

# ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

---

УДК 351.81

DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2019-3\(5\)-162-173](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2019-3(5)-162-173)

**Петренко Олександр Миколайович,**

*доктор технічних наук, доцент, доцент кафедри електричного транспорту, Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова, вулиця Маршала Бажанова, 17, Харків, Харківська область, 61000, e-mail: mbubliu@gmail.com, тел.: +38(093)6699747.*

ORCID: 0000-0003-4027-4818

---

## КОМПЛЕКСНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МІСЬКИМ ПАСАЖИРСЬКИМ ТРАНСПОРТОМ МЕГАПОЛІСУ

**Анотація.** В статті досліджено основні складові комплексного механізму управління міським пасажирським транспортом мегаполісу. Визначено мету та специфічні функції державного управління міським пасажирським транспортом серед них управління фінансами, якістю послуг, маркетингом. З'ясовано основні проблеми галузі: недостатнє і несвоєчасне фінансування; відсутність системи мотивації підприємств міського пасажирського транспорту до якісного обслуговування пасажирів; перевантаженість існуючої вулично-дорожньої мережі; відсутність комплексного підходу до транспортних проблем міста.

Визначено основні принципи програмно-цільового управління такі як цільова спрямованість; комплексність; багатофункціональність; стратегічна обґрунтованість; оптимальність використання ресурсів; системність. Основними етапами програмно-цільового управління є: формулювання мети програми; розчленування мети на окремі завдання і заходи; формування дерева цілей і завдань і оцінка його елементів; обґрунтування альтернативних напрямів (коштів) досягнення цілей програми; оптимізація розподілу ресурсів між окремими гілками дерева цілей і темпів фінансування; зміна пріоритетності окремих цілей програми або засобів їх досягнення; адаптація цільової програми до мінливих зовнішніх умов. Доведено, що сутність програмно-цільового підходу полягає в обґрунтуванні головних цілей, розрахунку конкретних показників, розробці заходів та розрахунку ресурсів, необхідних для його впровадження.

Найбільш ефективні результати при керуванні системами з незбіжними інтересами, як у розглянутому нами випадку, можливі при підході, заснованому на математичному апараті теорії ігор. Основним принципом цієї теорії є орієнтація на узгоджені дії гравців з тим, щоб кожен з них міг максимізувати свій виграш, а також невжиття єдиного поняття оптимуму. Рішенням завдання в теорії ігор виступає ситуація рівноваги.

Запропоновано використовувати методи програмно-цільового та ситуаційного управління, як складові комплексного механізму управління міським пасажирським транспортом мегаполісу.

**Ключові слова:** державне регулювання, програмно-цільове управління, ситуаційне управління, комплексний механізм державного управління, міський пасажирський транспорт, транспортна інфраструктура, транспортна система.

***Petrenko, Oleksandr Mykolaiovych,***

*Doctor of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor, Department of Electric Transport, Kharkiv National University of Urban Management. ОНМ. Beketova, Marshal Bazhanova street, 17, Kharkiv, Kharkiv region, 61000, e-mail: mbubliu@gmail.com, tel.: +38 (093) 6699747.*

*ORCID: 0000-0003-4027-4818*

---

## **INTEGRATED MECHANISM OF MANAGEMENT OF URBAN PASSENGER TRANSPORT OF THE METROPOLIS**

**Abstract.** In the article the main components of the complex mechanism of management of urban passenger transport of the metropolis are investigated. The objectives and specific functions of public administration of urban passenger transport are defined, including financial management, quality of services, marketing. The main problems of the industry are clarified: insufficient and untimely financing; lack of motivation system of urban passenger transport enterprises to quality passenger service; congestion of the existing street and road network; lack of an integrated approach to the transport problems of the city.

The basic principles of program-target management such as target orientation; complexity; multifunctionality; strategic validity; optimal use of resources; system. The main stages of program-target management are: formulation of the program goal; dismemberment of the goal into separate tasks and activities-formation of the tree of goals and objectives and evaluation of its elements; justification of alternative directions (means) to

achieve the goals of the program; optimization of the allocation of resources between the individual branches of the tree of goals and funding rates; changing the priority of individual program goals or means of achieving them; adaptation of the target program to changing external conditions. It is proved that the essence of the program-target approach is to justify the main goals, calculate specific indicators, develop activities and calculate the resources needed for its implementation.

The most effective results in the management of systems with divergent interests, as in the case under consideration, are possible with an approach based on the mathematical apparatus of game theory. The basic principle of this theory is to focus on the concerted actions of players so that each of them can maximize their winnings, as well as the rejection of a single concept of optimum. The solution of the problem in game theory is the equilibrium situation.

It is offered to use methods of program-target and situational management as components of the complex mechanism of management of city passenger transport of the megalopolis.

**Keywords:** state regulation, program-target management, situational management, complex mechanism of state management, urban passenger transport, transport infrastructure, transport system.

**Постановка проблеми.** Сфера міського пасажирського транспорту продовжує змінюватися: активно розвивається споживчий ринок, зростає кількість приватних підприємств і комерційних маршрутів, трансформується характер взаємодії учасників перевезень. Складність ситуації полягає в тому, що швидка зміна економічних відносин вимагає відповідного рівня економічної культури і професійних навичок управління, адекватних складним реаліям, а фактичний розвиток цих важливих елементів внаслідок інерційності людського фактору та інших причин поки відстає, що викликає незадоволення, а іноді й гострі конфлікти в суспільстві, в тому числі і на міському пасажирському транспорті, а в цілому

– стримує темпи розвитку і знижує ефективність економіки і управління. Ці зміни вимагають оновити механізм управління галуззю. Зокрема, його вдосконалення сприятиме впровадженню оптимального варіанту державного регулювання, а також перерозподіл управлінських функцій у системі.

**Аналіз останніх публікацій за проблематикою.** Теоретичні і практичні аспекти управління міським пасажирським транспортом сучасного великого міста висвітлені в працях як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Вагомий внесок у дослідження особливостей державного управління міським пасажирським транспортом зробили такі вчені, В.Д. Бакуменко [1], К.Є. Вакуленко [2], В.В. Волік [3],

А.О. Дегтяр [4], В. К. Доля [2], В.П. Ільчук [5], Г.Ю. Кучерук [6], С.А. Матійко [7], Н.В. Мирна [8], П.І. Надолішній [1], П.А. Овчар [9] та ін. Однак, незважаючи на численні дослідження, недостатньо висвітленими залишаються можливості використання в процесі управління міським пасажирським транспортом програмно-цільового підходу, методів ситуаційного управління та використання комплексного механізму державного управління.

**Формулювання цілей (мети) статті.** Ціллю даної статті є дослідження основних складових комплексного механізму управління міським пасажирським транспортом мегаполісу, та надання пропозицій з його удосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Динамічний розвиток споживчого ринку потребує подальшої диференціації послуг міського пасажирського транспорту мегаполісу. Регулювати цей процес повинна міська система управління. Таким чином, необхідно зосередити увагу на дослідженні та формуванні попиту пасажирів на перевезення. Окремі перевізники не здатні забезпечити комплексний розвиток міського пасажирського транспорту мегаполісу. Їх природна орієнтація на одержання прибутку, тобто на обслуговування більш вигідних пасажиропотоків, призведе до відповідних перекосів у розвитку системи міського пасажирського транспорту. Тому функції управління в системі розвиваються: орієнтація на регулювання діяльності монополій, на соціальний захист

населення і дослідження попиту на міський пасажирський транспорт поступається місцем іншим пріоритетам – формування попиту в цій системі, розподілу замовлень на обслуговування пасажирів та підтримки найбільш вигідних і екологічно чистих видів міського пасажирського транспорту (наприклад, трамваїв, тролейбусів).

Перш ніж приступити до дослідження складових комплексного механізму управління системою міського пасажирського транспорту мегаполісу, необхідно визначити цілі, завдання, межі системи, а також розподіл функцій в ній.

Для визначення переліку функцій, які повинні бути реалізовані на рівні управління міським пасажирським транспортом в цілому, слід уточнити, які ресурси, результати і процеси виходять за межі повноважень окремих підприємств-перевізників, а тому потрапляють в сферу компетенції загальноміського управління системою міського пасажирського транспорту мегаполісу. Наприклад, окремі підприємства-перевізники не можуть самостійно управляти фінансами, оскільки тарифи і дотування діяльності цих підприємств регулюються державою. Управління якістю послуг також багато в чому залежить від роботи всіх підприємств пасажирського транспорту і координування їх діяльності.

Безпосередньо процес надання транспортної послуги має забезпечити саме підприємство-перевізник, без втручання інших учасників. Отже, найбільш значущим елементом державного управління

системою міським пасажирським транспортом мегаполісу може бути управління маркетингом послуг в частині дослідження попиту і розподілу пасажиропотоку по всіх видах транспорту і формах організації руху. Мета управління в даному випадку – підвищити узгодженість роботи підприємств міського пасажирського транспорту при складанні планів і розкладів руху.

Таким чином, система державного управління міським пасажирським транспортом мегаполісу повинна виконувати наступні специфічні функції:

- управління фінансами (утворення тарифів і дотування послуг масового міського пасажирського транспорту);
- управління якістю послуг (встановлення основних вимог до якості перевезень, контроль їх реального виконання при функціонуванні рухомого складу на маршрутах, мотивація діяльності підприємств-перевізників до поліпшення якості послуг та ін.);
- управління маркетингом в частині дослідження попиту на перевезення, формування маршрутів роботи і визначення вимог до обсягу руху на маршрутах [1, с. 62].

Перелічені функції можуть бути реалізовані в системі державного управління через виконання загальних функцій управління: планування, організацію, мотивацію і контроль.

Даний концептуальний підхід дозволяє сформуванню необхідний і достатній апарат управління системою міського пасажирського транспорту. В результаті ми отримуємо

можливість виявити не тільки найбільш гострі проблеми і припущення, а й успіхи, а також сформулювати вимоги, співвідносні з кожним елементом міського пасажирського транспорту. Це, в свою чергу, дозволяє порівняти дані елементи один з одним і об'єднати в комплексний механізм.

Комплексний механізм державного управління передбачає взаємозв'язок структурних частин організації через розподіл і закріплення між ними функцій. Він є складовою частиною регіональної системи управління транспортом в цілому [8].

Діюча схема управління міським пасажирським транспортом мегаполісу недосконала, що виражається, зокрема, в таких негативних явищах, як:

- недостатнє і несвоєчасне фінансування;
- відсутність системи мотивації підприємств міського пасажирського транспорту до якісного обслуговування пасажирів;
- перевантаженість існуючої вулично-дорожньої мережі;
- відсутність комплексного підходу до транспортних проблем міста [3].

Основною проблемою міського пасажирського транспорту є нестача грошових засобів в галузі і фактична відсутність цільового фінансування підприємств в сукупності з високою вартістю витрат на реорганізацію, модернізацію і часткове перепрофілювання підприємств.

Вихід із ситуації можливий тільки шляхом розробки і реалізації нової системи управління як га-

лузі в цілому, так і на окремих видах транспорту. Одним із шляхів удосконалення системи управління підприємствами міського пасажирського транспорту є впровадження складової комплексного механізму управління – програмно-цільового управління.

Програмно-цільове управління діяльністю підприємства міського пасажирського транспорту передбачає використання обґрунтованих принципів і методів, що забезпечують ефективне управління цілеспрямованою діяльністю по створенню послуг нового (високого) рівня на основі розробки і реалізації цільових програм, основні заходи яких пов'язані з джерелами інвестування, термінами і виконавцями.

Програмно-цільове управління призначене для вирішення складних проблем, що виникають при реалізації великомасштабних цілей.

Основні принципи програмно-цільового управління: цільова спрямованість; комплексність; багатофункціональність; стратегічна обґрунтованість; оптимальність використання ресурсів; системність.

Основними етапами програмно-цільового управління є:

формулювання мети програми;

- розчленування мети на окремі завдання і заходи;
- формування дерева цілей і завдань і оцінка його елементів;
- обґрунтування альтернативних напрямів (коштів) досягнення цілей програми;
- оптимізація розподілу ресурсів між окремими гілками дерева цілей і темпів фінансування;

- зміна пріоритетності окремих цілей програми або засобів їх досягнення; адаптація цільової програми до мінливих зовнішніх умов.

Сутність програмно-цільового підходу полягає в обґрунтуванні головних цілей, розрахунку конкретних показників, розробці заходів та розрахунку ресурсів, необхідних для його впровадження.

Крім того, важливим критерієм зміни системи, механізму і процесу управління є і масштаб управління. Так як підприємства міського пасажирського транспорту – великі, то кращою є система управління матричного типу. Цей тип дозволяє узгоджувати рішення і діяльність різних підрозділів, він визначає її гнучкість і можливість найбільш раціонально використовувати фахівців, перерозподіляючи їх по об'єктах управління, проблем, цілей [5, с. 456].

Потрібно відзначити, що на сьогодні у більшості мегаполісів України в якості основи формування системи державного управління міським пасажирським транспортом використовується програмно-цільова структура. Вона припускає, що в місті можуть функціонувати підприємства-перевізники різної форми власності, які отримують право на виконання послуг з перевезення пасажирів. Тому на практиці розвиваються переважно елементи вільної конкуренції, але разом з тим зберігається директивне керівництво системою державних підприємств-перевізників міського пасажирського транспорту. Саме ці підприємства виконують усі вка-

зівки органів державного управління з надання пільг на перевезення певних категорій громадян, з обслуговування маршрутів із заданим обсягом руху за встановленими та затвердженими розкладами, виконують роботу за разовими пільговими перевезеннями.

На основі існуючого механізму управління системою міського пасажирського транспорту можлива розробка декількох сценаріїв подальшого її розвитку, а також встановлення відповідних сигналів для відстеження шляху, по якому система буде розвиватися. Сигнали потрібні для коригування розвитку в тому випадку, якщо його напрямок не відповідатиме намірам державної влади.

В даний час для реалізації доступні три схеми дії комплексного механізму державного управління міським пасажирським транспортом мегаполісу, де в якості основи державного регулювання діяльності транспорту виступить державна установа. При цьому його функції та зв'язки з підприємствами міського пасажирського транспорту будуть відрізнятися в залежності від обраного принципу формування системи управління.

Перша схема передбачає фінансування тільки підприємств державної власності. Друга – рівнозначний підхід до фінансування підприємств всіх форм власності при виконанні ними соціально значущих послуг за системою державного замовлення. Третя схема передбачає фінансування державних перевізників за рахунок міського фонду підтримки та розвитку, а ко-

мерційних – з інвестиційного фонду, куди вони зобов'язані будуть вносити відсоток від своїх доходів (приблизно 0,2-0,5 %).

Всі схеми можна доповнити, включивши в них дані про розподіл функцій управління системою між підприємствами-перевізниками – у цьому випадку методологічні відмінності схем будуть позначені більш повно і послідовно.

Підкреслимо, що перша і друга схеми припускають, що фінансування міського пасажирського транспорту має здійснюватися з одного джерела-це важливо і в концептуальному відношенні, і з точки зору організації. Дане джерело може бути назване фондом фінансування міського пасажирського транспорту, фондом підтримки та розвитку міського пасажирського транспорту і т. п. З нього буде фінансуватися експлуатаційна та інвестиційна діяльність підприємств, що виконують соціально значимі міські і приміські масові пасажирські перевезення. При цьому пошук джерел формування фонду є проблемою, для вирішення якої потрібне додаткове вивчення та розрахунки.

Однак необхідно відмовитися від дотацій: пасажирські і вантажні підприємства повинні отримувати доходи на основі розрахункових тарифів на перевезення пасажирів з урахуванням обсягів перевезень, регулярності руху і якості обслуговування [6].

Аналіз всіх трьох схем дозволяє зробити висновок, що оптимальною схемою управління слід визнати ту, яка передбачає кілька дже-

рел фінансування підприємств усіх форм власності. При цьому варіанті державні підприємства фінансуються з міського фонду підтримки і розвитку міського пасажирського транспорту мегаполісу, а комерційні – з інвестиційного фонду, куди вони вносять відсоток зі свого доходу. Державні підприємства також можуть вносити відсоток прибутку від комерційних перевезень, від реклами та іншої неосновної діяльності та отримувати додаткову фінансову підтримку. Вважаємо, що така схема державного управління цілком може бути реалізована в системі міського пасажирського транспорту.

Розвиваються складові комплексного механізму управління міським пасажирським транспортом, напрацьовується позитивний досвід регулювання діяльності транспорту, який можна і потрібно використовувати в якості бази для формування нової, більш сучасної та гнучкої структури. Одним з таких складових на нашу думку є ситуаційне управління.

Спираючись на один з основоположних концептуальних принципів логістики – системний підхід, процес доставки при перевезенні пасажирів міським пасажирським транспортом можна уявити у вигляді системи, входами якої є потреба населення в перевезеннях і наявність певного типу, числа та технічного стану рухомого складу, а виходом – своєчасна доставка пасажирів до пунктів призначення.

Нормальне функціонування системи міського пасажирського транспорту мегаполісу може про-

тікати тільки при ряді обмежень, основними з яких є: дотримання правил дорожнього руху, зокрема – заданого швидкісного режиму руху; забезпечення безпеки та комфортності поїздок; відповідність рухомого складу екологічним вимогам та ін.

Збурюючи фактори, діючі на систему міського пасажирського транспорту, можна класифікувати [7, с. 258] на контрольовані та неконтрольовані з боку системи управління міським пасажирським транспортом.

У свою чергу, неконтрольовані фактори можуть бути поділені на різні категорії:

1) в залежності від ступеня визначеності: детерміновані, наприклад будівництво в певному районі міста великого підприємства з великою кількістю робочих місць або великого стадіону, торговельного та (або) розважального центру або іншого центру тяжіння населення і т. д.; випадкові, наприклад зміни погоди;

2) залежно від ступеня впливу на пасажиропотоки:

- забезпечують плавну зміну пасажиропотоків, наприклад планомірна забудова певного району міста або передмістя;

- забезпечують стрибкоподібну зміну пасажиропотоків, наприклад масові святкові гуляння, знакові спортивні заходи або великі концерти і т. д.;

3) в залежності від часу дії: довгострокові, наприклад містобудівна політика; сезонні, наприклад садово-дачні масиви, великі навчальні заклади і т. д.; короткострокові,



наприклад демонстрації, спортивні заходи або концерти.

Зворотній зв'язок у системі здійснюється з надходженням лінії інформації про рух маршрутних транспортних засобів, дотримання розкладу, інтервали руху і відповідно кількості рухомого складу потребам у перевезеннях.

У процесі функціонування системи виникають проблеми, так звані ситуації, що характеризуються відмінністю між бажаним і існуючим задоволенням попиту на пасажирські перевезення і доставкою пасажирів в пункти призначення з належною якістю. Методом комбінаторики можна уявити ситуації, що викликають ці поєднання збурюючих факторів, для яких можуть бути заздалегідь підготовлені відповідні сценарії ситуаційного управління, що передбачають конкретні управлінські рішення – зміна загальної кількості маршрутних транспортних засобів, кількості рухомого складу різних типів, режимів руху, графіків роботи і т. д. Як правило, для детермінованих ситуацій розроблені таким чином управлінські рішення мають високу результативність [4, с. 25]. Випадкові ж ситуації, для яких також можуть бути заздалегідь підготовлені управлінські рішення, в більшості випадків вимагають їх коригування в режимі реального часу.

За показник, що характеризує ефективність процесу управління міським пасажирським транспортом, приймають мінімальне значення неузгодженості між вихідними параметрами процесу доставки пасажирів.

Найбільш ефективні результати при керуванні системами з незбижними інтересами, як у розглянутому нами випадку, можливі при підході, заснованому на математичному апараті теорії ігор. Основним принципом цієї теорії є орієнтація на узгоджені дії гравців з тим, щоб кожен з них міг максимізувати свій вигаш, а також невжиття єдиного поняття оптимуму. Рішенням завдання в теорії ігор виступає ситуація рівноваги [9, с. 52].

Таким чином, сценарій ситуаційного управління містить в собі різномірні елементи, пов'язані з конкретизацією умов, що потребують втручання системи управління, аналізом поточної ситуації, прогнозуванням її розвитку і власне прийняттям управлінського рішення. Подібний сценарій являє собою тільки верхній рівень системи управління, на нижніх рівнях якої управлінське рішення повинно бути конкретизовано. У свою чергу, ця конкретизація може зажадати виконання декількох етапів, що включають в себе процедури аналізу, екстраполяції або, якщо це можливо, оптимізації. За простотою остаточного рішення, яке може бути сформульоване однією фразою, схемою і т. п., ховається реалізація досить громіздкою процедури прийняття рішення.

У викладеному трактуванні система ситуаційного управління логічно вписується в філософію так званого «стратегічного логістичного управління міськими пасажирськими перевезеннями», запропонованого К.Є. Вакуленко [2, с. 34]. Вона заснована на концепції синергії сто-

совно учасників системи міського пасажирського транспорту і має на увазі врахування інтересів як операторів перевезень, так і пасажирів, настільки, децю це можливо. В якості головних завдань в ній виділяються наступні: 1) забезпечення привабливості поїздок на міському громадському транспорті заохочувальними, а не обмежувальними на використання індивідуальних автомобілів заходами; 2) просування на ринку міських пасажирських перевезень «унікальних переваг» громадського транспорту; 3) створення спеціальних координуючих структур, як варіант – під патронажем муніципалітетів, основними функціями яких повинні бути: встановлення стандартів якості обслуговування на міському пасажирському транспорті; координація і контроль перевізного процесу; забезпечення коригуючої зворотного зв'язку; 4) активне проведення маркетингових операцій ланкою кваліфікованих фахівців, що включає представників муніципалітету, фахівців з маркетингу і транспортних психологів; 5) розробка та запровадження відповідної системи управління.

Можливо заповувати в якості центральної координуючої структури міського пасажирського транспорту створення логістичного центру управління пасажирського транспорту з функціональним підпорядкуванням відділу міської інфраструктури адміністрації муніципального утворення.

Так перевізник, до якого б виду власників він не належав, отримує мінімальні експлуатаційні витрати і максимальний дохід в результа-

ті більш повної наповнюваності маршрутних транспортних засобів.

Пасажир отримує можливість скористатися для здійснення необхідної йому поїздки маршрутним транспортним засобом саме того типу, тієї ціни поїздки і того рівня комфорту, які для нього кращі, при прийнятному часу очікування транспортного засобу саме цього типу.

Мінімізація логістичних витрат підвищить прибутковість міського пасажирського транспорту в цілому і, отже, призведе до скорочення бюджетних витрат на її утримання при виконанні основного завдання адміністрації муніципального утворення – задоволення попиту пасажирів на перевезення. Задоволеність адміністрації системи перевезень буде досягатися зниженням кількості рекламацій населення та рівня витрат на організацію пасажирських перевезень.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином для організації відносин, що визначають цілісність і життєзабезпечення системи міського пасажирського транспорту, необхідно впровадження комплексного механізму державного управління, що відповідає сучасним вимогам.

В даний час акцент робиться не на управлінні виробничими і збутовими підсистемами, а на комплексному управлінні всією організаційною системою як єдиним об'єктом, орієнтованим на досягнення конкретних цілей.

Доведено, що раціональний розподіл маршрутних транспортних засобів різних типів за маршрутами, здійснений у результаті

ситуаційного управління, здатний задовольнити вимоги всіх зацікавлених сторін системи міського пасажирського транспорту.

Впровадження програмно-цільового управління при дотриманні послідовності виконання всіх завдань програми забезпечить швидкий темп розвитку транспортного комплексу міста і дозволить вивести підприємства міського пасажирського транспорту мегаполісу з кризи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

---

1. Бакуменко В.Д. Теоретичні та організаційні засади державного управління: навч. посіб. / В.Д. Бакуменко, П.І. Надолішній. – К.: Міленіум, 2003. – 256 с.

2. Вакуленко К. Є. Логістичні принципи управління системою міського пасажирського транспорту / К. Є. Вакуленко, В. К. Доля // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2014. – № 3(3). – С. 33-37.

3. Волік В.В. Формування та реалізація державної політики в галузі міського транспорту: адміністративно-правові засади: монографія / В.В. Волік. – Дніпропетровськ: Середняк Т. К., 2016. – 494 с.

4. Дегтяр А.О. Механізми прийняття управлінських рішень органами державної влади щодо соціально-економічного розвитку регіонів: монографія / за ред. А.О. Дегтяра. Харків: ХарPI НАДУ Вид-во “Магістр”, 2006. 299 с.

5. Комплексний аналіз транспортної мережі міста: системно-аналітичний підхід: монографія. / В.П. Ільчук та ін.; за наук. ред. В.П. Ільчука. – Чернігів: ЦНТІ, 2014. – 870 с.

6. Кучерук Г.Ю. Якість транспортних послуг: управління, розвиток та ефективність : монографія / Г.Ю. Кучерук. – К.: ДЕДУТ, 2011. – 208 с.

7. Матійко С.А. Особливості державного регулювання розвитку транспортного комплексу України [Електронний ресурс] / С.А. Матійко // Електронний журнал Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2010. – №6. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2010\\_6\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_6_8).

8. Мирна Н.В. Опрацювання комплексного механізму державної регіональної політики [Електронний ресурс] / Н.В. Мирна // Державне будівництво: електронне науково-фахове видання. – 2010. – №9. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2010-1/doc/2/09.pdf>.

9. Овчар П.А. Економічний розвиток автотранспортної галузі України в умовах глобальних викликів: монографія / П.А. Овчар. – К.: ЦП «Компринт», 2018. – 374 с.

## REFERENCES:

---

1. Bakumenko, V.D., Nadolishnii, P.I. (2003), *Teoretichni ta orhanizatsiini zasady derzhavnoho upravlinnia [Theoretical and organizational principles of public administration]*. Kyiv: Milenium, [in Ukrainian].

2. Vakulenko, K.Ye., Dolia, V.K. (2014), *Lohistychni pryncypy upravlinnia systemoiu miskoho pasazhyrskoho transportu [Logistic principles of management of urban passenger transport system]*, *Vostochno-Evropeiskyi zhurnal peredovoykh tekhnolohiyi. – Eastern European Journal of Advanced Technologies*, 3(3), [in Ukrainian].

3. Volik, V.V. (2016), *Formuvannia ta realizatsiia derzhavnoi polityky v haluzi miskoho transportu: administratyvno-pravovi zasady*, [Formation and implementation of state policy in the field of urban transport: administrative and legal basis]. Dnipropetrovsk: Seredniak T. K., [in Ukrainian].

4. Diehtiar, A.O., (2006), *Mekhanizmy pryiniattia upravlinskykh rishen orhanamy derzhavnoi vlady shchodo sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv* [Mechanisms of administrative decision-making by state authorities on the socio-economic development of regions]. Kharkiv: KharRI NADU Vyd-vo "Mahistr", [in Ukrainian].

5. Ilchuk, V.P., (2014), *Kompleksnyi analiz transportnoi merezhi mista: systemno-analitychnyi pidkhid* [Comprehensive analysis of the city's transport network: system-analytical approach]. Chernihiv, TsNTI Publ., [in Ukrainian].

6. Kucheruk, H.Iu. (2011), *Yakist transportnykh posluh: upravlinnia, rozvytok ta efektyvnist* [Quality of transport services: management, development and efficiency], Kyiv: DETUT [in Ukrainian].

7. Matiiko, S.A. (2010), *Osoblyvosti derzhavnoho rehuliuвання rozvytku transportnoho kompleksu Ukrainy* [Features of state regulation of development of transport complex of Ukraine], *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. – *Public administration: improvement and development*, 6, Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2010\\_6\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_6_8) [in Ukrainian].

8. Myrna, N.V. (2010), *Opratsiuвання kompleksnoho mekhanizmu derzhavnoi rehionalnoi polityky* [Developing a comprehensive mechanism for state regional policy], *Derzhavne budivnytstvo: elektronne naukovo-fakhove vydannia*. – *State-building: an electronic scientific publication*, 9, – Retrieved from: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2010-1/doc/2/09.pdf>. [in Ukrainian].

9. Ovchar, P.A. (2018), *Ekonomichni rozvytok avtotransportnoi haluzi Ukrainy v umovakh hlobalnykh vyklykiv* [Economic development of the motor transport industry of Ukraine in the face of global challenges], Kyiv: TsP «Kompynt» [in Ukrainian].