

контексті прийняття та реалізації ДУПР важко переоцінити, адже на кожному з етапів опрацювання ДУПР виникає ряд внутрішніх та зовнішніх ризиків. Диференціація ризиків за природою їх виникнення та теоретичне обґрунтування необхідності управління ризиками при прийнятті та реалізації ДУПР дасть змогу зменшити рівень відхилення від поставленої державно-управлінської мети та забезпечити оптимальні умови її реалізації.

#### Література

1. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом / В.Г. Афанасьев. – М.: Политиздат, 1977. – 382 с.
2. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики: монографія / В.Д. Бакуменко. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – 328 с.
3. Дегтяр А.О. Державно-управлінські рішення: інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення: монографія / А.О. Дегтяр. – Х.: Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр", 2004. – 224 с.
4. Івченко І.Ю. Економічні ризики: навч. посіб. / І.Ю. Івченко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 304 с.

УДК 351.812(477)

## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ

**Сущенко Р.В.**

аспірант Класичного приватного університету

#### Annotation

Conceptual bases and features of the methodical approach to the state adjustment of the strategy of the development of the railway transport of Ukraine are considered in the article. Theoretical and practical aspects that influence the development of the railway transport are analysed, recommendations for the state adjustment of the prior long-term programs and projects of such a development are offered here.

#### Анотація

У статті розглянуто концептуальні основи та особливості системного підходу до державного регулювання стратегії розвитку залізничного транспорту України. Проаналізовано теоретичні та практичні аспекти, що впливають на ефективність розвитку залізничного транспорту, запропоновано рекомендації щодо державного регулювання пріоритетних довгострокових програм і проектів такого розвитку.

#### Ключові слова

Залізничний транспорт, системний підхід, безсистемність, державне регулювання розвитку.

#### I. Вступ

Сучасні умови розвитку суспільства характеризуються впливом на нього світових глобальних тенденцій і факторів, які пов'язані з інтеграційними та інформаційно-комунікаційними процесами. Такі процеси не минули й залізничний транспорт України, системи і структури якого сьогодні модернізуються й адаптуються до європейських стандартів.

Для цього в Україні робиться немало: створено багато університетів управління, академій транспорту. При Державному економіко-технологічному університеті транспорту створено Науково-дослідний інститут проблем розвитку транспорту, відкриваються нові кафедри й факультети, проектні товариства, які займаються вивченням майбутньої долі залізничного транспорту та оновленням державного регулювання розвитку цієї важливої сфери економіки, проводиться маса конференцій, присвячених її реформуванню, розробляються нові концепції й моделі розвитку, перспективні програми і навіть амбітні масштабні проекти. Серед них є дуже цікаві й перспективні. Останнім часом прийнято масштабні програми, проекти, важливі державні документи, зокрема, такі:

- міжнародний проект: Магістерська програма: Інтероперабельність/взаємодія/безпека/сертифікація на міжнародному залізничному транспорті в Україні і Середній Азії /MISTIF;
- Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010–2015 роки" від 16.12.2009 р. № 1390;
- Проект будівництва інфраструктури та оновлення рухомого складу;
- Проект побудови Бескидського тунелю (1,8 км) у Закарпатській області, який входить у п'ятий пан'європейський транспортний коридор (Італія – Словенія – Угорщина – Словаччина – Україна – Росія);

– масштабний проект, затверджений у січні 2009 р. – закупівля у вітчизняних виробників вантажних вагонів оцінюється в 6 млн у. о. (Крюківський вагонобудівний завод, ВАТ Стахановський вагонобудівний завод, ВАТ Азовмаш та ін.). З обох останніх проектів тривають тендерні процедури.

Але революційних проривів і дивовижних перетворень на залізничному транспорті не відзначається, бо всі ці кроки, на жаль, не мають системного характеру. Вони або не вписані в цілісну концепцію розвитку економіки України, або відсутня для цього дієздатна система державного управління, або не враховано скорочення протягом кризового періоду більш, ніж у три рази обсягів залізничних перевезень, нерівномірність завантажень та знос до критичної межі активної частини залізничного транспорту.

У зв'язку із вищевикладеним при розробленні Генеральної схеми розвитку залізничного транспорту України у визначенні організаційно-технологічних заходів розвитку утворилася парадоксальна й тривожна ситуація, пов'язана з порушенням системного підходу до управління розвитку залізничного транспорту. З одного боку, стабільні формальні показники – багато захищених докторських і кандидатських дисертацій з державного управління, сотні нових підручників і монографій – свідчать про поступальний розвиток теорії управління, але з іншого – діє протилежна тенденція – знижується динамізм змін у перевезеннях, культура й результативність державного регулювання розвитку залізничної сфери. Це пояснюється тим, що теоретичне уявлення про значення системного розвитку у багатьох державних діячів більш інерційне, консервативне, заштамповане порівняно з реальним функціонуванням залізничного транспорту на сучасному етапі розвитку країни.

Втім, під впливом глобалізаційних процесів, що відбуваються в усіх сферах українського суспільства, управління залізничною сферою має більш оперативно зазнавати суттєвих змін, зорієнтованих на досягнення європейських та світових стандартів. Цьому мають оперативно сприяти державна політика у визначенні цілей, особливостей та основних принципів розвитку галузі, підвищення ефективності державного управління її розвитку з урахуванням цілісного та системного підходу.

### II. Постановка завдання

Мета статті – розкрити особливості державного регулювання стратегії розвитку залізничного транспорту України на основі системного підходу.

### III. Результати

Щоб прискорити економічні перетворення в залізничній галузі, сприяти її подаль-

шому розвитку, необхідно бути готовими до науково-теоретичного переосмислення змісту й сутності системних змін у стратегії управління та регулювання залізничного транспорту.

У контексті окресленої проблематики нас цікавитиме ґрунтовне й детальне наукове пояснення сутності самих понять “система”, “безсистемність”, “системний підхід до державного регулювання розвитку залізничного транспорту”, їх генезис, можливості застосування в державному управлінні.

“Система” (від гр. *systema* – ціле, складене із частин; з'єднання) – це безліч елементів, що перебувають у відносинах і зв'язках один з одним, та утворюють певну цілісність, єдність. У “Великій радянській енциклопедії”, зазначається, що поняття “система” в результаті тривалої історичної еволюції із середини ХХ ст. стає одним із ключових філософсько-методологічних і спеціально-наукових понять. У сучасному науково-технічному знанні розробка проблематики, пов'язаної з дослідженням і конструюванням систем різного роду, проводиться в рамках системного підходу, загальної теорії систем, різних спеціальних теорій систем, у кібернетиці, системотехніці аналізу тощо.

Перші уявлення про “систему” з'явилися в античній філософії, що висунула онтологічне тлумачення “системи” як упорядкованості й цілісності буття. У давньогрецькій філософії й науці (Арістотель, Евклід, Платон) розроблялася ідея системності знання (аксіоматична побудова логіки, геометрії). Сприйняті від античності уявлення про системність буття розвивалися як у системно-онтологічних концепціях Г. Лейбніца й Б. Спінози, так і в дослідженнях з наукової систематики XVII–XVIII ст., що прагнула до природного (а не телеологічного) тлумачення системності світу (наприклад, класифікація К. Ліннея). У філософії й науці нового часу поняття “система” використовувалося у дослідженні наукового знання; при цьому спектр пропонуваніх рішень був дуже широкий: від заперечення системного характеру науково-теоретичного знання (Е. Кондильяк) до перших спроб філософського обґрунтування природи систем знання (І. Ламберт та ін.) [1, с. 463].

Системи мають найрізноманітніші форми. Деякі науковці виділяють економічні, технологічні, біологічні, соціальні й педагогічні системи. Під системою мається й на увазі сукупність елементів, що взаємодіють між собою і є цілісним утворенням, яке має інші властивості порівняно з її елементами [2, с. 66].

В. Афанасьєв, визначає систему як “сукупність об'єктів, взаємодія яких викликає появу нових інтегративних якостей, не влас-

тивих окремо взятим компонентам, що утворюють систему” [3, с. 99]. На підставі аналізу праць провідних системологів (С. Архангельський, Ю. Бабанський, В. Беспалько, М. Данилов, Т. Ільїна, Ф. Корольов, А. Куракін, Л. Новікова, Б. Юдін) можна зробити висновок, що система активно впливає на свої компоненти, перетворюючи їх відповідно до власної природи. Щоб усебічно пізнати систему, потрібно, насамперед, вивчити її внутрішню будову, тобто встановити, з яких компонентів вона утворена, які її структура й функції, а також сили, фактори, що забезпечують її цілісність, відносну самостійність [3, с. 100]. Застосування поняття “система” актуальне практично у всіх сферах управлінської, наукової й практичної діяльності: від економіки, фізики до теорії управління залізничним транспортом. Питаннями визначення властивостей компонентів системи та їх впливів на придбання нових якостей і властивостей усєї системи займалися Ю. Бараш, Й. Блауберг, Л. Блюменфельд, М. Макаренко, В. Макаров, Т. Мукмінова, І. Садловська, В. Садовський, А. Сараєв, Д. Тимоха, В. Тюхтін, О. Уйомов, Б. Юдін та ін. Завдяки їх працям було розроблено основні вимоги системного підходу, окреслено шляхи та можливості його застосування в різних сферах наукового пізнання як сукупність об’єктів, їх станів і зв’язків між ними, що в певному семантичному контексті логічно сприймається як єдине ціле.

Поняття “системний підхід” засноване на аналізі дослідження систем. У “Великій радянській енциклопедії” “системний підхід” описується як напрям методології спеціально-наукового пізнання й соціальної практики, в основі якого лежить дослідження об’єктів як *систем*. Системний підхід сприяє адекватній постановці проблем у конкретних науках і виробленню ефективної стратегії їх вивчення. Методологія, специфіка системного підходу визначається тим, що він орієнтує на розкриття *цілісності* об’єкта і механізмів, що його забезпечують, на виявлення різноманітних типів зв’язків складного об’єкта й зведення їх у єдину теоретичну картину [1, с. 476].

У “Філософському словнику” визначення системного підходу трактується як методологічний напрям у науці, основне завдання якого полягає в розробці методів дослідження й конструювання складноорганізованих об’єктів – систем різних типів і класів.

У системному підході аналізований об’єкт розглядається як певна множинність елементів, взаємозв’язок яких обумовлює її цілісні властивості. Основний акцент робиться на виявленні різноманіття зв’язків і відносин, що мають місце як усередині досліджуваного об’єкта, так і в його взаєминах із зовнішнім оточенням, середовищем. Вла-

стивості об’єкта як цілісної системи визначаються не тільки й не стільки підсумовуванням властивостей його окремих елементів, скільки властивостями його структури, особливими системоутворювальними, інтегративними зв’язками розглянутого об’єкта. Системний підхід є теоретичною й методологічною основою системного аналізу [4, с. 231].

Використання системного підходу дає можливість дослідникові визначити компоненти системи (у нашому випадку системи державного регулювання розвитку залізничного транспорту), виявити ієрархію компонентів, зміст, взаємозв’язки всередині системи й щодо зовнішніх факторів.

На основі багатьох досліджень системології відбулось виділення управлінських систем із ряду систем соціальних шляхом виявлення їх якісної своєрідності, специфічних характеристик [5, с. 49].

Аналіз розвитку системного підходу в залізничній сфері країн СНД показав, що перші праці, присвячені можливостям використання системного підходу в наукових дослідженнях, головним чином, містили докази того, що управління залізничним транспортом теж має системну природу, на підставі чого виводилася можливість і необхідність застосування системного підходу до планування його розвитку, організації, стимулювання розвитку й контролю [6, с. 49].

Розробленням методології системного підходу до державного управління займалися В. Афанасьєв, В. Беспалько, Т. Ільїна, Г. Козаченко, Ф. Корольов, Н. Кузьміна, А. Луньов, Н. Нижник, Г. Попов, А. Решетніченко, А. Саранов, С. Серьогін, А. Сидоркін та ін. Основним напрямом досліджень цих авторів було визначення особливостей управлінських явищ і процесів як об’єктів системного дослідження, як процесу цілеспрямованого впливу суб’єкта управління на об’єкт для забезпечення його ефективного функціонування й розвитку.

Але ж ми виходимо з інших позицій у ставленні до цього важливого питання, а саме: рівень системності в організації розвитку залізничного транспорту може, за певних умов, стати одним з істотних показників рівня розвитку не тільки залізничної сфери, а й життя суспільства в цілому.

У своїх працях деякі автори, розглядаючи залізничний транспорт як об’єкти застосування системного підходу, відзначають, що при цьому “варто враховувати всі фактори, що впливають на систему в цілому, але, особливо, виділяючи фактори, які піддаються впливам керівника або особи, що здійснює керування” [5, с. 51]. Державне регулювання такої системи припускає діагностичну постановку цілей. Мається на увазі, що вихідні поняття, якими позначається

мета, мають бути точно визначені, виміряні й співвіднесені з певною шкалою розвитку залізничного господарства. У цьому випадку на виході з'являється можливість співвіднести цілі й результати, зробити висновок про ефективність функціонування залежно від величини розбіжності поставлених цілей і отриманих результатів [5, с. 56].

Отже, системний підхід до державного управління розвитку будь-якої сфери економіки, за С. Сєрьогіним, слід розглядати як усвідомлену методологічну позицію, засновану на розгляді об'єктів вивчення у вигляді систем, тобто сукупності елементів, пов'язаних взаємодією, і таких, що виступають як єдине ціле. Тому цілком зрозуміло, чому сучасна вітчизняна наука визначає державне управління як організовану систему регуляції розвитку суспільства, як систему механізмів його гармонізації, як систему механізмів впливу на характер і напрям соціальних змін [7, с. 552].

Незважаючи на те, що світова та вітчизняна наука нагромадила величезний обсяг знань із питань державного управління, в Україні історично склалися два принципово відмінні підходи до дії державних управлінських механізмів: *стихийний*, у якому яскраво виражені переважна дія і роль випадкових факторів впливу, та *свідомий* – як організаційний, регуляційний, науково обґрунтований вплив держави на розвиток будь-якої сфери життєдіяльності країни залежно від розгортання змін у часі та просторі.

Що, у зв'язку із цим, відбувається сьогодні? Залізничний транспорт в Україні опинився на перетині кількох величезних реформаційних процесів. З одного боку, країна швидко просувається шляхом розбудови демократичної держави та соціально орієнтованої економіки, а з іншого – євроінтеграційні прагнення України стимулюють посилену увагу до вивчення європейського досвіду реформування державного регулювання залізничного транспорту, намагання брати активну участь у процесі європейської та світової інтеграції, що потребує відповідної зміни існуючих ціннісних орієнтирів та моделей управлінської діяльності (І. Василенко, Н. Гнидюк, В. Євдокимов, Ж. Зіллер, К. Кенинг, А. Оболонський, К. Стабаєв, Р. Стабаєва, Е. Уткін та ін.).

Але ж і в самій Європі, не дивлячись на порівняно ідентичні вихідні умови європейських залізниць, розроблених принципів їх реформування, закріплених у директивних документах Євросоюзу, розвиток залізничної сфери в багатьох країнах відбувається теж по-різному.

Втім, досвід світової практики, зокрема Франції, показав: випереджального, гарантованого й стійкого розвитку залізничного транспорту можна досягти тільки за умови

підвищення управлінської компетентності, цілеспрямованого впливу держави на ефективне використання всіх факторів розвитку, найбільш повне врахування змін у навколишньому середовищі.

Це означає, що таке завдання можна вирішити тільки за допомогою підвищення управлінської здатності держави, рішучих кроків у напрямі *системного* реформування управління й регулювання розвитку залізничної сфери України, зокрема, розвитку її масштабних, пріоритетних об'єктів.

Користуючись наведеним понятійним апаратом системного ставлення до розроблення майбутніх наукових прогнозів, маємо можливість переконатись, чому більшість дослідників проблем розвитку залізничного транспорту розглядають здебільшого або суто обмежений спектр проблем управління ним (організаційний, економічний, технічний, виробничий тощо), які знаходяться в колі їх наукових інтересів, або фундаментальні питання загальнодержавного характеру.

Але ж залізничний транспорт є не тільки базовою галуззю економіки, її "кровоносною системою", він впливає на все життя держави, сприяючи міжрегіональним та міжнародним культурним зв'язкам, соціальним перетворенням, міжнародному туристичному співробітництву, торгівлі тощо.

Недооцінювання цього об'єктивного фактора породжує безсистемність у державному регулюванні розвитку залізничного транспорту. Зупинимось на цьому питанні детальніше.

Безсистемність у державному регулюванні полягає в тому, що зусилля міністерства в основному спрямовані на розв'язання дрібних, поточних проблем, а сил і засобів на стратегічний розвиток не залишається.

Однак, масштабні проекти, їх реалізація вимагають від початку до кінця системного комплексного аналізу можливих існуючих та майбутніх ризиків у виконанні запропонованої програми чи проекту, врегульованості правового статусу Укрзалізниці, пов'язаних із невідкладністю його вирішення тощо. Має значення стратегія державного управління щодо грамотного й оптимального визначення показників внутрішнього середовища в транспортній системі, її якісних особливостей, етапів розвитку, змісту науково вивіреної копійки підготовчої роботи, аналізу кількісних і якісних показників динаміки розвитку залізничного транспорту на загальнодержавному рівні. Має значення в системному підході до регулювання розвитку залізничного транспорту й часова синхронізація управлінських функцій, пошук альтернативних шляхів розвитку.

Наші дослідження показали, що безсистемність у застосуванні механізмів держав-

ного управління породжує нечіткість навіть у визначенні науково обґрунтованих пріоритетних цілей та об'єктів розвитку, нерозуміння важливості в них фундаментального й прикладного, що свідчить про непідготовленість реформ і проектів до практичної реалізації.

Помітним є явище, коли традиційні механізми регулювання та вдосконалення реалізації цих процесів не сприяють консолідації наукової думки, що інколи призводить не до розвитку, а до поглиблення кризових явищ у залізничній сфері. Однак, доведено, що державне регулювання будь-якої нової програми чи об'єкта здійснюється лише тоді, коли всі життєві явища, відносини, процеси реально зберігаються, розвиваються, набувають нових позитивних якостей. Тільки таке державне управління сприяє розвитку, заслуговує на визнання, його можна вважати зразковим.

Відомий російський учений, дослідник теорії державного управління Г. Атаманчук своєю багаторічною науковою працею довів, що саме від такого управління залежить прорив в усіх сферах суспільства: "Неважко знайти певний взаємозв'язок між станом і потенціалом управління, з одного боку, і динамікою розвитку того або іншого суспільства – з іншого. Де управління "дрімає" або безпорадне, там і суспільство в усіх своїх сферах перебуває в застої, розвалі, конфліктах, відсталості й зашкарублості, – притому, що чітко впадає в око: прориви в інших напрямках людської творчості не заміняють актуальності і необхідності сильного управління, достатнього для проривів саме тут" [10, с. 79]. При цьому принципово важливо, щоб відбувся саме прорив, а не розрив історичного ланцюга розвитку, відмова від минулої культури, руйнування створеного століттями.

Практикою достеменно доведено: ті галузі економіки, які навчилися ефективно управляти цими процесами, доцільно використовувати людський ресурс, досягають сьогодні величезних успіхів у її розвитку. Як зазначають учені, сліпе копіювання реформ інших країн, іншої системи розвитку залізничного транспорту, яким би прогресивним він не був, не забезпечить досягнення позитивних результатів через значну розбіжність між соціально-економічною ситуацією, історико-культурними традиціями й менталітетом людей у нашій державі та країнах Європи.

Водночас, вказує В. Компанієць, усе більше нівелюється суто національна обмеженість цього процесу, оскільки залізничники України мають фахово й високопродуктивно працювати не тільки у своїй країні, а й відповідати вимогам світових ринків праці. Цим зумовлена актуальність проблеми мо-

дернізації управління розвитку залізничного транспорту України з метою наближення його до загальноєвропейських стандартів з одночасним урахуванням наукового потенціалу та практичного національного досвіду.

На думку дослідника, сьогодні доцільно розробити і впровадити концепцію створення критичного управлінського потенціалу управлінців, які будуть знати, розуміти та свідомо впроваджувати в систему управління модель духовно-морального менеджменту. Вона має бути спрямована на зміну свідомості управлінців і формування інтелектуальної моделі духовно-морального менеджменту. Вважаємо за доцільне впроваджувати його в повному обсязі у систему підготовки та перепідготовки фахівців, у першу чергу, управлінців залізничного транспорту [11, с. 42].

Враховуючи побажання вітчизняних і зарубіжних дослідників проблеми, ми поцікавились, як у різні часи, так і сьогодні, у сучасних непростих ринкових умовах, один із найдинамічніших секторів української економіки залізнична галузь демонструє високі кількісні темпи зростання масштабів своєї діяльності і справляє істотний вплив на соціально-економічний розвиток країни, виступаючи найважливішим знаряддям ринкових перетворень, фактором розвитку економіки, засобом її регулювання.

Виявилось, що важливим показником та особливістю результативності сучасних управлінських інновацій у залізничній сфері є бачення громадян як клієнтів, інтересам яких має бути підпорядкована вся управлінська діяльність держави. З огляду на цей інноваційний принцип, всі елементи системи державного управління трансформуються настільки комплексно й системно, що навіть без особливих заходів і державних документів та приписів, вагомим вказівкам на залізницях відбуваються становлення клієнталістської моделі державного управління, демократичної й відкритої для суспільства системи державного регулювання залізничного транспорту, розвиток людського потенціалу, неупереджений позитивний резонанс працівників залізничного транспорту на управлінські рішення.

Але не слід забувати, що в сучасній Європі такий підхід до управління розвитку залізничного транспорту постійно підтримується, підтверджується, доповнюється системними інноваціями в оновленні державного управління, який розглядається як системний інноваційний процес і сприймається як відносно малодосліджена наукова проблема.

Успішні інноваційні трансформації європейських систем державного управління охоплюють:

- скорочення державного апарату та позбавлення чиновників пільг;

## Держава та регіони

- заходи з надання гнучкості управлінню фінансами;
- реорганізацію керівництва міністерствами: замість політичних керівників – жорсткі управлінці;
- конкуренцію серед фінансованих державою послуг, що дає змогу користувачам здійснювати економічно ефективний вибір; конкуренцію в межах державної адміністрації для забезпечення додаткових послуг для громадян;
- надання державних коштів за результатами діяльності [12, с. 35];
- формування певного типу державно-управлінської відповідальності, що включає відповідальність за об'єктивність та своєчасність надання інформації про результати аналітичного аналізу коротко- та довгострокових планів уряду;
- наявність організованої системи зв'язків про системне проектування, збільшення пропускних можливостей каналів обміну в процесі прийняття державно-управлінських рішень за результатами впровадження державних програм та ефективності елементів стратегічного планування розвитку;
- створення в процесі реорганізації нових органів виконавчої влади, незалежних від міністерств тощо [13, с. 60].

Враховуючи означені підходи та тенденції, будуючи модель регуляційного впливу держави на розвиток залізничного транспорту України, ми спиралися на такі важливі управлінські функції, як:

а) цілевизначальна (мотивація досягнення цілі);

б) аналітико-прогностична (визначення та обґрунтування правильних висновків щодо можливостей розвитку залізничної сфери. Без діагностики, глибокого вивчення й усебічного розкриття вже напрацьованого досвіду не можна вийти на стійкий шлях розвитку);

в) планувально-проектувальна (прогнозування доцільної стратегії й тактики розвитку залізничного транспорту);

г) організаційно-впроваджувальна (створення ситуацій випереджального розвитку, його матеріально-технічне, інформаційне та науково-методичне забезпечення, використання дієвих механізмів оновлення управлінського досвіду, у тому числі й світового, підвищення продуктивності праці за рахунок сучасних високих технологій, надання найбільш раціональних й ефективних транспортних послуг);

д) стимулювально-контрольна (створення додаткових стимулів та розроблення доцільних засобів контролю за розвитком, досягненням його цілей);

е) оцінювальна (з урахуванням цілі розвитку та поставлених пріоритетних завдань);

ж) постановка більш складної й гідної мети подальшого випереджального руху й розвитку.

### IV. Висновки

Відповідно до логіки викладеного, приходимо до висновку про те, що і держава, і суспільство мають системно формувати суспільне замовлення на розвиток залізничного транспорту, який за своїми властивостями має відповідати заданим потребам споживачів транспортних послуг не тільки як галузь, що перевозить вантажі та населення, а, в першу чергу, як міжгалузєва система, що покращує умови життєдіяльності людей і господарювання. Успіх державного управління цими процесами нині і в майбутньому залежить від урахування всіх основних найважливіших факторів трансформації транспортної галузі, які можна об'єднати в чотири групи:

- *економічні* – пов'язані з економічною трансформацією, розробленістю та відпрацюванням механізму практичної взаємодії науки, виробництва й органів державного управління залізничним комплексом, наявністю інформаційно-консультативних центрів та економічного аналізу ринкових новин, механізмів освоєння перспективних вітчизняних і зарубіжних технологій державного управління тощо;
- *адміністративні*, що включають знання про сукупність розпоряджень органів виконавчої влади щодо існуючих проблем у розвитку залізничної сфери, підвищення конкурентоспроможності послуг, розвитку свободи економічної діяльності тощо;
- *соціальні*, пов'язані з розвитком соціальної інфраструктури, якістю трудового життя залізничників, задоволеністю працівників транспорту роботою адміністрації та безпосереднього керівництва, можливістю формування механізмів соціального захисту працівників залізниці, наявністю соціальних резервів, страхових, консультаційних, інвестиційних та інших інститутів у зв'язку з підвищенням соціальних стандартів, оплати праці, пенсійного забезпечення, охорони здоров'я, культури, освіти, соціальної підтримки, транспортного обслуговування, прийняттям Стратегії економічного та соціального розвитку України "Шляхом європейської інтеграції на 2004–2015 роки";
- *психологічні*, що передбачають урахування специфіки праці на залізниці, оцінювання людського капіталу, організаційної культури, творчого потенціалу, інвестицій у людський капітал, морально-психологічний клімат, реалізацію соціа-

льної відповідальності, професійної позиції в реалізації цілей і завдань, стилю управління та заохочення, максимально ефективного використання досягнень інших залізниць, з якими встановлюються й підтримуються тісні зв'язки, духовних інтересів і потреб; повага до людини, її статусу (творчого, статусного, особистісного, можливість професійного зростання), швидка адаптація до змін зовнішнього середовища, ціннісна єдність та співпраця.

#### Література

1. Большая советская энциклопедия. – М. : Большая Советская Энциклопедия. – 1997. – Т. 23. – 567 с.
2. Основы менеджмента : учеб. пособ. для вузов / [О.А. Зайцева, А.А. Радугин, К.А. Радугин, Н.И. Рогачева] – М. : Центр, 1998. – 432 с.
3. Афанасьев В.Г. О системном подходе в социальном познании / В.Г. Афанасьев // Вопросы философии. – 1973. – № 6. – С. 99–100.
4. Философский словарь / [под ред. И.Т. Фролова]. – 4-е изд. – М. : Политиздат, 1981. – 445 с.
5. Кузнецова А.Г. Развитие методологии системного подхода в отечественной педагогике : монография / А.Г. Кузнецова. – Хабаровск : Изд-во ХК ИППК ПК, 2001. – 152 с.
6. Коваль Т.І. Теоретичні та методичні основи професійної підготовки з інформаційних технологій майбутніх менеджерів-економістів : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 // Т.І. Коваль ; АПН України ; Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих. – К., 2008. – 572 с.
7. Теория управления: социально-технологический подход : энциклопедический словарь / [под ред. В.Н. Иванова, В.И. Патрушева]. – М. : Муниципальный мир, 2004. – 672 с.
8. Решетніченко А.В. Теорія управління соціальним розвитком : українсько-англійський глосарій / А.В. Решетніченко, С.М. Серьогін. – Д. : ДРІДУ НАУДУ, 2005. – 144 с.
9. Доманский В. Международный опыт реформирования железных дорог на пути их приватизации и развития рыночных отношений / В. Доманский // Залізничний транспорт України. – 2008. – № 5.
10. Атаманчук Г.В. Управление – фактор развития (размышления об управленческой деятельности) / Г.В. Атаманчук. – М. : Экономика, 2002. – 567 с.
11. Компанієць В.В. Система якості управління (менеджменту) на залізничному транспорті: концептуальні підходи та методика оцінки “людської складової” / В.В. Компанієць // Залізничний транспорт України. – 2009. – № 3. – С. 42–47.
12. Кенинг К. Управление в сфере государственной администрации: критика концепций, критерии и предпосылки политики / К. Кенинг // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – № 2. – С. 34–40.
13. Хачатурян Х. Переорієнтація державного управління України на потреби громадян: нова європейська модель / Х. Хачатурян // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. / редкол.: С.М. Серьогін (гол. ред.) та ін. – Д. : ДРІДУ НАУДУ, 2006. – Вип. 2. – 296 с.

#### УДК 35.08

### ШЛЯХИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ (НА ПРИКЛАДІ БЮРО З МИТНИХ ПИТАНЬ ТА ОХОРОНИ КОРДОНІВ США)

**Таранова С.В.**

головний спеціаліст відділу міжнародних зв'язків  
Академія митної служби України

#### Annotation

In the article foreign experience of staff relations at the governmental authorities (by the example of the U.S. Customs and Border Protection) is considered. Characteristic, official duties, pre-employment requirements and benefits of public position – the U.S. Customs and Border Protection officer are given.

#### Анотація

У статті розглянуто зарубіжний досвід роботи з персоналом в органах державної

влади (на прикладі Бюро з митних питань та охорони кордонів США). Наведено характеристику посади, посадові обов'язки, вимоги до кандидатів на посаду та правові гарантії соціального захисту державного службовця – офіцера Бюро з митних питань та охорони кордонів США.

#### Ключові слова

Органи державної влади, робота з персоналом, посадові обов'язки, посада, державний службовець.