

НАЦІОНАЛЬНИЙ АЕРОКОСМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

УДК 656.2:338.47:658 (02)

МКРТИЧЬЯН Олена Миколаївна

**ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

25.00.02 – механізми державного управління

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата наук з державного управління

2026

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Національному університеті цивільного захисту України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Зоріна Олена Іванівна,
Український державний університет залізничного
транспорту, професор кафедри маркетингу,
комерційної діяльності та економічної теорії

Офіційні опоненти: доктор наук з державного управління, професор
Дегтяр Андрій Олегович
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут», професор
кафедри економіки та публічного управління

доктор наук з державного управління, професор
Приходько Віктор Володимирович
Державний податковий університет, професор
кафедри менеджменту та публічного управління

Захист відбудеться «26» червня 2026 року об 14.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.062.09 Національного аерокосмічного університету «Харківський авіаційний інститут» за адресою: 61070, м. Харків, вул. Вадима Манька 17.

З дисертацією можна ознайомитись в науково-технічній бібліотеці Національного аерокосмічного університету «Харківський авіаційний інститут» за адресою: 61070, м. Харків, вул. Вадима Манька 17.

Автореферат розісланий «26» травня 2026 року.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



Надія КАРПЕКО

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Залізничний транспорт є стратегічною складовою національної економіки України, яка забезпечує стійкість виробничо-логістичних ланцюгів, мобільність населення, територіальну згуртованість та виконання соціально значущих і безпекових функцій держави. В умовах воєнних викликів, обмеженості фінансових ресурсів і необхідності післявоєнного відновлення особливої актуальності набуває проблема формування результативного фінансового забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту на засадах державного управління.

Практика функціонування залізничної галузі свідчить, що фінансове забезпечення її розвитку тривалий час здійснюється переважно на основі ситуативних управлінських рішень, спрямованих на покриття поточних дефіцитів, компенсацію збитків від соціально значущих перевезень або ліквідацію кризових наслідків. Такий підхід не забезпечує узгодженості фінансових рішень з стратегічними цілями державної транспортної політики, знижує ефективність використання бюджетних коштів та не створює належних передумов для системної модернізації інфраструктури та рухомого складу.

У науковому вимірі проблема полягає в недостатній розробленості цілісного фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту, орієнтованого як на контроль витрат, так й на досягнення вимірюваних результатів розвитку та суспільних ефектів. Більшість досліджень зосереджується на окремих фінансових інструментах або фінансових показниках діяльності підприємств, тоді як питання управління фінансовими потоками, оцінювання результативності фінансових механізмів і відповідальності суб'єктів державного управління за досягнення стратегічних цілей залишаються фрагментарно висвітленими.

У межах дисертаційного дослідження послідовно розвивається підхід до розгляду фінансового забезпечення розвитку залізничної галузі як об'єкта державного управління, що ґрунтується на системному управлінні фінансовими потоками, результативно-орієнтованому фінансуванні та узгодженні ресурсних рішень із цілями державної політики. Основні положення та проміжні результати дослідження апробовано в п'яти наукових статтях, у яких висвітлено теоретичні засади державного управління фінансовими потоками у залізничній галузі, підходи до оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління, а також прикладні аспекти вдосконалення фінансового механізму розвитку підприємств залізничного транспорту.

Зазначене зумовлює актуальність теми дисертаційної роботи, її наукову та практичну значущість, а також доцільність подальшого розвитку теоретико-методологічних і прикладних засад державного управління фінансовим механізмом розвитку підприємств залізничного транспорту.

Упродовж останніх років проблематика державного управління розвитком транспортної інфраструктури та фінансового забезпечення функціонування залізничного транспорту набула особливої актуальності у

зв'язку з реформуванням галузі, посиленням фіскальних обмежень, інтеграцією України до європейського транспортного простору та зростанням вимог до результативності використання публічних ресурсів.

Проблему сутності державного регулювання фінансового механізму досліджували зарубіжні науковці, зокрема: Г. Беккер, Л. Войсманн, JL Водачек, Р. Джонстон, Е. Денісон, Дж. Кендрік, В. Кінгстон, С. Коваль, Р. Лукас, Дж. Мінсер, Ф. Ніксон, К. Опенлендер, Д. Сахал, Б. Санто, Р. Солоу, Л. Туроу, Б. Твісс, К. Фрімен, А. Харман, Е. Ханушек, Дж. Хекман, Т. Шульц, Й. Шумпетер та інші.

Сучасні підходи до механізмів державного управління та результативності державної політики висвітлено у працях вітчизняних учених: В. Л. Диканя, С. М. Домбровської, О. Ю. Ємельянова, Т. І. Єфименко, Я. А. Жаліла, О. І. Зоріної, Ю. Є. Калабухіна, О. Г. Кірдіної, М. В. Корінь, Ю. О. Крихтіної, І. О. Луніної, Н. Р. Нижник, Т. В. Нескуби, О. Ю. Оболенського, А. М. Пасічника, О. М. Петроє, Ю. Б. Слободяник, О. В. Собкевича, Ю. П. Сурміна, І. В. Токмакової, Н. Л. Гавкалової, В. О. Шведун та інших.

Отже, аналіз наукових досліджень свідчить, що в сучасній науковій літературі достатньо ґрунтовно розкрито окремі аспекти фінансування та розвитку залізничного транспорту, тарифну політику, інвестиційне забезпечення, державно-приватне партнерство, оцінювання ефективності інфраструктури. Водночас недостатньо систематизованими залишаються питання формування цілісного фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту, орієнтованого на управління фінансовими потоками та досягнення вимірюваних результатів розвитку. Це зумовлює наукову проблему дослідження та визначає необхідність подальшого розвитку теоретико-методичних і прикладних засад державного управління фінансовим механізмом розвитку підприємств залізничного транспорту.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота виконана в науково-дослідному центрі Національного університету цивільного захисту України в межах науково-дослідної роботи «Розробка механізмів державного управління соціально-економічною сферою та її галузями в контексті забезпечення безпеки українського суспільства» (ДР № 0118U001007). Внесок здобувача полягає в обґрунтуванні підходів та визначення напрямів удосконалення механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

Мета й завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування і удосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачається вирішення таких завдань:

– розкрити сутність фінансового механізму як складової механізмів державного управління галузевим розвитком;

- проаналізувати нормативно-правове та інституційне забезпечення фінансового регулювання підприємств залізничного транспорту;
- систематизувати зарубіжний досвід застосування фінансових механізмів державного управління розвитком залізничного транспорту;
- узагальнити наукові підходи до дослідження фінансового забезпечення розвитку залізничного транспорту та виявити наукові прогалини;
- оцінити сучасний стан державного фінансового регулювання розвитку підприємств залізничного транспорту;
- дослідити результативність фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі;
- обґрунтувати напрями удосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

Об'єкт дослідження – процеси державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

Предмет дослідження – фінансовий механізм державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

Методи дослідження. Для досягнення мети та розв'язання завдань дисертації використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Методи аналізу і синтезу застосовано для визначення сутності та структури фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту. За допомогою індукції та дедукції сформовано теоретичні узагальнення та обґрунтовано напрями його удосконалення. Метод узагальнення і систематизації використано для класифікації фінансових потоків та визначення місця фінансового механізму в системі механізмів державного управління. Структурно-функціональний метод дозволив розкрити взаємозв'язки між фінансовими інструментами та стратегічними цілями державної транспортної політики. Метод порівняльного аналізу застосовано при дослідженні зарубіжного досвіду фінансового регулювання залізничної галузі. Методи логічного узагальнення та експертної оцінки використано для розроблення практичних рекомендацій. Застосування зазначених методів забезпечило наукову обґрунтованість і достовірність отриманих результатів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні наукового завдання щодо розвитку теоретичних засад та обґрунтування науково-прикладних рекомендацій з удосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

Найбільш вагомими науковими результатами дисертаційного дослідження є такі:

вперше:

- обґрунтовано фінансовий механізм державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту як цілісну систему, що поєднує бюджетні, інвестиційні та програмно-цільові інструменти впливу держави на процеси відтворення, модернізації та забезпечення суспільно значущих функцій залізничного транспорту, на відміну від існуючих підходів, у яких фінансові інструменти розглядаються фрагментарно або на рівні окремих суб'єктів господарювання.

удосконалено:

- підходи до структуризації фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту, шляхом виокремлення його ключових елементів, а саме джерел формування фінансових ресурсів, методів їх розподілу, інструментів фінансового впливу та процедур оцінювання результативності, що дозволяє забезпечити цільове спрямування фінансування відповідно до пріоритетів розвитку галузі.

- механізми поєднання фінансових рішень із програмними цілями розвитку залізничного транспорту, що забезпечує узгодженість бюджетного фінансування з довгостроковими завданнями модернізації інфраструктури та підвищення якості транспортних послуг.

- державно-управлінське трактування фінансового механізму розвитку підприємств залізничного транспорту, відповідно до якого фінансові ресурси розглядаються не як елемент внутрішньої фінансової діяльності підприємств, а як інструмент реалізації стратегічних цілей державної транспортної політики та засіб узгодження інтересів держави, регіонів і підприємств галузі.

набуло подальшого розвитку:

- наукові підходи до визначення ролі держави у фінансовому забезпеченні розвитку підприємств залізничного транспорту, що полягають у переході від ситуативного фінансування до системного управління фінансовими потоками на основі чітко визначених пріоритетів, критеріїв та відповідальності за результати.

- класифікація фінансових потоків у залізничній галузі за операційними, інвестиційними та компенсаційними складовими з урахуванням поєднання економічних і соціально значущих функцій транспорту та ролі держави у формуванні й перерозподілі фінансових ресурсів;

- напрями оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі шляхом розширення системи показників за фінансовими, інвестиційними, виробничо-технічними, якісними, безпековими та соціально-економічними напрямами, а також уточнення управлінської відповідальності суб'єктів державного управління за досягнення цільових результатів.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання в діяльності органів державної влади, відповідальних за формування та реалізацію державної політики у сфері транспорту, а також у процесі розроблення та коригування програм розвитку залізничного транспорту.

Практичні рекомендації використані управлінням економіки та розвитку інфраструктури Жмеринської міської адміністрації (довідка про впровадження №01-38/3783 від 19.05.2025) для підвищення якості планування бюджетних програм, забезпечення узгодження фінансування із стратегічними пріоритетами регіонального розвитку. Застосування зазначених науково-прикладних положень Департаментом економіки і міжнародних відносин Харківської обласної державної адміністрації (довідка про впровадження № 01-44/1439 від 18.04.2025) сприяло підвищенню обґрунтованості управлінських рішень щодо

розподілу бюджетних ресурсів, посиленню зв'язку між стратегічними документами розвитку та їх фінансовим забезпеченням, а також удосконаленню механізмів внутрішнього фінансового контролю та вдосконалення моніторингу реалізації інфраструктурних проєктів.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійною науковою працею, теоретичні та прикладні результати якої отримано особисто здобувачем. Конкретний внесок здобувача в наукових працях, підготовлених у співавторстві, зазначений у списку опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дисертаційного дослідження апробовано шляхом доповідей і обговорень на міжнародних та науково-практичних конференціях з проблем розвитку транспортної галузі, економіки транспорту, логістики та державного управління. Зокрема, результати дослідження представлялися на 75-й Міжнародній науково-технічній конференції «Розвиток наукової та інноваційної діяльності на транспорті» (2013 р.), міжнародних науково-практичних конференціях «Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України» (2013 р.), «Міжнародні транспортні коридори та корпоративна логістика» (2015 р.), міжнародній конференції Majesty of Marketing (м. Дніпро, 2017 р.), науково-практичних міжнародних конференціях «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика» (2018, 2019 рр.), а також на міжнародних науково-практичних конференціях «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (2018, 2020 рр.), Стійкий розвиток: наука, технології та суспільство (м. Київ, 2026), 3-й Міжнародній науково-практичній конференції Advanced Technologies in Scientific Research (Роттердам, Нідерланди, 2026), 2-й Міжнародній науково-практичній конференції Modern Challenges in Economic and Technological Innovation (Болонья, Італія, 2026р.).

Публікації. Основні положення дисертаційної роботи опубліковано в 21 наукових працях, із них: 5 статей в наукових фахових виданнях України з державного управління, 5 статей в інших виданнях, 11 тез доповідей на конференціях.

Обсяг та структура роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Повний обсяг роботи – 186 сторінок. Дисертація містить 36 таблиць, 6 рисунків. Список використаних джерел містить 204 найменування на 17 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, що зумовлена стратегічною роллю залізничного транспорту в національній економіці, обмеженістю фінансових ресурсів та необхідністю підвищення результативності державного управління розвитком галузі. Визначено зв'язок дослідження з науковими програмами та темами, сформульовано мету і завдання, окреслено об'єкт і предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, наведено відомості про апробацію та публікації за темою дисертації.

У першому розділі – «Теоретичні засади державного управління фінансовим забезпеченням розвитку підприємств залізничного транспорту» – досліджено сутність фінансового забезпечення розвитку залізничної галузі в системі державного управління, розкрито роль фінансових потоків як об'єкта управлінського впливу та визначено місце фінансового механізму в системі механізмів державного управління. Проаналізовано еволюцію наукових підходів до формування фінансового механізму державного управління та обґрунтовано необхідність переходу від ситуативного фінансування до системного управління фінансовими потоками.

Удосконалено трактування фінансового забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту як процесу цілеспрямованого управління фінансовими потоками, що формується під впливом державних управлінських рішень і спрямований на досягнення стратегічних цілей розвитку галузі. Набули подальшого розвитку підходи до класифікації фінансових потоків залізничної галузі з виокремленням операційних, інвестиційних, компенсаційних та програмно-цільових складових з урахуванням поєднання економічних і соціально значущих функцій транспорту.

З метою систематизації фінансових потоків залізничної галузі та відображення ролі держави в їх формуванні й використанні здійснено їх узагальнену структуру за джерелами формування, напрямками використання та управлінськими функціями.

Узагальнену характеристику основних видів фінансових потоків у залізничній галузі наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Структура фінансових потоків у залізничній галузі.

Вид фінансового потоку	Основні джерела формування	Напрями використання	Роль держави
Операційні	Доходи від вантажних і пасажирських перевезень; інші надходження	Поточні витрати, утримання інфраструктури, заробітна плата	Регулювання тарифів, компенсація соц. значущих перевезень
Інвестиційні	Державний бюджет; кошти держпрограм; кредити МФІ; власні інвестиційні ресурси	Модернізація інфраструктури, оновлення рухомого складу, цифровізація	Визначення пріоритетів, співфінансування, державні гарантії
Компенсаційні	Бюджетні трансферти; субвенції	Відшкодування збитків від соціальних перевезень	Пряме фінансування та контроль цільового використання
Програмно-цільові	Держпрограми, у тому числі спец; фонди відновлення; донорська допомога	Стратегічні проекти розвитку, відновлення та модернізації	Результативно-орієнтований розподіл і контроль

Обґрунтовано інтеграційну роль фінансового механізму як складової системи механізмів держуправління, що забезпечує узгодження стратегічних цілей розвитку галузі, фінансових ресурсів і управлінських рішень (рис. 1).

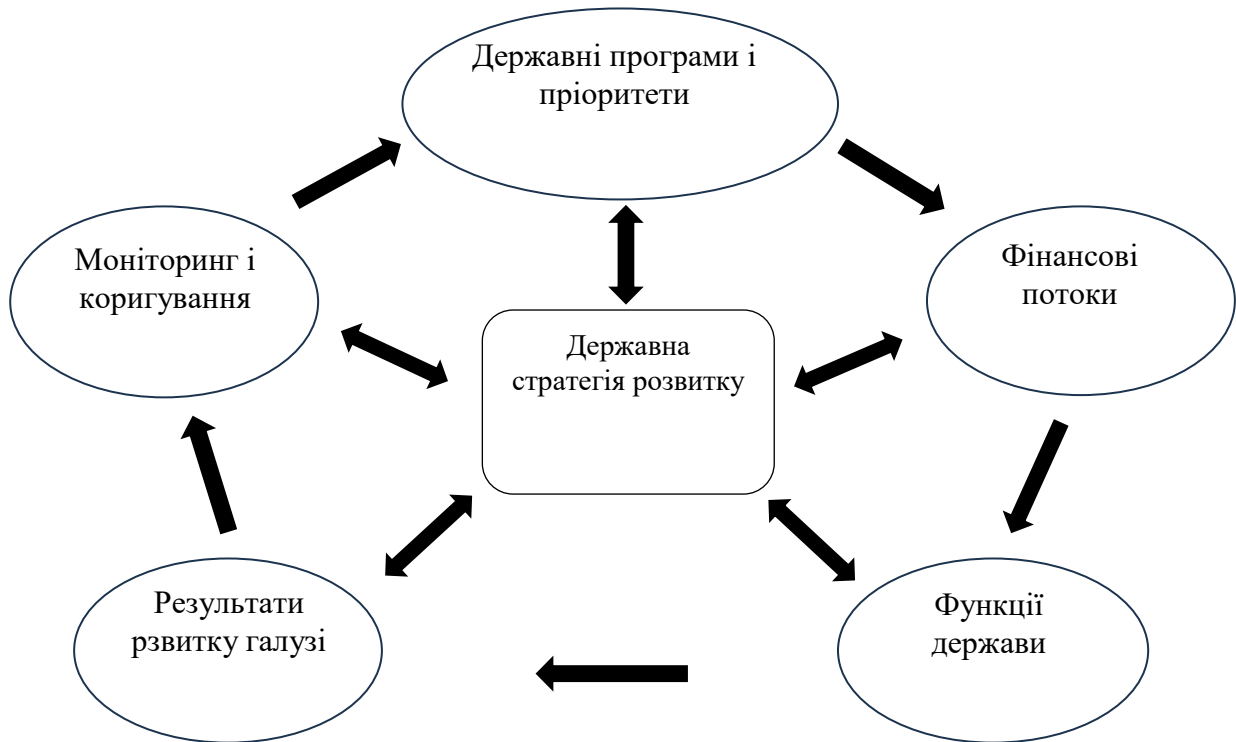


Рис. 1 – Система державного управління фінансовими потоками залізничної галузі

З метою узагальнення джерел і каналів руху фінансових ресурсів у залізничній галузі сформовано схему фінансування залізничного транспорту, що відображає поєднання бюджетних, позабюджетних і залучених ресурсів (рис. 2).



Рис. 2 – Схема фінансування залізничного транспорту

Визначено стейкхолдерів удосконалення фінансового механізму та узагальнено його ефекти (рис. 3)



Рис. 3. Основні ефекти фін. механізму розвитку залізничного транспорту

Представлені на рис. 3 ефекти відображають мультиплікативний вплив фінансового механізму державного управління на економічний розвиток галузі, соціальну доступність транспортних послуг та підвищення результативності використання бюджетних ресурсів.

Узагальнення результатів теоретичного аналізу дозволило визначити фінансовий механізм як системоутворюючий елемент державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту, що забезпечує узгодження стратегічних цілей галузі з фінансовими ресурсами та управлінськими рішеннями. Структуризація фінансових потоків за операційними, інвестиційними, компенсаційними та програмно-цільовими складовими створює методичну основу для їх системного регулювання. Доведено необхідність переходу від фрагментарного фінансування до інтегрованого управління фінансовими потоками на засадах результативності та стратегічної орієнтації. Отримані положення формують теоретико-методичну базу для подальшого аналізу сучасного стану фінансового механізму, що здійснюється у

другому розділі дисертації.

У другому розділі – «Аналіз фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту» – здійснено комплексний аналіз сучасного стану фінансового забезпечення розвитку підприємств залізничної галузі в умовах трансформації державної транспортної політики та обмеженості бюджетних ресурсів.

Дослідження базується на поєднанні інституційного, системного та результативно-орієнтованого підходів до оцінювання ролі держави у формуванні, розподілі та використанні фінансових ресурсів у галузі. Проаналізовано структуру фінансових потоків, їх джерела формування, напрями спрямування та управлінські механізми координації.

Встановлено, що фінансовий механізм державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту характеризується структурною багаторівневістю та одночасною взаємодією бюджетних, інвестиційних, компенсаційних і програмно-цільових інструментів. Водночас виявлено низку системних дисфункцій, що знижують результативність державного впливу на розвиток галузі.

Аналіз практики бюджетного фінансування засвідчив неритмічність асигнувань, розпорошеність програм та недостатню концентрацію ресурсів на стратегічно визначених напрямках модернізації інфраструктури. У більшості випадків фінансові рішення мають реактивний характер і спрямовані на покриття поточних потреб, а не на досягнення довгострокових цілей розвитку.

Особливу увагу приділено дослідженню взаємозв'язку між обсягами виділених ресурсів і фактичними результатами їх використання. Виявлено, що механізм оцінювання ефективності фінансування переважно орієнтований на освоєння коштів та дотримання процедурної дисципліни, тоді як результативність у контексті досягнення стратегічних показників розвитку залишається недостатньо формалізованою.

Окремо проаналізовано проблему обмеженої інтеграції фінансових інструментів у систему стратегічного управління галуззю. Стратегічні документи розвитку транспорту часто мають декларативний характер і не супроводжуються належним фінансовим забезпеченням, що призводить до розриву між задекларованими цілями та реальними можливостями їх реалізації.

Узагальнення результатів аналізу дозволило систематизувати ключові проблеми результативності фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту (табл. 2) та визначити їх управлінські наслідки для галузі.

На основі проведеного аналізу розвинуто методологічні підходи до оцінювання результативності фінансового механізму державного управління у залізничній галузі. Запропоновано розглядати оцінювання у логіці «цілі – завдання – ресурси – результати – наслідки», що дозволяє інтегрувати фінансові показники з індикаторами виробничо-технічного, соціально-економічного та якісного розвитку.

Проблеми результативності фінансового механізму державного управління
розвитком підприємств залізничного транспорту

Виявлена проблема	Прояв на практиці	Наслідки для галузі
Фрагментарність фінансування	Неритмічність бюджетних асигнувань, розпорошення програм	Затримка реалізації проєктів
Слабкий зв'язок «ресурси – результати»	Орієнтація на освоєння коштів, а не на досягнення цілей	Низька ефективність використання коштів
Обмежена інтеграція у стратегічне управління	Відсутність узгодження з галузевими стратегіями	Декларативність стратегічних документів
Недостатня координація інструментів	Паралельне застосування бюджетних та компенсаційних механізмів без синергії	Дублювання функцій і неузгодженість рішень

Запропонована система показників результативності (рис. 4) структурована за такими групами: фінансові, інвестиційні, виробничо-технічні, якісні та соціально-економічні. Такий підхід забезпечує перехід від контролю за використанням ресурсів до управління результатами розвитку галузі.



Рис. 4 – Система показників оцінювання результативності фінансового механізму державного управління (логіка «цілі – результати»)

Сформульовано висновок, що підвищення результативності фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту можливе за умови забезпечення узгодженості бюджетного планування з довгостроковими пріоритетами галузі, концентрації ресурсів на стратегічних напрямках модернізації та запровадження чітких процедур управлінської відповідальності за досягнення визначених результатів.

Отримані результати аналізу стали підґрунтям для розроблення концептуальних положень удосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту, що викладені у третьому розділі дисертаційного дослідження.

У третьому розділі – «*Напрями вдосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту*» – на основі результатів аналітичного дослідження обґрунтовано концептуальні та прикладні напрями трансформації фінансового механізму з урахуванням необхідності переходу від фрагментарного фінансування до системного управління фінансовими потоками, інтегрованого у стратегічну модель розвитку галузі.

Доведено, що підвищення результативності державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту можливе лише за умови структурної перебудови фінансового механізму, яка передбачає узгодження бюджетного планування, інвестиційної політики та компенсаційних інструментів із довгостроковими цілями модернізації інфраструктури та підвищення якості транспортних послуг. Така перебудова має здійснюватися на засадах системності, результативності та інтеграції фінансових інструментів у стратегічне управління галуззю.

Систематизацію ключових напрямів удосконалення фінансового механізму подано в таблиці 3.

Таблиця 3

Основні напрями вдосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту

Напрямок вдосконалення	Управлінський зміст	Очікуваний ефект
Інтеграція фінансового планування зі стратегічними документами	Узгодження бюджетних рішень із галузевими програмами розвитку	Підвищення цільової спрямованості фінансування
Запровадження результат-орієнтованого бюджетування	Перехід від фінансування витрат до фінансування результатів	Зростання ефективності використання коштів
Консолідація фінансових інструментів	Координація бюджетних, інвестиційних та компенсаційних механізмів	Усунення дублювання та фрагментарності
Розвиток механізмів державно-приватного партнерства	Залучення позабюджетних ресурсів	Розширення інвестиційної бази галузі
Посилення фінансового моніторингу та контролю	Запровадження системи оцінювання впливу фінансування	Підвищення прозорості та підзвітності

Запропоновані напрями передбачають: інтеграцію фінансового планування зі стратегічними документами розвитку, запровадження результативно-орієнтованого бюджетування, консолідацію фінансових інструментів, розвиток механізмів державно-приватного партнерства та посилення фінансового моніторингу. На відміну від існуючої практики, у якій фінансові рішення часто мають реактивний характер, запропонований підхід базується на проактивному формуванні ресурсної політики відповідно до стратегічно визначених пріоритетів державної транспортної політики.

Особливу увагу приділено чіткому розмежуванню фінансування поточної діяльності та фінансування розвитку. Обґрунтовано доцільність закріплення інвестиційної складової як окремого напрямку бюджетного планування з формуванням середньострокових бюджетних зобов'язань щодо реалізації інфраструктурних програм. Такий підхід забезпечує передбачуваність фінансування модернізаційних проєктів та знижує інвестиційні ризики.

Розроблено інструментарій реалізації запропонованих напрямів удосконалення фінансового механізму, що передбачає використання програмно-цільового підходу, аудит ефективності державних програм, механізми державно-приватного партнерства, інфраструктурні облигації, концесійні моделі, цифровий моніторинг виконання програм та створення єдиної платформи управління проєктами розвитку галузі.

Таблиця 4

Інструментарій реалізації напрямів вдосконалення фінансового механізму

Напрямок	Конкретні інструменти реалізації	Рівень впровадження
Стратегічна інтеграція	Середньострокове бюджетне планування, програмно-цільовий підхід	Центральний орган виконавчої влади
Результат-орієнтованість	Ефективність для державних програм, аудит ефективності	Галузевий рівень
Інвестиційна диверсифікація	ДПП, інфраструктурні облигації, концесійні механізми	Державний і регіональний
Підвищення прозорості	Публічні звіти, цифровий моніторинг виконання програм	Галузевий та підприємницький
Координація ресурсів	Єдина платформа управління проєктами	Міжвідомчий рівень

На відміну від фрагментарного застосування окремих інструментів, запропонована модель передбачає їх функціональну координацію та багаторівневе впровадження (центральний, галузевий, регіональний та міжвідомчий рівні). Це забезпечує інтеграцію фінансових рішень у систему стратегічного управління та підвищує управлінську відповідальність за досягнення визначених результатів.

Узагальнення результатів дослідження дозволило сформувати комплексну модель удосконаленого фінансового механізму державного

управління розвитком підприємств залізничного транспорту, яка поєднує стратегічне планування, бюджетні інструменти, інвестиційну диверсифікацію, компенсаційні механізми та систему оцінювання результативності.



Рис. 4 – Модель удосконаленого фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту

Модель відображає функціональну взаємодію її компонентів: стратегічне планування визначає пріоритети розвитку; бюджетні інструменти забезпечують підтримку стратегічно важливих напрямів; інвестиційні механізми спрямовані на модернізацію інфраструктури та рухомого складу; компенсаційні інструменти мінімізують фінансові ризики та забезпечують виконання суспільно значущих функцій; система оцінювання формує зворотний зв'язок і коригування фінансових рішень.

Запропонований підхід дозволяє підвищити мультиплікативний ефект державних ресурсів, забезпечити узгодженість фінансових потоків із цілями розвитку галузі та створити передумови для сталого функціонування підприємств залізничного транспорту в умовах обмеженості бюджетних ресурсів.

Запропоновані напрями вдосконалення фінансового механізму безпосередньо відображають положення наукової новизни дисертації та формують методичну основу впровадження системного, результативно-орієнтованого підходу до державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

ВИСНОВКИ

У дисертації вирішено наукове завдання, що полягає у розвитку теоретико-методичних засад та обґрунтуванні науково-прикладних рекомендацій щодо удосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

1. Розкрито сутність фінансового механізму як складової механізмів державного управління галузевим розвитком. Уперше обґрунтовано фінансовий механізм державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту як цілісну систему бюджетних, інвестиційних та програмно-цільових інструментів впливу держави на процеси модернізації, відтворення та забезпечення суспільно значущих функцій галузі. Доведено його системоутворюючу роль у забезпеченні узгодження фінансових ресурсів зі стратегічними цілями державної транспортної політики.

2. Проаналізовано нормативно-правове та інституційне забезпечення фінансового регулювання підприємств залізничного транспорту. Встановлено фрагментарність та багаторівневість правового регулювання фінансових потоків галузі, наявність розриву між стратегічними документами розвитку та їх ресурсним забезпеченням. Обґрунтовано необхідність інтеграції бюджетного планування з галузевими стратегіями як передумови підвищення результативності державного управління.

3. Систематизовано зарубіжний досвід застосування фінансових механізмів державного управління розвитком залізничного транспорту. Визначено ключові моделі поєднання бюджетного фінансування, інвестиційної підтримки та державно-приватного партнерства у країнах Європейського Союзу. Обґрунтовано можливість адаптації результативно-орієнтованих підходів до фінансування інфраструктурних проєктів в умовах української системи публічного управління.

4. Узагальнено наукові підходи до дослідження фінансового забезпечення розвитку залізничного транспорту та виявлено наукові прогалини. Доведено, що в існуючих дослідженнях фінансові інструменти розглядаються переважно на рівні окремих суб'єктів господарювання або видів фінансування. Обґрунтовано доцільність формування цілісного державно-управлінського трактування фінансового механізму як інтегрованої системи впливу на розвиток галузі.

5. Оцінено сучасний стан державного фінансового регулювання розвитку підприємств залізничного транспорту. Виявлено такі системні дисфункції: неритмічність бюджетного фінансування, орієнтацію на освоєння коштів замість досягнення стратегічних результатів, розпорошення ресурсів та недостатню концентрацію на інфраструктурній модернізації. Доведено необхідність переходу від реактивного фінансування до системного управління фінансовими потоками.

6. Досліджено результативність фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі. Удосконалено підходи до оцінювання результативності фінансового механізму шляхом розширення системи

показників за фінансовими, інвестиційними, виробничо-технічними, безпековими та соціально-економічними напрямками. Запропоновано логіку «цілі – ресурси – результати – наслідки», що забезпечує причинно-наслідковий зв'язок між фінансуванням і стратегічними ефектами розвитку.

7. Обґрунтовано напрями удосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту. Удосконалено:

- підходи до структуризації фінансового механізму через виокремлення джерел формування ресурсів, методів їх розподілу, інструментів впливу та процедур оцінювання;

- механізми поєднання фінансових рішень із програмними цілями розвитку галузі;

- державно-управлінське трактування фінансових ресурсів як інструменту реалізації стратегічних цілей державної транспортної політики.

Запропоновано модель удосконаленого фінансового механізму, що забезпечує інтеграцію бюджетних, інвестиційних і компенсаційних інструментів та підвищує управлінську відповідальність за досягнення результатів розвитку.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Статті у фахових наукових виданнях з державного управління:

1. Мкртичян О. М., Сиволовська О. В. Структура фінансового механізму державного управління розвитком залізничного транспорту. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2025. № 12 (65).

URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2025/12/11735>

Особистий внесок: обґрунтовано структуру фінансового механізму державного управління розвитком залізничного транспорту.

2. Мкртичян О. М., Зоріна О. І. Фінансовий механізм державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 1.

URL: <https://nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/8676/8815>

Особистий внесок: розроблено концептуальні підходи до формування фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

3. Мкртичян О. М. Програмно-цільовий підхід у фінансовому забезпеченні розвитку залізничного транспорту. *Публічно-управлінські та цифрові практики*. 2026. № 1. URL: <https://journals.uran.ua/pudp/article/view/>

4. Мкртичян О. М. Державне управління фінансовими потоками у залізничній галузі. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. № 1. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/8722/8861>

5. Мкртичян О. М. Оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі. *Публічне адміністрування та*

національна безпека. 2026. № 1 (66). URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/17702202568458.pdf>

Інші видання:

6. Zorina O., Neskuba T., Mkrtychyan O., Volokhov V. Benchmarking of the transport market with hierarchical clustering of rail companies. *International Journal of Engineering and Technology*. 2018. Vol. 7, no. 4.3. P. 557–562.

URL: <https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/19956>

Особистий внесок: застосовано методи ієрархічної кластеризації для проведення бенчмаркінгу транспортного ринку залізничних компаній.

7. Зоріна О. І., Мкртичян О. М. Шляхи підвищення ефективності діяльності малодіяльних ділянок залізниць України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2017. № 13. С. 43–47.

URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15078862728493.pdf>

Особистий внесок: обґрунтовано напрями підвищення ефективності функціонування малодіяльних ділянок залізниць України.

8. Kalabukhin Yu., Zorina O., Kameneva N., Mkrtychyan O. Scientific and practical approach to the distribution of operating costs for freight stations under uncertainty. *Bulletin of Transport Economics and Industry*. 2021. No. 75. P. 138–149. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/281660>

Особистий внесок: розроблено підхід до розподілу експлуатаційних витрат вантажних станцій в умовах невизначеності.

9. Shelekhan H., Mkrtychyan O., Afonina A. Research of the state of customs clearance of cargo at the Ukrainian border transfer points. *Information and Control Systems in Railway Transport*. 2023. No. 3. P. 67–72. URL: <http://jiks.kart.edu.ua/article/view/290138>

Особистий внесок: проведено аналіз стану митного оформлення вантажів у прикордонних передавальних пунктах України.

10. Зоріна О. І., Мкртичян О. М., Білогуров Є. О. Досвід експлуатації залізничних ділянок з невеликим обсягом робіт. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 90. С. 129–136. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/337188>

Особистий внесок: досліджено особливості експлуатації залізничних ділянок з невеликим обсягом робіт та визначено напрями підвищення ефективності їх функціонування.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

11. Мкртичян О. М. Наукові уявлення про місце фінансового механізму в системі механізмів державного управління галузями. *Стійкий розвиток: наука, технології та суспільство: тези доп. науково-практичній конференції Київ, 2026*. С. 63-66.

12. Mkrtychian O. Results-oriented budgeting in the system of public administration of railway transport development. *Advanced Technologies in Scientific Research: Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference*. International Scientific Unity.

February 25-27, 2026, Rotterdam, Netherlands. 336-338 p. URL: <https://isu-conference.com/en/archive/advanced-technologies-in-scientific-research-25-02-26/>.

13. Mkrtuchian O. Public-private partnership as a component of the financial mechanism of public administration of railway transport development. Modern Challenges in Economic and Technological Innovation: Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Conference. International Scientific Unity. Bologna, Italy. March 4-6, 2026. 225-227 p. URL: <https://isu-conference.com/en/archive/modern-challenges-in-economic-and-technological-innovation-04-03-26/>

14. Мкртичян О. М. Формування організаційної структури залізничного транспорту України в умовах реформування. Розвиток наукової та інноваційної діяльності на транспорті: тези доп. 75-ї Міжнар. наук.-техн. конф. Харків, 2013. С. 424.

15. Нескуба Т. В., Мкртичян О. М. Залізнична складова інтермодальних перевезень в Україні. Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. Харків, 2013. № 42. С. 48.

16. Мкртичян О. М., Зорін А. В. Інтеграція України в світову транспортну систему. Міжнародні транспортні коридори та корпоративна логістика: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. Харків, 2015. № 50. С. 23–24.

17. Mkrtuchyan O., Neskuba T. Ukrainian railway market in modern conditions. Majesty of Marketing: Materials of the International Conference. Dnipro, 2017. P. 122–124.

18. Нескуба Т. В., Мкртичян О. М., Богуцький В. Р. Шляхи забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту України в умовах глобалізації. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. Харків, 2018. № 62 (дод.). С. 108–110.

19. Зоріна О. І., Нескуба Т. В., Мкртичян О. М. Бенчмаркінг залізничних компаній європейського транспортного ринку. Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доп. XII Міжнар. наук.-практ. конф. Львів, 2018. С. 106–107.

20. Зоріна О. І., Калабухін Ю. Є., Каменева Н. М., Мкртичян О. М. Дослідження критеріїв оцінки ефективності інфраструктури залізниць. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. Харків, 2019. № 66 (дод.). С. 25–27.

21. Зоріна О. І., Нескуба Т. В., Мкртичян О. М. Роль залізничного транспорту у забезпеченні ефективності функціонування інтегративних логістичних систем. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: тези доп. XIII Міжнар. наук.-практ. конф. Львів, 2020. С. 53–54. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/12/23/paragraphs/9069/marketing-ta-logistika-v-sistemi-menedzhmentulviv2020.pdf>

АНОТАЦІЯ

Мкртичьян О.М. Фінансовий механізм державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. – Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут» – Харків, 2026.

У дисертаційній роботі вирішено актуальне наукове завдання формування та удосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту як інструменту реалізації державної транспортної політики. Фінансовий механізм обґрунтовано як цілісну систему бюджетних, інвестиційних і програмно-цільових інструментів, спрямованих на забезпечення відтворення, модернізації інфраструктури, виконання суспільно значущих функцій залізничного транспорту та підвищення результативності використання державних ресурсів.

Об'єктом дослідження є процеси державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

Предметом дослідження є фінансовий механізм державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування і удосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту.

У першому розділі розкрито теоретико-методичні засади формування фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту, визначено його місце в системі механізмів державного управління галузевим розвитком та систематизовано нормативно-правове й інституційне забезпечення фінансового регулювання підприємств залізничного транспорту.

У другому розділі проаналізовано сучасний стан державного фінансового регулювання розвитку підприємств залізничного транспорту, оцінено результативність фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі та узагальнено зарубіжний досвід застосування фінансових механізмів державного управління розвитком залізничного транспорту.

У третьому розділі обґрунтовано напрями удосконалення фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту на засадах стратегічної спрямованості, системності, інституційної узгодженості та результативності. Запропоновано інструменти бюджетного, інвестиційного та програмно-цільового забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту, а також обґрунтовано необхідність запровадження результативно-орієнтованого фінансового управління.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретичних засад та обґрунтуванні науково-прикладних рекомендацій щодо удосконалення

фінансового механізму державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту. Уперше обґрунтовано фінансовий механізм державного управління розвитком підприємств залізничного транспорту як цілісну систему, що поєднує бюджетні, інвестиційні та програмно-цільові інструменти впливу держави на процеси відтворення, модернізації та забезпечення суспільно значущих функцій залізничного транспорту. Удосконалено підходи до структуризації фінансового механізму, механізми поєднання фінансових рішень із програмними цілями розвитку залізничного транспорту та державно-управлінське трактування фінансового механізму розвитку підприємств залізничного транспорту. Подальшого розвитку набули наукові підходи до визначення ролі держави у фінансовому забезпеченні розвитку підприємств залізничного транспорту, класифікація фінансових потоків у залізничній галузі та напрями оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання в діяльності органів державної влади, відповідальних за формування та реалізацію державної політики у сфері транспорту, у процесі розроблення та коригування програм розвитку залізничного транспорту, удосконалення бюджетного й інвестиційного планування, підвищення прозорості фінансових рішень та результативності державного фінансового регулювання у залізничній галузі.

Ключові слова: державне управління, фінансовий механізм, фінансове регулювання, бюджетне забезпечення, інвестиційне забезпечення, програмно-цільове планування, результативність, підприємства залізничного транспорту.

ABSTRACT

Mkrtichyan O.M. Financial mechanism of public administration of the development of railway transport enterprises. – Qualification scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the degree of Candidate of Sciences in Public Administration, specialising in 25.00.02 – Mechanisms of Public Administration. – National Aerospace University “Kharkiv Aviation Institute”, Kharkiv, 2026.

The dissertation solves an urgent scientific task of forming and improving the financial mechanism of public administration of the development of railway transport enterprises as an instrument for implementing state transport policy. The financial mechanism is substantiated as an integrated system of budgetary, investment, and programme-targeted instruments aimed at ensuring reproduction, infrastructure modernisation, the performance of socially significant functions of railway transport, and increasing the effectiveness of the use of public resources.

The object of the research is the processes of public administration of the development of railway transport enterprises.

The subject of the research is the financial mechanism of public administration of the development of railway transport enterprises.

The purpose of the dissertation is to substantiate the theoretical and

methodological foundations and to develop scientific and practical recommendations for the formation and improvement of the financial mechanism of public administration of the development of railway transport enterprises.

The first chapter reveals the theoretical and methodological foundations for the formation of the financial mechanism of public administration of the development of railway transport enterprises, defines its place in the system of mechanisms of public administration of sectoral development, and systematises the regulatory, legal, and institutional support for financial regulation of railway transport enterprises.

The second chapter analyses the current state of state financial regulation of the development of railway transport enterprises, evaluates the effectiveness of financial mechanisms of public administration in the railway sector, and summarises foreign experience in applying financial mechanisms of public administration to the development of railway transport.

The third chapter substantiates directions for improving the financial mechanism of public administration of the development of railway transport enterprises on the basis of strategic orientation, consistency, institutional coherence, and effectiveness. Instruments of budgetary, investment, and programme-targeted support for the development of railway transport enterprises are proposed, and the necessity of introducing results-oriented financial management is substantiated.

The scientific novelty of the obtained results lies in the development of theoretical foundations and the substantiation of scientific and applied recommendations for improving the financial mechanism of public administration of the development of railway transport enterprises. For the first time, the financial mechanism of public administration of the development of railway transport enterprises has been substantiated as an integrated system combining budgetary, investment, and programme-targeted instruments of state influence on the processes of reproduction, modernisation, and provision of socially significant functions of railway transport. Approaches to structuring the financial mechanism, mechanisms for linking financial decisions with programme goals for the development of railway transport, and the public-administration interpretation of the financial mechanism for the development of railway transport enterprises have been improved. Scientific approaches to determining the role of the state in the financial support of the development of railway transport enterprises, the classification of financial flows in the railway sector, and directions for assessing the effectiveness of financial mechanisms of public administration have been further developed.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their use in the activities of public authorities responsible for the formation and implementation of state policy in the field of transport, in the process of developing and adjusting railway transport development programmes, improving budgetary and investment planning, increasing the transparency of financial decisions, and enhancing the effectiveness of state financial regulation in the railway sector

Keywords: public administration, financial mechanism, financial regulation, budgetary support, investment support, program-target planning, performance orientation, railway transport enterprises.

Відповідальна за випуск Зоріна Олена Іванівна

Підписано до друку 20.05.2026 р.
Формат 60x84 1/16. Обл.-вид. арк. 0,9.
Гарнітура Таймс. Тираж 100 прим.

Віддруковано з оригінал-макета в друкарні ФОП Леонов Д.С.
61023, м. Харків, вул. Весніна, 12, тел. (057) 717-28-80.