Функціонування і розвиток механізмів державного управління

УДК 351.656

Мкртичьян Олена Миколаївна
старший викладач кафедри маркетингу,
комерційної діяльності та економічної теорії
Український державний університет залізничного транспорту
Mkrtychian Olena
Senior Lecturer at the Department of Marketing,
Commercial Activities and Economic Theory
Ukrainian State University of Railway Transport
ORCID: 0000-0002-2687-174X

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФІНАНСОВИХ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАЛІЗНИЧНІЙ ГАЛУЗІ
EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF FINANCIAL MECHANISMS OF STATE MANAGEMENT IN THE RAILWAY SECTOR

Анотація. *У статті досліджено оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі як науково-методичну основу переходу від контролю витрат до управління розвитком за досягнутими результатами. Обґрунтовано, що поширені фінансово-облікові підходи зосереджуються переважно на дотриманні бюджетної дисципліни, виконанні кошторисів та освоєнні фінансових ресурсів, однак не дають можливості встановити причинно-наслідковий зв'язок між фінансуванням і фактичними змінами у стані інфраструктури, якості перевезень, безпеці, доступності транспортних послуг та соціально-економічних наслідках для територій. Доведено, що для залізничного транспорту, який поєднує*

економічні та суспільно значущі функції, оцінювання результативності має враховувати не лише внутрішні фінансові показники діяльності підприємств, але й результати реалізації державної транспортної політики та суспільні ефекти фінансування. Запропоновано підхід до оцінювання результативності фінансових механізмів, який ґрунтується на послідовності «цілі розвитку, завдання і заходи, ресурси, безпосередні результати, кінцеві результати, довгострокові наслідки» та забезпечує узгодженість фінансових рішень із цілями розвитку галузі. Уточнено вимоги до показників результативності, що передбачають їх відповідність цілям, вимірюваність, порівнюваність у часі, наявність визначених джерел даних і відповідальних виконавців, а також можливість використання результатів оцінювання для коригування фінансових рішень. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості застосування запропонованого підходу під час формування державних програм розвитку залізничного транспорту, обґрунтування обсягів і напрямів фінансування, встановлення цільових значень показників та підвищення підзвітності суб'єктів державного управління за досягнення результатів.

Вступ. Системний розвиток залізничної галузі потребує результативного фінансового забезпечення, проте фрагментарність фінансування та слабка прив'язка ресурсів до цілей розвитку знижують керованість модернізаційних процесів і ускладнюють оцінювання суспільної віддачі від державних фінансових рішень.

Мета. Метою статті є обґрунтування науково-методичного підходу до оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі на основі встановлення зв'язку між цілями розвитку, фінансовими ресурсами та досягнутими результатами і наслідками.

Матеріали і методи. Використано матеріали дисертаційного дослідження, результати попередніх наукових публікацій за темою, наукові праці з державного управління та фінансового регулювання, нормативно-правові акти і програмні документи у сфері залізничного транспорту. Методологічну основу становили системний підхід, структурно-функціональний аналіз, порівняльний аналіз, логічне узагальнення та метод цільового обґрунтування.

Результати. Подальшого розвитку набули підходи до оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі шляхом: обґрунтування результативної логіки оцінювання «цілі, ресурси, результати, наслідки»; формування системи показників результативності за напрямами фінансової, інвестиційної, виробничо-технічної, якісної, безпекової, доступнісної та соціально-економічної результативності; визначення послідовності процедур оцінювання, що включає постановку цілей, добір показників, визначення базових і цільових значень, регулярне спостереження та прийняття управлінських рішень щодо коригування фінансування за підсумками оцінки; уточнення підходів до управлінської відповідальності та підзвітності за досягнення цільових результатів.

Перспективи. Запропонований підхід створює передумови для вдосконалення державних програм розвитку залізничного транспорту, підвищення якості обґрунтувань фінансування, посилення прозорості бюджетних і інвестиційних рішень, запровадження регулярного звітування за результатами та розвитку наукових досліджень щодо узгодження фінансових механізмів із довгостроковими цілями розвитку галузі.

Ключові слова: *фінансові механізми, державне управління, залізнична галузь, оцінювання результативності, показники результативності, суспільні*

ефекти фінансування, управлінська відповідальність, державні програми розвитку.

Summary. *The article examines the assessment of the performance of public financial mechanisms in the railway sector as a scientific and methodological basis for shifting from expenditure control to development management driven by achieved results. It is substantiated that the prevailing financial and accounting approaches mainly focus on budgetary discipline, compliance with cost estimates, and the absorption of financial resources; however, they do not enable the identification of a cause-and-effect relationship between funding and real changes in infrastructure condition, service quality, safety, accessibility of transport services, and socio-economic consequences for territories. It is proven that, for railway transport, which combines economic functions with socially significant tasks, performance assessment should take into account not only the internal financial indicators of enterprises, but also the results of implementing public transport policy and the societal effects of financing. A performance assessment approach is proposed based on the sequence "development goals, objectives and measures, resources, immediate results, final results, long-term consequences", which ensures the alignment of financial decisions with the development goals of the sector. The requirements for performance indicators are specified, including their compliance with goals, measurability, comparability over time, the availability of identified data sources and responsible executors, as well as the possibility of using assessment results to adjust financial decisions. The practical significance of the findings lies in the possibility of applying the proposed approach in the formulation of state programmes for railway development, justification of funding volumes and priorities, setting target indicator values, and strengthening accountability of public administration actors for achieved results.*

Introduction. The systemic development of the railway sector requires performance-oriented financial support; however, fragmented financing and weak linkage of resources to development goals reduce the manageability of modernisation processes and complicate the assessment of public returns from state financial decisions.

Purpose. The purpose of the article is to substantiate a scientific and methodological approach to assessing the performance of public financial mechanisms in the railway sector based on establishing the link between development goals, financial resources, and achieved results and consequences.

Materials and Methods. The study uses materials from the dissertation research, the results of previous scientific publications on the topic, scientific works on public administration and financial regulation, as well as regulatory legal acts and programme documents in the railway sector. The methodological basis includes a systems approach, structural and functional analysis, comparative analysis, logical generalisation, and a goal-based substantiation method.

Results. The approaches to assessing the performance of public financial mechanisms in the railway sector were further developed through: substantiating the results-oriented assessment logic "goals, resources, results, consequences"; forming a system of performance indicators across the dimensions of financial, investment, technical and operational, quality, safety, accessibility, and socio-economic performance; defining the sequence of assessment procedures that includes goal setting, indicator selection, identification of baseline and target values, regular monitoring, and managerial decisions to adjust financing based on assessment outcomes; and refining approaches to managerial responsibility and accountability for achieving target results.

Perspectives. The proposed approach creates prerequisites for improving state programmes for railway development, enhancing the quality of funding

justifications, strengthening the transparency of budgetary and investment decisions, introducing regular results-based reporting, and advancing research on aligning financial mechanisms with long-term sectoral development goals.

Key words: *financial mechanisms, public administration, railway sector, performance assessment, performance indicators, societal effects of financing, managerial responsibility, state development programmes.*

Постановка проблеми. Оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі є необхідною умовою підвищення обґрунтованості управлінських рішень та коригування державної політики розвитку. На відміну від оцінювання фінансових результатів діяльності окремих підприємств, у межах державного управління ключовим є аналіз управлінських результатів, що досягаються внаслідок застосування фінансових інструментів держави, а також їх суспільних і галузевих наслідків.

Практика державного управління свідчить, що оцінювання фінансових механізмів нерідко зводиться до контролю обсягів фінансування та дотримання бюджетної дисципліни, що не дає змоги встановити, наскільки фінансові ресурси сприяли досягненню стратегічних цілей розвитку залізничної галузі.

Водночас сучасний стан державного фінансового регулювання розвитку підприємств залізничного транспорту характеризується поєднанням різних інструментів бюджетного, інвестиційного та програмного впливу, проте результативність їх застосування обмежується фрагментарністю рішень, недостатнім зв'язком фінансування з результатами розвитку та нестабільністю ресурсної бази.

Нормативні засади бюджетного процесу передбачають використання результативних показників бюджетних програм для оцінки ефективності

бюджетних програм, а також здійснення оцінки ефективності бюджетних програм на основі спостереження, аналізу та контролю цільового й ефективного використання бюджетних коштів. Визначено також організаційні та методологічні засади оцінки ефективності бюджетних програм, зокрема встановлення взаємозв'язку між досягнутими результатами та використаним обсягом коштів, визначення ступеня досягнення запланованої мети й завдань програми, а також забезпечення прозорості використання бюджетних коштів.

Крім того, державні програмні документи транспортної політики передбачають регулярне подання інформації про стан виконання заходів та фактичні значення показників досягнення стратегічних цілей, що підсилює актуальність формування прикладного інструментарію оцінювання результативності фінансових механізмів у залізничній галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нормативно-правову основу державного управління фінансовими рішеннями у залізничній галузі формують положення законодавства, що визначають правові засади функціонування залізничного транспорту, фінансові правила бюджетного процесу та інструменти залучення приватного капіталу. Так, Закон Україна «Про залізничний транспорт» регламентує організаційні та економічні засади діяльності залізничного транспорту, а Бюджетний кодекс України встановлює принципи планування, виконання та контролю використання бюджетних коштів, у тому числі в межах бюджетних програм і результативних показників [1–2]. Механізми державно-приватної взаємодії, включно з державно-приватним партнерством і концесією, визначають можливості залучення позабюджетних ресурсів та перерозподіл ризиків у проєктах розвитку інфраструктури [3–4]. Стратегічні орієнтири розвитку транспортної сфери та цільові напрями модернізації задаються Національною транспортною стратегією на період до 2030 року [5]. Водночас зазначені документи

формують переважно рамкові вимоги до управління ресурсами і не пропонують завершеного науково-методичного інструментарію оцінювання результативності фінансових механізмів саме в частині встановлення зв'язку «цілі розвитку – фінансування – результати – наслідки».

У науковій літературі питання державного регулювання транспортної сфери та реалізації державної транспортної політики розкрито, зокрема, у працях С. А. Матійка, де акцентовано роль держави у визначенні напрямів розвитку транспортного комплексу [7], а також у монографії Ю. О. Крихтіної, де систематизовано теоретико-методологічні положення державної політики розвитку транспортної галузі та інструменти її реалізації [8]. Однак у зазначених роботах оцінювання результативності фінансових механізмів у залізничній галузі розглядається опосередковано: фінансові рішення трактуються як складова політики, але не подається цілісна система показників результативності, процедур оцінювання та управлінської відповідальності за досягнення цільових результатів.

Методологічний інтерес становить дисертаційне дослідження С. Я. Банчука, присвячене державному управлінню пасажирською транспортною системою в агломерації [9]. Воно є цінним з позицій управлінської логіки та врахування інтересів різних груп користувачів, проте потребує адаптації до проблематики оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління саме у залізничній галузі. Питання функціонування транспортних підприємств у кризових умовах висвітлено у роботі Т. П. Лучникової, І. В. Тарновської та Є. В. Воробйова, де розкрито аспекти адаптації діяльності підприємств до умов воєнного стану [10]. Водночас фокус цього напряму зосереджений на рівні господарюючих суб'єктів, а не на побудові інструментарію державного оцінювання результативності фінансових механізмів.

Окремий науковий напрям пов'язаний із державним регулюванням інноваційного розвитку транспортної інфраструктури, який представлено дисертацією О. І. Дмитрієвої [11]. Змістовно важливими є положення щодо інструментів державного впливу та інфраструктурного розвитку, однак питання оцінювання результативності фінансових механізмів у залізничній галузі потребує подальшої конкретизації з урахуванням галузевих особливостей, поєднання економічних і суспільно значущих функцій та необхідності вимірювання суспільних наслідків фінансування. Монографія Ю. Б. Слободяника, присвячена фінансовому механізму функціонування підприємств пасажирського автомобільного транспорту, є методично корисною як приклад фінансового аналізу в іншому виді транспорту, проте її висновки не можуть бути безпосередньо перенесені на залізничну галузь без адаптації [12].

Емпіричну основу для обґрунтування результативності фінансових рішень формують статистичні дані щодо капітальних інвестицій за видами економічної діяльності та офіційні статистичні ресурси Державна служба статистики України [6; 13]. Вони дозволяють відстежувати інвестиційну активність і динаміку вкладень, однак самі по собі не забезпечують оцінювання результативності фінансових механізмів у логіці досягнення цілей розвитку, оскільки не пов'язують фінансові ресурси з кінцевими результатами та довгостроковими наслідками державного управління.

Отже, попри наявність значного масиву нормативних і наукових джерел, недостатньо розробленим залишається питання цілісного підходу до оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі, який би поєднував цільову спрямованість фінансування, систему показників, процедури регулярного оцінювання та механізми управлінської відповідальності за досягнення запланованих результатів.

Метою є обґрунтування науково-методичного підходу до оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі на основі встановлення зв'язку між цілями розвитку, використаними фінансовими ресурсами та досягнутими галузевими і суспільними результатами, а також визначення управлінської відповідальності за досягнення запланованих результатів.

Матеріали та методи. Теоретичну основу дослідження становлять положення державного управління щодо результативності та ефективності фінансових рішень, а також наукові напрацювання з проблематики фінансового механізму розвитку залізничної галузі. У дослідженні застосовано системний підхід для обґрунтування взаємозв'язку між цілями державної політики розвитку залізничного транспорту, фінансовими інструментами та досягнутими результатами. Структурно-функціональний аналіз використано для визначення місця оцінювання результативності у складі фінансового механізму та для формування логіки оцінювання, що охоплює постановку цілей, добір показників, визначення базових і цільових значень, регулярне спостереження, узагальнення результатів та прийняття управлінських рішень щодо коригування фінансування.

Методи аналізу, синтезу та логічного узагальнення застосовано для формування системи показників результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі та їх групування за напрямами фінансової, інвестиційної, виробничо-технічної, якісної, безпекової, доступнісної та соціально-економічної результативності.

Виклад основного матеріалу. Результативність фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі доцільно визначати як ступінь досягнення цілей розвитку галузі, що забезпечується через застосування фінансових інструментів держави та організацію процедур формування,

розподілу і використання фінансових ресурсів. На відміну від фінансово-облікового підходу, який зосереджується на виконанні кошторисів та контролі освоєння коштів, результативне оцінювання спрямоване на встановлення зв'язку між використаними ресурсами і фактичними змінами у стані інфраструктури, якості та безпеці перевезень, доступності послуг і соціально-економічних наслідках для територій. Такий підхід обумовлений багатофункціональністю залізничного транспорту, який поєднує економічні та суспільно значущі функції, а отже потребує комплексного оцінювання впливу державного фінансування.

Оцінювання результативності має будуватися на послідовній логіці, що дає змогу простежити причинно-наслідковий ланцюг від управлінського рішення щодо фінансування до досягнутих змін і довгострокових наслідків розвитку. У межах дослідження застосовано логіку: цілі розвитку – завдання і заходи – ресурси – безпосередні результати – кінцеві результати – довгострокові наслідки.

Зміст кожної складової цієї логіки та приклади показників оцінювання наведено у таблиці 1, яка виконує функцію методичної «карти» для побудови системи оцінювання. Таблиця відображає, що результативність фінансового механізму визначається не фактом використання коштів, а тим, наскільки фінансування забезпечило перехід від запланованих цілей до стійких наслідків розвитку.

Таблиця 1

Логіка оцінювання результативності фінансових механізмів

Складова логіки	Зміст	Приклади результатів, що підлягають оцінюванню	Приклади показників
Цілі розвитку	Стратегічні орієнтири розвитку залізничної галузі	Модернізація, безпека, доступність, якість	Досягнення цільових значень за напрямами розвитку
Завдання і заходи	Конкретизація цілей у програмах і заходах	Ремонт колії, оновлення рухомого складу, заходи безпеки, цифрові сервіси	Виконання плану заходів, дотримання строків
Ресурси	Обсяги і структура фінансового забезпечення	Бюджетні кошти, інвестиції, кредитні ресурси, інші джерела	Частка видатків розвитку, своєчасність фінансування
Безпосередні результати	Виконані роботи та отримані продукти	Відремонтовані об'єкти, закуплені одиниці техніки, впроваджені рішення	Обсяг виконаних робіт, кількість об'єктів, частка виконання плану
Кінцеві результати	Зміни у функціонуванні системи	Підвищення надійності, зростання пунктуальності, зменшення збоїв	Пунктуальність, регулярність, технічна готовність
Довгострокові наслідки	Стійкі суспільні та економічні ефекти	Транспортна доступність, мобільність населення, зниження втрат від аварійності	Показники доступності, безпеки, соціально-економічних ефектів

Джерело: власна розробка

Для того щоб оцінювання було придатним для управлінських рішень, необхідною є система показників результативності, яка забезпечує вимірювання як виконання заходів, так і досягнення запланованих змін.

Показники мають відповідати таким ключовим вимогам: відповідність цілям розвитку, вимірюваність, порівнюваність у часі, наявність визначених джерел даних і відповідальних виконавців, а також можливість використання результатів оцінювання для коригування фінансових рішень. Виконання цих вимог є умовою переходу від формального звітування до результативно-орієнтованого управління.

З урахуванням необхідності оцінювати не лише фінансові параметри, але й галузеві та суспільні наслідки, доцільно застосовувати багаторівневу систему показників результативності за напрямами: фінансова, інвестиційна, виробничо-технічна, якісна, безпекова, доступнісна та соціально-економічна результативність. Таке групування дозволяє охопити ключові сфери впливу державного фінансування та забезпечує методичну повноту оцінювання.

Структуру системи показників, об'єкт оцінювання і приклади індикаторів наведено у таблиці 2. Її використання дає змогу формувати показники у межах державних програм розвитку залізничного транспорту та забезпечувати їх узгодженість із цілями і завданнями розвитку.

Таблиця 2

Система показників результативності фінансових механізмів

Напрям результативності	Об'єкт оцінювання	Приклади показників
Фінансова	Якість планування і використання ресурсів	частка видатків розвитку; відхилення планових і фактичних витрат; своєчасність фінансування заходів
Інвестиційна	Реалізація інвестиційних проєктів	частка проєктів, завершених у строк; відповідність фактичних параметрів проєктів запланованим; обсяг капітальних вкладень у пріоритетні об'єкти
Виробничо-технічна	Технічний стан і спроможність системи	оновлення основних засобів; зменшення обмежень руху через технічний стан; зміна пропускної спроможності

Якісна	Якість транспортних послуг	пунктуальність; регулярність; стабільність сервісів; рівень задоволеності споживачів
Безпекова	Рівень безпеки перевезень	зменшення аварійності та інцидентів; виконання заходів безпеки; частка об'єктів у нормативному стані
Доступнісна	Доступність послуг для населення і територій	охоплення регулярним сполученням; доступність соціально значущих перевезень; відповідність маршрутної мережі потребам
Соціально-економічна	Наслідки для територій та економіки	зміна мобільності населення; зменшення часових витрат на переміщення; вплив на економічну активність територій

Джерело: власна розробка

Оцінювання результативності передбачає не лише аналіз досягнутих результатів, а й оцінку того, яким чином сформована ресурсна база та наскільки вона відповідає цілям розвитку. Важливим елементом є аналіз структури фінансування, який дає змогу оцінити баланс між бюджетними джерелами, власними коштами, кредитними ресурсами та іншими джерелами.

Окремо для управлінського оцінювання важливим є план-факт аналіз виконання показників за програмами і заходами, який дозволяє ідентифікувати відхилення, причини їх виникнення та необхідність коригування фінансування.

Ефективність результативного оцінювання визначається не лише системою показників, але й організацією процедур оцінювання та наявністю управлінського зворотного зв'язку. Оцінювання результативності має здійснюватися як регулярний управлінський цикл: визначення цілей, добір показників, встановлення базових і цільових значень, регулярне спостереження, аналіз відхилень, підсумкова оцінка та коригування фінансових рішень.

Послідовність цих етапів та відповідні управлінські рішення подано у таблиці 3, яка демонструє, що оцінювання повинно завершуватися конкретними рішеннями щодо зміни параметрів фінансування, пріоритетів і заходів, а не лише констатацією результатів.

Таблиця 3

Процедури оцінювання результативності та управлінські рішення

Етап	Зміст робіт	Результат етапу	Управлінське рішення за підсумками
Визначення цілей	Формування цілей і завдань розвитку	Перелік цілей і завдань	Затвердження пріоритетів
Формування показників	Добір показників, визначення джерел даних	Перелік показників за напрямами	Затвердження системи показників
Встановлення базових і цільових значень	Фіксація вихідного стану та бажаних значень	Базові та цільові значення	Уточнення обсягів і напрямів фінансування
Спостереження	Регулярний збір і перевірка даних	Масив даних для оцінювання	Оперативне коригування виконання
Аналіз відхилень	Порівняння плану і факту, визначення причин	Висновки щодо відхилень	Перерозподіл ресурсів, уточнення заходів
Підсумкова оцінка	Узагальнення результатів і наслідків	Оцінка результативності	Продовження, перегляд або припинення фінансування окремих заходів

Джерело: власна розробка

Важливою умовою дієвості оцінювання є закріплення управлінської відповідальності за досягнення цільових значень показників. З цією метою запропоновано розмежування ролей суб'єктів, які формують цілі, розподіляють ресурси, реалізують заходи, здійснюють збір даних і підсумкову

оцінку. Такий розподіл наведено у таблиці 4, яка може використовуватися як основа для регламентації підзвітності в межах державних програм.

Таблиця 4

Матриця розподілу відповідальності у системі оцінювання

Суб'єкт	Формування цілей і завдань	Розподіл ресурсів	Реалізація заходів	Збір і перевірка даних	Підсумкова оцінка	Коригування рішень
Органи державної влади у сфері транспорту	так	так	частково	частково	так	так
Розпорядники бюджетних коштів	частково	так	частково	так	так	так
Виконавці програм і заходів	ні	ні	так	так	частково	частково
Органи контролю та аудиту	ні	ні	ні	частково	так	частково
Громадськість та зацікавлені сторони	частково	ні	ні	частково	частково	частково

Джерело: власна розробка

Таким чином, запропонований підхід до оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі включає: логіку встановлення причинно-наслідкового зв'язку між ресурсами і результатами, систему показників за ключовими напрямами результативності, аналітичні процедури контролю ресурсів і виконання програм, а також регламентований цикл оцінювання і розподіл відповідальності. Використання такого інструментарію створює підстави для підвищення прозорості фінансових рішень, підзвітності за досягнення результатів та переходу до управління розвитком на основі оцінювання результативності.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У статті обґрунтовано, що результативність фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі визначається не лише обсягами залучених ресурсів, а насамперед наявністю науково обґрунтованого підходу до оцінювання, який забезпечує встановлення зв'язку між цілями розвитку, фінансовими рішеннями та досягнутими результатами і довгостроковими наслідками. Доведено, що домінування фінансово-облікових підходів, зорієнтованих на контроль витрат та освоєння коштів, не дозволяє повною мірою оцінити вплив фінансування на модернізацію інфраструктури, підвищення безпеки, якості та доступності перевезень, а також на соціально-економічні наслідки для територій.

Подальшого розвитку набули підходи до оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі шляхом: обґрунтування логіки оцінювання за послідовністю «цілі розвитку, завдання і заходи, ресурси, безпосередні результати, кінцеві результати, довгострокові наслідки»; формування системи показників результативності за напрямами фінансової, інвестиційної, виробничо-технічної, якісної, безпекової, доступнісної та соціально-економічної результативності; уточнення процедур оцінювання як управлінського циклу, що завершується прийняттям рішень щодо коригування фінансування відповідно до досягнутих результатів; визначення підходів до розмежування управлінської відповідальності та підзвітності суб'єктів, залучених до формування цілей, розподілу ресурсів, реалізації заходів і оцінювання результативності.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованого інструментарію під час формування та реалізації державних програм розвитку залізничного транспорту, обґрунтування напрямів бюджетного та інвестиційного фінансування,

встановлення цільових значень показників результативності, підготовки аналітичних матеріалів для прийняття управлінських рішень, а також підвищення прозорості та підзвітності у використанні фінансових ресурсів у галузі.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методики інтегрального оцінювання результативності фінансових механізмів державного управління у залізничній галузі з урахуванням багатовимірності результатів, уточненням вимог до інформаційного забезпечення оцінювання, а також удосконаленням процедур планування, регулярного спостереження та коригування фінансових рішень відповідно до програмних цілей розвитку, ризиків зовнішнього середовища та довгострокових пріоритетів модернізації галузі.

Література

1. Про залізничний транспорт : Закон України від 04.07.1996 № 273/96-ВР (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/96-%D0%B2%D1%80?lang=en#Text (дата звернення 28.01.2026).

2. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2456-17 (дата звернення 28.01.2026).

3. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2404-17 (дата звернення 28.01.2026).

4. Про концесію : Закон України від 03.10.2019 № 155-IX (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/155-20 (дата звернення 28.01.2026).

5. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від

30.05.2018 № 430-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80?lang=en (дата звернення 28.01.2026).

6. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2014–2024 роки. URL: https://uz.ukrstat.gov.ua/statinfo/invest/2024/cap_invest_econom_2014-2024.pdf (дата звернення 28.01.2026).

7. Матійко С. А. Особливості державного регулювання розвитку транспортного комплексу України. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2010. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_6_8 (дата звернення 28.01.2026).

8. Крихтіна Ю. О. Державна політика розвитку транспортної галузі України: теорія, методологія, практика : монографія. Харків : Діса плюс, 2022. 336 с. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/15498/1/Krykhtina.pdf (дата звернення 28.01.2026).

9. Банчук С. Я. Державне управління пасажирською транспортною системою в агломерації : дис. канд. наук з держ. упр. (доктора філософії) : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління». Харків : Національний університет цивільного захисту України, 2025. URL: https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/spetsializovani-vcheni-rady/02.05.03/arefBanchuk.pdf?srsltid=AfmBOopcBdXHFcykL2572d6LD8SufsvKjlNZBmGUGmUcHiBRPD7Nlh_5 (дата звернення 28.01.2026).

10. Лучникова Т. П., Тарновська І. В., Воробйов Є. В. Адаптація транспортних підприємств України до умов воєнного стану. *Бізнес Інформ.* 2023. № 1. С. 116–122. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-116-122

11. Дмитрієва О. І. Державне регулювання інноваційного розвитку транспортної інфраструктури : дис. … д-ра екон. наук : спец. 08.00.03

«Економіка та управління національним господарством» (051 – Економіка). Харків : Харківський національний автомобільно-дорожній університет, 2020. URL: https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/dmytriieva_dis.pdf (дата звернення 28.01.2026).

12. Слободяник Ю. Б. Фінансовий механізм функціонування підприємств пасажирського автотранспорту в сучасних умовах : монографія. Суми : УАБС НБУ, 2007. 162 с. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi28/0020591.pdf (дата звернення 17.12.2025).

13. *Державна служба статистики*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 28.01.2026).

References

1. Law of Ukraine "On Railway Transport" dated 04 July 1996 No. 273/96-VR (as amended). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/96-%D0%B2%D1%80?lang=en#Text (accessed 28 January 2026).

2. Budget Code of Ukraine: Law of Ukraine dated 08 July 2010 No. 2456-VI (as amended). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2456-17 (accessed 28 January 2026).

3. Law of Ukraine "On Public-Private Partnership" dated 01 July 2010 No. 2404-VI (as amended). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2404-17 (accessed 28 January 2026).

4. Law of Ukraine "On Concession" dated 03 October 2019 No. 155-IX (as amended). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/go/155-20 (accessed 28 January 2026).

5. Cabinet of Ministers of Ukraine. Order dated 30 May 2018 No. 430-r "On Approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the Period up to 2030".

Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80?lang=en (accessed 28 January 2026).

6. State Statistics Service of Ukraine. Capital investments by types of economic activity, 2014–2024. Available at: https://uz.ukrstat.gov.ua/statinfo/invest/2024/cap_invest_econom_2014-2024.pdf (accessed 28 January 2026).

7. Matiiko, S. A. (2010). Features of state regulation of the development of the transport complex of Ukraine. *Public Administration: Improvement and Development*, No. 6. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_6_8 (accessed 28 January 2026).

8. Krykhtina, Yu. O. (2022). *State Policy for the Development of the Transport Sector of Ukraine: Theory, Methodology, Practice* (Monograph). Kharkiv: Disa Plus, 336 p. Available at: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/15498/1/Krykhtina.pdf (accessed 28 January 2026).

9. Banchuk, S. Ya. (2025). *Public Administration of the Passenger Transport System in an Agglomeration* (PhD thesis in Public Administration, specialty 25.00.02 "Mechanisms of Public Administration"). Kharkiv: National University of Civil Defence of Ukraine. Available at: https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/spetsializovani-vcheni-rady/02.05.03/arefBanchuk.pdf?srsltid=AfmBOopcBdXHFcykL2572d6LD8SufsvKjlNZBmGUGmUcHiBRPD7Nlh_5 (accessed 28 January 2026).

10. Luchnykova, T. P., Tarnovska, I. V., & Vorobiov, Ye. V. (2023). Adaptation of Ukrainian transport enterprises to martial law conditions. *Business Inform*, No. 1, pp. 116–122. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-116-122 (accessed 28 January 2026).

11. Dmytriieva, O. I. (2020). *State Regulation of Innovative Development of Transport Infrastructure* (Doctoral dissertation in Economics, specialty 08.00.03 "Economics and Management of the National Economy" (051 – Economics)). Kharkiv: Kharkiv National Automobile and Highway University. Available at: https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/dmytriieva_dis.pdf (accessed 28 January 2026).

12. Slobodyanyk, Yu. B. (2007). *Financial Mechanism of Passenger Road Transport Enterprises in Modern Conditions* (Monograph). Sumy: Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine, 162 p. Available at: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi28/0020591.pdf (accessed 28 January 2026).

13. State Statistics Service of Ukraine. Official website. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua (accessed 28 January 2026).