the Sharing of Product Modifications. *Management science*. 2000. № 46(12). P. 1513-1527.

457. Nguyen N., Leblanc G. The mediating role of corporate image on consumers retention decisions: an investigation in financial services. *International journal of Bank Marketing*. 1998. Vol. 16 (2). P. 55.

458. Porter M. E. Ranking National Innovative Capacity: Findings from the National Innovative Capacity Index: the Global Competitiveness Report 2003–2004, X Sala-iMartin (ed.) / M. E. Porter, S. Stern. – New York : Oxford University Press, 2004. – 384 p.

459. Prokhorova V. V., Bezuhla Yu., E, Protsenko V.M., Us Yu.V. The optimization algorithm for the directions of influence of risk factors on the system that manages the potential of machine-building enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies* . 4/1 (94). 2018. P. 6-13.

460. Prokhorova V., Davydova O., Protsenko V. Methodological aspects of implementation of the safety system in the activity of hotel and catering industry enterprises. *International Journal of Engineering & Technology*, 2018. 7 (4.3).

P. 502–506. Ел. доступ: <https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/19924> (дата звернення 15.02.2020).

461. Prokhorova V., Protsenko V., Abuselidze G., Mushnykova S., Us Yu. Safety of industrial enterprises development: evaluation of innovative and investment component. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2019. № 5. P. 155–161.

462. Protsenko V. Development of human resources as an element of intensification of management of economic behavior of industrial enterprises of railway transport. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали XI наук.-практ.конф. (9-10 квітня 2020 р. Київ)*. К.: НАУ, 2020. С. 80-81.

463. Rasmussen N. H., Eichorn C. J., Barak C. S., Prince T. *Process Improvement for Effective Budgeting and Financial Reporting*. John Wiley & Sons Inc., 2003. 299 p.

464. Robert N. Charette *Application strategies for risk analysis* / N. Robert. — New York : Multiscience Press, Inc 1990. — 571 p.

465. Rothwell, R. *Towards the fifth-generation innovation process* / R. Rothwell // *International Marketing Review*. – Bingley : Emerald Group 31–Publishing, 1994. – Vol 11, № 1. – P. 7.

466. Samuelson P. A., Nordhaus W. D. *Economics* The McGraw – Hill Companies, Inc. 1998. 781 p.

467. Scheffer M., Westley M. F., Brock W. Slow response of societies to new problems : causes and costs. *Ecosystems*. 2003, Vol. 6. P. 364.

468. Sethi, A. K., Sethi S. P. Flexibility in Manufacturing. *The International Journal of Flexible Manufacturing Systems*. 1990. № 2. P. 289–328.

469. Slaughter S., Rhoades G. *Academic Capitalism and the New Economy. Markets, State and Higher Education*. U.S.A. : The Johns Hopkins University Press, 2009. 384 p.

470. Thompson Arthur A. J., Strickland A. J. III *Crafting & implementing strategy management*. Chicago: IRWIN, 1995. 580 p.



471. Ullah R., Shivakoti G.P., Zulfiqar F., Kamran M.A. *Farm risks and uncertainties: sources, impacts and management*. *Outlook Agric.* 2016. No. 45. P. 199–205.
472. Vickery J. How and why do small firms manage interest rate risk? *Journal of Financial Economics*. 2008. Vol. 87(2). P. 446–470.
473. Vishwanath S. R. *Corporate Finance. Theory and Practice*. 2-nd ed. Response Books, 2007. 764 p.
474. Weske M. *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*. Berlin: Springer, 2007. 372 p.
475. Wilson R., Crouch E.A.C. *Risk-Benefit analysis*. Cambridge, MA: Ballinger, 1982. 218 p.
476. <http://economica.org.ua/2010/infozabezprozv>
477. [https://economic-definition.com/Theories\\_and\\_Models/Metodologiya.html](https://economic-definition.com/Theories_and_Models/Metodologiya.html)
478. <http://library.if.ua/book/60/4207.html>
479. [http://p-for.com/book\\_392\\_glava\\_51\\_KOROTKIJJ\\_TERM](http://p-for.com/book_392_glava_51_KOROTKIJJ_TERM)
480. <http://readbookz.net/book/8/306.html>
481. <http://slovopedia.org.ua>
482. <http://tut-cikavo.com/suspilstvo/tsytaty-ta-aforyzmy/575-zukhvali-i->
483. <http://vseslova.com.ua>
484. <http://www.economy.nayka.com.ua>
485. <http://www.ukrstat.gov.ua/>
486. <https://businessvisit.com.ua/blog/mirovaya-set-otelej-10-samyh-populyarnyh-korporatsij>
487. <https://smida.gov.ua/>
488. <https://www.uz.gov.ua>
489. <http://intkonf.org/malitskiy-aa-organizatsiyno-ekonomichniy-mehanizm-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-ta-struktura/>
490. <https://uk.wikipedia.org>

## ДОДАТКИ

## ОГЛЯД ДИСЕРТАЦІЙ ЗА ТЕМОЮ ДОСЛІДЖЕННЯ

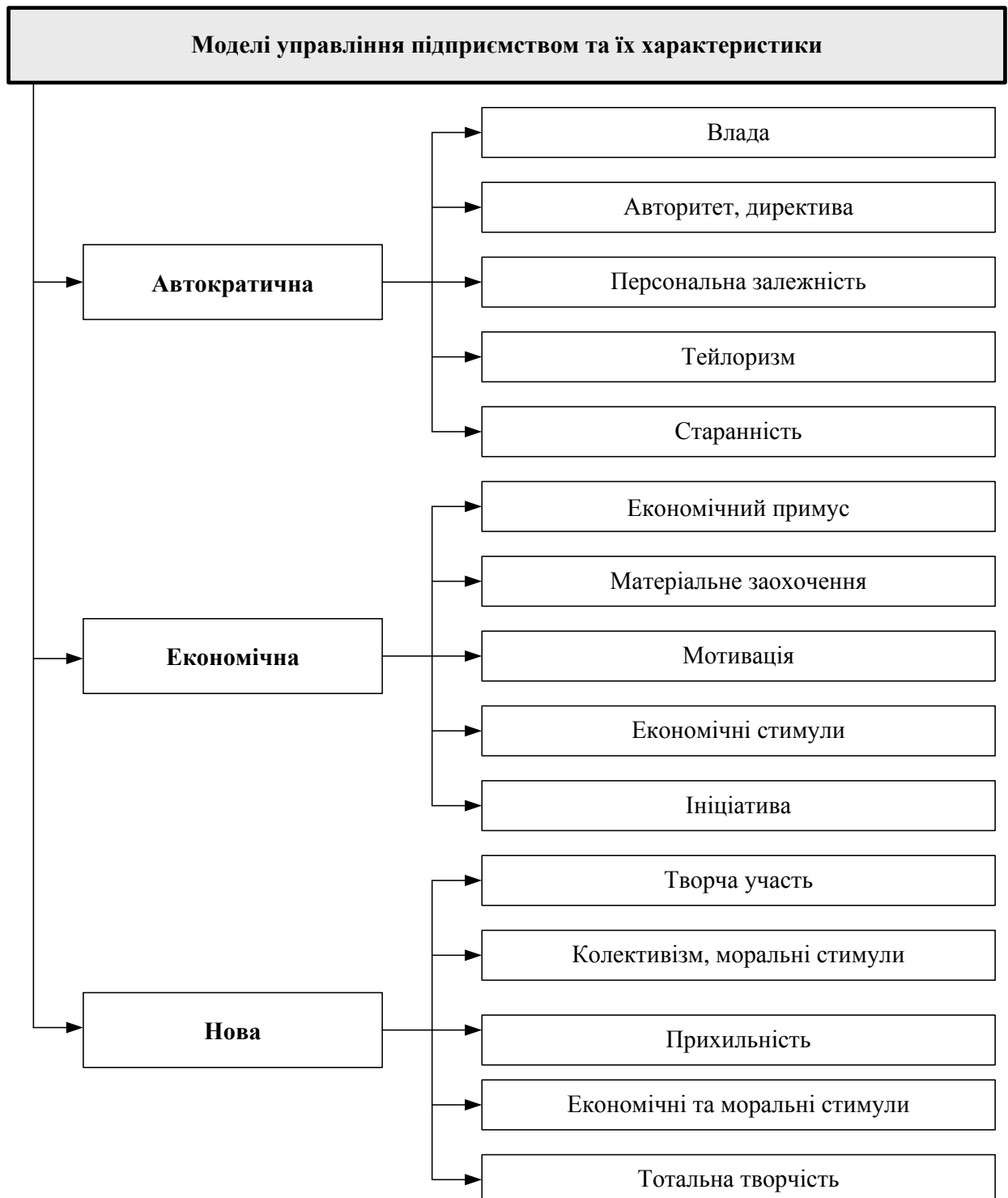
Таблиця А1

## Огляд дисертацій за темою дослідження

Рік	Назва	Автор	Управління підприємством	Інтенсифікація управління	Економічна поведінка	Неіндустріалізація	Реінженіринг	Контролінг в управлінні	Економіка знань	Ефективна система управління
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12
2010	Державна політика у сфері економіки знань	Корнєєва Т.М.							+	+
2010	Підприємство, орієнтоване на знання, як основа відродження легкої промисловості України	Ямненко Г. Є.	+	+					+	+
2012	Теоретико-методичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств залізничного транспорту	Калініченко О.І.	+							+
2015	Методологічні засади управління сталим розвитком авіапідприємств	Васюткіна Н.В.	+	+				+		+
2016	Теоретико-методологічні основи забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України	Токмакова І.В.	+	+						+

Продовження дод. А  
Продовження табл.А1

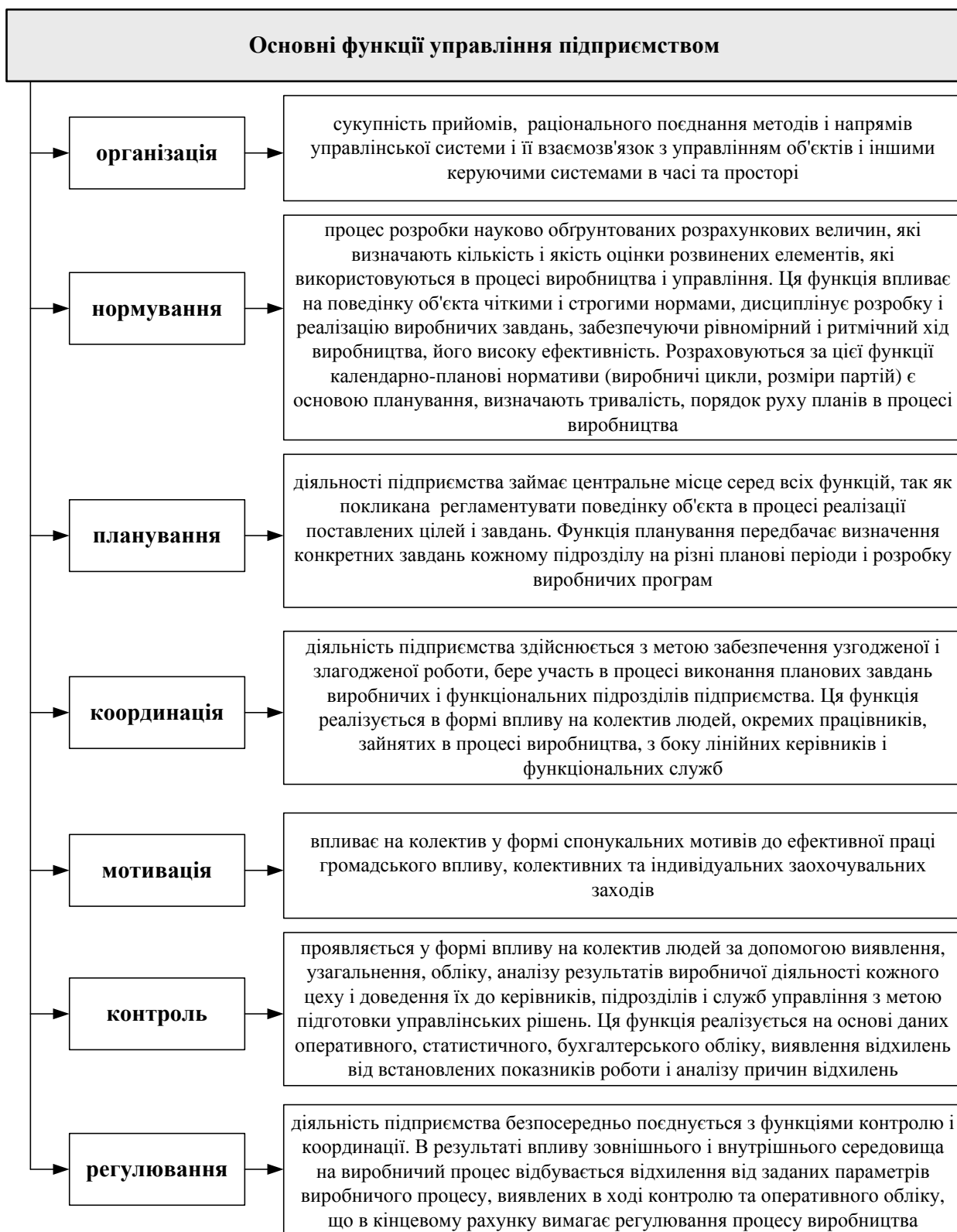
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12
2016	Теоретико-методологічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств залізничного транспортного машинобудування	Дикань О.В.	+	+						+
2017	Моделювання економічної поведінки суб'єктів господарювання	Удачина К. О.	+	+	+					+
2018	Теоретико-методологічні аспекти стратегічного управління розвитком залізничного транспорту України	Овчиннікова В.О.	+	+						+
2018	Інноваційний розвиток пасажирських компаній шляхом організації залізничного туризму	Марценюк Л. В.	+	+						+
2018	Економічне оцінювання та обґрунтування інжинірингових проектів машинобудівних підприємств	Кащишин В.М.	+				+			+
2019	Теоретико-методологічні аспекти розвитку інфраструктури залізничного транспорту в умовах транскордонного співробітництва	Корінь М. В.	+	+						+
2019	Система контролінгу в адаптивному управлінні підприємствами промисловості	Циганова О. С.	+	+				+		+
2019	Стратегічні пріоритети розвитку агропромислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації: теорія, методологія, практика	Волощук Ю. О.	+	+		+				+

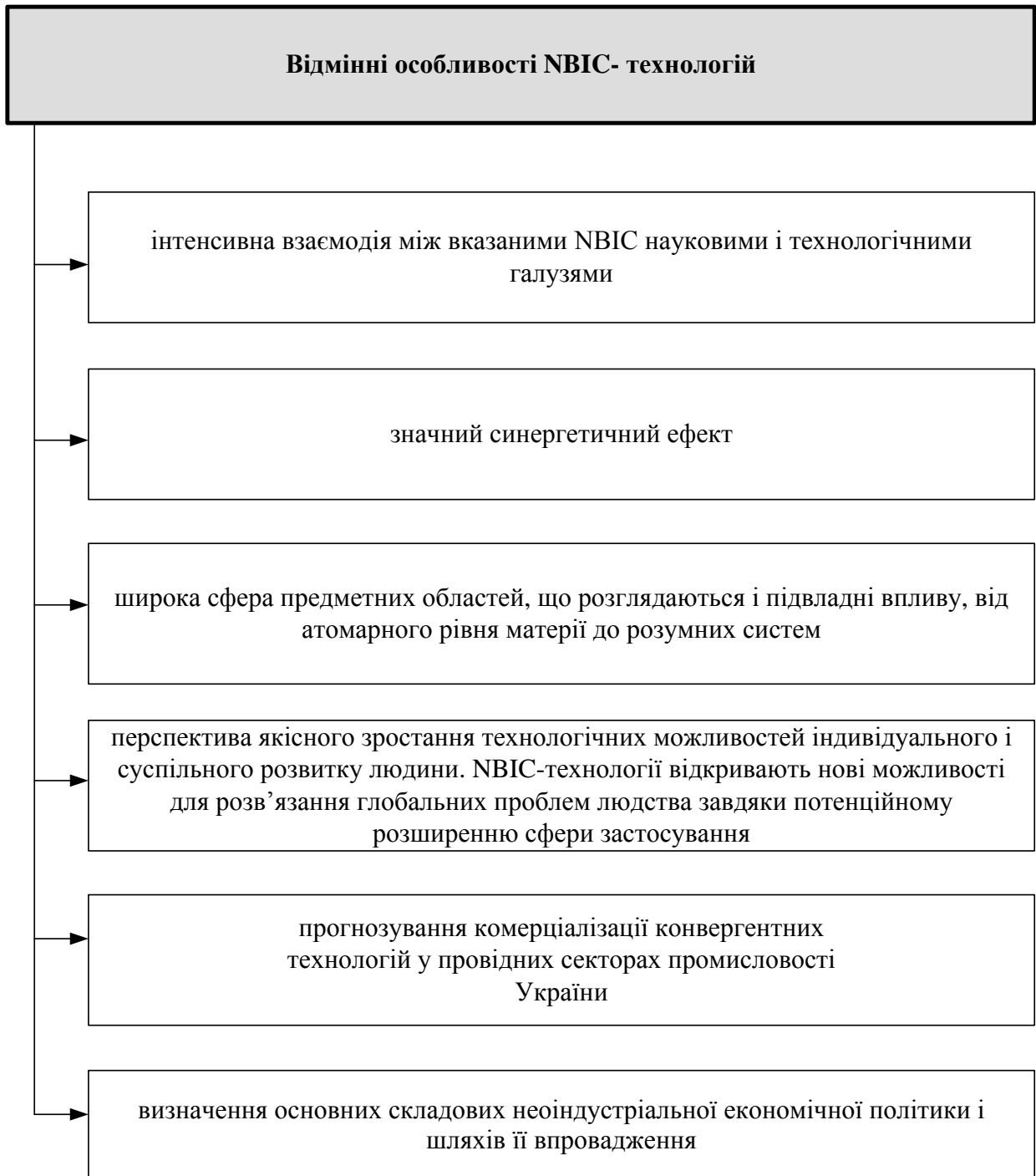
**Моделі управління підприємством та їх характеристики**

## Наука та мистецтво управління промисловими підприємствами

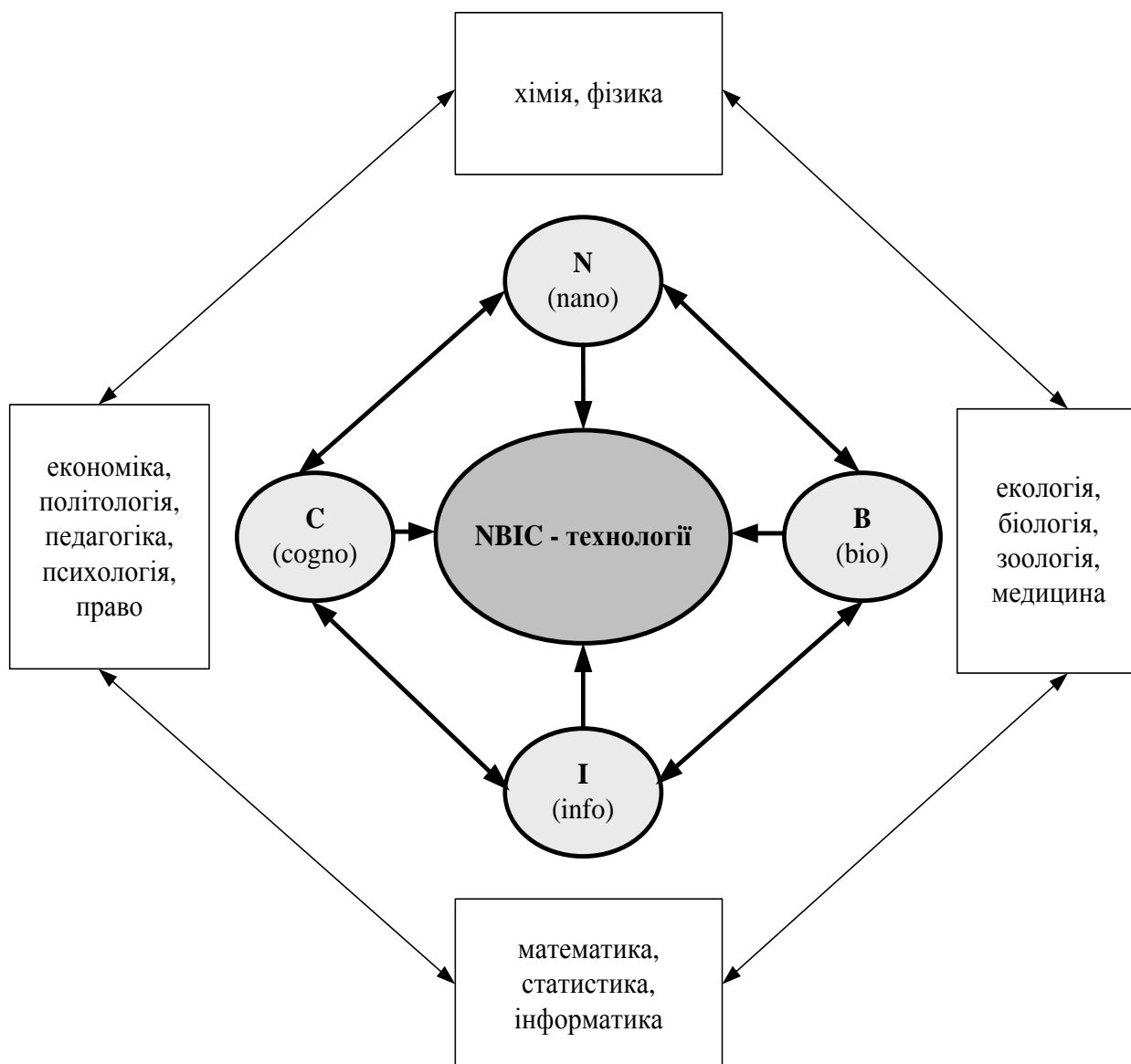


## Основні функції управління підприємством



**Відмінні особливості NBIC- технологій**



**Карта NBIC- технологій**

### Недоліки та переваги досвіду реформування залізничного транспорту країн Європи

[Ел. ресурс: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29197.pdf>]

Країна	Переваги	Недоліки
Великобританія	Підвищення ефективності роботи залізниць та збільшення обсягів перевезень. Запровадження конкурсних процедур на отримання контракту на пасажирські перевезення	Контроль над вантажними та поштовими перевезеннями перейшов до іноземних компаній. У ході процесу концентрації власності і капіталу відбувається укрупнення організаційних
Німеччина	Продуктивність праці персоналу, який займається перевезеннями, зросла майже у 4 рази. Відбулася лібералізація ринку транспортних послуг, що призвело до зростання конкуренції. Федеральне фінансування проєктів залізничного транспорту зменшилось	Конкуренція має місце тільки на пасажирських місцевих перевезеннях. У сфері вантажних та пасажирських перевезень на великі відстані немає конкурентів державним німецьким залізничним дорогам
Польща	Збереження державної форми власності на інфраструктуру поряд з відкритістю до приватизаційних процесів інших структур холдингу	Польські залізниці залишаються досить залежними від допомоги держави, розраховуючи на значні бюджетні дотації та компенсацію завданих збитків внаслідок законодавчо затверджених пільг та утримання нерентабельних сполучень на окремих залізничних лініях

## Види транспорту України



### ТРАНСПОРТ УКРАЇНИ



#### Наземний:

- автомобільний

- залізничний



#### Водний:

- морський

- річковий



#### Трубопровідний



#### Електронний



#### Повітряний:

- авіаційний



### Територіальний поділ залізниць України



## ОПИС ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

### **ФІЛІЯ «ВІННИЦЯТРАНСПРИЛАД» АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

Юридична адреса: 21100, м Вінниця, пл. Привокзальна, 1, e-mail: vtransvinnica@ukr.net

Підприємство створено у 1952 році як майстерні Південно-Західної залізниці для забезпечення потреб у капітальному ремонті вантажно-розвантажувальної техніки, засобах для механізації вантажно-розвантажувальних робіт, засобах для пломбування вагонів та контейнерів.

В 2000 на базі майстерень було створено державне підприємство "Вінницятрансприлад", підпорядковане Державній адміністрації залізничного транспорту України. Основним завданням підприємства було забезпечення вантажовідправників засобами пломбування вагонів та контейнерів. В грудні 2015 року ДП «Вінницятрансприлад» реорганізовано у філію «Вінницятрансприлад» АТ «Укрзалізниця».

Філія «Вінницятрансприлад» є одним з провідних підприємств в галузі машинобудування та металообробки. Підприємство оснащено високопродуктивним обладнанням, має сучасне програмне забезпечення управління виробництвом.

Найважливішою продукцією підприємства є засоби пломбування вагонів та контейнерів. Запірно - пломбувальні пристрої (ЗПП) «Варта-Універсал М», «Капкан», «Варта Л», «Люкс» застосовуються не тільки на залізницях України, але й іншими залізничними адміністраціями.

ЗПП виробництва філії «Вінницятрансприлад» мають високу якість та надійність, користуються великим попитом. Вони витримали криміналістичну та пожежно-технічну експертизи, їх конструкція повністю відповідає Технічним вимогам і Правилам застосування ЗПП, що затверджені

на засіданні Ради СНД із залізничного транспорту. Виробництво захищено відповідними патентами.

Істотною відмінністю ЗПП від звичайних пломб є індивідуальний номер, який реєструється в електронній базі даних. Завдяки цьому, за лічені хвилини на запит правоохоронних органів чи залізничних організацій філія надає інформацію по номеру ЗПП: коли, якому підприємству, за якою адресою, по якому дорученню (чи за якою квитанцією) відпущено запірнопломбувальний пристрій.

Окрім ЗПП філія «Вінницятрансприлад» виготовляє понад 50 найменувань іншої продукції: закрутки канатні, ножиці для різання сталевих дроту і канату, автостропи для універсальних контейнерів, грейфери електрогідрравлічні для вивантаження і навантаження сипучих вантажів, грейфери моторні, накладні вібраційні машини для розвантаження сипучих вантажів із напіввагонів, захвати для лісу, елементи електричних рейкових кіл залізниць, штемпелі і печатки, замки для замикання стрілочних переводів, замки для гальмівних башмаків, товари народного споживання тощо.

На філії впроваджена система управління якістю ISO 9001. Якість продукції підтверджена сертифікатами якості. Підприємство неодноразово було визнано лауреатом та переможцем Всеукраїнського конкурсу «100 кращих товарів України».

Сьогодні підприємство працює в нових умовах, задовольняючи потреби вантажовідправників та структурних підрозділів АТ «Укрзалізниця». Використовуючи накопичений досвід роботи та створений потенціал, високу відповідальність за взяті на себе зобов'язання філія «Вінницятрансприлад» продовжує стратегію, спрямовану на збільшення обсягів виробництва та забезпечення якості випускаємої продукції.

**ФІЛІЯ «ДАРНИЦЬКИЙ ВАГОНОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД»****АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

Юридична адреса: Україна, 02092, м. Київ, вул. Алматинська 74

Електронна адреса підприємства: [dwrz@ukr.net](mailto:dwrz@ukr.net)

23 лютого 1934 затверджено план будівництва Дарницького вагоноремонтного заводу.

1935 - в серпні завод прийняв у ремонт вагони, а у вересні вони вже були відправлені в експлуатацію.

1937 року будівництво заводу було завершено, виробничі потужності по ремонту склали 6000 вантажних вагонів на рік.

1943 - 1944 - почалось відновлення зруйнованого заводу, з заводських цехів випущені перші відремонтовані після війни вагони.

1945 - запрацювали заводські електропідстанції, котельня, компресорна, киснева станції; відновлювались та впроваджувались в експлуатацію цехи заводу.

1948 - 55600 кв.м. виробничих площ були відновлені, потужність заводу досягла довоєнного рівня.

1958 - завод став на індустріальний шлях розвитку виробництва - почалося впровадження нової прогресивної поточно-конвеєрної технології ремонту 4-х вісних вагонів.

1959 - на заводі впроваджено перший в історії залізничного транспорту головний конвеєр по ремонту 4-х вісних напіввагонів.

1961 - впроваджено в дію універсальний конвеєр для ремонту усіх типів 4-х вісних напіввагонів.

1989 - завод досягнув виробничих потужностей, відремонтувавши 15285 вантажних вагонів, при чисельності працюючих 3500 осіб.

1993 - 1994 - на заводі освоєний капремонт хопер-дозаторів.

1997 - освоєний капітально-відновний ремонт піввагонів з продовженням терміну служби та капітально-відновний ремонт кузовів електропоїздів EP-2.

2000 - 2002 - капітальний ремонт думпкарів, для чого були створені відповідні виробничі потужності. Все це дало можливість нарощувати обсяги виробництва, покращити фінансовий стан підприємства.

2003 - підприємство стало володарем міжнародної премії «Бізнес – Олімп», здобуло звання «Золота торгова марка».

2005 - продукція заводу сертифікована у реєстрі Системи сертифікації УкрСЕПРО та реєстрі сертифікації на федеральному залізничному транспорті (РС ФЗТ) Росія.

2005 - освоєно будівництво піввагонів.

2006 - ДП «Дарницький вагоноремонтний завод» сертифікував систему менеджменту якості згідно вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2000.

2007 - побудовано 1113 піввагонів.

2008 - підприємство займається ремонтом та модернізацією всіх типів вантажних вагонів, пропонує капітальний ремонт 40 моделей вантажних 4 - вісних вагонів.

2010 - ДП «Дарницький вагоноремонтний завод» - потужне підприємство України з ремонту та будівництва вантажного залізничного рухомого складу.

2011 - 2012 - впровадження нового виду діяльності - експлуатація рухомого складу.

01 грудня 2015 - реорганізація підприємства шляхом зміни організаційно-правової форми - злиття та перейменування у філія «Дарницький вагоноремонтний завод» публічного акціонерного товариства «Українська залізниця».

27 листопада 2018 - на виконання вимог законодавства України проведено державну реєстрацію Статуту АТ «Укрзалізниця» у новій редакції, який затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 31.10.2018 №938 «Деякі питання діяльності акціонерного товариства «Українська залізниця»» та внесено відповідні зміни до відомостей про юридичну особу, що містяться в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань.



**ФІЛІЯ «ЕНЕРГОРЕМТРАНС» АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

Юридична адреса: 21034, м. Вінниця, вул. Станція Вінниця, 10

Філія «Енергоремтранс» є відокремленим підрозділом публічного акціонерного товариства «Українська залізниця»

Метою діяльності Філії є здійснення діяльності з проведення капітального ремонту, модернізації та будівництва пристроїв тягового електропостачання, локальних електричних мереж залізничного транспорту, забезпечення ефективного функціонування та розвитку виробничо-технологічного комплексу залізничного транспорту загального користування, створення умов для підвищення конкурентоспроможності галузі, а також отримання прибутку від здійснення господарської діяльності.

Основні завдання:

- Будівництво, реконструкція, технічне переоснащення, капітальний ремонт та утримання контактної мережі, інших технологічних мереж, споруд електропостачання та телекомунікацій.
- Електромонтажні роботи.
- Виконання проектно-вишукувальних робіт для будівництва, реконструкції, технічного переоснащення, капітального ремонту та утримання контактної мережі, інших технологічних мереж, споруд електропостачання, телекомунікацій та інших об'єктів інфраструктури залізничного транспорту.
- Виробництво готових металевих виробів та металоконструкцій, крім машин та устаткування.
- Ремонт електромашин, трансформаторів високого струму, електричних двигунів, виготовлення електрощитів, електроосвітлювальної апаратури та допоміжне обслуговування наземного транспорту.

## **ФІЛІЯ «ПАНЮТИНСЬКИЙ ВАГОНОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

Юридична адреса: 64660, Харківська обл., м. Лозова, смт. Панютине, вул. Заводська, 5.

Панютинський вагоноремонтний завод — вагоноремонтний завод, що є відокремленим підрозділом у структурі ПАТ «Укрзалізниця».

Філію «Панютинський вагоноремонтний завод», раніше Державне підприємство «Український державний центр з експлуатації спеціалізованих вагонів» (ДП «Укрспецвагон»), було створено в жовтні 1995 року наказом № 335 від 9 жовтня 1995 р. Міністерства транспорту України на базі Панютинського вагоноремонтного заводу, заснованого в грудні 1869 року.

За роки діяльності колектив підприємства накопичив унікальний досвід з експлуатації спеціалізованих вагонів, який активно використовується у підготовці і транспортуванні у власних вагонах широкого переліку різноманітних вантажів: мінеральних добрив, бензину, бітуму, спирту, маляси, вина, сірчаної кислоти, дизельного пального тощо.

Партнерами є понад 200 підприємств більш ніж в десяти країнах близького і далекого зарубіжжя.

Для скорочення часу технічного обслуговування і ремонту рухомого складу (цистерни) в травні 2002 року була введена в дію універсальна мобільна промивна станція (УМПС). Технологічний процес способу відмивання залізничних цистерн при незначних витратах енергоресурсів дозволяє в короткі терміни (до 20 хвилин на цистерну) економічно і якісно виконувати операцію промивки.

Сьогодні на заводі діє нова програма, спрямована на модернізацію вагонів, підприємство модернізує мінераловози й цементовози на вагони для перевезення сипучих матеріалів.

З метою забезпечення збільшення випуску продукції, покращання фінансового становища і, як результат, підвищення соціального рівня життя працівників, підприємство постійно працює над пошуком нових споживачів

продукції, розширенням номенклатури, скороченням витрат на придбання комплектуючих, впровадженням енергозберігальних технологій.

В 2017 році обсяг виробництва підприємства склав понад 1,5 млрд гривень коли він виготовив 1 тис вантажних вагонів. За 8 місяців 2018 року виготовив 663 вагони.

У травні 2019 року було виготовлено перший вагон-зерновоз, майже повністю з українських комплектуючих, окрім елементів гальмівного обладнання. Усі необхідні випробування дослідного зразка пройдені та отримано право на курсування країнами СНД та Балтії.

Підприємство орієнтовано на здійснення господарської і комерційної діяльності, спрямованої на підвищення ефективності використання рухомого складу залізничного транспорту, задоволення попиту замовників у перевезенні вантажів, насичення ринку продукцією і товарами народного споживання, надання послуг і отримання на цій основі прибутку.

Основні напрямки діяльності підприємства:

- капітальний, капітально-відновлювальний і деповський ремонт вантажних вагонів;
- експлуатація і обслуговування спеціалізованих вагонів;
- ремонт і формування колісних пар;
- виготовлення запасних частин для залізничного транспорту;
- надання транспортно-експедиційних послуг під час перевезення експортно-імпортних, транзитних та інших вантажів;
- виготовлення будівельних виробів і матеріалів.

Пріоритетним напрямком діяльності є експлуатація спеціалізованого рухомого складу.

Підприємство також виробляє матеріали і вироби із шлакобетону (розчин цементний, шлакобетон, шлакоблок, тротуарні плити, блоки фундаментні тощо)

На підприємстві діє цехова структура управління підприємством, яка складається із 9 цехів (5 основних і 4 допоміжних).

Підприємство володіє великими виробничими потужностями, які дозволяють ремонтувати до 6500 вантажних вагонів на рік.

## **ФІЛІЯ «СТАРОКОСТЯНТИНІВСЬКИЙ ЗАВОД ЗАЛІЗОБЕТОННИХ ШПАЛ» АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

**Юридична адреса:** 31103, м. Старокостянтинів, вул. Гончара, 22.

Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал» є відокремленим підрозділом АТ «Укрзалізниця». Метою діяльності Філії є задоволення потреб суспільства, підприємств залізничної галузі, Товариства, інших суб'єктів господарювання в спеціалізованих залізобетонних конструкціях та виробих, в інших залізобетонних виробих.

### **Основні завдання:**

- Виготовлення для будівництва залізобетонних та бетонних виробів та конструкцій.
- Лісопильне та стругальне виробництво.
- Неспеціалізована оптова торгівля.

Маючи ефективну виробничу базу, досвідчених, висококваліфікованих фахівців, підприємство виготовляє залізобетонні вироби для двох основних напрямків споживання: підприємствам Укрзалізниці та стороннім організаціям.

Найменування основних видів продукції, що виготовляється:

I. Для підприємств Укрзалізниці

- шпали залізобетонні попередньо напружені залізничної колії типу СБ 3;
- шпали мостові залізобетонні для укладання на мостах з баластною призмою;
- залізобетонні прогонові споруди для залізничних мостів ( довжина кожного прогону може бути від 3,8 м. до 10м.);
- плити без баластного мостового полотна, призначені для використання на металевих прольотних спорудах залізничних мостів;

- комплекти плит переїзного та пішохідного настилів.

Один комплект складається з :

- 3-х внутрішніх плит

- 6-ти зовнішніх плит

- 17 - ти шпал для переїзду

- 6- ти балок фундаментних

- 6 - ти коробів пластмасових

- 2-х відбійників металевих

- лотки та водовідвідні пристрої для влаштування водовідводів уздовж залізничних колій.

II. Для сторонніх підприємств

- стояки, попередньо напружені залізобетонні вібровані,

призначені для опор повітряних ліній електропередач - СВ-9,5-2-А 500Ц, СВ- 10,5-5-А 500Ц;

- приставки залізобетонні для повітряних ліній електропередач і зв'язку;

попередньо напружені панелі з круглими пустотами, довжиною від 6,3 м. до 4,78м. та шириною 1,2 м.;

- блоки фундаментні;

- перемички дверні та віконні;

- плити огороження;

- камінь бортовий;

- бетон та розчин різних марок.

**ФІЛІЯ «СТРИЙСЬКИЙ ВАГОНОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД»****АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

Юридична адреса: 82400, Україна, Львівська область, м.Стрий, вул. Зубенка, 2

Перші рядки в його історію почали вписувати в II половині XIX століття, коли в Західній Європі бурхливо розвивався капіталізм, під час становлення якого відбувались вагомі зміни не лише в способі виробництва, а й у впровадженні нових видів транспорту. В той час велику роль у розвитку економіки відіграли залізниці, які в 1830-1835р.р. вже були введені в регулярну експлуатацію в Англії, Франції, Німеччині. Згодом Австро-Угорщина, побудувавши залізничні колії до сусідніх держав, залишила на узбіччі західноукраїнські землі, які 10 років фактично були колонією цієї імперії. Однак, враховуючи воєнно-стратегічне значення Східної Галичини, інтереси буржуазії потребували нових ринків збуту товарів, дешевої сировини. Виникла потреба прокладання залізничних колій з Відня до Львова і розгалуження їх не лише на західних, а й на східних і північних теренах.

Перший пасажирський поїзд під назвою «Ярослав» прибув з Перемишля до Львова 4 листопада 1861р. З цієї дати почався літопис Української залізниці і почалося велике будівництво залізничних колій, які вже в 1875 році з'єднались із залізницями Східної України та Росії. На вузлових станціях були побудовані ремонтні підприємства, що забезпечували справне і безпечне курсування поїздів.

В той час на Галичині були збудовані Головні ремонтні машинні майстерні у Станіславові (сьогодні – Івано-Франківськ) у 1866 р., а також у Львові. В 1874 році були засновані Стрийські Головні машинні майстерні з ремонту паровозів.

За свідченнями ветеранів заводу, Стрийський вагоноремонтний завод за свої 140 років існування пройшов ряд етапів: становлення, руйнування і потрясінь.

Державне підприємство «Стрийський вагоноремонтний завод» почало свою історію 14 вересня 1874 року з Головних паровозоремонтних майстерень при Австро-Угорській монархії, потім пережив період польського панування і гніту, Першої та Другої світових воєн, період становлення і відбудови заводу.

В 1950 році була завершена відбудова заводу, зруйнованого в роки війни. Відбувся перехід від ремонту двовісних вантажних вагонів до освоєння капітального ремонту чотиривісних вантажних вагонів.

Впровадження нового технологічного процесу з 1959 по 1973р.р. дало змогу спроектувати і ввести в експлуатацію 24 потоково-механізовані конвеєрні лінії, на яких проводились всі основні технологічні операції по оздоровленню вагонів. З 1974 року завод був одним з передових в своїй

галузі, на ньому проводились навчання у школах передового досвіду та наради з питань впровадження у виробництво нової технік і технології, вдосконалення праці та виробництва, економного використання матеріальних і трудових витрат.

З метою подальшого збільшення ремонту вантажних вагонів на заводі в період з 1976р. по 1986р. проводилась реконструкція. В 1987 році заводом було відремонтовано і випущено на лінію 10 457 вагонів.

В 1991 році в зв'язку з розвалом СРСР утворилось Міністерство транспорту України з основною складовою – Укрзалізницею, в які увійшли промислові підприємства залізничного транспорту.

Після розподілу вагонного парку між країнами колишнього СРСР різко зменшився об'єм з ремонту критих вагонів і на піввагонів.

Для завантаження і використання потужностей заводу, забезпеченням працівників роботою, виникла необхідність терміново освоювати нові види ремонту: ремонт цистерн, хопер-мінераловозів, хопер-зерновозів, хопер-цементовозів, платформ та ін. Це дало можливість зберегти півторатисячний колектив. За 140 років колектив заводу своєю героїчною працею багатьох поколінь заводчан вистояв і сьогодні успішно працює.

Величезний накопичений досвід, традиції, відданість своєму підприємству – це фактори, що дають можливість дивитись вперед з вірою в героїчне майбутнє.

Мобільність трудового колективу, високий робітничий потенціал та досвід інженерних служб, динамізм розвитку підприємства – це міцний фундамент для подальшої злагодженої роботи.

Середньооблікова чисельність працівників склала 1145 чоловік.

За I-е півріччя 2014 року заводом відремонтовано 634 вагони, в т.ч. для підприємств УЗ та сторонніх підприємств – 346 вагонів.

Проведено ремонт колісних пар зі зміною та без зміни елементів для Львівської залізниці в кількості 440 к/п та для сторонніх підприємств в кількості 103 одиниці.

Проведено нове формування колісних пар в кількості 11 одиниць.

Аналізуючи виконання «Комплексних заходів» щодо досягнення нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, запобігання випадків виробничого травматизму, професійних захворювань і аварій на 2014 рік, слід відмітити їх вагомість і складність у виконанні і фінансуванні.

Основна продукція підприємства:

- капітальний ремонт вантажних вагонів: критих, напіввагонів, хопер-цементовозів, хопер-зерновозів, хопер-мінераловозів, хопер-дозаторів, платформ;
- капітальний ремонт з підвищеним обсягом робіт і подовженим терміном служби напіввагонів;
- модернізація з переобладнанням у вагони для перевезення сипучих та будівельних вантажів;
- ремонт колісних пар для лінії (зі зміною елементів і без зміни елементів).

**ФІЛІЯ «ЦЕНТР ДІАГНОСТИКИ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ»  
АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

Юридична адреса: 03115, м. Київ, вул. Святошинська, 13.

Філія є відокремленим підрозділом АТ "Укрзалізниця", який не має статусу юридичної особи. Метою діяльності Філії є обстеження та визначення технічного стану залізничних колій, діагностика і випробування контактної мережі та високовольтного електрообладнання, інших об'єктів інфраструктури, експлуатація та ремонт засобів вимірювальної техніки та випробувального обладнання, забезпечення ефективного функціонування та розвитку виробничо-технологічного комплексу залізничного транспорту загального користування.

Основні завдання філії:

- Діагностика стану залізничних колій, контактної мережі, високовольтного електрообладнання та інших об'єктів інфраструктури мобільними та технічними засобами згідно із встановленою періодичністю.
- Здійснення контролю технічного стану та аналізу роботи пристроїв автоматичної локомотивної сигналізації, поїзного радіозв'язку та засобів автоматичного контролю технічного стану рухомого складу мобільними засобами діагностики згідно із встановленою періодичністю.
- Складання, підтримання в актуальному стані та передача для експлуатації електронних карт для бортових локомотивних пристроїв безпеки руху.
- Обстеження та здійснення контролю за станом та утриманням інженерних споруд, виконання інженерно-геологічних обстежень, геодезичної зйомки місць "хворого" земляного полотна, періодичний контроль за станом об'єктів земляного полотна, що знаходяться в тяжких інженерно-геологічних умовах, перевірка плану і профілю залізничних колій, складання масштабних схем станцій, неруйнівний контроль рейок мобільними засобами рейкової дефектоскопії.
- Експлуатація та ремонт засобів вимірювальної техніки та випробувального обладнання.
- Розроблення нормативної, технічної та технологічної документації.



**ФІЛІЯ «ЦЕНТР З РЕМОНТУ ТА ЕКСПЛУАТАЦІЇ КОЛІЙНИХ  
МАШИН» АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

Юридична адреса: 03680, Київ, вулиця Качалова, 7.

Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин» створена для задоволення потреб колійного господарства в механізованому виконанні колійних робіт, ремонт колійних та залізничних будівельних машин, поліпшення експлуатаційного стану колій, отримання прибутку від вкладеного капіталу та використання передбачених Товариством фондів на задоволення соціально-економічної зацікавленості акціонерів Товариства і представників філії.

Основні завдання:

- Розробка і впровадження заходів, направлених на утримання у справному стані, організацію та контроль експлуатації колійних машин, механізмів та обладнання для забезпечення безпеки руху поїздів.
- Організація і контроль за здійсненням заходів підпорядкованими підрозділами з утримання в технічно-справному стані колійних машин, механізмів та обладнання.
- Впровадження заходів, які направлені на комплексну машинізацію і автоматизацію колійних робіт, вдосконалення конструкцій машин, механізмів, підвищення їх надійності при експлуатації.
- Розробка планів оновлення парку колійних машин та механізмів, розподіл їх між підпорядкованими підрозділами.
- Аналіз результатів експлуатації колійних машин підпорядкованих підрозділів, сумісно із заводами та ремонтними підприємствами розробка заходів, які направлені на підвищення якості їх виготовлення та надійності ремонту.

- Розробка та здійснення заходів з забезпечення безпеки руху поїздів при виконанні колійних робіт з використанням колійних машин та з управління безпеки руху на відомчому автомобільному транспорті.
- Розробка планів завантаження колійних машин, звіти про їх роботу та аналіз їх використання.
- Організація робіт з створення виробництва та впровадження нових колійних машин, засобів механізації колійних робіт, відновлення основних засобів та модернізації наявного парку колійних машин на ремонтних підприємствах.
- Розробка нормативно-технічної документації на ремонт і модернізацію колійних машин, механізмів, вузлів та деталей, технічних вимог на нові засоби для ремонту і утримання колії, методичних вказівок, учбових планів, наглядних посібників для підготовки кадрів машиністів і проведення технічного навчання.

**ФІЛІЯ ЦЕНТР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА  
АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

Юридична адреса: 03049, м. Київ, Повітрофлотський пр-т 11/15

Філія є відокремленим підрозділом ПАТ «Укрзалізниця», який не має статусу юридичної особи. Філія діє від імені Товариства та в його інтересах, здійснює делеговані Товариством функції відповідно до мети, завдань та предмету діяльності Товариства.

Метою діяльності філії є забезпечення потреб Товариства матеріально-технічними ресурсами, надання послуг, що здійснюються (надаються) Філією, забезпечення ефективного функціонування та розвитку виробничо-технологічного комплексу залізничного транспорту України.

Основні завдання:

1. Забезпечення потреб Товариства паливно-мастильними матеріалами (далі – ПММ), матеріалами верхньої будови колій, обладнанням, запасними частинами, машинами, механізмами, автотранспортними засобами та іншими матеріально-технічними ресурсами (а в цілому та у подальшому – МТР).
2. Організація, здійснення централізованої закупівлі МТР, укладання договорів, контрактів, угод на постачання МТР з юридичними та фізичними особами.
3. Проведення заходів щодо оптимізації закупівельних, транспортних, логістичних витрат і логістичних операцій.
4. Організація та надання послуг з приймання, зберігання та складування МТР, у тому числі тих, що перебувають під митним контролем.
5. Організація та постачання рухомого складу.
6. Організація та здійснення діяльності із заготовки, переробки та реалізації металобрухту, кольорових та цвітних металів.
7. Оптова торгівля матеріально-технічними цінностями.

8. Організація та діяльність митного брокера та процедур митного оформлення МТР.

9. Організація та діяльність «відкритих» та «спеціалізованих» митних ліцензійних складів на території України.

10. Організація та надання транспортно-експедиторських послуг залізничним, автомобільним транспортом.

11. Організація та надання послуг з технічного обслуговування та ремонту автотранспортних засобів, автостоянки.

12. Організація та діяльність у сфері надання побутових послуг у тому числі з швацького виробництва.

13. Послуги лізингу (фінансового/оперативного), оренди, прокату.

14. Участь у благодійній діяльності.

**Аналіз складових комплексної діагностики оцінки показників  
рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного  
транспорту Філія «Дарницький вагоноремонтний завод»  
АТ «Укрзалізниця» за 2014–2018 рр. (коефіцієнтний вимір), %**

Складова	Показники складової	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Виробничо-технологічна складова	KVT1	91,53	103,82	104,67	103,10	98,22
	KVT2	68,44	90,29	84,11	90,19	79,25
	KVT3	63,46	73,01	79,64	83,58	70,82
	KVT4	82,42	91,28	85,54	79,89	68,34
	KVT5	69,84	65,71	77,73	76,73	67,45
Організаційно-управлінська складова	KOU1	82,11	94,21	85,80	91,22	103,24
	KOU2	65,49	77,65	61,74	78,46	82,36
	KOU3	62,15	62,79	60,93	72,71	77,90
	KOU4	83,28	78,50	65,01	69,51	75,18
	KOU5	48,78	56,51	59,08	66,76	74,20
Структурно-професіональна складова	KSP1	70,64	78,12	86,58	89,01	80,73
	KSP2	82,63	97,67	100,94	85,09	77,91
	KSP3	75,45	70,31	84,02	81,72	76,89
	KSP4	96,89	105,86	78,45	101,69	108,85
	KSP5	66,92	83,09	66,69	83,56	99,37
Фінансово-економічна складова	KFE1	76,18	101,78	74,76	63,94	72,92
	KFE2	73,35	64,99	67,94	61,42	71,97
	KFE3	74,27	82,13	98,30	87,70	101,53
	KFE4	91,10	74,23	70,75	78,28	75,58
	KFE5	58,44	80,86	96,62	75,19	74,58
Науково-дослідна складова	KND1	58,67	75,57	69,05	67,17	72,92
	KND2	85,24	107,09	68,14	74,84	71,97
	KND3	85,93	89,30	88,72	60,46	101,33
	KND4	58,44	72,21	66,07	83,10	75,46
	KND5	76,30	90,28	61,74	94,22	74,58

**Аналіз складових комплексної діагностики оцінки показників  
рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного  
транспорту Філія «Панютинський вагоноремонтний завод»  
АТ «Укрзалізниця» за 2014–2018 рр. (коефіцієнтний вимір), %**

Складова	Показники складової	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Виробничо-технологічна складова	KVT1	91,53	92,32	81,67	95,05	98,22
	KVT2	68,44	90,29	84,11	90,19	79,25
	KVT3	63,46	73,01	79,64	83,58	70,82
	KVT4	82,42	91,28	85,54	79,89	68,34
	KVT5	69,84	65,71	77,73	76,73	67,45
Організаційно-управлінська складова	KOU1	82,11	94,21	85,80	91,22	103,24
	KOU2	65,49	77,65	61,74	78,46	82,36
	KOU3	62,15	62,79	60,93	72,71	77,90
	KOU4	83,28	78,50	65,01	69,51	75,18
	KOU5	48,78	56,51	59,08	66,76	74,20
Структурно-професіональна складова	KSP1	70,64	78,12	86,58	89,01	80,73
	KSP2	82,63	97,67	100,94	85,09	77,91
	KSP3	75,45	70,31	84,02	81,72	76,89
	KSP4	96,89	105,86	78,45	101,69	108,85
	KSP5	66,92	83,09	66,69	83,56	99,37
Фінансово-економічна складова	KFE1	76,18	101,78	74,76	63,94	72,92
	KFE2	73,35	64,99	67,94	61,42	71,97
	KFE3	74,27	82,13	98,30	87,70	101,53
	KFE4	91,10	74,23	70,75	78,28	75,58
	KFE5	58,44	80,86	96,62	75,19	74,58
Науково-дослідна складова	KND1	58,67	75,57	69,05	67,17	72,92
	KND2	85,24	107,09	68,14	74,84	71,97
	KND3	85,93	89,30	88,72	60,46	101,33
	KND4	58,44	72,21	66,07	83,10	75,46
	KND5	76,30	90,28	61,74	94,22	74,58

**Аналіз складових комплексної діагностики оцінки показників  
рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного  
транспорту Філія «Центр з ремонту та експлуатації колійних машин»  
АТ «Укрзалізниця» за 2014–2018 рр. (коефіцієнтний вимір), %**

Складова	Показники складової	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Виробничо-технологічна складова	KVT1	43,77	44,15	39,06	45,46	46,98
	KVT2	32,73	43,18	40,23	43,14	37,90
	KVT3	30,35	34,92	38,09	39,97	33,87
	KVT4	39,42	43,65	40,91	38,21	32,69
	KVT5	33,40	31,43	37,17	36,70	32,26
Організаційно-управлінська складова	KOU1	39,27	45,06	41,04	43,63	49,37
	KOU2	31,32	37,14	29,53	37,53	39,39
	KOU3	29,72	30,03	29,14	34,78	37,26
	KOU4	39,83	37,54	31,09	33,24	35,95
	KOU5	23,33	27,03	28,25	31,93	35,49
Структурно-професіональна складова	KSP1	33,79	37,36	41,41	42,57	38,61
	KSP2	39,52	46,71	48,27	40,69	37,26
	KSP3	36,09	33,63	40,18	39,08	36,77
	KSP4	46,34	50,63	37,52	48,64	52,06
	KSP5	32,00	39,74	31,89	39,96	47,53
Фінансово-економічна складова	KFE1	36,43	48,68	35,76	30,58	34,88
	KFE2	35,08	31,08	32,49	29,38	34,42
	KFE3	35,52	39,28	47,01	41,94	48,56
	KFE4	43,57	35,50	33,84	37,44	36,15
	KFE5	27,95	38,67	46,21	35,96	35,67
Науково-дослідна складова	KND1	28,06	36,14	33,02	32,13	34,88
	KND2	40,77	51,22	32,59	35,79	34,42
	KND3	41,10	42,71	42,43	28,91	48,46
	KND4	27,95	34,53	31,60	39,74	36,09
	KND5	36,49	43,18	29,53	45,06	35,67

**Аналіз складових комплексної діагностики оцінки показників  
рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного  
транспорту Філія «Стрийський вагоноремонтний завод»  
АТ «Укрзалізниця» за 2014–2018 рр. (коефіцієнтний вимір), %**

Складова	Показники складової	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Виробничо-технологічна складова	KVT1	99,49	100,35	88,78	70,25	72,60
	KVT2	74,39	98,14	91,43	66,67	58,57
	KVT3	68,98	79,36	86,56	61,78	52,34
	KVT4	89,59	99,21	92,98	59,05	50,52
	KVT5	75,91	71,43	84,49	56,71	49,85
Організаційно-управлінська складова	KOU1	89,25	102,40	93,26	67,42	76,30
	KOU2	71,19	84,40	67,11	58,00	60,88
	KOU3	67,55	68,25	66,23	53,75	57,58
	KOU4	90,53	85,33	70,66	51,37	55,56
	KOU5	53,03	61,43	64,21	49,34	54,84
Структурно-професійна складова	KSP1	76,79	84,91	94,11	65,79	59,67
	KSP2	89,81	106,16	109,71	62,89	57,59
	KSP3	82,01	76,43	91,33	60,40	56,83
	KSP4	105,31	115,06	85,28	75,17	80,45
	KSP5	72,74	90,31	72,49	61,76	73,45
Фінансово-економічна складова	KFE1	82,80	110,63	81,26	47,26	53,90
	KFE2	79,73	70,64	73,85	45,40	53,19
	KFE3	80,73	89,28	106,85	64,82	75,05
	KFE4	99,03	80,69	76,90	57,86	55,86
	KFE5	63,53	87,89	105,03	55,57	55,12
Науково-дослідна складова	KND1	63,78	82,14	75,05	49,65	53,90
	KND2	92,65	116,40	74,06	55,32	53,19
	KND3	93,40	97,06	96,44	44,68	74,90
	KND4	63,53	78,49	71,81	61,42	55,78
	KND5	82,94	98,13	67,11	69,64	55,12



**Аналіз складових комплексної діагностики оцінки показників  
рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного  
транспорту Філія «Енергоремтранс» АТ «Укрзалізниця»  
за 2014–2018 рр. (коефіцієнтний вимір), %**

Складова	Показники складової	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Виробничо-технологічна складова	KVT1	35,02	40,14	42,61	38,85	38,43
	KVT2	26,18	39,26	43,88	36,86	31,01
	KVT3	24,28	31,75	41,55	34,16	27,71
	KVT4	31,53	39,69	44,63	32,65	26,74
	KVT5	26,72	28,57	40,55	31,36	26,39
Організаційно-управлінська складова	KOU1	31,42	40,96	44,77	37,28	40,40
	KOU2	25,06	33,76	32,21	32,07	32,23
	KOU3	23,78	27,30	31,79	29,72	30,48
	KOU4	31,86	34,13	33,92	28,41	29,42
	KOU5	18,66	24,57	30,82	27,28	29,03
Структурно-професійна складова	KSP1	27,03	33,97	45,17	36,38	31,59
	KSP2	31,61	42,47	52,66	34,78	30,49
	KSP3	28,87	30,57	43,84	33,40	30,09
	KSP4	37,07	46,03	40,93	41,56	42,59
	KSP5	25,60	36,13	34,79	34,15	38,88
Фінансово-економічна складова	KFE1	29,15	44,25	39,01	26,13	28,53
	KFE2	28,06	28,26	35,45	25,10	28,16
	KFE3	28,42	35,71	51,29	35,84	39,73
	KFE4	34,86	32,28	36,91	31,99	29,57
	KFE5	22,36	35,16	50,41	30,73	29,18
Науково-дослідна складова	KND1	22,45	32,86	36,02	27,45	28,53
	KND2	32,61	46,56	35,55	30,59	28,16
	KND3	32,88	38,83	46,29	24,71	39,65
	KND4	22,36	31,40	34,47	33,96	29,53
	KND5	29,19	39,25	32,21	38,51	29,18

**Аналіз складових комплексної діагностики оцінки показників  
рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного  
транспорту Філія «Центр діагностики залізничної інфраструктури»  
АТ«Укрзалізниця» за 2014–2018 рр. (коефіцієнтний вимір), %**

Складова	Показники складової	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Виробничо-технологічна складова	KVT1	29,77	34,12	36,22	33,02	32,67
	KVT2	22,25	33,37	37,30	31,33	26,36
	KVT3	20,64	26,99	35,32	29,04	23,55
	KVT4	26,80	33,74	37,94	27,75	22,73
	KVT5	22,71	24,28	34,47	26,66	22,43
Організаційно-управлінська складова	KOU1	26,71	34,82	38,05	31,69	34,34
	KOU2	21,30	28,70	27,38	27,26	27,40
	KOU3	20,21	23,21	27,02	25,26	25,91
	KOU4	27,08	29,01	28,83	24,15	25,01
	KOU5	15,86	20,88	26,20	23,19	24,68
Структурно-професіональна складова	KSP1	22,98	28,87	38,39	30,92	26,85
	KSP2	26,87	36,10	44,76	29,56	25,92
	KSP3	24,54	25,98	37,26	28,39	25,58
	KSP4	31,51	39,13	34,79	35,33	36,20
	KSP5	21,76	30,71	29,57	29,03	33,05
Фінансово-економічна складова	KFE1	24,78	37,61	33,16	22,21	24,25
	KFE2	23,85	24,02	30,13	21,34	23,94
	KFE3	24,16	30,35	43,60	30,46	33,77
	KFE4	29,63	27,44	31,37	27,19	25,13
	KFE5	19,01	29,89	42,85	26,12	24,80
Науково-дослідна складова	KND1	19,08	27,93	30,62	23,33	24,25
	KND2	27,72	39,58	30,22	26,00	23,94
	KND3	27,95	33,01	39,35	21,00	33,70
	KND4	19,01	26,69	29,30	28,87	25,10
	KND5	24,81	33,36	27,38	32,73	24,80

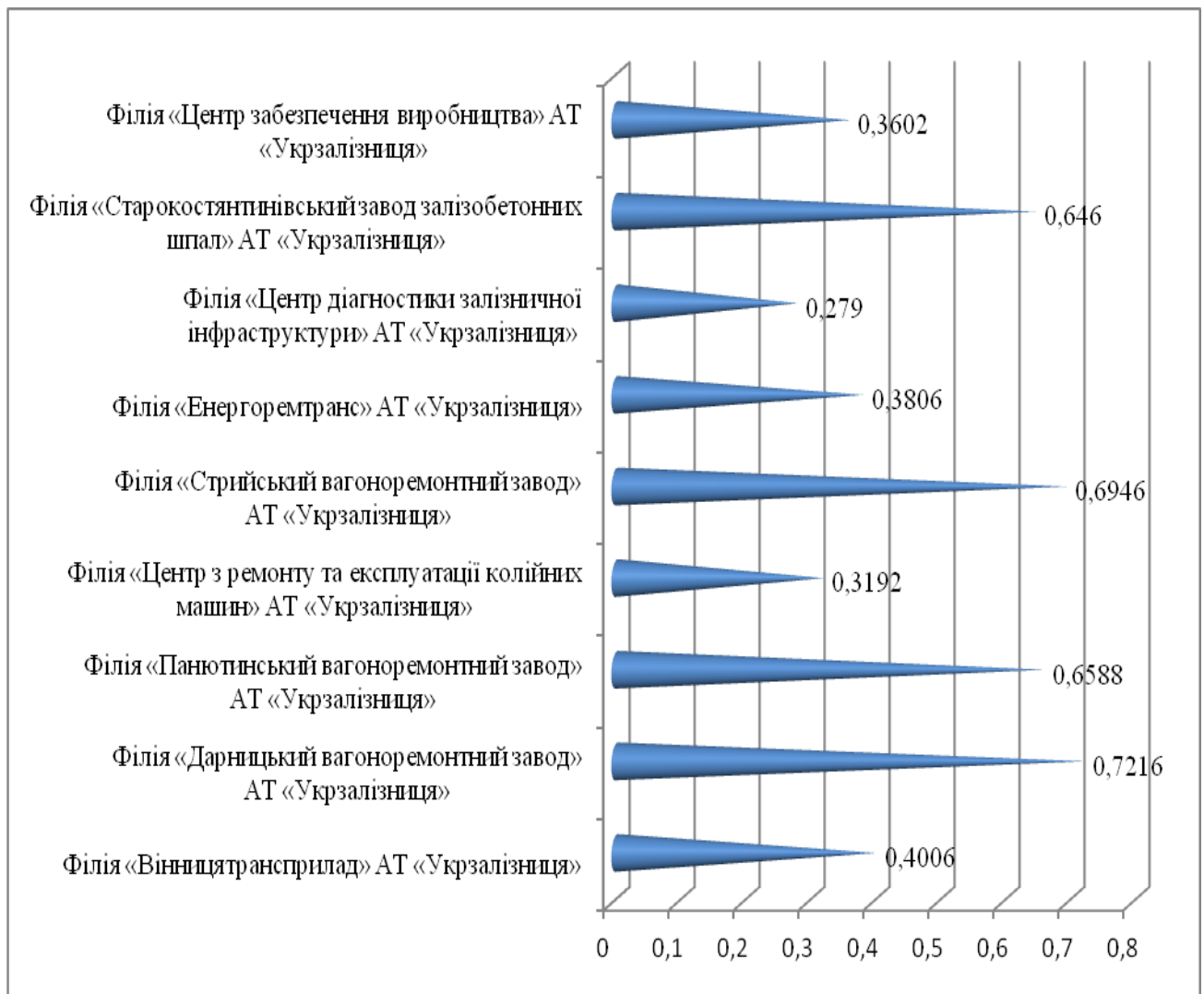
**Аналіз складових комплексної діагностики оцінки показників  
рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного  
транспорту Філія «Старокостянтинівський завод залізобетонних шпал»  
АТ «Укрзалізниця» за 2014–2018 рр. (коефіцієнтний вимір), %**

Складова	Показники складової	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Виробничо- технологічна складова	KVT1	68,29	78,27	83,09	75,76	61,49
	KVT2	51,05	76,56	85,57	71,88	49,62
	KVT3	47,35	61,91	81,02	66,61	44,34
	KVT4	61,48	77,40	87,03	63,67	42,78
	KVT5	52,10	55,71	79,07	61,15	42,22
Організаційно- управлінська складова	KOU1	61,27	79,87	87,30	72,70	64,64
	KOU2	48,87	65,83	62,81	62,54	51,57
	KOU3	46,37	53,24	61,99	57,95	48,77
	KOU4	62,13	66,55	66,14	55,40	47,07
	KOU5	36,39	47,91	60,10	53,20	46,45
Структурно- професіональна складова	KSP1	52,71	66,24	88,08	70,94	50,54
	KSP2	61,64	82,82	102,69	67,82	48,78
	KSP3	56,30	59,61	85,49	65,13	48,14
	KSP4	72,29	89,76	79,81	81,04	68,14
	KSP5	49,92	70,45	67,84	66,59	62,21
Фінансово- економічна складова	KFE1	56,84	86,29	76,07	50,95	45,65
	KFE2	54,72	55,11	69,13	48,95	45,06
	KFE3	55,42	69,63	100,02	69,89	63,57
	KFE4	67,98	62,95	71,97	62,38	47,31
	KFE5	43,60	68,56	98,30	59,92	46,69
Науково-дослідна складова	KND1	43,78	64,08	70,24	53,53	45,65
	KND2	63,59	90,79	69,32	59,65	45,06
	KND3	64,12	75,72	90,27	48,18	63,44
	KND4	43,60	61,23	67,22	66,22	47,25
	KND5	56,92	76,54	62,81	75,09	46,69

**Аналіз складових комплексної діагностики оцінки показників  
рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного  
транспорту Філія «Центр забезпечення виробництва» АТ  
«Укрзалізниця» за 2014–2018 рр. (коефіцієнтний вимір), %**

Складова	Показники складової	Роки				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Виробничо-технологічна складова	KVT1	40,27	46,16	49,00	44,68	44,19
	KVT2	30,11	45,15	50,46	42,39	35,66
	KVT3	27,92	36,51	47,78	39,28	31,87
	KVT4	36,26	45,64	51,32	37,55	30,75
	KVT5	30,73	32,86	46,63	36,06	30,35
Організаційно-управлінська складова	KOU1	36,13	47,10	51,49	42,87	46,46
	KOU2	28,82	38,82	37,04	36,88	37,06
	KOU3	27,35	31,40	36,56	34,18	35,05
	KOU4	36,64	39,25	39,01	32,67	33,83
	KOU5	21,46	28,26	35,44	31,37	33,38
Структурно-професіональна складова	KSP1	31,08	39,07	51,95	41,84	36,33
	KSP2	36,35	48,84	60,56	40,00	35,06
	KSP3	33,20	35,16	50,42	38,41	34,60
	KSP4	42,63	52,93	47,07	47,79	48,98
	KSP5	29,44	41,55	40,01	39,27	44,71
Фінансово-економічна складова	KFE1	33,52	50,89	44,86	30,05	32,81
	KFE2	32,27	32,50	40,77	28,87	32,38
	KFE3	32,68	41,07	58,98	41,22	45,69
	KFE4	40,09	37,12	42,45	36,79	34,01
	KFE5	25,71	40,43	57,97	35,34	33,56
Науково-дослідна складова	KND1	25,82	37,79	41,42	31,57	32,81
	KND2	37,50	53,54	40,88	35,18	32,38
	KND3	37,81	44,65	53,23	28,42	45,60
	KND4	25,71	36,11	39,64	39,05	33,96
	KND5	33,57	45,14	37,04	44,29	33,56

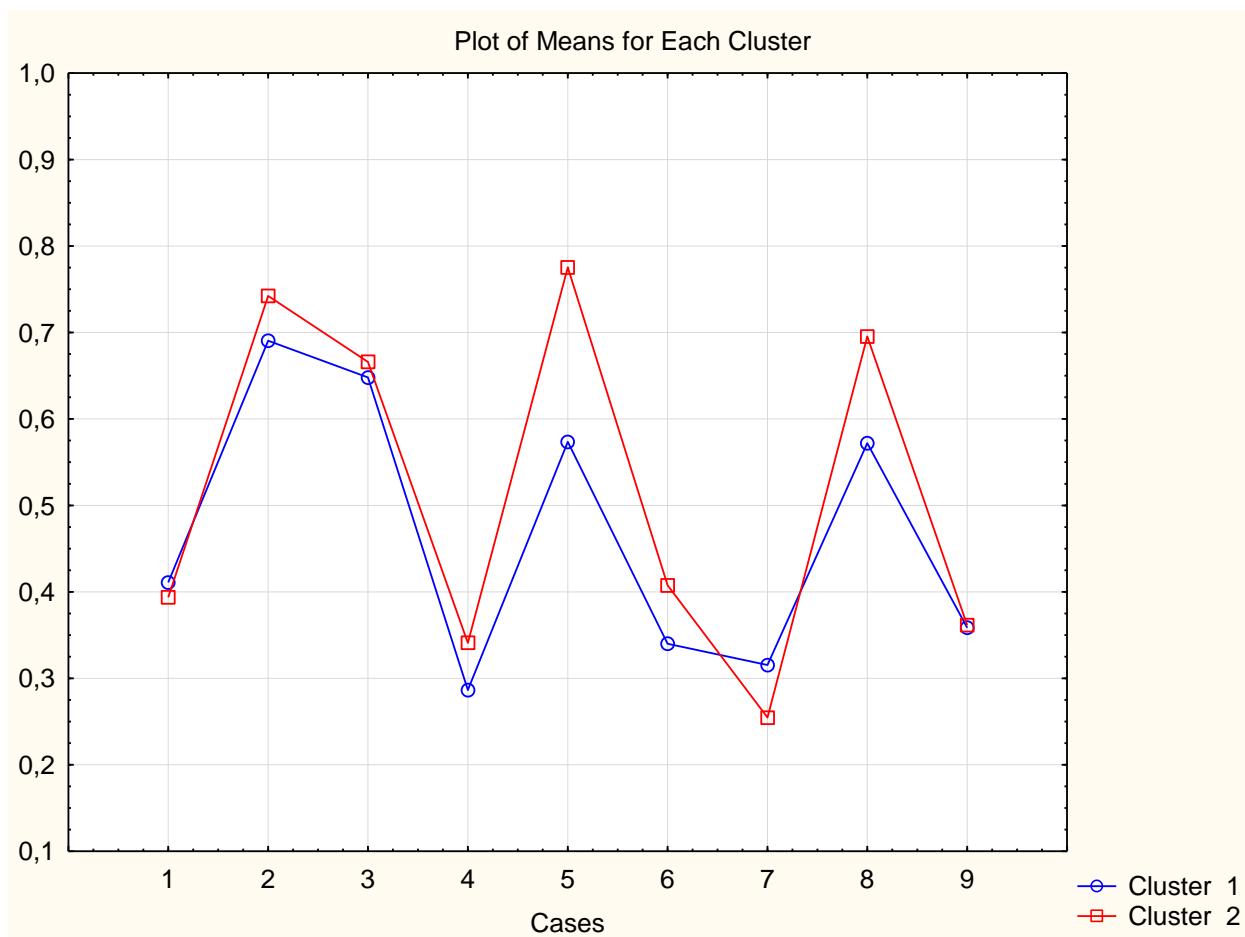
**Середній загальний інтегральний показник рівня економічної поведінки  
промислових підприємств залізничного транспорту за 2014 – 2018 рр.,  
(коефіцієнтний вимір)**



### Аналіз економічної сутності поняття «кластер»

Автор	Визначення
Безвушко Є.	об'єднання за територіальною ознакою схожих, пов'язаних між собою, взаємодоповнюючих підприємств
Войнаренко М.	територіально-галузеві добровільні об'єднання підприємств, які тісно співпрацюють з науковими установами та органами місцевої влади
Мінгальова Ж.	індустріальний комплекс, сформований на базі територіальної концентрації мереж
Портер М.	кластери розглядаються як сконцентровані за географічною ознакою групи взаємопов'язаних компаній
Семенов Г.	добровільне об'єднання введіючих підприємств будьяких галузей економіки, пов'язаних спільними цілями
Соколенко С.	добровільні об'єднання фірм у певній сфері підприємництва
Тетьяк В.	сукупність інститутів, локалізованих на певній території і пов'язаних між собою транзакційними і трансформаційними зв'язками
Федулова Л.	група взаємопов'язаних компаній, що територіально знаходяться поруч, і пов'язаних з ними організацій
Хааг Д.	індустріальний комплекс, сформований на базі територіальної концентрації мереж спеціалізованих постачальників, основних виробників, пов'язаних технологічним ланцюжком, і які виступають альтернативою секторального підходу
Ярощук М.	територіально-галузеві добровільні об'єднання підприємницьких структур, головною метою яких є підвищення конкурентоспроможності, якості продукції і сприяння економічному розвитку регіону

**Кластерний аналіз методом К-середніх промислових підприємств залізничного транспорту за інтегральними показниками рівня економічної поведінки**



**Результати розрахунків відстаней промислових підприємств залізничного транспорту за інтегральними показниками рівня економічної поведінки**

Case ID	Cluster No 1	Cluster No 2
C_1	0,411000	0,393667
C_2	0,690500	0,742333
C_3	0,648000	0,666000
C_4	0,286500	0,341000
C_5	0,573500	0,775333
C_6	0,340000	0,407667
C_7	0,315500	0,254667
C_8	0,572000	0,695333
C_9	0,358500	0,361333

**Результати аналізу дисперсії промислових підприємств залізничного транспорту за інтегральними показниками рівня економічної поведінки**

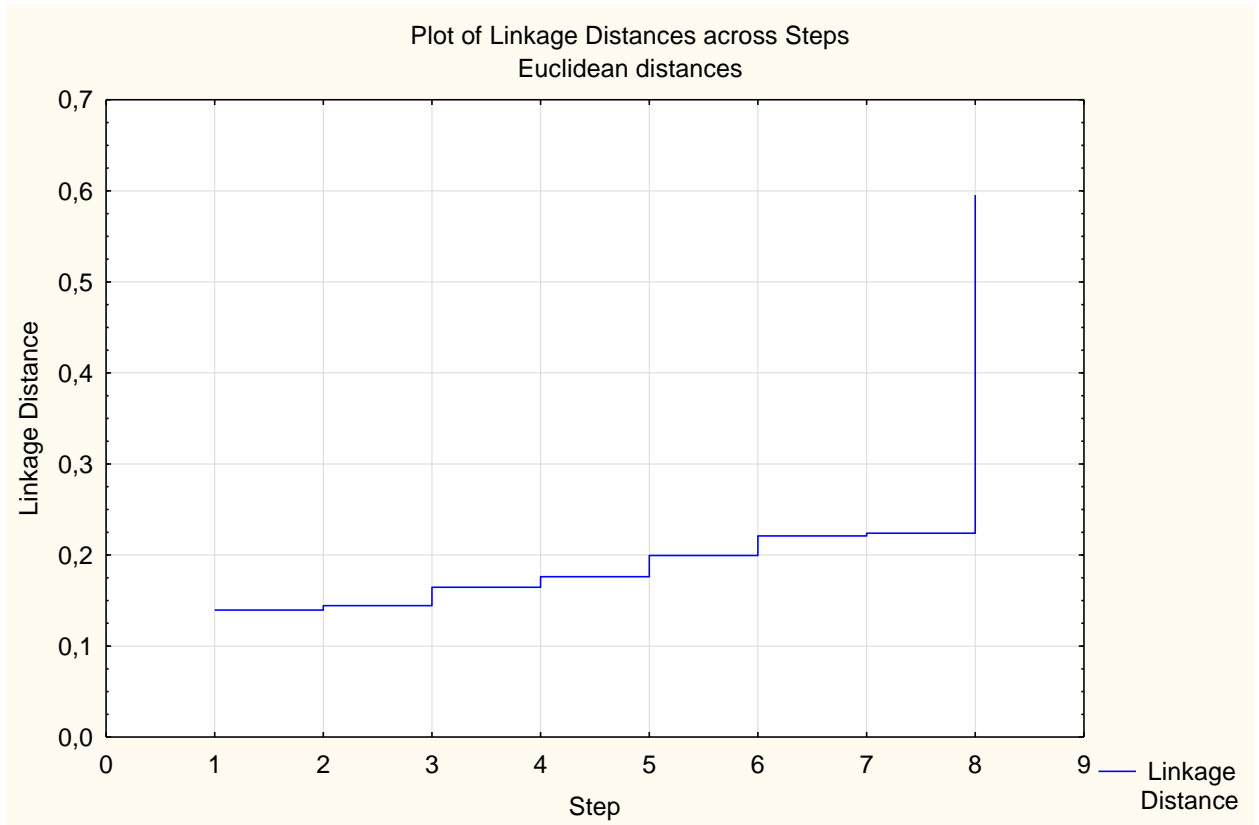
Case ID	Analysis of Variance (Spreadsheet2)					
	Between SS	df	Within SS	df	F	signif. P
C_1	0,000361	1	0,008041	3	0,1345	0,738137
C_2	0,003224	1	0,013305	3	0,7269	0,456536
C_3	0,000389	1	0,010932	3	0,1067	0,765400
C_4	0,003564	1	0,012499	3	0,8555	0,423213
C_5	0,048884	1	0,001345	3	109,0216	0,001875
C_6	0,005495	1	0,012107	3	1,3615	0,327590
C_7	0,004441	1	0,011889	3	1,1206	0,367488
C_8	0,018253	1	0,017891	3	3,0608	0,178512
C_9	0,000010	1	0,004637	3	0,0062	0,942048



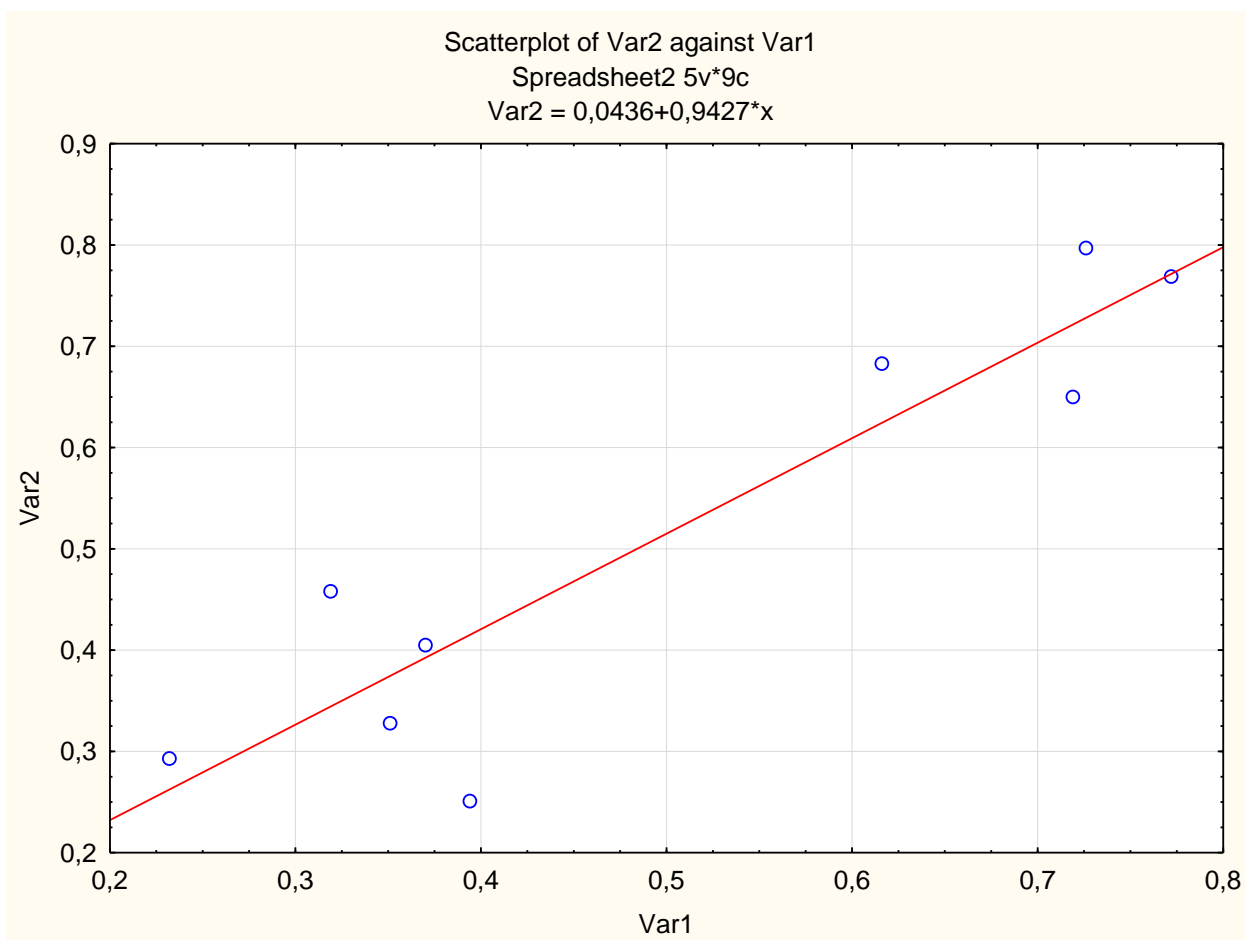
**Результати кластерного аналізу методом двовходового об'єднання  
промислових підприємств залізничного транспорту за інтегральними  
показниками рівня економічної поведінки**



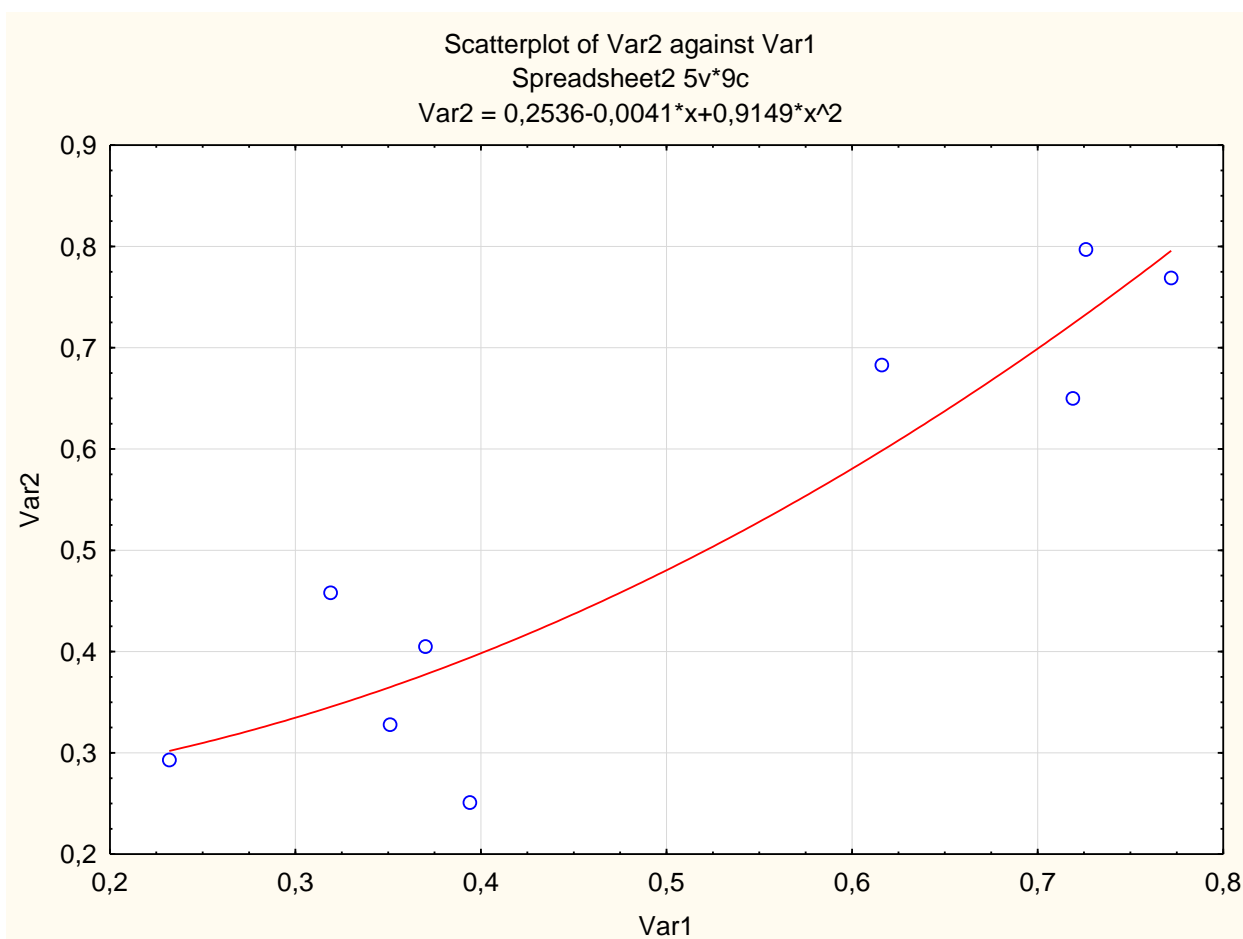
**Результати розрахунків відстаней промислових підприємств  
залізничного транспорту за інтегральними показниками рівня  
економічної поведінки**



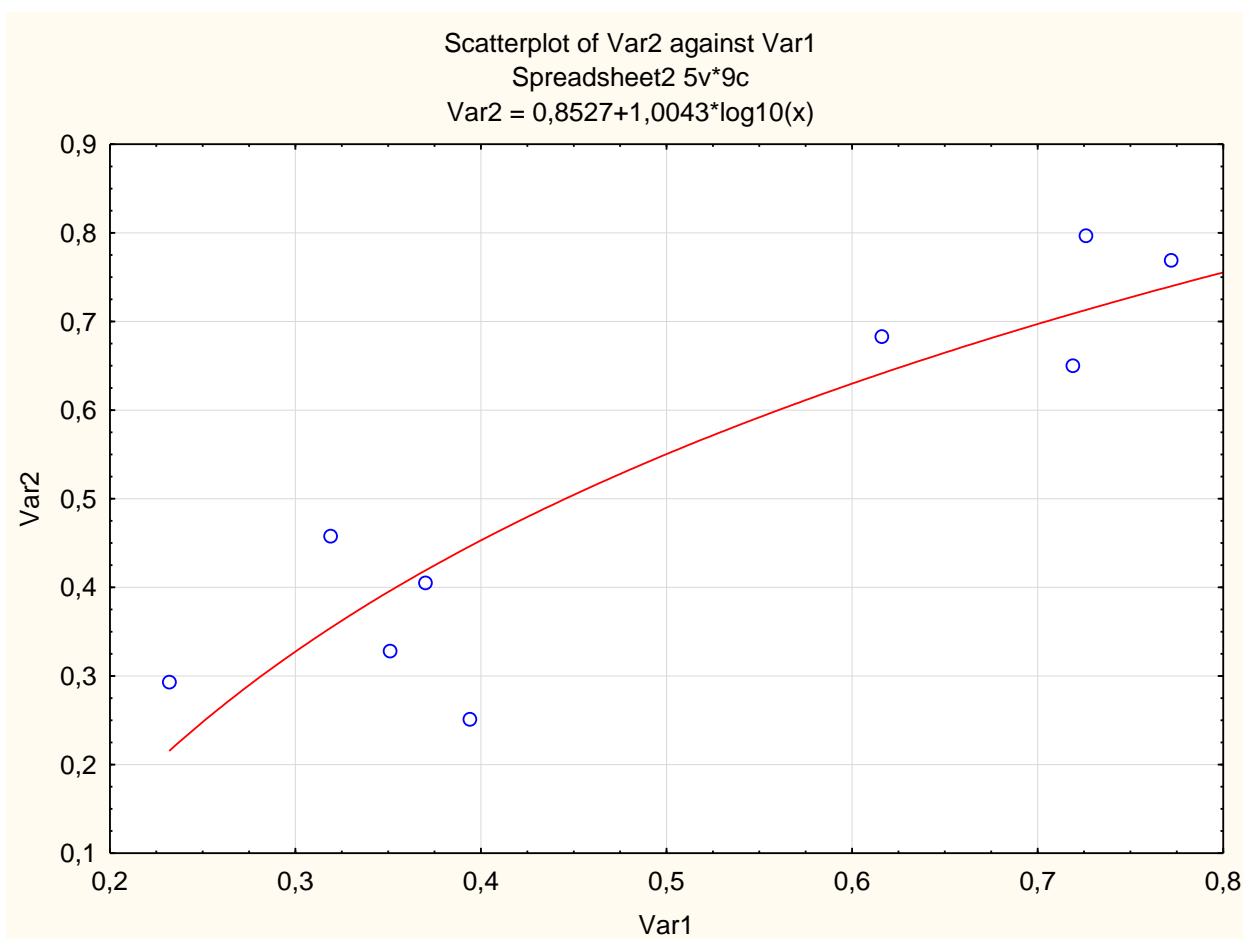
**Результати розрахунків лінійної залежності інтегральних показників  
рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного  
транспорту**



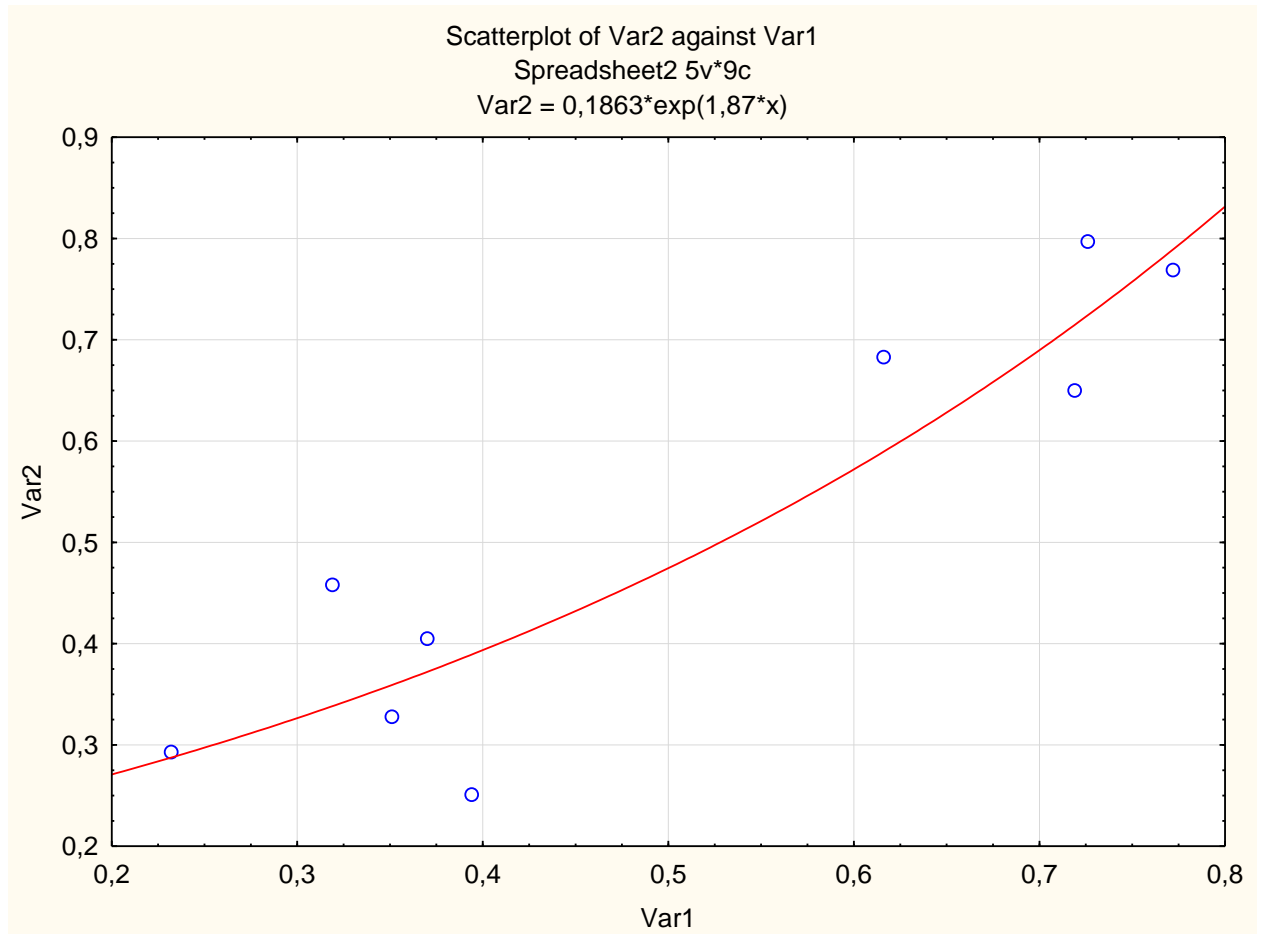
**Результати розрахунків поліноміальної залежності інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту**



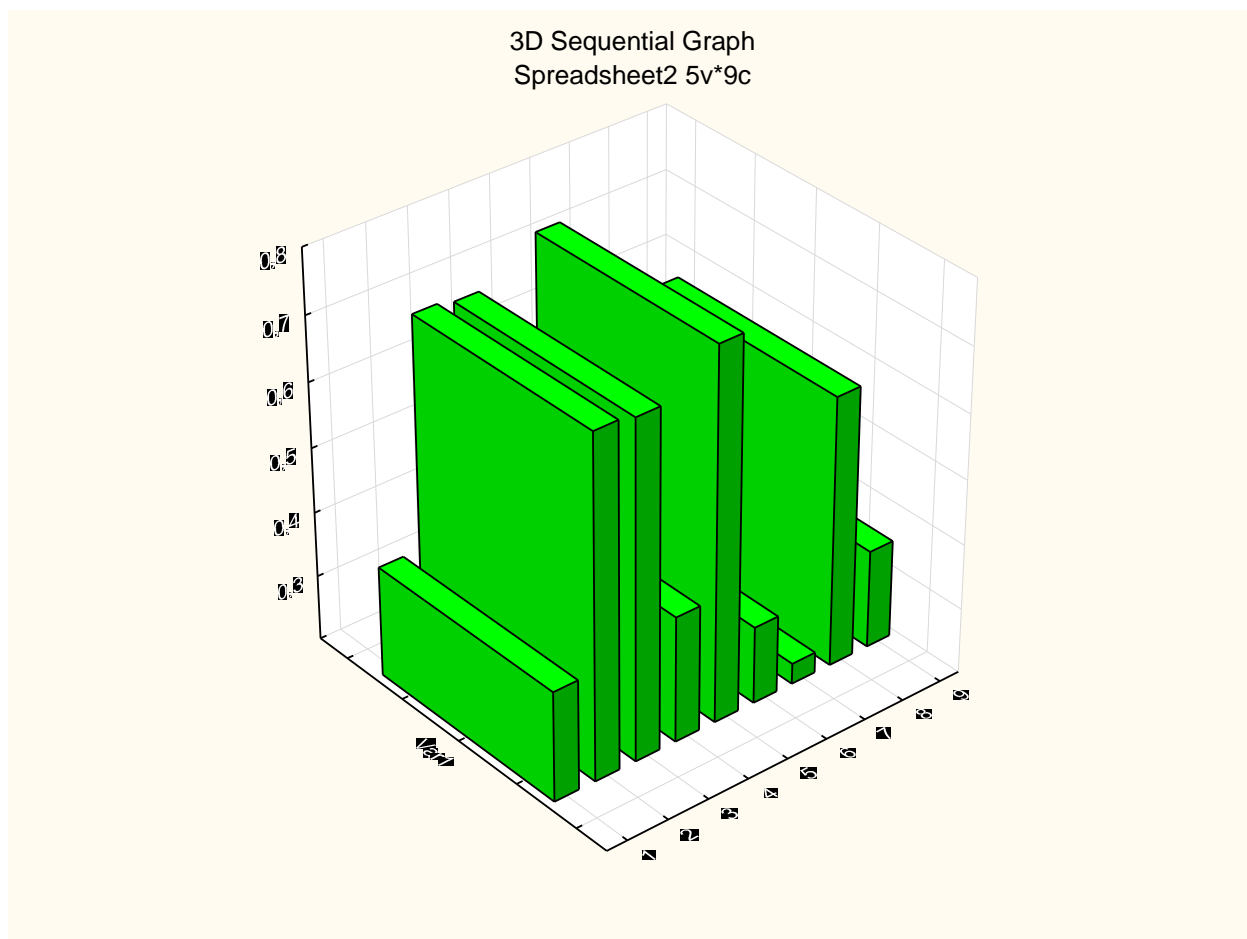
**Результати розрахунків логприфмічної залежності інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту**



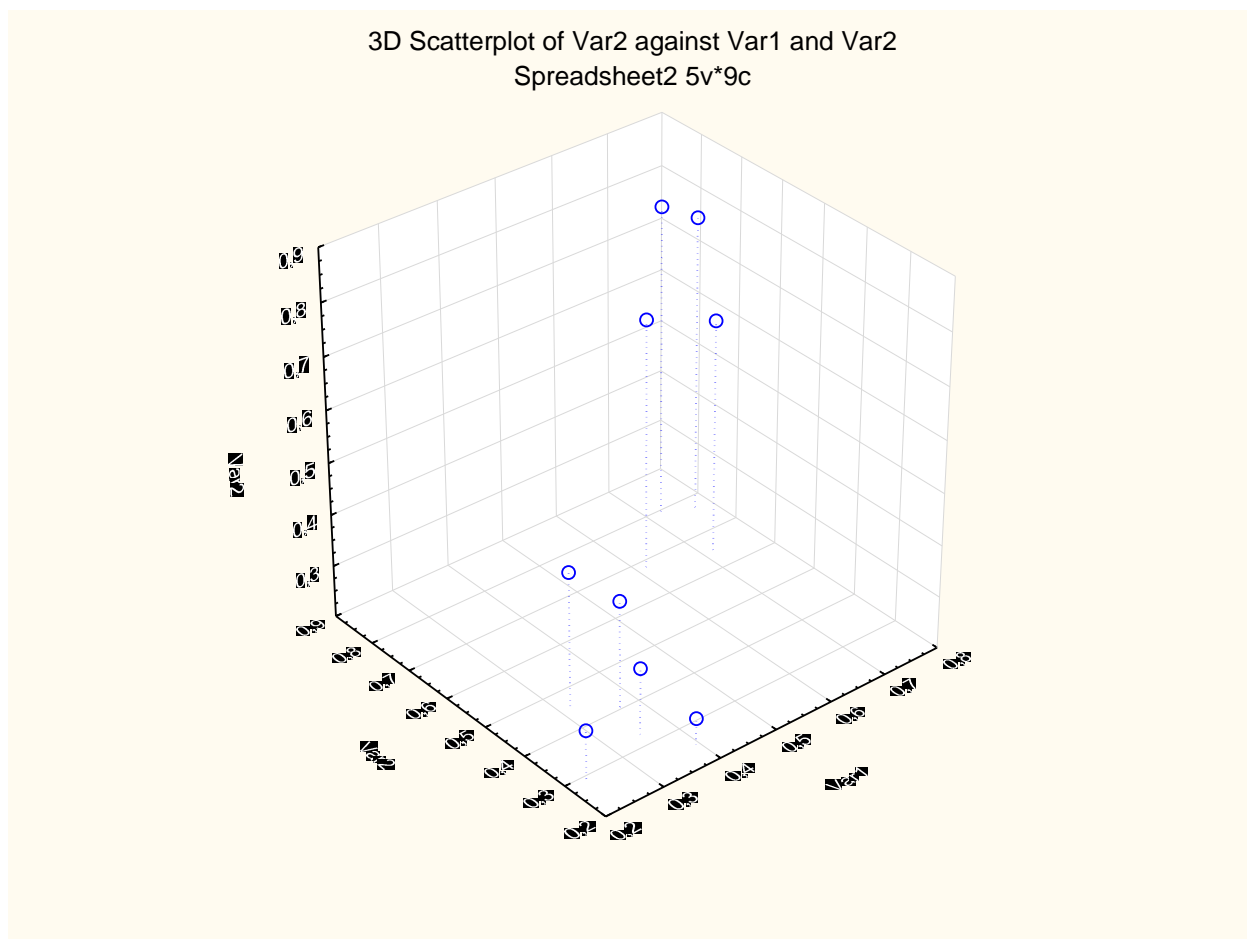
**Результати розрахунків експоненціальної залежності інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту**



**Результати побудови інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту в 3D вимірному просторі**

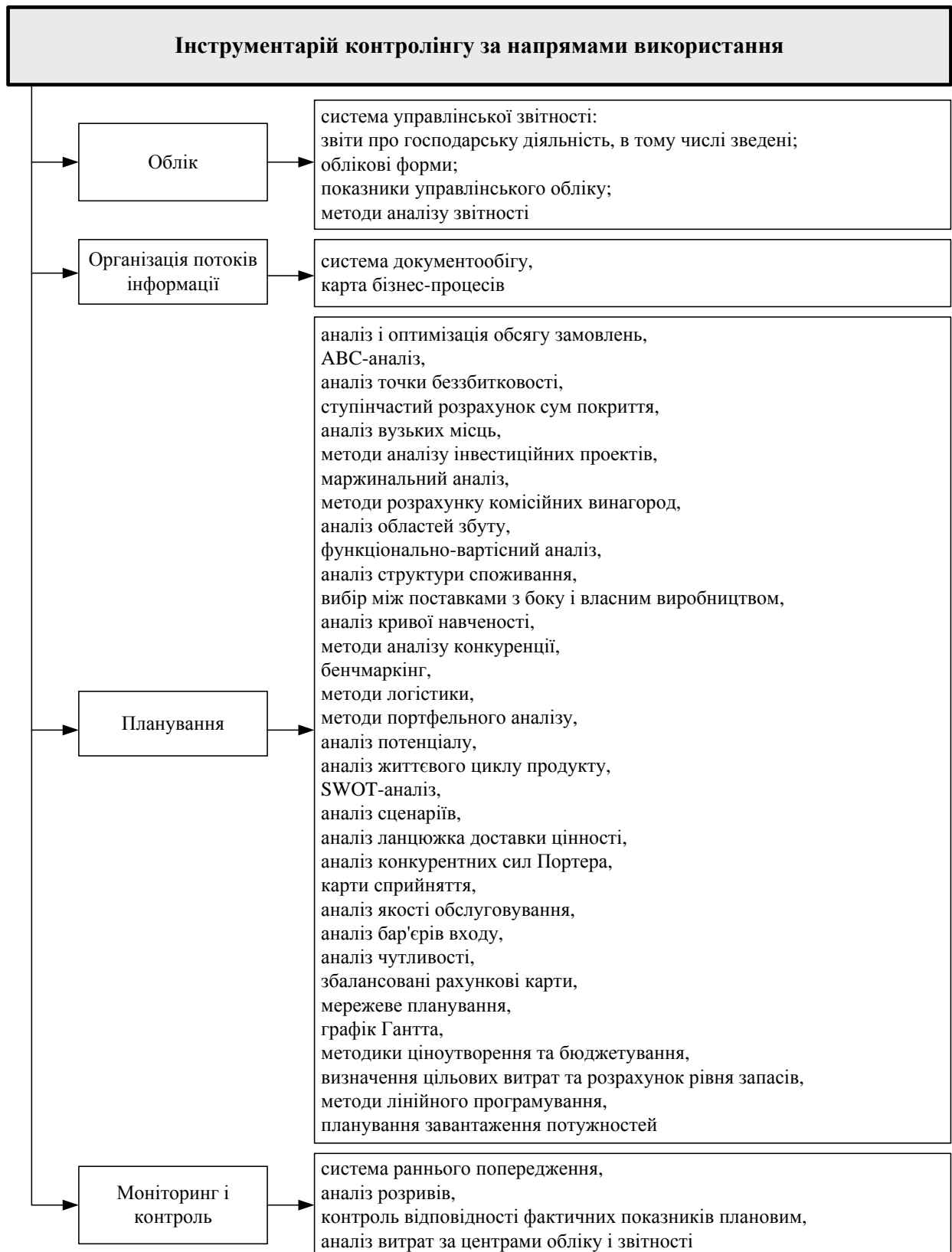


**Результати групування інтегральних показників рівня економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту за кластерами в 3D вимірному просторі**



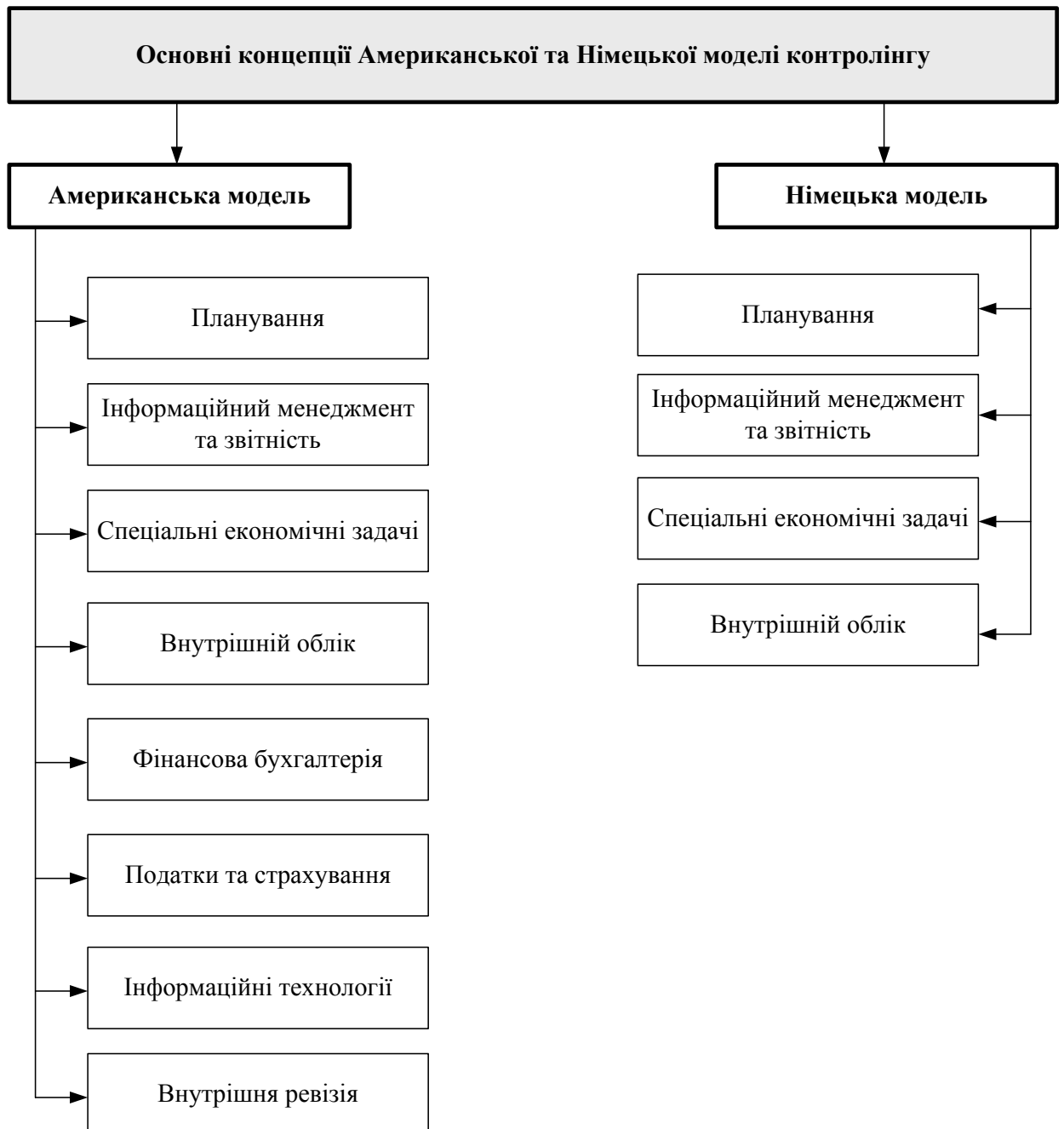


## Інструментарій контролінгу за напрямками використання



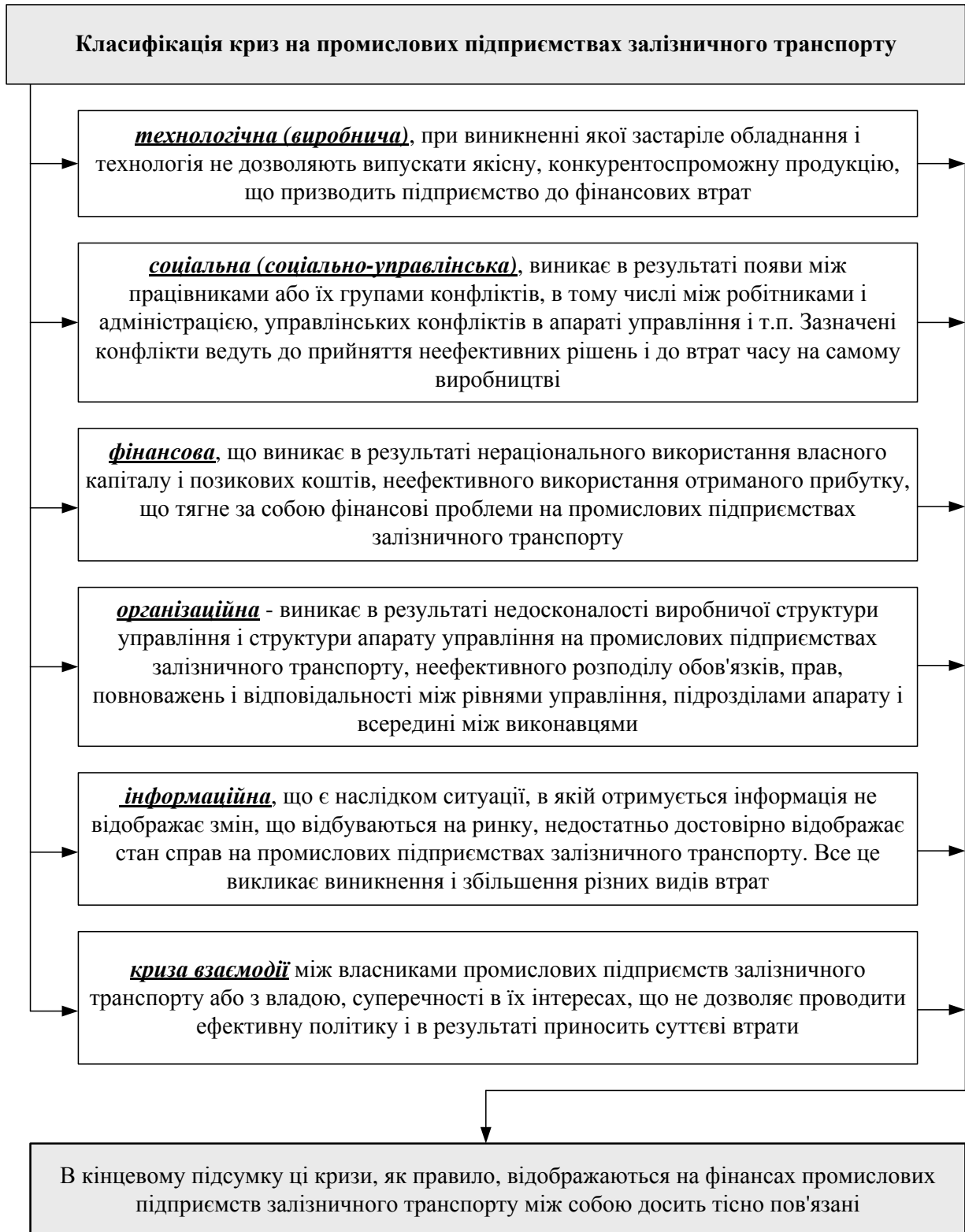
## Завдання американської та європейської моделей контролінгу



**Основні концепції Американської та Німецької моделі контролінгу**

**Методи прогнозування**

## Класифікація криз на промислових підприємствах залізничного транспорту



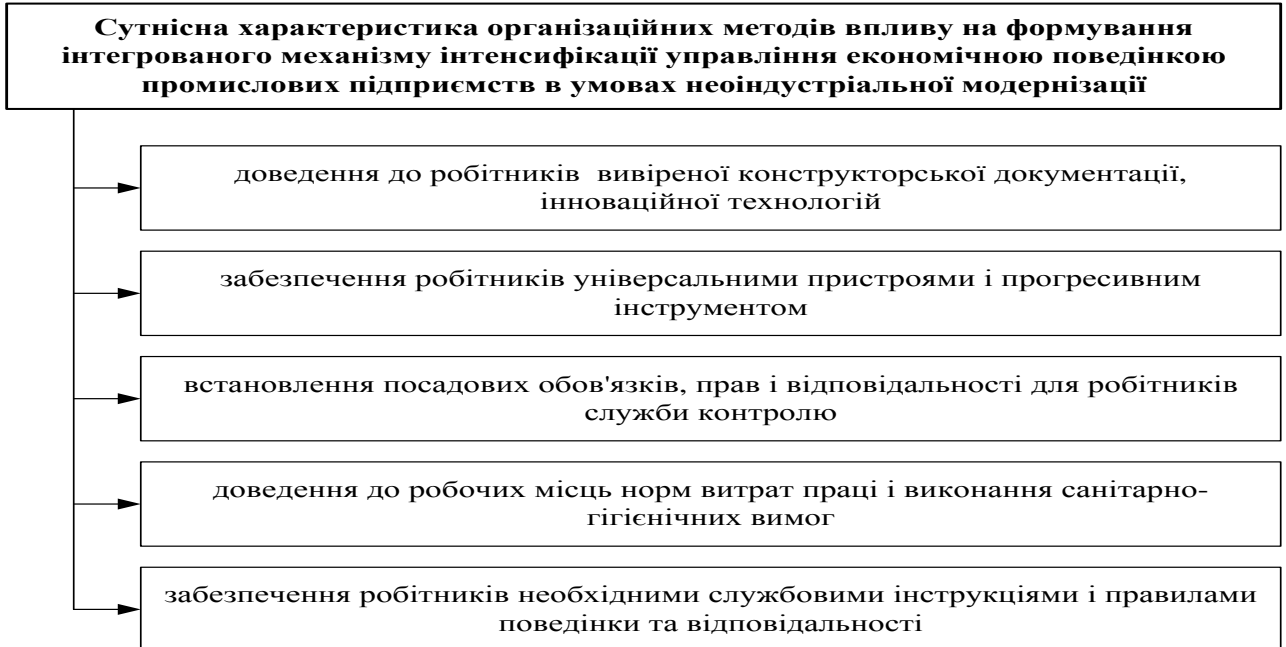
### Методи експертного оцінювання та їх характеристика

Методи експертного опитування	Характеристика
<b>Метод незалежних характеристик</b>	Дозволяє дати узагальнену оцінку одного явища, інформація про який надходить з декількох незалежних джерел (від різних людей). На першому етапі відбувається порівняння та зіставлення різних думок, на другому — вони обробляються за допомогою математико-статистичних процедур, на третьому формулюються достовірні висновки. Такий метод активно застосовується в соціальній психології для вивчення ділових та особистісних якостей індивіда. Тут кількох людей, добре знайомих з досліджуваним людиною, просять охарактеризувати його за єдиною шкалою, а потім узагальнюють незалежні оцінки в інтегральний показник.
<b>Метод «Дельфи»</b>	Спрямований на вдосконалення процесу прийняття експертних оцінок, але з такою метою, щоб загальну оцінку виводила не математика та статистика, а самі люди, орієнтуючись на думку інших, якщо треба, коректуючи його, підсилюючи свою аргументацію або відмовляючись від неї на користь найкращого, більш обґрунтованої точки зору. Подібна техніка дозволяє зменшити вплив недостатньо компетентних експертів на групову оцінку, як це спостерігається при простому анкетуванні. Воно досягається за рахунок отриманої цінної інформації від компетентних експертів.
<b>Метод «мозкової атаки» («мозкового штурму»)</b>	Вважається найбільш відомим методом колективного прийняття творчих рішень. Він являє собою вільний, неструктурований процес генерування власних ідей навколо заданої теми, спонтанно запропонованих учасниками. Філософія цього методу виходить із припущення, що при звичайних прийомах обговорення виникненню новаторських ідей перешкоджають контрольні механізми свідомості, які сковують потік цих ідей під тиском звичних, стереотипних форм прийняття рішення. Гальмуючий вплив надають страх невдачі, страх виявитися смішним тощо.
<b>Метод «мозкової атаки навпаки»</b>	Багато в чому нагадує звичайну «мозкову атаку», але при цьому дозволяється висловлювати критичні зауваження. Точніше сказати, критика спеціально заохочується, так як філософія такого методу побудована на тому, щоб всі експерти виявляли якомога більше недоліків у запропонованих ідей. Метод може дати непогані результати, якщо він виступає перед процедурою до інших методів експертизи.
<b>Метод прогнозних сценаріїв</b>	Сценарій — це імовірнісний опис картини майбутнього, складеної на основі компетентних технічних суджень. Один прогноз включає кілька сценаріїв, в більшості випадків три: оптимістичний, песимістичний і проміжний (найбільш ймовірний, очікуваний). Складання сценарію відбувається у кілька етапів: 1) структурування та формулювання питання: збір і аналіз вихідної інформації, узгодження завдання з усіма учасниками проекту, виділення структурних характеристик проблеми; 2) визначення факторів зовнішнього впливу; 3) знаходження показників, бажано альтернативних, майбутнього стану; 4) формування і відбір узгоджуються наборів припущень за допомогою комп'ютерних програм; 5) розробка практичних рекомендацій до сценарію майбутнього і визначення можливих наслідків його реалізації.
<b>Метод колективного нотатку («банку» ідей)</b>	Спосіб, заснований на поєднанні незалежного висунування ідей кожним експертом з послідуною їх колективною оцінкою.
<b>Метод неспеціаліста</b>	Метод полягає в тому, що вирішення проблеми пропонується особам, які ніколи нею не займалися, але є фахівцями в суміжних областях.

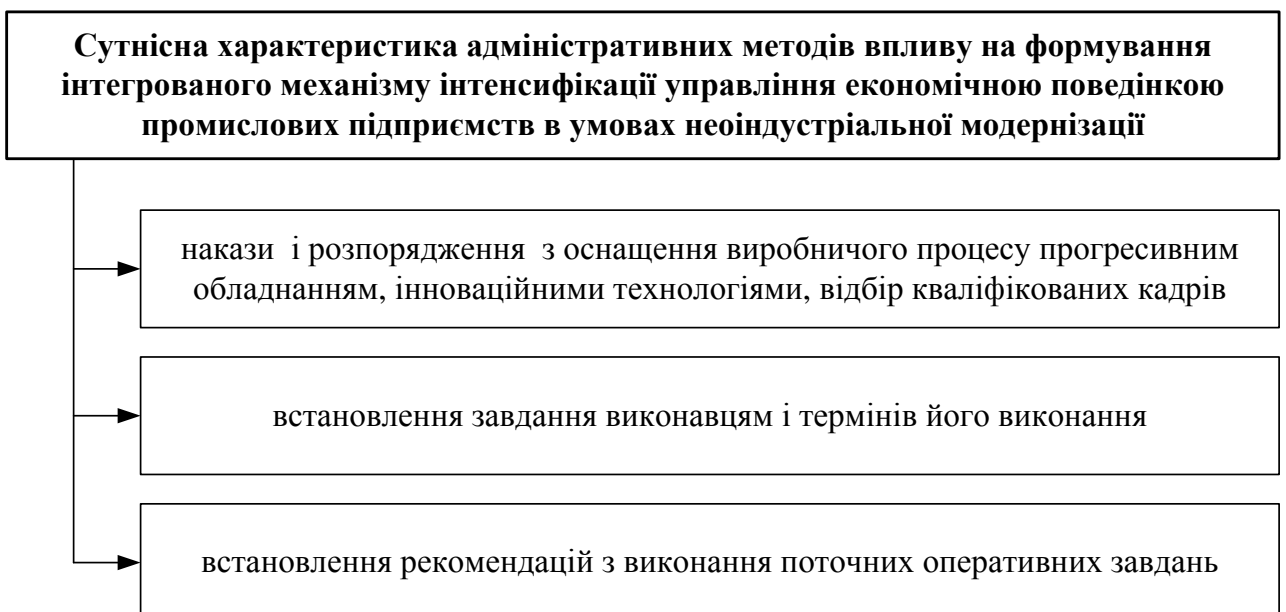
### Об'єктивні і суб'єктивні методи формування групи експертів

Об'єктивний підхід	Суб'єктивний підхід
<p><b>1. Документальний метод</b></p>	<p><b>1. Метод снігової кулі</b></p>
<p>- підбір експертів на основі соціально-демографічних даних (рівень і профіль освіти, посада, стаж роботи за спеціальністю та у сфері, пов'язаній з предметом дослідження, вчений ступінь, звання, число опублікованих робіт і кількість посилань на них у науковій літературі, участь у спеціалізованих радах, комісіях, симпозиумах тощо). Недолік: формальні показники експертів (посада, вчені ступінь і звання, стаж, кількість публікацій, нагороди) не завжди відображають реальний рівень компетентності</p>	<p>- від кожного спеціаліста, що залучається як експерт, отримують кілька (наприклад, п'ять) прізвищ тих, хто може бути експертом з розглянутої тематики. Кожного знову з'явився опитують за тією ж схемою. Процес розширення списку зупиняється, коли список експертів розширюється до потрібних розмірів або коли нові прізвища практично перестають зустрічатися. Недолік: Число турів до зупинки процесу нарощування «снігової кулі» не можна заздалегідь передбачити, а тому не можна попередньо встановити тривалість і вартість цієї роботи.</p>
<p><b>2. Експериментальний метод</b></p>	<p><b>2. Метод голосування (атестації)</b></p>
<p>- випробування, тестування кандидата в експерти. Недолік: метод не завжди прийнятний з етичної точки зору</p>	<p>- підбір експертів здійснюється з допомогою відкритого або таємного голосування потенційних членів майбутньої експертної групи, з відведенням тих з них, хто не набрав певного мінімуму голосів. Недолік: прийом ефективний за умови, що члени майбутньої групи добре знають один одного і володіють високою науковою сумлінністю</p>
<p><b>3. Оцінка ефективності колишньої експертної діяльності</b></p>	<p><b>3. Метод самооцінки</b></p>
<p>Недолік: подібна «неформальна атестація» спеціаліста не завжди можлива і не завжди етична</p>	<p>- кандидати оцінюють свою обізнаність, ерудицію, компетенцію в області предмета дослідження Недолік: можлива неадекватність даних у вигляді завищених самооцінок (але практика показує, що серйозні експерти, навпаки, схильні занижувати самооцінки і прагнуть не брати участь в експертизах, що виходять за рамки їх наукових інтересів)</p>

**Сутнісна характеристика організаційних методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації**

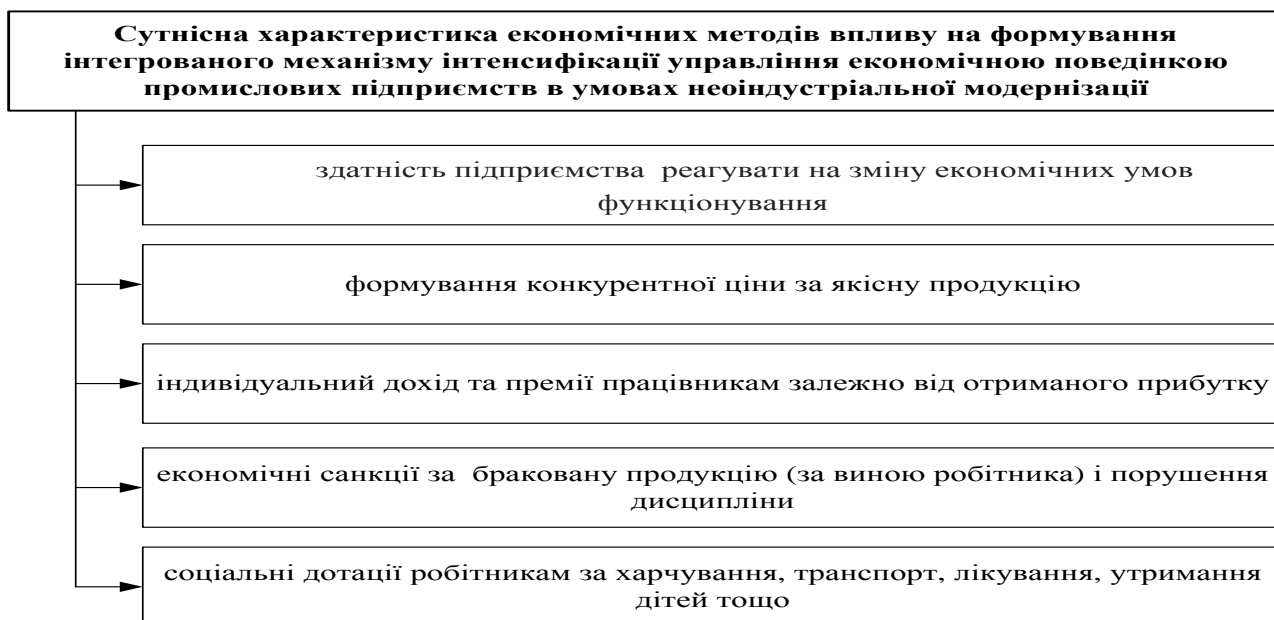


**Сутнісна характеристика адміністративних методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації**

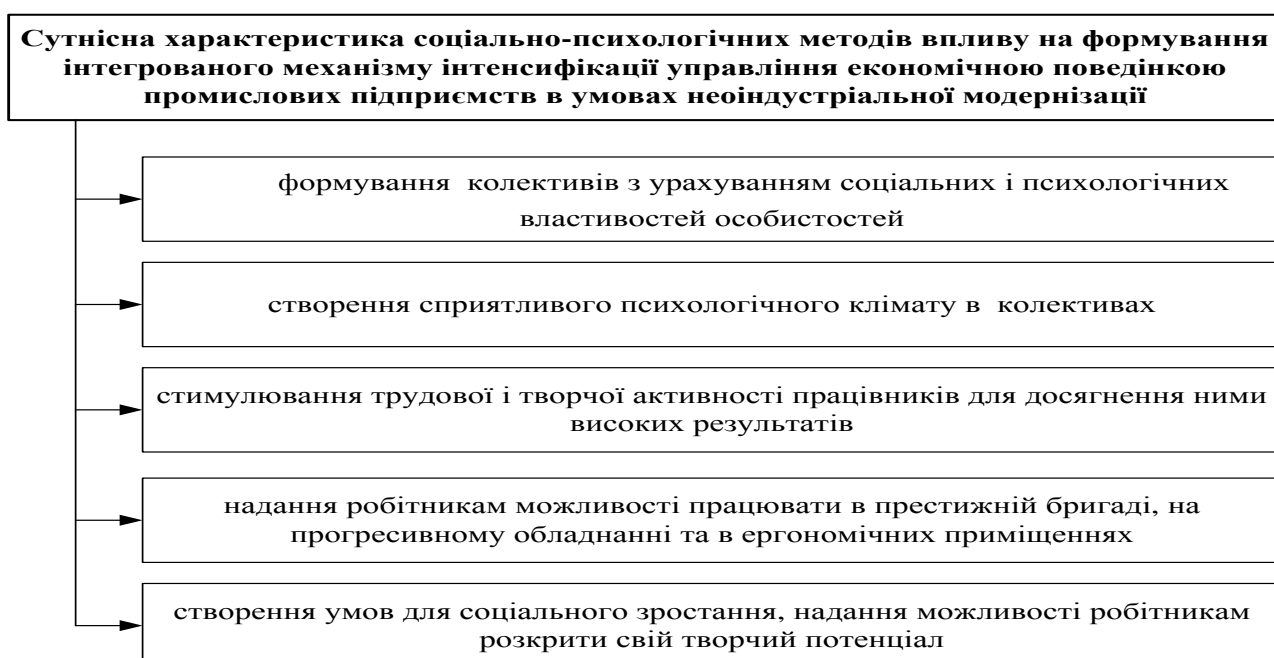




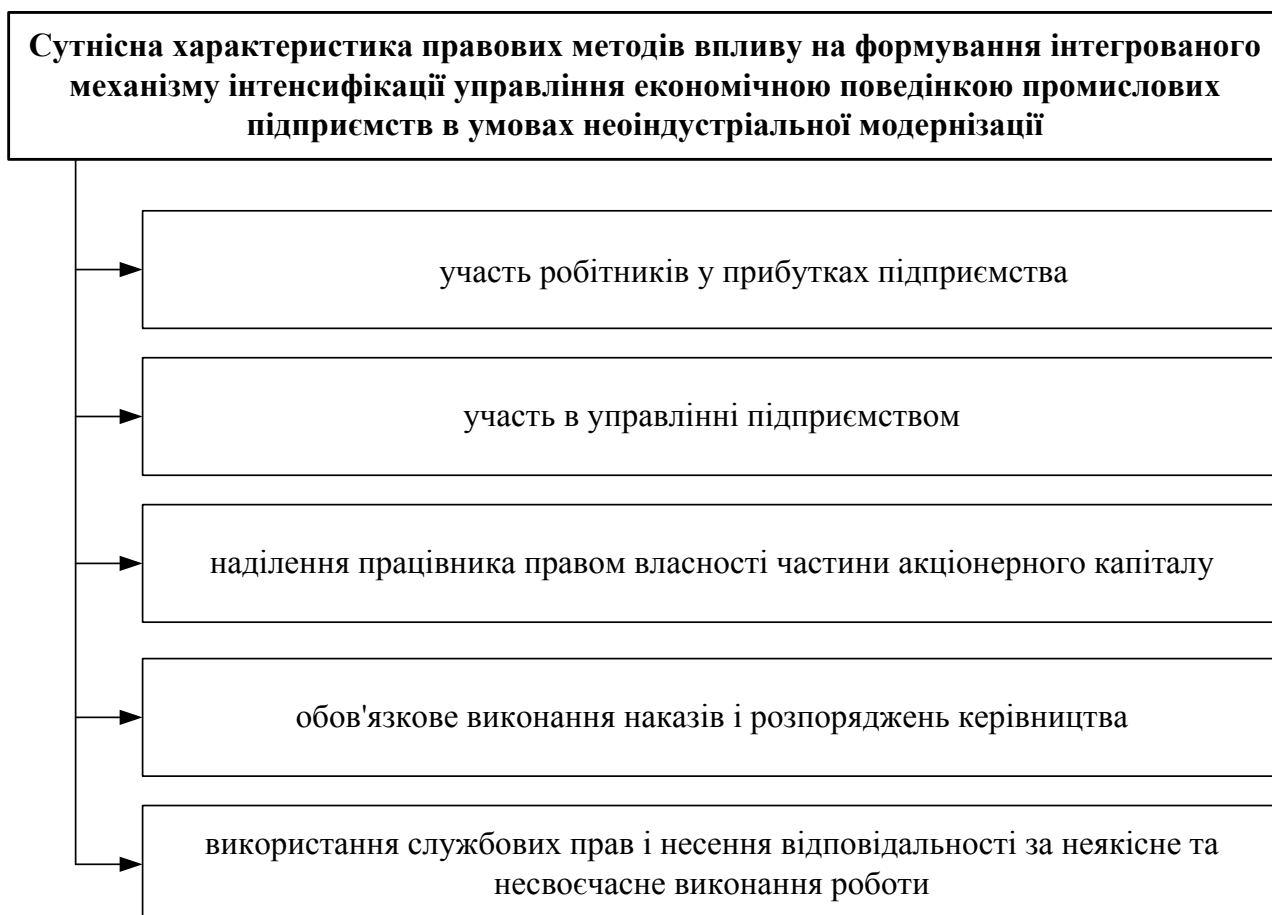
**Сутнісна характеристика економічних методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неіндустріальної модернізації**



**Сутнісна характеристика соціально-психологічних методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неіндустріальної модернізації**



**Сутнісна характеристика правових методів впливу на формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації**



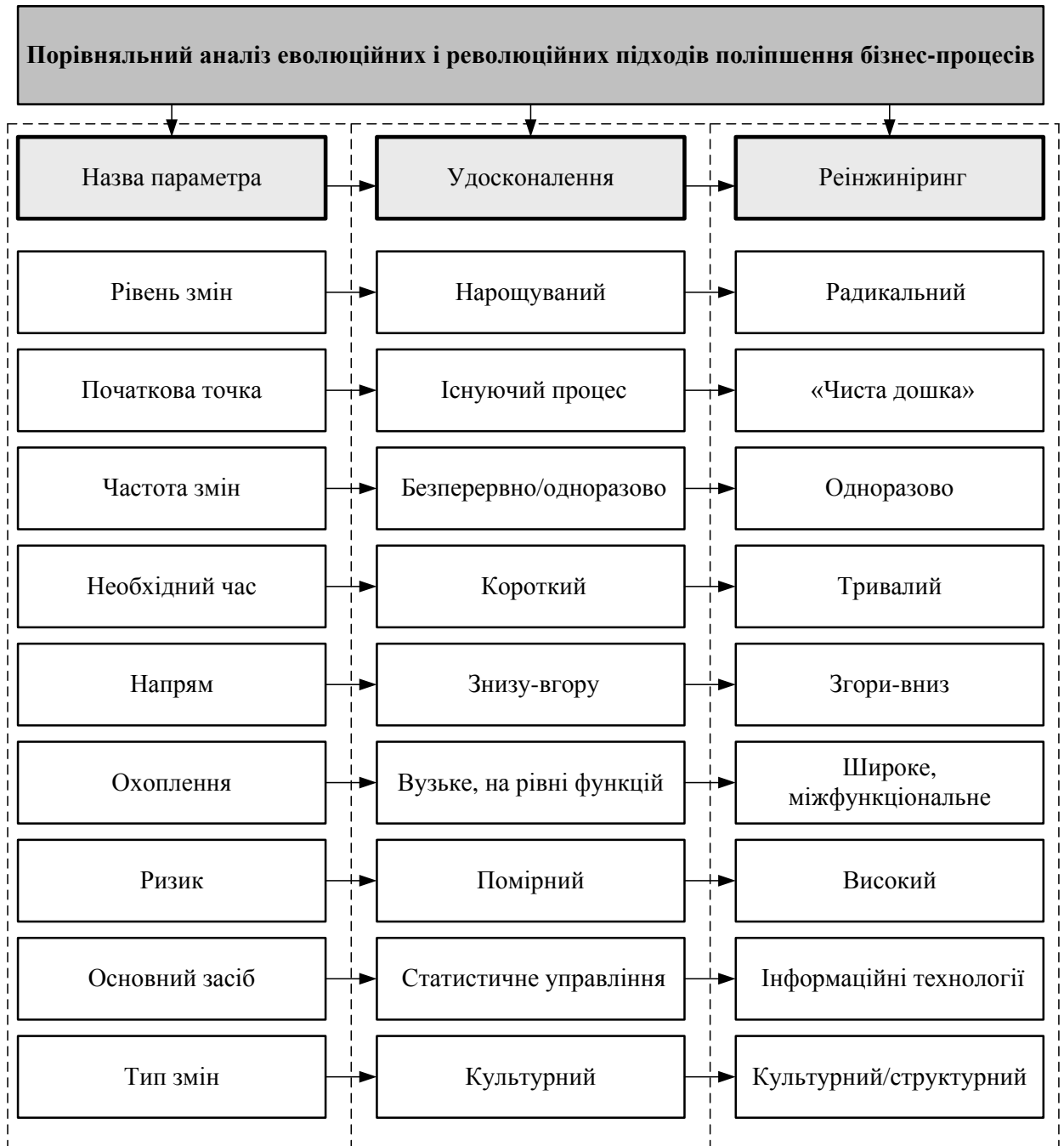
**Визначення поняття «реінжиніринг»**

Автор	Поняття
М. Хаммер і Дж. Чампі	Фундаментальне переосмислення і радикальна перебудова чи зміна бізнес-процесів у розрізі яких підприємство здійснює свою діяльність, щоб викликати значні критичні поліпшення показників продуктивності, таких як вартість, якість, сервіс і швидкість".
Т. Давенпорт і Дж. Шорт	Реінжиніринг бізнес-процесів – це набір логічно взаємопов'язаних завдань та функцій для підвищення прибутковості підприємств.
Т. Давенпорт	Реінжиніринг бізнес-процесу – це структурований процес з визначеним набором заходів для підвищення якості продукції для споживачів.
П. Морріс	Реінжиніринг бізнес-процесу це процес, який визначає діяльність підприємства та підвищує її рівень ефективності шляхом виконання серії етапів для досягнення запланованих результатів.
Д. Харрінгтон	Реінжиніринг бізнес-процесів як будь-яке завдання або група завдань, які мають вхід та вихід, додають вартість та задовольняють внутрішніх та зовнішніх споживачів.
М. Робсон та Ф. Уллах	Реінжиніринг бізнес-процесів - це створення досконало нових і більш ефективних бізнес-процесів, не враховуючи того, що було раніше
П. Страсман	Реінжиніринг - це фундаментальне перепроєктування бізнес-процесів підприємства для досягнення значних покращень основних актуальних показників його діяльності: вартість, якість, послуги тощо.
Р. Патюрель	Реінжиніринг бізнес-процесів – це швидке та радикальне реконструювання стратегічних та виробничих процедур з метою оптимізації робочих потоків і підвищення їх продуктивності.
Г. Джохансон	Реінжиніринг – це процес, який являє собою набір пов'язаних між собою дій, які мають вхід і перетворюють його у вихід.
Р. Манганелі і М. Клейн	Реінжиніринг бізнес-процесів – це швидке і радикальне перепроєктування визначальної стратегії підприємства бізнес-процесів і систем та підтримуючих ці бізнес-процеси організаційних структур з метою оптимізації робочих потоків і підвищення продуктивності.
С. Яковенко	Реінжиніринг є інструментом, спеціально створеним для здійснення масштабних змін в управлінні процесами, які не можуть бути забезпечені відомими методами удосконалення.
Є. Попов і М. Шапот	Реінжиніринг – кардинальна і революційна перебудова бізнес-процесів компанії, що супроводжується переходом на нові принципи побудови підприємства.
М. Черненко	Рушійною силою реінжинірингу є розуміння потреб клієнта компанії, тобто погляд на підприємство з позиції клієнта. Отже, реінжиніринг, торкаючись таких глибоких аспектів життєдіяльності організації, передбачає зокрема і зміни системи оцінки, мотивації і заохочення персоналу.
Т. Пуліна	Реінжиніринг – це аналіз і корінне перепроєктування існуючих бізнес-процесів з метою вдосконалення роботи організації в цілому, впровадження найбільш прогресивних методик управління організацією у результаті чого суттєво зростає ефективність діяльності організації.

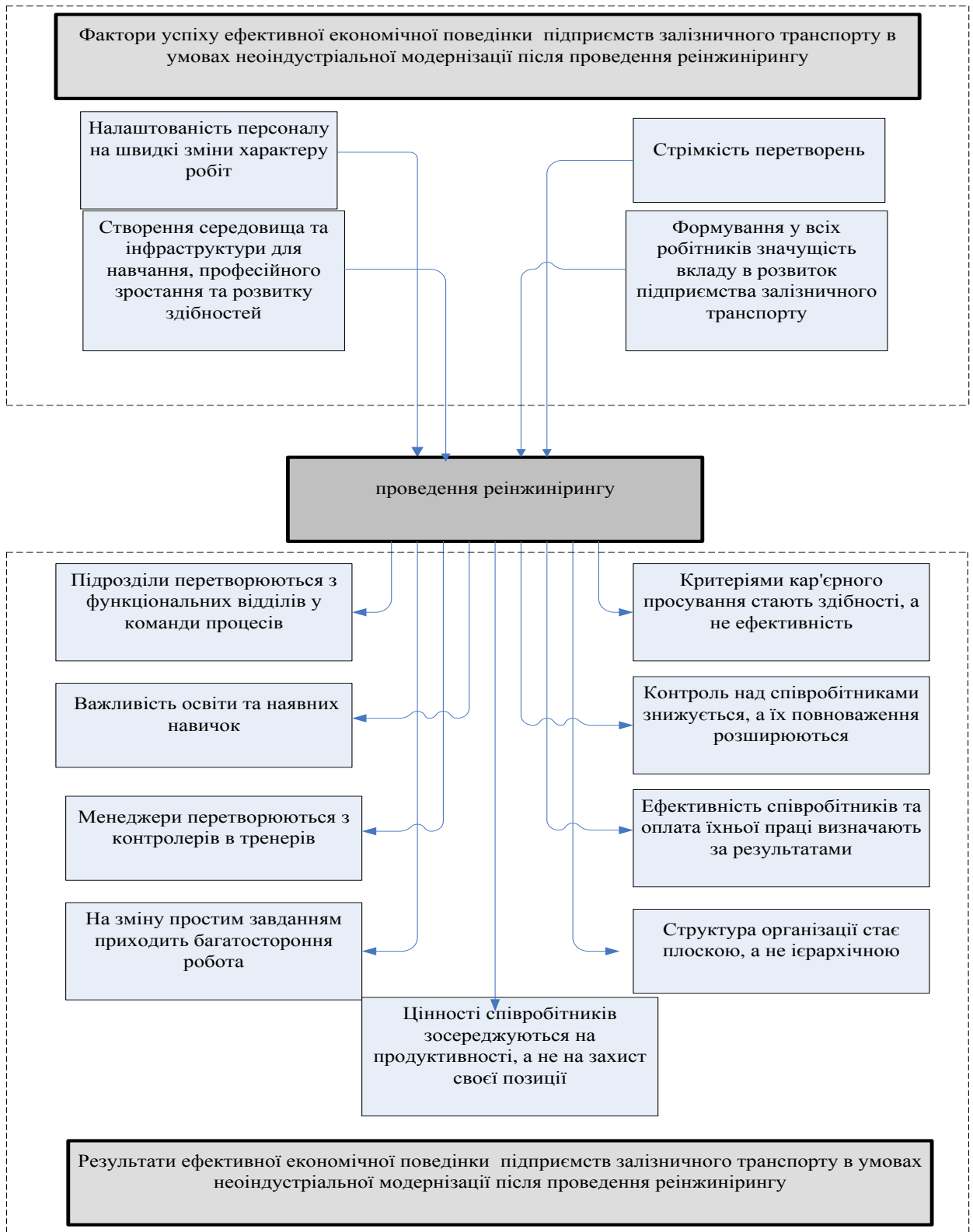
**Відмінність процесу реінжинірингу та автоматизації діяльності підприємств**

Параметр	Реінжиніринг	Автоматизація підприємства
Рівень змін на підприємстві	Використовується термін «радикальне перепроектування» - перепроектування, що розкриває сутність явищ, а не їх поверхневі зміни. Змінюються всі існуючі структури і процедури. На їх місці створюється новий метод виконання робіт	Дозволяє скоротити загальні витрати часу на пошук і обробку документів, а також інформації. Скорочення робочої сили. Технічна підтримка бізнес-процесів як процесів специфічного роду
Рівень участі в бізнес-процесі	Аналітична діяльність та обробка з метою координального оновлення процесу	Технічна підтримка або технічне та технологічне оновлення
Рівень очікуваного результату	Збільшення показників діяльності на 10 - 100%. Скорочення витрат, підвищення якості виробленої продукції або послуг, прискорення обробки інформації з використанням нових технічних рішень	Застосування комп'ютерних технологій і вдосконалення людської праці. Скорочення витрат виробництва, зниження ціни
Рівень обробки інформації	Використання нових технічних і програмних рішень. Створення ієрархічної оргструктури. Орієнтація на процес, а не на функцію. Здатність підприємства більш оперативно реагувати на зміни ситуації на ринку	Застосування автоматизації скорочує витрати часу на пошук і обробку інформації, але, однак, тільки в рамках існуючого бізнес-процесу
Рівень якості	Орієнтований в першу чергу на підвищення споживчої вартості виробленої продукції та послуг. Збільшення якості є наслідок переорієнтації бізнес-процесу в першу чергу на клієнта	З використанням дорогої техніки пов'язана якість виробленої продукції та послуг. Чим досконаліша техніка, тим вище якість продукту. Автоматизація не створює доданої вартості

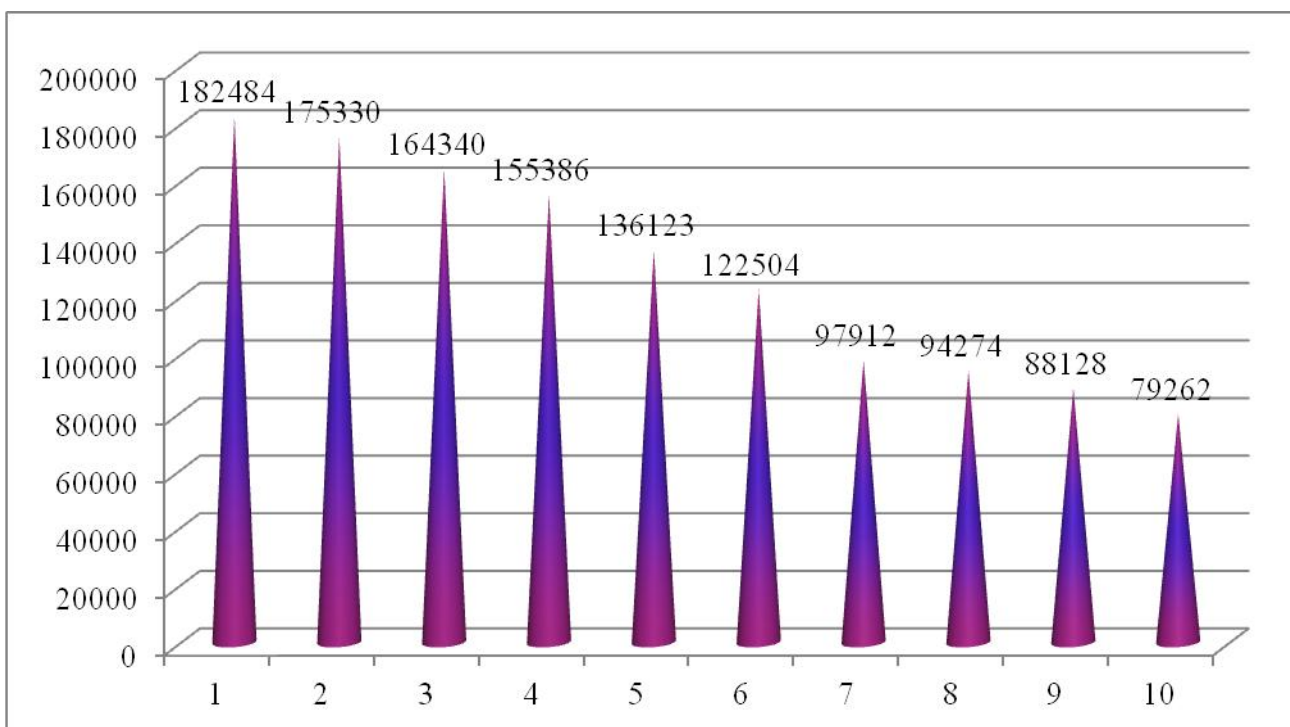
## Порівняльний аналіз еволюційних і революційних підходів поліпшення бізнес-процесів



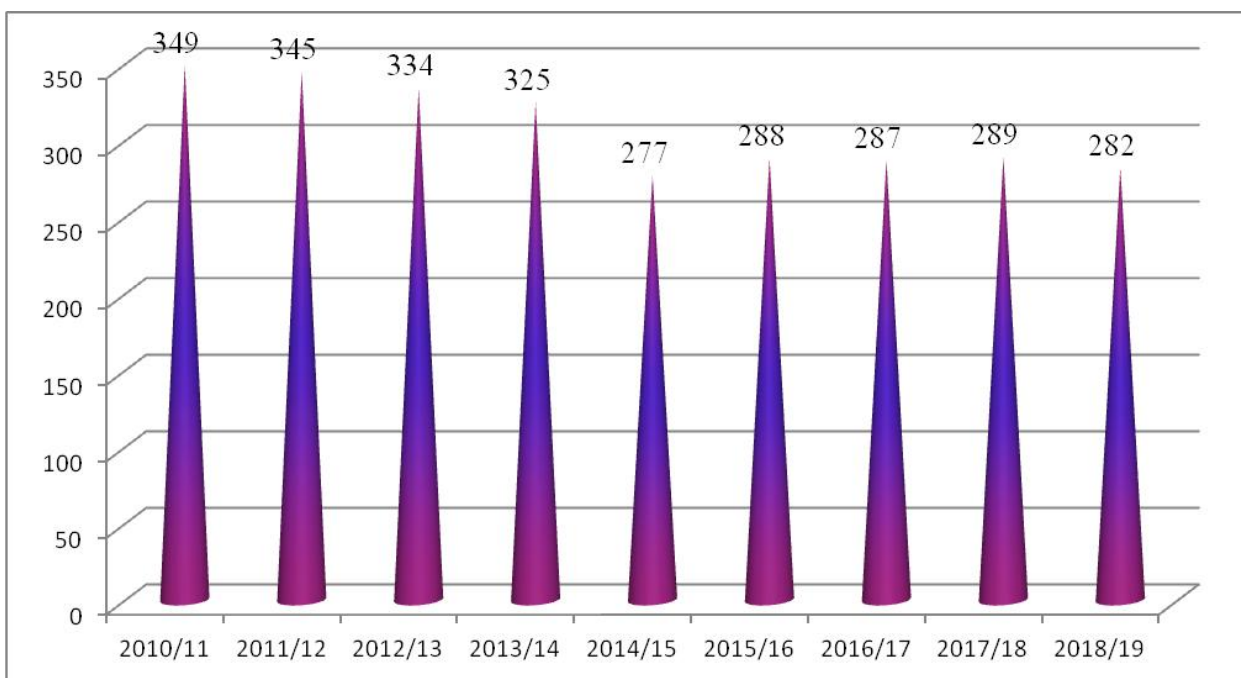
**Результати ефективної економічної поведінки на промислових підприємствах залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації після проведення реінжинірингу (схема IDEFO)**



### Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок



### Кількість закладів вищої освіти в Україні



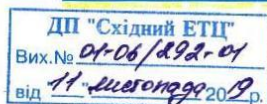
## Довідки про впровадження


**ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО  
«СХІДНИЙ ЕКСПЕРТНО-ТЕХНІЧНИЙ ЦЕНТР  
ДЕРЖПРАЦІ»**

Код за ЄДРПОУ 21224850

Україна, 61002, м. Харків, вул. Чернишевська, 72

Тел.: (057) 700-54-13 Факс: (057) 719-40-27

e-mail: [vostetc@gmail.com](mailto:vostetc@gmail.com) [http:// www.vostetc.kharkov.ua](http://www.vostetc.kharkov.ua)

## ДОВІДКА

про використання окремих результатів  
дисертаційного дослідження Проценко В.М.

на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук  
на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою  
підприємств в умовах неіндустріальної модернізації»

Невизначеність зовнішнього та внутрішнього ризикового середовища вітчизняних підприємств характеризується як слабоструктурована невизначеність. Якщо природну і критичну невизначеність можна спрогнозувати, знижувати її рівень (через отримання додаткової інформації; сигнали про якість товару, репутації, авторитеті торгової марки та ін.), то невизначеність, пов'язану з трансформацією самої економічної системи і інституціональним простором передбачити, усунути, знизити її рівень неможливо.

Запропонований автором науково-практичний підхід до формування раціональної економічної поведінки підприємств враховує впливи на діяльність господарювання підприємств та включаються в систему ринкових зв'язків і відносин через конкретні дії, приводячи ринкові елементи в активний стан для реалізації своїх власних намірів та інтересів. Використання ринкових елементів, різних благ, послуг, коштів для досягнення економічних цілей, лімітує, нормує і алгоритмізує специфіку і порядок економічної поведінки підприємств.

Даний науково-практичний підхід до формування раціональної економічної поведінки підприємств впроваджено в діяльність Державного підприємства «Східний експертно-технічний центр Держпраці» без фінансових зобов'язань перед автором Проценко В.М.

Директор  
Державного підприємства  
«Східний експертно-технічний центр  
Держпраці»,  
к.т.н., доц.



Р.Я. Протопопов





У К Р А Ї Н А

ХАРКІВСЬКА МІСЬКА РАДА  
ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ

майдан Конституції, 7, м. Харків, 61200, тел. (057) 760-73-69, факс (057) 760-79-51  
E-mail: kanc@city.kharkov.ua, сайт: www.city.kharkov.ua, код ЄДРПОУ 04059243

03.07.2020 № 08-68/1643/2-20

На № \_\_\_\_\_

**ДОВІДКА**

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження на здобуття  
наукового ступеня доктора економічних наук  
Проценко Валентини Миколаївни  
на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою  
підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації»**

Кризове становище на сучасних вітчизняних промислових підприємствах долається з великими труднощами, спрямованими на освоєння інноваційних технологій, використання креативних методів управління, підвищення соціально-економічної ефективності, що впливає на розвиток харківського регіону.

Розробка, прийняття і здійснення ефективних управлінських рішень у формуванні економічної поведінки промислового підприємства є однією з найважливіших проблем сучасного управління в умовах неоіндустріальної модернізації.

Автор визначає, що тактичні та стратегічні фактори діяльності підприємств є вирішальними детермінантами формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної економіки.

Економічна поведінка підприємства може частково або повністю змінюватися залежно від різних факторів прямого та непрямого впливу, а саме: часового виміру, інноваційних технологій, інвестиційної підтримки, політичної чи економічної ситуації тощо.

Особливий інтерес викликає формування інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації з метою цілеспрямованого руху їх функціонування та розвитку є сукупність методів та засобів впливу.

Фахівцями виконавчого комітету Харківської міської ради вивчено та прийнято до впровадження інтегрований механізм інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації, який враховує загрози, що впливають на розвиток підприємства та формують підґрунтя для подолання криз у вигляді організаційно-стабілізуючих, розпорядних та дисциплінарних впливів, та надалі позитивно позначиться на діяльності промислових підприємств харківського регіону.

Довідку видано без фінансових зобов'язань перед Проценко В.М.

Заступник міського голови  
керуючий справами виконавчого  
комітету міської ради,  
д.е.н., проф.



Т.М. ЧЕЧЕТОВА-ТЕРАШВІЛІ

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ  
**Науково-дослідний центр**  
**індустріальних проблем розвитку**  
 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-А,  
 тел. 057-702-08-67



NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF UKRAINE  
**Research Center for Industrial Problems**  
**of Development**  
 61166, Kharkiv, Inzhenernyi Ln, 1-A  
 tel. 057-702-08-67

№ 01/63/2  
 від 22.04.2020

#### ДОВІДКА

про впровадження окремих наукових результатів дисертаційного дослідження  
 Проценко Валентини Миколаївни  
 на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в  
 умовах неоіндустріальної модернізації»,  
 що подано на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Дана Проценко Валентині Миколаївні в тому, що представлені в її дисертаційній роботі розробки, а саме парадигма неоіндустріалізації, яка є об'єктивною основою переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу та направлена на досягнення програмно-стратегічних цілей через сукупність фундаментальних знань, цінностей, переконань для розвитку соціальних, соціокультурних, політичних та індустріально-технологічних аспектів неоіндустріалізації і формування неопромислових комплексів на конвергентних NBIC-технологіях, були використані у науково-дослідній роботі НДЦ ІПР НАН України «Теоретико-методологічне обґрунтування напрямів подолання структурних деформацій промислового комплексу країни на основі його інноваційно-технологічної модернізації» (номер державної реєстрації 0117U004252).

Довідка дана без фінансових зобов'язань перед автором.

Директор НДЦ ІПР НАН України,  
 член-кореспондент НАН України,  
 д. е. н., проф.



М. О. Кизим

**НАРОДНИЙ ДЕПУТАТ УКРАЇНИ**

01008, м. Київ, вул. Грушевського, 5 тел.255-26-09

№ 115

«15» червня 2020 р.

**ДОВІДКА**

**про використання практичних рекомендацій дисертаційного дослідження Проценко В.М. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації»**

Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації є предметом детального вивчення соціальних та економічних векторів розвитку. Дані вектори розвитку теоретичного та емпіричного аналізу мають істотні відмінності. Економічний вектор розвитку направлений на аналіз процесу виробництва, оцінку методів організації діяльності та розподіл ресурсів на основі пояснення впливу економічних змінних, не враховуючи неекономічні показники.

Автором запропоновано методологію інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації, за допомогою якої можна вирішити цілий ряд завдань, з яких базовим є створення комплексних умов для перетворення діяльності і науки в конкурентоспроможний, ефективний, високотехнологічний і сприйнятливий до інновацій комплекс, інтегрований в систему поділу праці.

Визначено, що запропонована методологія інтенсифікації управління економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації рекомендовано для використання при формуванні стратегії розвитку вітчизняних промислових підприємств.

Довідка видана без фінансових зобов'язань перед Проценко В.М.

Голова підкомітету з питань оцінки  
законопроектів щодо впливу на показники  
бюджету та відповідності бюджетному законодавству

Л.О. Шпак

Общество с ограниченной ответственностью  
производственная коммерческая фирма  
«ЭЛЕКТРОПРОМРЕМОНТ»

49038, г. Днепр,  
ул. Академика Белелюбского, 14  
р/р 26005210399816  
АО «Прокредит Банк»  
МФО 320984, код ЄГРПОУ 25021316  
ИНН 250213104662, св-во № 04527305  
Тел/факс +38 (099) 150-55-01, +38 (097) 089-45-54



Товариство з обмеженою відповідальністю  
виробнича комерційна фірма  
«ЕЛЕКТРОПРОМРЕМОНТ»

49038, м. Дніпро,  
вул. Академіка Белелюбського, 14  
р/р 26005210399816  
АТ «Прокредит Банк»  
МФО 320984, код ЄДРПОУ 25021316  
ІПН 250213104662, св-во № 04527305  
Тел/факс +38 (099) 150-55-01, +38 (097) 089-45-54

[www.epr.com.ua](http://www.epr.com.ua) E-mail: [info@epr.com.ua](mailto:info@epr.com.ua)

*№ 38/2-16 від 25.03.2020р.*

### ДОВІДКА

**про використання результатів дисертаційного дослідження  
Проценко В.М. на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою  
підприємств в умовах неіндустріальної модернізації», що подано на здобуття  
наукового ступеня доктора економічних наук**

Забезпечення інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неіндустріальної модернізації є багатовекторною проблемою, тому що підсумковий результат залежить від якості управлінських рішень, а саме, у застосуванні інноваційних підходів та інших факторів, що визначають ефективність їх діяльності.

В умовах жорсткої конкуренції ефективним елементом господарського механізму виступає інтенсифікація управління економічною поведінкою промислових підприємств, як взаємодія, що забезпечує координацію діяльності підприємства через врахування попиту, цін, витрат, ресурсів та іншого.

Фахівцями ТОВ ВКФ «Електропромремонт» проаналізовано запропонований науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств, визначено, що він дозволяє ідентифікувати параметри економічної поведінки підприємств на основі моделі їх ієрархічного впорядкування для коригування і адаптації діяльності із застосуванням інноваційних управлінських інструментів (інтенсифікації), використовуючи полеінтелекту і компетентності та є основою для формування ефективних управлінських рішень.

Запропонований науково-методичний підхід до оцінки економічної поведінки промислових підприємств впроваджено в діяльність ТОВ ВКФ «Електропромремонт» без фінансових зобов'язань перед Проценко В.М.

Генеральний директор



В.М. Павловський

## ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АМГ-ІНВЕСТ"

61001, м. Харків, пров. Байкальський, 2

код ЄДР 35860120

Тел./факс: (057) 343 70 44

№ 08/287 от 20.05.2009

На № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

### ДОВІДКА

про використання окремих результатів дисертаційного дослідження Проценко В.М. на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації»,  
що подано на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Вітчизняна економіка, в якій функціонують промислові підприємства, знаходиться на етапі формування ринкових відносин, і умови функціонування промислових підприємств відрізняються від закордонних. Для використання зарубіжних моделей необхідно їх адаптувати до реальних вітчизняних умов господарювання.

Інноваційна економіка вимагає впровадження ефективних методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. Особливо важливо оцінювати ефективність нових рішень в управлінні економічною поведінкою промислових підприємств. Результати діяльності підприємств в значній мірі визначаються ефективністю управління.

Провідними фахівцями ТОВ «АМГ-ІНВЕСТ» проаналізовано запропоновану Проценко В.М. систему методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств, яка обумовлює залежність ефективності управління економічною поведінкою промислових підприємств від результативності та оптимальності використання матеріальних, фінансових, трудових та інших ресурсів; та відображає рівень і динаміку їх розвитку, завдяки яким промислове підприємство здатне оцінити свій потенціал та адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища. Отже, запропонована система методів оцінки економічної поведінки промислових підприємств впроваджена в діяльність ТОВ «АМГ-ІНВЕСТ».

Довідка видана без фінансових зобов'язань перед Проценко В.М.

Директор  
ТОВ „АМГ-ІНВЕСТ”



Міроян Г.А.

**Товариство з обмеженою відповідальністю**  
**«Сучасні проекти»**

Код ЄДРПОУ 42115278

063-761-04-05, 097-385-7777

61144, м. Харків, вул. Новгородська, 10/144

*№105-1 від 25.05.2020р*

**ДОВІДКА**

про використання результатів дисертаційного дослідження Проценко В.М. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації»

Незважаючи на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, промислові підприємства продовжують за інерцією підтримувати застарілі підходи до управління. Тому керівництву промислових підприємств необхідно змістовно переглядати способи організації та ведення діяльності і використовувати інноваційні підходи, що дозволять впровадити нові технології і використати креативний людський ресурс це є основою для використання інструментів реінжинірингу.

Концепцію реінжинірингу використовують при формуванні економічної поведінки в тих випадках коли необхідно прийняти управлінське рішення щодо реорганізації діяльності, а саме: проведення ґрунтовних перетворень, реструктуризації, зміні існуючих систем управління на інноваційно-креативні тощо. Промислове підприємство, що бажає поліпшити свої позиції на ринку, повинно вдосконалювати або впроваджувати інноваційні технології та способи організації їх діяльності.

Запропоновані концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу, що надає можливість реалізувати сценарії швидкої адаптації підприємств до нових вимог ринку та забезпечують створення прозорих моделей бізнесу та інформаційних систем, що підвищують рівень їх розвитку підприємств, впроваджено в діяльність ТОВ «Сучасні проекти».

Довідка видана без фінансових зобов'язань перед автором.

Директор  
ТОВ «Сучасні проекти»,  
к.е.н.



Г.М. Черепня

Товариство з обмеженою відповідальністю «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ»  Обществo с ограниченной ответственностью «ХАРЬКОВТРАНСМАШПРОЕКТ»  
61037, м. Харків, вул. Плеханівська, 126/1  
П/р № UA 24 336310 00000 26006009914043 в АТ «ІДЕЯ БАНК», МФО 336310  
Код ЄДРПОУ 32952014  
Тел./факс (057) 714 12 23

Від 20 . 01 . 2020 р. № 030/С-1  
На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ .20   р.

### ДОВІДКА

про використання окремих результатів дисертаційного дослідження Проценко В.М. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств в умовах неіндустріальної модернізації»

Ефективна система інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств полягає у правильній постановці цілей, завдань і своєчасності їх досягнення та складається з певного порядку дій - керівник ставить цілі, формує та приймає управлінські рішення, делегує повноваження тощо, цей процес розбивається на певні ознаки групи дій, які називають функціями. Повторення цих функцій в заданому порядку формує цикли управління економічною поведінкою підприємств.

Запропонований автором сучасний науково-практичний підхід до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою підприємств, спрямований на планомірну інтенсифікацію, створює оптимальні умови для досягнення ефективних результатів та відповідає вимогам оперативності та економічності, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни, як необхідної умови забезпечення ефективності прогресивних перетворень для результативного та ефективного управління підприємством з метою досягнення загальних цілей.

Фахівцями підприємства ТОВ «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ» визначено, що велике значення для оцінки циклу інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств має вибір бази для порівняння або визначення рівня ефективності, який приймається за еталон, який може бути розроблений з використанням методів проектування систем управління, на основі передового досвіду і застосування прогресивних управлінських рішень.

Сучасний науково-практичний підхід до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою підприємств використано в діяльності підприємства ТОВ «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ» без фінансових зобов'язань перед автором.

Директор ТОВ «Харківтрансмашпроект»



(підпис, печатка)

Грохова С.О.  
П.І.Б.



Міністерство освіти  
і науки України



Ministry of Education  
and Science of Ukraine

УКРАЇНЬСЬКА ІНЖЕНЕРНО-  
ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ

UKRAINIAN ENGINEERING  
PEDAGOGICS ACADEMY

вул. Університетська, 16,  
м. Харків, 61003, Україна

Тел.: (057)731 28 62; факс: (057)731 32 36  
E-mail: [rektor@uipa.edu.ua](mailto:rektor@uipa.edu.ua)  
<http://uipa.edu.ua>  
Код ЄДРПОУ 02071228

Universytets'ka str. 16,  
Kharkiv, 61003. Ukraine

*13.07.2020* № *107-04-134*  
На № \_\_\_\_\_

### ДОВІДКА

**про впровадження в навчальний процес наукових результатів  
дисертаційного дослідження Проценко В.М.  
на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою  
підприємств в умовах неіндустріальної модернізації»**

Наукові здобутки автора стосовно методологічних положень інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неіндустріальної модернізації дозволили окреслити сукупність заходів, щодо досягнення тактичних та стратегічних цілей з урахуванням викликів турбулентного зовнішнього середовища.

Запропоновані автором наукові положення та практичні рекомендації дозволили керівництву Української інженерно-педагогічної академії використати окремі положення результатів дослідження в навчальному процесі при підготовці фахівців другого рівня вищої освіти (магістр) із напрямку 051 «Економіка» та 015.24 «Професійна освіта. Економіка» при викладанні дисциплін «Конкурентоспроможність підприємства», «Управління ресурсами» та «Економічне управління підприємствами».

Результати дослідження впроваджено без фінансових зобов'язань перед автором.

Проректор  
з наукової роботи УПА,  
д.т.н., проф.



Олександр КУПРІЯНОВ

Декан факультету  
економічних, управлінських  
освітніх технологій УПА,  
к.ф.-м.н., доц.

Олена ЯРМОШ

Завідувач кафедрою  
економіки та організації діяльності  
суб'єктів господарювання УПА,  
д.е.н., проф.

Вікторія ПРОХОРОВА



002185

УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

вул. С. Бандери, 12, Львів, 79013, тел. (380-32) 237-49-93, 258-27-58, факс: (380-32) 258-26-80  
 ел. пошта: coffice@lpnu.ua, інтернет: www.lp.edu.ua

15.07.2020 № 67-01-2082

на № \_\_\_\_\_

**ДОВІДКА**

**про впровадження в навчальний процес наукових результатів  
 дисертаційної роботи Проценко В.М., що подано на здобуття наукового  
 ступеня доктора економічних наук,  
 на тему: «Інтенсифікація управління економічною поведінкою  
 підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації»**

Наукові здобутки автора стосовно методологічних положень інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації дозволили окреслити сукупність заходів тактичного та стратегічного характеру з урахуванням тенденцій глобальних економічних викликів.

Запропоновані автором наукові положення та практичні рекомендації дозволили керівництву Національного університету «Львівська політехніка» використати окремі положення результатів дослідження в навчальному процесі при підготовці фахівців другого рівня вищої освіти (магістр) із напрямку 051 «Економіка» при викладанні дисциплін «Лідерство та групова динаміка», «Інноваційний розвиток підприємства» та «Економічні інструменти управління проектами і програми розвитку соціально-економічних наук».

Результати дослідження впроваджено без фінансових зобов'язань перед автором.

Проректор з  
 науково-педагогічної роботи  
 Національного університету  
 «Львівська політехніка»  
 д.т.н., доцент



*Handwritten signature of Roman Korzh*

Роман КОРЖ

**СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**  
*Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації*

***Монографії:***

1. Kozyk V., Zalutska Kh, Protsenko V. A strategy map of evaluation indicators of the diversified company development. *National Economic Development and Modernization: experience of Poland and prospects for Ukraine* Collective monograph. Vol. 2. Poland: «Indevnieciba «Baltija Publishing», 2017. P. 181 – 195. *(Особистий внесок автора: запропоновано стратегічну карту підприємства в сучасних умовах господарювання).*

2. Проценко В. М. Контролінг як інструмент управління стратегічним розвитком підприємства. *Адаптаційно-інтеграційні механізми управління інноваційними процесами в економіці: колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора Прохорової В. В. – Харків: Видавництво Іванченка І С., 2019. – С. 228-234. (Особистий внесок автора: розглянуто контролінг як інструмент управління стратегічним розвитком підприємства).*

***Публікації в наукових фахових виданнях України, що включені до міжнародних наукометричних баз:***

3. Прохорова В. В., Проценко В. М. Інноваційний розвиток підприємств транспортного туризму. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка». 2018. № 4 (7). Ел. доступ: [http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4\\_8prokhorov%D0%B0\\_protsenko.pdf](http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4_8prokhorov%D0%B0_protsenko.pdf) (дата звернення 25.01.2020) (Міжнародна представленість журналу: Google Scholar) (Особистий внесок*

автора: запропоновано механізм інноваційного розвитку підприємств в сучасних умовах).

4. Prokhorova V. V., Bezuhla Yu. E., Protsenko V.M., Us Yu..V. The optimization algorithm for the directions of influence of risk factors on the system that manages the potential of machine-building enterprises. *Eastern-european journal of enterprise technologies* 4/1 (94). 2018. P. 6-13. (Міжнародна представленість журналу: Scopus, Google Scholar, JournalTOCs, EuroPub, ResearchBib та ін.) (Особистий внесок автора: запропоновано механізм оптимізації діяльності підприємств з урахуванням ризик факторів).

5. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. Проценко В. М. Інноваційні стратегії розвитку підприємств туристичної індустрії як креативна форма організації підприємницької діяльності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 207–215. (Міжнародна представленість журналу: РІНЦ). (Особистий внесок автора: запропоновано стратегію інноваційного розвитку підприємств).

6. Проценко В. М. Система стратегічного контролінгу в аспекті забезпечення антикризового управління підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 51–59. (Міжнародна представленість журналу: РІНЦ).

7. Проценко В. М. Інтенсифікації системи управління промисловими підприємствами як необхідна умова забезпечення ефективності прогресивних перетворень. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 215–221. (Міжнародна представленість журналу: РІНЦ).

8. Prokhorova V., Protsenko V., Abuselidze G., Mushnykova S., Us Yu. Safety of industrial enterprises development: evaluation of innovative and investment component. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2019. № 5. P. 131–137. (Міжнародна представленість та індексація журналу: SCOPUS, Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib та ін.). (Особистий внесок автора: сформовано критерії оцінки рівнів розвитку підприємств).

9. Проценко В. М. Системи управління підприємствами в умовах неопостіндустріальної модернізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 225–233. (Міжнародна представленість журналу: РИНЦ).

10. Проценко В. М. Формування економічної поведінки підприємств під впливом внутрішнього та зовнішнього ризикового середовища. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 3 (67). С. 181–186. (Міжнародна представленість журналу та індексація журналу: *Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib*).

11. Проценко В. М. Науково-теоретичні аспекти формування процесу ефективного управління економічною поведінкою підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 4 (68). С. 131–137. (Міжнародна представленість журналу та індексація журналу: *Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib*).

12. Проценко В. М. Раціональність як властивість економічної поведінки підприємств : філософські аспекти. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 6 (141). С. 139–147. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, РИНЦ, Index Copernicus та ін.*).

13. Проценко В. М. Теоретичне підґрунтя формування системи управління на підприємствах. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. №1 (75). Ч.1. С. 141-148. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google scholar*).

14. Проценко В. М. Парадигма неоіндустріалізації як об'єктивна основа переходу вітчизняних промислових підприємств до економіки інноваційного типу. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1(504). С. 237-243. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory*,

*Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.).*

15. Проценко В. М. Оцінювання економічної поведінки промислових підприємств залізничного транспорту: науково-методичні аспекти. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 1 (143). С. 31–40. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, РИНЦ, Index Copernicus та ін.*).

16. Проценко В. М. Методи оцінки економічної поведінки промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2(505). С. 259-265. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.*).

17. Проценко В. М. Діалектичний підхід до формування теоретичних основ інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 69. С. 147–156. (Міжнародна представленість журналу: *РИНЦ*).

18. Проценко В. М. Методологічні аспекти інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Проблеми економіки*. 2020. № 1. (43). С. 166–172. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.*).

19. Проценко В. М. Сучасний науково-практичний підхід до оцінки інтенсифікації циклів управління економічною поведінкою підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 1 (69). С. 117–124. (Міжнародна представленість журналу та індексація журналу: *Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib*).

20. Проценко В. М. Розробка інтегрованого механізму інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3 (506). С. 231-238. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.*).

21. Проценко В. М. Економіки знань як стратегічна основа інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. №2 (76). С. 194-201. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google scholar*).

22. Прохорова В. В., Проценко В. М. Імперативи сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту як основа інтенсифікації управління їх економічною поведінкою в умовах неоіндустріальної модернізації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 2 (145). С. 94–102. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, РИИЦ, Index Copernicus та ін.*). (Особистий внесок автора: сформовано економічні моделі сталого розвитку промислових підприємств залізничного транспорту, що є підґрунтям інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації).

23. Проценко В. М. Актуальні проблем розвитку АТ «Укрзалізниця» та підходи до інтенсифікації управління економічною поведінкою. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4 (507). С. 206-213. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals та ін.*).

24. Проценко В. М. Концептуальні аспекти інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного

транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації. *Проблеми економіки*. 2020. № 2. (44). С. 281–287. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals* та ін.).

25. Проценко В. М. Концептуально-поведінкові основи інтенсифікації управління промисловими підприємствами залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації на засадах реінжинірингу. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 2 (70). С. 115–122. (Міжнародна представленість журналу та індексація журналу: *Index Copernicus, Academic Resource Index, ResearchBib*).

26. Проценко В. М. Стратегічно-контролінгові вектори інтенсифікації управління економічною поведінкою промислових підприємств залізничного транспорту в умовах неоіндустріальної модернізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5 (508). С. 443–451. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals* та ін.).

**Публікації в зарубіжних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз:**

27. Prokhorova V., Davydova O., Protsenko V. Methodological aspects of implementation of the safety system in the activity of hotel and catering industry enterprises. *International Journal of Engineering & Technology*, 2018. 7 (4.3). P. 502–506. Ел. доступ: <https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/19924> (дата звернення 15.02.2020) (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Google Scholar, EZB - Elektronische Zeitschriftenbibliothek, PKP Open Archives Harvester, SCOPUS* та ін.). (Особистий внесок автора: сформовано підґрунтя для аналізу ризику діяльності підприємств).



28. Davydova O., Chebanova N., Kashchena N., Chmil H., Protsenko V. Economic activity of enterprises: methodical aspects of assessment. *MATEC Web of Conferences*. 2019. Vol. 67. Режим доступу: [https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf\\_NTIUkrSURT2019\\_06012/shsconf\\_NTI-UkrSURT2019\\_06012.html](https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTIUkrSURT2019_06012/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06012.html) (дата звернення 25.01.2020). (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Google Scholar*, *EDP Sciences database* та ін.). (Особистий внесок автора: запропоновано методу розрахунку індексу розвитку підприємств в сучасних умовах»).

***Тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:***

29. Козик В.В., Залуцька Х.Я., Проценко В. М. Бізнес-процеси – основа ефективного стратегічного управління підприємством. *Conference Integration of business structures: strategies and technologies: International Scientific* (Febr. 24, 2017, Tbilisi, Georgia), Tbilisi, Georgia: Baltija Publishing, 2017. Part I. P. 166-168. (Особистий внесок автора: виокремлено стратегічні проблеми бізнес процесів підприємств).

30. Проценко В. М. Модульність сучасної інноваційної продукції. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали наук.-практ. конф.* (22 квіт. 2019 р., Київ). К.: НАУ, 2019. С. 48–49.

31. Давидова О. Ю., Чебанова Н. В., Кащенко Н. Б., Чміль Г. Л., Проценко В. М. Оцінювання економічної активності підприємств як інструмент забезпечення їх сталого розвитку. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали П'ятнадцятої Міжнар. наук.-практ. конф.* (6-8 черв. 2019 р., Харків). Х.: УкрДУЗТ, 2019. Ч. 2. С. 211–213. (Особистий внесок автора: сформовано цілі сталого розвитку підприємств з урахуванням глобальних пріоритетів).

32. Проценко В. М. Інтенсифікація управління економічною поведінкою підприємств як основа їх сталого розвитку. *Сталий розвиток –*

*стан та перспективи: матеріали Міжнар. наук. симпозіуму SDEV'2020 (12–15 лют. 2020 р., Львів - Славське). Львів – Славське: 2020. С. 294–296.*

33. Проценко В. М. Адаптація економічної поведінки вітчизняних промислових підприємств до турбулентних умов господарювання. *Сучасні наукові погляди на модернізацію, інноваційні технології та фінансові процеси: матеріали Міжнар.наук.-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих учених (28 берез. 2020 р., Київ). К.: Аналітичний центр «Нова Економіка», 2020. С.33-35.*

34. Проценко В. М. Неоіндустріалізація як процес розвитку промислових підприємств. *Економічні та соціальні інновації як фактор розвитку економіки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (28 берез. 2020 р. Запоріжжя). Східноукраїнський інститут економіки та управління. Запоріжжя: ГО «СІЕУ». 2020. С.62-65.*

35. Прохорова В. В., Проценко В. М. Сутність реінжинірингу при інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. (27 берез. 2020 р. Київ) К.: КНУТД. 2020. С. 168-170. (Особистий внесок автора: розглянуто сутність реінжинірингу при інтенсифікації управління економічною поведінкою підприємств).*

36. Проценко В. М. Сутність філософії управління економічною поведінкою підприємств. *Сучасні наукові інновації: матеріали IV Міжнар.наук.-практ. конф. (30-31 берез. 2020 р. Київ). К.: МЦНІД, 2020. С.26-28.*

37. Проценко В. М. Філософські погляди на управління економічною поведінкою підприємств крізь призму неоіндустріальної модернізації. *Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (26 берез. 2020 р. Полтава). Полтава: ЦФЕНД. 2020. С.48-50.*

38. Проценко В. М. Процес розвитку індустріалізації на підприємствах. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки*: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. (16 – 17 квіт. 2020 р. Дніпро). Дніпро: НМетАУ, 2020. Ч. 1. С. 155-158.

39. Проценко В. М. Автоматизація систем управління на підприємствах як фактор інтенсифікації в умовах неоіндустріальної модернізації. *Сучасні тенденції розвитку науки* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (25-26 квіт. 2020 р. Київ). К.: МЦНід. 2020 С. 30-32.

40. Проценко В. М. Стратегічно-орієнтована економічна поведінка підприємств в умовах неоіндустріальної модернізації. *Стійкий розвиток національної економіки: актуальні проблеми та механізми забезпечення*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (27 квіт. 2020 р., Кривий Ріг) Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. С. 202-206.

41. Protsenko V. Development of human resources as an element of intensification of management of economic behavior of industrial enterprises of railway transport. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матеріали наук.-практ. конф. (9-10 квітня 2020 р. Київ). К.: НАУ, 2020. С. 80-81.