

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ У ПРОЦЕСАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

MANAGEMENT OF THE QUALITY OF PUBLIC TRANSPORT SERVICES IN THE PROCESSES OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF THE REGIONS OF UKRAINE

У даному дослідженні було проаналізовано досвід повоєнного відновлення Японії, виявлено роль громадського транспорту у вказаних процесах, на основі чого обґрунтовано підходи до забезпечення підвищення якості послуг громадського транспорту у процесах повоєнного відновлення регіонів України, а саме: визначено, що управління якістю пасажироперевезень є суттєвим чинником відновлення регіонів, адже інтегрує визначальні виміри функціонування територіальних спільнот – економічний; соціальний; демографічний, а мережа та потоки громадського транспорту виступають чинником згуртування спільнот регіону та територіальних громад. Охарактеризовано, що управління якістю послуг громадського транспорту безпосередньо впливає на відновлення: повноти спектру публічних послуг, повновноцінної системи логістики та комунікацій, економічних процесів; сприяння когезії спільноти регіону; сприяння міжрегіональній взаємодії та, безперечно, безпекову складову. Встановлено, що мінімальний комплекс функцій та параметрів багатofакторної моделі управління якістю послуг з пасажироперевезення передбачає: запровадження системи управління якістю (варіативно – спрощеної); поширення публічно-приватного партнерства; професіоналізацію громадських рад, здатних ефективно здійснювати моніторингові функції; активізацію співробітництва територіальних громад та міжрегіональне співробітництво. Обґрунтовано значущість послуг з пасажироперевезення та управління їх якістю у процесах повоєнного відновлення територій України. Виявлено, що мережа та потоки громадського транспорту виступають своєрідною кристалічною решіткою згуртування спільнот регіону та територіальних громад, виступаючи осередком публічного простору; сприяючи підвищенню рівня насиченості комунікативного простору громад та регіонів і тому від якості пасажирських перевезень залежить ставлення жителів територій до основного надавача публічних послуг – органів публічного управління, і, у першу чергу, органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій/військово-цивільних адміністрацій.

Ключові слова: публічне управління та адміністрування; місцеве самоврядування; регіональний розвиток; відбудова; територія; пасажироперевезення; управління якістю;

зарубіжний досвід; публічно-приватне партнерство; сталий розвиток.

This study analyzed the experience of Japan's post-war reconstruction, identified the role of public transport in the specified processes, based on which the approaches to ensuring the improvement of the quality of public transport services in the post-war reconstruction processes of the regions of Ukraine were substantiated, namely: it was determined that the management of the quality of passenger transportation is essential a factor in the recovery of regions, because it integrates the defining dimensions of the functioning of territorial communities - economic; social; demographic, and the network and flows of public transport act as a factor in uniting the communities of the region and territorial communities. It is characterized that the management of the quality of public transport services directly affects the restoration of: the completeness of the spectrum of public services, a full-fledged system of logistics and communications, economic processes; promoting community cohesion in the region; promotion of interregional cooperation and, of course, a security component. It was established that the minimum set of functions and parameters of the multifactor model of quality management of passenger transportation services involves: introduction of a quality management system (variably – simplified); spread of public-private partnership; professionalization of public councils capable of effectively performing monitoring functions; activation of cooperation between territorial communities and interregional cooperation. The significance of passenger transportation services and their quality management in the processes of post-war reconstruction of the territories of Ukraine is substantiated. It was revealed that the network and flows of public transport act as a kind of crystal lattice of the grouping of the communities of the region and territorial communities, acting as a center of public space; contributing to increasing the saturation level of the communication space of communities and regions, and therefore the attitude of the residents of the territories to the main provider of public services - public administration bodies, and, first of all, local self-government bodies and local state administrations/military-civilian administrations depends on the quality of passenger transportation.

Key words: public management and administration; Local Government; regional development; reconstruction; territory; passenger transportation; quality management; foreign experience; public-private partnership; Sustainability.

УДК 352:656
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2022.31.21>

Колтун В.С.

доктор наук з державного управління,
професор, завідувач кафедри
регіональної політики
ІНІ Публічного управління
та державної служби
Київського національного університету
імені Тараса Шевченка

Замазєєва Г.В.

кандидат економічних наук,
Голова Миколаївської обласної ради

Постановка проблеми. Сучасні реалії воєнної агресії РФ проти України зумовили складні для розв'язання в умовах нестабільності та значної невизначеності задачі публічного управління, які характеризуються комплексністю та терміновістю. Крім безпосередньої відсічі агресорові, постають багато-

факторні проблеми відновлення територій, у першу чергу тих, які зазнали тимчасової окупації. Для таких регіонів, зокрема, Миколаївської області, комплексність проблем є значною, адже під процеси відновлення підпадають не тільки матеріальні об'єкти інфраструктури, але і необхідність консолідації спільнот регіону.

Фактором, значущість якого у процесах відновлення важко переоцінити, є система громадського транспорту. Забезпечення належної якості пасажироперевезень у регіоні, на нашу думку, здатне здійснити позитивний інтегрований вплив на більшість сфер та параметрів відновлення та розвитку територій.

Аналіз останніх досліджень свідчить про те, що зарубіжні вчені, головним чином, зосереджували свою увагу на аналізі якості послуг громадського транспорту, вивчаючи поведінку користувачів, урядові правила та політику [1-5]. Вітчизняні ж фахівці, більшою мірою аналізували упровадження елементів управління якістю у транспортні послуги та їх економічні наслідки [6-8]. Однак, інтегрований вплив управління якістю послуг громадського транспорту на процеси відновлення територій ще не виступав предметом окремих досліджень.

Формулювання цілей статті: метою дослідження є обґрунтування підходів до управління якістю послуг громадського транспорту у процесах повоєнного відновлення регіонів України.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Як зазначається у матеріалі Центру Разумкова «Соціально-економічні та гуманітарні наслідки російської агресії для українського суспільства», «Воєнна ескалація призвела до значної кількості випадків смерті, по-ранень, масового переміщення цивільних осіб, у т.ч. дітей, до пошкодження соціальної, *транспортно-логістичної*, - курсив на. – В.К., Г.З. - інженерної інфраструктури цілих регіонів....Фактично відрізаними від цивілізації виявлялися жителі сіл, фермерських господарств, де часто немає навіть аптек чи амбулаторних пунктів, які за непрацюючого громадського транспорту не могли придбати найнеобхідніші ліки і речі першої необхідності для підтримки власного здоров'я» [9]. У наведеній цитаті чітко простежується гуманітарний вимір пасажирських перевезень, акцентування уваги не тільки на економічних параметрах надання послуг з пасажироперевезення, але і цілісний комплекс проблематики соціальної сфери.

Вочевидь, наслідки для України не зводяться виключно до економічних руйнувань. У повоєнний період постане задача формування гармонійного та збалансованого суспільного стану. Як зазначається у міжнародних аналітичних звітах, «Частина постконфліктної реконструкції, безумовно, включає відновлення доріг і електростанцій, лікарень і шкіл. Але, що важливіше, він вимагає глибшого, цілісного підходу....– підходу, який.. сформу-

лює інтегровану стратегію для відновлення уряду, пом'якшення бідності, зменшення горизонтальної нерівності, пом'якшення етнічної ворожнечі, розширення прав і можливостей унедолених груп і вирівнювання доступу до ресурсів і можливостей. Така стратегія реконструкції... зосереджена на створенні соціальних, економічних, політичних і управлінських основ і умов, які ведуть до сталого миру» [10].

Саме у такому контексті набуває суттєвої ваги проблематика пасажирських перевезень та забезпечення їх якості, адже, мережа та потоки громадського транспорту виступають своєрідною кристалічною решіткою гуртування спільнот регіону та територіальних громад, виступаючи осередком публічного простору [11]; сприяючи підвищенню рівня насиченості комунікативного простору громад та регіонів [12] і тому від якості пасажирських перевезень залежить ставлення жителів територій до основного надавача публічних послуг – органів публічного управління, і, у першу чергу, органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій/військово-цивільних адміністрацій.

Сфера пасажирських перевезень, і, більш узагальнено, транспорту та логістики, має високий рівень пріоритетності на трьох ключових етапах - війни, відбудови, відновлення. Як зазначають сучасні дослідники, «...на етапі війни імперативом є безпека. З позиції оборони пріоритетними є галузі ВПК та оборонної промисловості, *...логістично-транспортної галузі*, - курсив наш. – В.К., Г.З. - охорони здоров'я та надання соціальної допомоги, освіти. З позиції відбудови - будівництва, *... транспорту і зв'язку*,...» [13]. «На етапі повоєнного відновлення ключовою стане реалізація потенціалу вітчизняного АПК, переробної промисловості, *транспорту і логістики*, - курсив наш. – В.К., Г.З....» [14]. Така роль пасажирських перевезень не є випадковою, адже інтегрує визначальні виміри функціонування територіальних спільнот – економічний (надавач послуг з пасажироперевезення вбудований в економічні ланцюги створення доданої вартості (купівля та обслуговування ТЗ; пальне; податки тощо) та забезпечує можливість дістатися працівникам до місця зайнятості тощо); соціальний – є матеріалізованим засобом когезії населення регіону, адже сприяє одержанню та наданню інших публічних послуг (наприклад, з охорони здоров'я, освіти тощо); культурний – зєднує різні громади у єдиний подієвий простір; демографічний – є інструментом згладжування та пом'якшення диспропорцій, через нього реалізовується, наприклад, маятникова міграція тощо.

Як зазначає А.П.Свергун, «для прийняття рішень про відновлення втраченої і пошкодженої транспортної інфраструктури у короткостроковій перспективі необхідно розробити критерії пріоритетного фінансування ... першочергово має фінансуватись відновлення елементів, які безпосередньо впливають на мобільність та безпеку» [7]. У прикладенні до розглядуваного нами регіону, елементами системи послуг з пасажироперевезення, які безпосередньо впливають на мобільність та безпеку, є наступні. У довоєнний період, в Миколаївській області для перевезення пасажирів використовувалось понад 2,8 тисяч автобусів різної місткості, які виконували рейси на 638 автобусних маршрутах загального користування, замовником на яких є облдержадміністрація, в тому числі на 281 приміського сполучення та 357 міжміського внутрішньо-обласного сполучення, а також на 173 міських автобусних маршрутах, замовником на яких є виконавчі комітети міських рад. Перевезенням пасажирів займалися 23 автотранспортних підприємств приватної форми власності, 33 фізичних особи-підприємця з урахуванням міських перевізників. Перевезення пасажирів здійснювалося автотранспортом малої-, середньої- та великої місткості. Середній вік транспортних засобів становив близько 10 років. Мережа доріг загального користування Миколаївської області становить 4799,8 км. В області на автомобільних дорогах загального користування нараховувалось 257 мостів і шляхопроводів загальною протяжністю 6,5 тис.пог.м, в їх числі 13 шляхопроводів протяжністю 0,7 тис.пог.м. [15].

З відкритих джерел відомо, що станом на 01.09.2022 року по Миколаївській області попередня оцінка прямих грошових втрат доріг внаслідок військової агресії (кошти, необхідні на відновлення) складає 1,862 млрд. грн.; мостів - 0,133 млрд грн.

Вітчизняний ринок логістичних послуг до 24 лютого 2022 р. перебував у стадії розвитку і був достатньо конкурентоспроможним. За даними рейтингу Світового банку Logistics Performance Index 2018 року Україна зайняла 66 місце (піднявшись на 14 позицій) з 160 країн за логістичної ефективності, набравши 2,83 бала і стала третьою на пострадянському просторі [16]. Проведені дослідження довели, що стратегічним пріоритетом розвитку транспортної системи Миколаївської області до війни було визначено оптимізацію використання інфраструктурних та транзитних можливостей для покращення локальної доступності. Це потребувало стимулювання будівництва та реконструкції автомобільних

шляхів, використання потенціалу спеціальних економічних зон і територій пріоритетного розвитку, стимулювання розвитку інтермодальних перевезень.

Що стосується правового регулювання, зазначимо наступне. Згідно із ст. 6 Закону України «Про автомобільний транспорт» [17] (далі – Закон) Рада міністрів Автономної Республіки Крим та обласні державні адміністрації формують у приміському та міжміському сполученні мережу автобусних маршрутів загального користування, що не виходять за межі території Автономної Республіки Крим чи області, та здійснюють в межах своїх повноважень контроль за дотриманням законодавства у сфері автомобільного транспорту на відповідній території. Так, мережею приміських та міжміських автобусних маршрутів загального користування, які не виходять за межі території Миколаївської області, замовником перевезень на яких є облдержадміністрація, яка затверджена розпорядженням голови облдержадміністрації від 09.11.2018 № 491-р (зі змінами), затверджено 386 автобусних маршрутів загального користування, з них 92 приміських (протяжність яких не перевищує 50 км) та 294 міжміських (протяжність яких перевищує 50 км) автобусних маршрутів загального користування.

Відповідно до ст. 43 Закону визначення автомобільного перевізника на автобусному маршруті загального користування здійснюється виключно на конкурсних засадах. Постановою Кабінету Міністрів України від 03.12.2008 № 1081 затверджено Порядок проведення конкурсу з перевезення пасажирів на автобусному маршруті загального користування, який визначає процедуру підготовки та проведення конкурсу з перевезення пасажирів на міжміському і приміському автобусних маршрутах загального користування, що не виходять за межі області (внутрішньообласний маршрут). Так, за результатами проведених конкурсів з визначення автомобільних перевізників на перевезення пасажирів на автобусних маршрутах загального користування, замовником перевезень на яких є облдержадміністрація, з 14 перевізниками (приватної форми власності), які стали переможцями конкурсу укладено 306 договорів про організацію перевезень пасажирів на автобусних маршрутах загального користування. Термін дії договорів з переможцями конкурсу становить 5 років.

В цілому перевезення пасажирів на внутрішньообласних автобусних маршрутах, замовником на яких є облдержадміністрація, здійснювалось стабільно, транспортним сполученням було охоплено 97% населених

пунктів області. Для перевезення пасажирів в Миколаївській області використовувалось понад 2 тисячі автобусів різної місткості. У 2021 році перевезено 40415,5 (тис. осіб) пасажирів. Пасажи́рообіг на автомобільному транспорті становив 812,6 млн.пас.км. [15].

Як вже зазначалось вище, пасажироперевезення відіграє не тільки вагому економічну роль у розвитку регіону, але і сприяє реалізації територіальними громадами (далі - ТГ) свого статусу субєкта і носія права на місце самоврядування в Україні. Так, повноцінне функціонування територіальних громад, витлумачених не лише в статусі адміністративно-територіальних одиниць, але і спільнот, суттєво залежить від стабільного функціонування громадського транспорту, який сприяє комунікації, консолідації, згуртованості.

Стосовно організації перевезень у ТГ, з метою приведення порядку організації пасажирських перевезень автомобільним транспортом органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування у відповідність до нового адміністративно-територіального устрою Кабінетом Міністрів України було розроблено проект закону України «Про внесення змін до статті 7 Закону України «Про автомобільний транспорт» щодо організації пасажирських перевезень», який підписано у вересні 2021 р. [17]. Відповідно до вказаного Закону покладено забезпечення організації пасажирських перевезень: на міських, приміських та міжміських маршрутах, що не виходять за межі однієї територіальної громади – на виконавчий орган ради, яка представляє інтереси відповідної територіальної громади; на міжміських та приміських маршрутах, що проходять територією двох або більше територіальних громад та не виходять за межі території Автономної Республіки Крим чи області – на Раду міністрів Автономної Республіки Крим або обласні державні адміністрації [17].

Враховуючи зазначене, проводилась робота щодо аналізу наявної мережі приміських та міжміських автобусних маршрутів загального користування, які не виходять за межі території Миколаївської області, замовником перевезень на яких є облдержадміністрація та приведення її до вимог законодавства, зокрема, внесення відповідних змін, в тому числі з урахуванням пропозицій райдержадміністрацій та територіальних громад.

В результаті війни пошкоджень/руйнувань в Миколаївській області зазнали 15 автобусів, 7 транспортних засобів приватних підприємств-перевізників, а також тролейбуси. Також пошкоджень зазнали контактні мережі та будівлі зазначених підприємств [15].

Указом Президента від 21 квітня 2022 р. №266/2022 (зі змінами від 15 червня 2022 р.) [18] було утворено Національну раду з відновлення України від наслідків війни. Нею було розроблено План відновлення України [19]. Зазначимо, що цей План знайшов підтримку у експертів ЄС, які високо оцінили його якість [20]. Серед Цілей Плану відновлення України вказано: стійкість (забезпечити економічну, соціальну та екологічну стійкість у марафоні до перемоги); відновлення (знайти ефективні рішення для якнайшвидшого відновлення найважливіших економічних та соціальних процесів, і природніх екосистем); модернізацію (розробити план модернізації країни, який забезпечить стійкий економічний ріст та добробут населення).

Відповідно до ключових положень вказаного Плану відновлення України та векторів його реалізації, можемо визначити серед пріоритетних змістів у сфері відновлення громадського транспорту наступні: відновлення повноти спектру публічних послуг (що передбачає не тільки безпосередньо послуги з пасажироперевезення, але тлумачення громадського транспорту як елементу цілісного комплексу процесів); відновлення повноцінної системи логістики та комунікацій; відновлення економічних процесів (від податкової бази і підтримки МСБ та ФОПів через зайнятість та самозайнятість і створення нових робочих місць до інноваційного вектору інвестицій та економічної сталості); сприяння когезії спільноти регіону; сприяння міжрегіональній взаємодії та, безперечно, безпекову складову.

Задля розробки науково обґрунтованих пропозицій щодо досягнення вказаних пріоритетів з максимальною ефективністю, є очевидною необхідність дослідження відповідного міжнародного досвіду відновлення у повоєнний період. Як зазначається у фундаментальних працях зарубіжних вчених (зокрема [21;22]), Японська відбудова у повоєнний період економічного відновлення реалізовувалась в умовах суттєвих руйнувань виробничої та цивільної інфраструктури (крім військових об'єктів). Це дозволило Японії запровадити значну кількість нових технологій, не чекаючи повної амортизації активів. Тому, наявний досвід має бути використаний для сучасних умов України. Як зазначається у відомих публікаціях, уряд Японії підготував звіт про збитки від війни. «Між 1935 і 1945 роками Японія втратила такі відсотки фізичних активів: Вид капіталу/Збиток: Загальний капітал/25%; Міське житло/33%; Будівлі та споруди/25%; Телеграф, телефон, водопровід/16%; Електро- та газопостачання/11%; залізничний та інший

наземний транспорт/10%. Одразу після війни (1945-1946 рр.) виробництво впало лише до 20% від воєнного піку або 30% довоєнного піку (1934-36)» [23].

Як бачимо, показники економічного стану Японії є співставними з наявними зараз в Україні. І, зважаючи на всесвітньовідомий феномен «Японського дива», видається доцільним зясування специфічної ролі забезпечення якості пасажироперевезень у процесах відновлення повоєнної Японії задля визначення можливостей та доцільності адаптації вказаного підходу в сучасній Україні.

Як зазначають Geradi Yudhistira, Lira Agushinta, «В Японії транспортна система є головною ланкою країни, яка полегшує роботу людей, товарів та інформації, сприяючи досягненню оптимального розподілу економічних ресурсів. З цією метою транспортні послуги мають бути рівномірно доступними та доступними за купівельною спроможністю» [24]. Що стосується критеріїв, за якими оцінюється якість транспортної системи Японії, слід виокремити ключові параметри: безпечність, пунктуальність, зручність та високий рівень організованості. Так, результати досліджень показують, що «японська транспортна система є дуже сучасною, зручною, безпечною, пунктуальною та добре організованою, а також чудовою в обслуговуванні та відповідальною, тому люди користуються громадським транспортом, а не приватними автомобілями» [24].

Аналіз публікацій зарубіжних вчених виявив існування нагальної потреби покращення такого параметру транспортних послуг, як «сталість», яка передбачає зменшення його впливу на зміну клімату, більш ефективну підтримку економічного зростання, оптимізацію енергетичної безпеки та досягнення Цілей розвитку тисячоліття (ЦРТ). «Відповідно до загальноприйнятого визначення Центру сталого транспорту, стійка транспортна система - це така, яка: дозволяє безпечно задовольняти базові потреби в доступі окремих осіб і суспільства відповідно до здоров'я людини та екосистеми, а також справедливості всередині та між поколіннями, є доступною, працює ефективно, пропонує вибір виду транспорту та підтримує динамічну економіку...» [25].

На наше глибоке переконання, процеси відродження України після перемоги мають ґрунтуватися на парадигмі інноваційності, запровадження принципово нових підходів, а не тільки «відновлення», в розумінні відбудови за старими шаблонами. Видається доцільним скористатися такою властивістю суспільних систем як «телеологічність», тобто здатність системи вибудовувати свою внутрішню струк-

туру та функціонал в залежності від задач вказаної системи. Оскільки ми орієнтуємося на формування засад суспільного розвитку, який би відповідав Цілям розвитку тисячоліття та кращим взірцям світової практики і здобуткам сучасної науки публічного управління та адміністрування, вважаємо, що мають бути застосовані з урахуванням адаптаційних корегувань підходи щодо удосконалення систем пасажироперевезення.

Так, відомими вченими світової наукової спільноти було напрацьовано основні напрямки оптимізації сучасних систем з пасажироперевезення: «1. Технологічні рішення, крім підвищення ефективності транспортних засобів, включають альтернативні види палива та електрифікацію транспорту. Іноді вимоги до ефективності та викидів використовуються для сприяння розвитку або використанню технологій; 2. Нетехнологічні рішення пропонують найрізноманітніший і ефективний набір заходів для сприяння стійкості транспорту. Їхня загальна мета – вплинути на відносну привабливість різних видів транспорту. 3. Заходи стимулювання є переважно економічними інструментами, але також можуть мати форму регулювання. Основними економічними інструментами є податки на паливо, податки на транспортні засоби, плата за дороги або затори та плата за паркування» [26].

Таким чином, як переконливо засвідчив проведений аналіз, проблема забезпечення позитивного тренду у якості послуг з пасажироперевезення, є складною та багатокomпонентною. Виходячи з базових постулатів сучасних методологічних підходів, зокрема, ключових напрацювань С.Біра, інструментарій розв'язання проблеми має бути якомога більшою мірою адекватний до поставлених задач, домірним до масштабів проблеми. Саме тому, вочевидь, засоби розв'язання мають бути описані через мультифакторну багатовимірну модель, з урахуванням стрімких та складнопредбачуваних змін у екзогенних середовищах.

Побудова такої моделі має включати ключові виміри – економічний, соціальний, демографічний, екологічний; модель має відповідати засадничим принципам сучасного євроінтеграційного процесу та поточним завданням державної регіональної політики України. Мінімальний обсяг функцій та параметрів вказаної мультифакторної багатовимірної моделі управління якістю послуг з пасажироперевезення у контексті повоєнного відновлення територій може бути охарактеризований через синтез процесів запровадження систем управління якістю та поширення практик публічно-приватного партнерства.

Проблематика забезпечення належної якості послуг з пасажироперевезення неодноразово перебувала у фокусі наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, І.І.Свидрук, характеризуючи сучасні управлінські підходи до мотивації працівників, зосереджує свою увагу на засадах кастомізації [27], зазначаючи, що важливими характеристиками якості послуг пасажирського транспорту можна вважати комфорт та зручність [6]. Досягнення комфортності та зручності у пасажироперевезеннях, вочевидь, доцільно реалізовувати з урахуванням здобутків світового досвіду.

Нами було здійснено аналіз визначеної проблематики на основі кейсів поєднання процесів запровадження систем управління якістю та публічно-приватного партнерства. Значний інтерес для практичної адаптації в Україні становить досвід ППП у сфері пасажироперевезення, реалізований у Лондоні (London City Bus Service - Quality Incentive Contracts [28]. Roles and responsibilities of Operator Transport for London [29]). Описана авторами модель демонструє економічну ефективність запровадження підходів до управління якістю надаваних послуг з пасажироперевезення: «У 2001 р. були запроваджені контракти заохочення якості, які замінили контракти з валовою вартістю та чистою вартістю. Ці контракти є розвитком попередніх, але з прямими фінансовими стимулами для операторів, пов'язаними з якістю обслуговування. Ключові особливості контрактів із стимулюванням якості: контракти призначені для стимулювання операторів покращувати якість.. Оцінка тендеру базується на найкращому співвідношенні ціни та якості, враховуючи якість і безпеку як основні характеристики. Комплексні вимірювання якості використовуються для всіх аспектів перевезень» [30]. У процитованому дослідженні наголошується на економічних характеристиках впровадженого підходу до управління якістю, однак, у контексті проблематики повоєнного відновлення територій, видається більш доцільним сприяти втіленню парадигми TQM – управління всезагальною якістю. Її особливістю, що пояснює наше перекавання у її життєздатності в сучасних реаліях, є комплексний, багатofакторний характер. Так, за класичними визначеннями, TQM – Всезагальна – тотальна якість – «це всебічні зусилля, які здійснюються у масштабах всієї організації та спрямовані на підвищення якості товарів і послуг» [31].

Аналіз процесів запровадження систем управління якістю на основі стратегічного планування виявив основні складнощі, які продемонструємо на прикладі подібних практик у

Бразилії. «Автобусним компаніям часто важко отримати достатньо інфомації.., що зрештою знижує довіру до стратегічного планування» [32]. Крім того, суб'єкти прийняття управлінських рішень у автобусних компаніях вважали, що системи управління якістю є дорогими та збільшують внутрішню бюрократію [33]. У той же час стратегічне планування розглядалось ними як занадто дорогий і складний процес, який зазвичай потребує залучення зовнішніх консультантів [32]. Як зазначають у своїх дослідженнях вчені, «Рівень обслуговування автобусних компаній значно підвищується, коли вони починають розуміти, приймати та застосовувати концепції СУЯ та стратегічного планування» [32;33;34].

Проблематика задоволеності клієнтів є доволі складним для розуміння та тлумачення полем наукових досліджень, оскільки передбачає наявність суб'єктивних чинників при оцінці, які складно формалізувати та адекватно інтерпретувати. Як вказують у своїх публікаціях зарубіжні вчені на прикладі Бразилії, задоволеність клієнтів є показником, який використовують лише окремі автобусні компанії в Бразилії, що зумовлено насиченістю ринку послуг з пасажироперевезення нелегальними перевізниками [33].

Одним із кроків, який здатен оптимізувати процеси запровадження системи управління якістю у сферу пасажироперевезень, є, як доводиться у ряді сучасних досліджень, спрощення класичної моделі, закріпленої у більшості стандартів та розробленої ще Е.Демінгом, яка, у класичному вигляді передбачає взаємозв'язок фаз: планууй-дій-перевірйай-виконуй. Система управління якістю, відповідно до стандарту ISO 9000 [35], зосереджена на задоволенні споживачів, описується як впровадження та використання управління якістю в організації. Стандарт ISO базується на ряді принципів управління якістю, включаючи сильну орієнтацію на клієнта, мотивацію та вплив вищого керівництва, процесний підхід і постійне вдосконалення. Як пишуть [33], «Система управління - це взаємозв'язок компонентів для більш ефективного досягнення певної мети в організації». Ці компоненти включають саму організацію, ресурси та процеси. Тому люди, обладнання та знання в певному культурному середовищі є частиною системи, а також задокументованої політики та практики [35]. Однак, не всі компанії з пасажироперевезення мають достатній кадровий ресурс для забезпечення реалізації повного циклу СУЯ. Тому, як продемонстровано сучасними дослідниками, «Для того, щоб спростити СУЯ, організаціям рекомендується прийняти

та звернути увагу на результати трьох ключових елементів: 1. Задоволеність клієнтів; 2. Коригувальні дії; 3. Просте стратегічне планування» [36].

Як переконливо доводить проведений аналіз, спрощення алгоритму системи управління якістю спроможне стимулювати поширення запровадження таких підходів у систему надання послуг з пасажироперевезення. Стейке дотримання принципів якості надаваних досліджуваних транспортних послуг має бути забезпечено імплементацією господарюючими суб'єктами – надавачами послуг з пасажироперевезення – систем управління якістю за стандартами ISO. Відповідну підтримку для підприємств (методичну, інформаційну, іміджеву) може здійснювати орган публічного управління регіонального (обласного чи районного) рівня, шляхом закріплення у стратегічних документах відновлення та розвитку територій політики сприяння якості комплексних процесів з організації надання публічних послуг.

Варто наголосити, що у Миколаївській області вже зараз здійснюються заходи, спрямовані на забезпечення надання якісних послуг з пасажироперевезення за описаними вище критеріями – безпеки, надійності та відповідальності. Так, з метою створення умов безпечного, якісного й ефективного перевезення пасажирів, надання додаткових транспортних послуг на деокупованих територіях проводиться робота з фізичними особами - суб'єктами господарювання на автомобільному транспорті незалежно від форм власності щодо визначення наявності рухомого складу на підприємстві, кількості виконання рейсів, регулярність руху, інше. За результатами роботи, а також за пропозиціями виконавчих органів рад, що представляють інтереси відповідної територіальної громади та можливостями підприємств-перевізників (наявна кількість транспортних засобів на підприємстві) організовується перевезення пасажирів на автобусних маршрутах загального користування. На деокупованих територіях територіальних громад рух транспортних засобів здійснюється з урахуванням стану проїзної частини.

Інструментарій публічно-приватного партнерства (згідно з українським законодавством – державно-приватне партнерство) [37] є маловикористовуваним і не знайшов належного поширення, не зважаючи на його потужний потенціал [38]. Як зазначають сучасні дослідники, «на сьогодні не реалізовано жодного проєкту ДПП навіть у Києві, де існує висока потреба в оновленні міської інфраструктури, зокрема транспортної. Хоча столиця потен-

ційно надзвичайно приваблива для залучення приватного бізнесу в інфраструктуру, зважаючи на найвищий в Україні платоспроможний попит на інфраструктурні послуги» [39]. На наше переконання, цілеспрямована політика, що реалізовуватиметься в Миколаївській області, зорієнтована на сприяння поширення практик ППП, стане ґрунтовним компонентом цілісного підходу, який має забезпечити стабільне підвищення якості послуг з пасажироперевезення. Підвищення якості обслуговування пасажирським транспортом є ключовим чинником, здатним змінити пересування приватними ТЗ на громадський транспорт [1]. Як зазначається у більшості публікацій, «зменшення використання приватного транспорту та збільшення громадського транспорту є непростим завданням, оскільки необхідно змінити поведінку потенційних користувачів» [2; 3]. Як наголошують [32], першим кроком має бути «розуміння транспортними компаніями прийняття моделі управління з параметрами для підвищення рівня обслуговування» [32]. «У Бразилії громадський транспорт - це об'єднання державних і приватних компаній» [33], що також підтверджує думку щодо ефективності запровадження механізмів ППП. Сучасні дослідники Shivanand Swamy Н.М. та Gautam Patel, опрацьовуючи проблематику механізмів ППП у транспорті [30], здійснили детальний розгляд транспортних ландшафтів на прикладі ряду регіонів Індії та Великобританії і отримали певні результати, що можуть становити інтерес у межах нашого дослідження. Так, на основі аналізу досвіду створення та управління ППП у Індії (до, сліджено 3000 малих міст та селищ), було встановлено, що «угоди ППП значною мірою зосереджені, зокрема, на експлуатації та технічному обслуговуванні, але, як правило, у багатьох випадках також включали і елементи рухомого складу; державний сектор продовжує надавати значне фінансування...» [30]. У прикладенні до вітчизняних реалій, варто наголосити, що радше використовувати термін «публічне партнерство», адже, згідно законодавства, публічним партнером може виступати не тільки орган влади державної, але і самоврядної. Водночас, за українською практикою, органи місцевого самоврядування більшою мірою впливають на стабілізацію суспільних відносин (наприклад, фіксують для угод ППП сталі умови функціонування у межах ТГ або регіону), ніж здійснюють фінансові інвестиції. Однак, зважаючи на принципово нові реалії, у яких буде здійснюватись повоєнне відновлення, зокрема – надходження значних коштів міжнародної допомоги, у органів і державної влади, і органів місцевого

самоврядування з'являться передумови для оперування певними фінансовими ресурсами.

Водночас, є очевидними загрози виникнення окремих ризиків неефективного та непрозорого управління вказаними ресурсами. Тому, видається слушною думка щодо доцільності запровадження нових, більш дієвих, форм контролю за використанням вказаних коштів, зокрема - шляхом залучення до моніторингових та контрольних функцій громадських наглядових рад зі встановленням імперативної вимоги щодо фаховості та професіоналізму їх складу. Що ж стосується причин залучення приватного сектору до систем міського пасажирського транспорту, то, як зазначається у цитованому дослідженні, основною метою є «створення потенціалу» [30]. Вчені описують матеріально-фінансовий потенціал ППП у сфері міського пасажироперевезення, але, на нашу думку, у поточних українських реаліях, проблематика набуває принципово глибшого змісту, адже ППП можуть виступати носієм місії згуртування, консолідуючи спільноти територіальних громад. У першу чергу ідеться про повноту залучення внутрішньо-переміщених осіб (далі – ВПО) до процесів розвитку тих громад, де вони наразі перебувають і, традиційно, забезпечення реалізації принципів соціально відповідального бізнесу.

Повоєнне відновлення нерозривно пов'язано з міграційними процесами, незалежно від їх векторів та специфіки. Одним із найбільш суттєвих з них, яким опікується держава на рівні проєкту Державної стратегії внутрішнього переміщення, є повернення ВПО до постійного місця проживання або, за технічної неможливості, - інтеграція у ті громади, де відбудеться подальше проживання та працевлаштування ВПО, їх сімей, інклюзія дітей у навчальні заклади тощо.

Вочевидь, для адекватного планування відновлення та повоєнного розвитку мережі надання послуг з пасажироперевезення, необхідними є попередньо здійснені виважені та обгрунтовані міграційні процеси. Як зазначає О.Малиновська, «для імплементації міграційної політики на місцевому рівні, розроблення відповідних програм...радше використання вже існуючих та налагодження на постійній основі обміну інформацією та співпраці в сфері міграції між департаментами, відповідальними за... транспорт, освіту, соціальні та медичні послуги тощо. Не менш важливими є також постійні як горизонтальні контакти, тобто з адміністраціями інших регіонів, передусім партнерів з обміну населенням, так і вертикальні, з центральними органами влади» [40]. Ми підтримуємо думку дослідниці, наголошуючи на доціль-

ності застосування системного підходу, згідно з яким проблеми системи можуть бути розв'язані шляхом відкриття цієї системи для обміну ресурсами (енергією, інформацією, матеріальними об'єктами чи кадрами) з зовнішніми або суміжними системами. У прикладенні до розглядуваної проблематики ідеться про формування міжрегіональних партнерств, міжрегіональної та/чи трансордонної співпраці. Згідно сучасного законодавства, міжмуніципальна співпраця може реалізовуватись у оновленому форматі, з урахуванням можливості поєднання форм співробітництва для конкретних умов та приєднання до вже існуючих договорів про співробітництво [41].

Здійснена нами прогнозна оцінка впливу запровадження запропонованої у цьому дослідженні комплексної багатофакторної моделі управління якістю послуг громадського транспорту для своєї імплементації не потребує суттєвих видатків з державного та місцевого бюджетів, має наявні в Україні правові засади для реалізації та відповідає кращим світовим практикам. Вищезазначений комплексний підхід є домірним до основних європейських тенденцій територіального управління, згідно з якими «основна увага та фінансова підтримка держави повинні фокусуватись на проблемних територіях (малозаселені, віддалені, де відсутні суб'єкти господарювання, соціальна інфраструктура зруйнована, екологічна ситуація є критичною тощо [42]) та точках зростання місцевих економік (природні, матеріальні активи або суб'єкти господарювання, чия діяльність за належних умов здатна надати поштовх для розвитку території)» [43]. Підтримка населення регіону, зокрема – Миколаївської області, має базуватися, як ми зазначали вище, на комплексному підході, який характеризується інтегруючими властивостями, здатними позитивно вплинути на тренди багатьох параметрів – від класичних економічного та демографічного, до сучасних пріоритетів ререінтеграції жителів, які мають повертатися до комфортного повноцінного життєвого середовища. У даному випадку під таким середовищем розуміємо комплексні характеристики можливостей, які надає жителям області влада – спроможність дістатися до місць роботи/відпочинку/рекреації; інклюзії до ключових процесів суспільно-політичного життя області; здатність виступити співзасновниками малого та середнього бізнесу, який забезпечує пасажироперевезення, через краундфандинговий інструментарій або через більш розповсюджений підхід ППП тощо.

Висновки та перспективи подальших наукових розвідок. Відповідно до поставленої

мети, у даному дослідженні було *обгрунтовано* підходи до забезпечення підвищення якості послуг громадського транспорту у процесах повоєнного відновлення регіонів України, а саме: *визначено*, що управління якістю пасажироперевезень є суттєвим чинником відновлення регіонів, адже інтегрує визначальні виміри функціонування територіальних спільнот – економічний; соціальний; демографічний, а мережа та потоки громадського транспорту виступають чинником гуртування спільнот регіону та територіальних громад. *Охарактеризовано*, що управління якістю послуг громадського транспорту безпосередньо впливає на відновлення: повноти спектру публічних послуг, повноцінної системи логістики та комунікацій, економічних процесів; сприяння когезії спільноти регіону; сприяння міжрегіональній взаємодії та, безперечно, безпекову складову. *Встановлено*, що мінімальний комплекс функцій та параметрів багатофакторної моделі управління якістю послуг з пасажироперевезення передбачає: запровадження системи управління якістю (варіативно – спрощеної); поширення публічно-приватного партнерства; професіоналізацію громадських рад, здатних ефективно здійснювати моніторингові функції; активізацію співробітництва територіальних громад та міжрегіональне співробітництво. *Обгрунтовано* значущість послуг з пасажироперевезення та управління їх якістю у процесах повоєнного відновлення територій України.

Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані зі сферами діяльності органів місцевого самоврядування у процесах повоєнного відновлення у контексті процесів євроінтеграції з урахуванням можливостей адаптації досвіду інших держав.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Liou, J.J., Hsu, C.C., Chen, Y.S.: Improving transportation service quality based on information fusion. *Transportation Research Part A: Policy and Practice* 67, 225-239 (Sep 2014)
2. Lai, W.T., Chen, C.F.: Behavioral intentions of public transit passengers: the roles of service quality, perceived value, satisfaction and involvement. *Transport Policy* 18(2), 318-325 (Mar 2011)
3. Maha, A., Bobalca, C., Tugulea, O.: Strategies for the Improvements in the Quality and Efficiency of Public Transportation. *Procedia Economics and Finance* 15, 877-885 (2014)
4. Pestana Barros, C., Peypoch, N.: Productivity changes in Portuguese bus companies. *Transport Policy* 17(5), 295-302 (Sep 2010)
5. Yeh, C.H., Deng, H., Chang, Y.H.: Fuzzy multicriteria analysis for performance evaluation of bus companies. *European Journal of Operational Research* 126(3), 459-473

6. Назаренко Я. Я. Формування критеріїв якості послуг пасажирського транспорту в умовах європейської інтеграції України. *Економіка та управління на транспорті*. 2017. № 17. С. 72-77.

7. Свергун А. П. РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВОЄННИХ ЗАГРОЗ. Маркетингові стратегії, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку : Матеріали III Міжнар. наук.-пр. акт. інтернет-конф. (Київ, 27 жовтня 2022. URL: https://library.knuba.edu.ua/books/zbirniki/25/27_10_22.pdf

8. Функціонування транспортного сектору України в умовах правового режиму воєнного стану. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/funktsionuvannya-transportnoho-sektoru-ukrayiny-v-umovakh-pravovoho>

9. Соціально-економічні та гуманітарні наслідки російської агресії для українського суспільства. Центр Разумкова. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2022_Gum.pdf

10. Reconstructing Governance and Public Administration for Peaceful, Sustainable Development. Department of Economic and Social Affairs. Division for Public Administration and Development Management. United Nations. New York, 2003. Notes. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/540867>

11. Koltun, V. S. (2018), "Public space in the processes of consolidation of territorial communities", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1163> (Accessed 19 Feb 2023).

12. Колтун В.С. Публічний простір українських міст у системі глобалізованого світу. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Серія: Державне управління. Том 29 (68) № 1 2018. <https://www.researchgate.net/project/PUBLIC-SPACE-OF-UKRAINIAN-CITIES-IN-THE-SYSTEM-OF-A-GLOBALIZED-WORLD>

13. Лупак Р. Л. Розвиток підприємництва в умовах імпортнасичення внутрішнього ринку України. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 22. С. 136-142.

14. Kutsyk P., Lupak R., Kutsyk V., Protsykevych A. State Policy of the Investment Processes Development on the Market of IT Services: Analytical and Strategic Aspects of Implementation in Ukraine. *Economic Annals-XXI*. 2020. № 182 (3-4). P. 64-76. С.200-204

15. Головне управління статистики у Миколаївській області, 2022

16. Центр транспортних стратегій (ЦТС). <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2508287-ukrainana-66-misci-v-indeksi-efektivnosti-logistiki-svitovogobanku.html>

17. Закон України Про автомобільний транспорт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text>

18. Про внесення змін до Указу Президента України від 21 квітня 2022 року № 266/2022 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/411/2022#Text>

19. План відновлення України. <https://recovery.gov.ua/>

20. Рекомендації стосовно формування політики з питань Плану відновлення місцевого самоврядування від наслідків війни ЦЕНТР ЕКСПЕРТИЗИ ДОБРОГО ВРЯДУВАННЯ. м. Страсбург, 30 червня

2022 року. CEGG/PAD(2022)3http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2022/07/CEGG-PAD-on-Ukraine-Recovery-Strategy-in-LSG-area_UKR_FINAL.pdf

21. Okita, Saburo, ed, Postwar Reconstruction of the Japanese Economy, University of Tokyo Press, 1992 [this is the English translation of the report mentioned in the text as the Basic Problems of Japan's Economic Reconstruction, which is a literal translation of the title].

22. Kosai, Yutaka, and Juro Teranishi, eds, Sengo Nihon no Keizai Kaikaku: Shijo to Seifu (Economic Reforms of Postwar Japan: Market and Government), Tokyo University Press, 1993.

23. Postwar Recovery 1945-49. URL: https://www.grips.ac.jp/vietnam/VDFTokyo/Doc/EDJ_Chap10-11.pdf

24. Geradi Yudhistira, Moh. Iqbal, Lira Agushinta. Transportation System in Japan: A Literature Study. URL: <https://media.neliti.com/media/publications/112909-EN-transportation-system-in-japan-a-literat.pdf>

25. National Center for Sustainable Transportation URL: <https://ncst.ucdavis.edu>

26. Michael Bräuninger, Sven Schulze, Leon Leschus, Jürgen Perschon, Christof Hertel, Simon Field, Nicole Foletta. Achieving sustainability in urban transport in developing and transition countries. Dessau-Roßlau, January 2012. URL: <http://www.uba.de/uba-info-medien-e/4239.html>

27. Свидрук І. І., ПЕРЕГЛЯД УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ ДО МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ. Маркетингові стратегії, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку : Матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Київ, 27 жовтня 2022. URL: https://library.knuba.edu.ua/books/zbirniki/25/27_10_22.pdf

28. Improving London's Bus Services. An Assembly Investigation into the Quality and Performance of London's Buses. URL: https://www.london.gov.uk/sites/default/files/gla_migrate_files_destination/archives/assembly-reports-transport-improving_bus_services.pdf

29. The Transport Committee's assessment of whether the bus contracts issued by London Buses represent value for money. March 2006. https://www.london.gov.uk/sites/default/files/gla_migrate_files_destination/archives/assembly-reports-transport-value-added.pdf

30. Shivanand Swamy H. M. and Gautam Patel. PPP arrangements in urban transport, . 2nd Asia BRT Conference, Ahmedabad. URL: https://www.unescap.org/sites/default/files/1b.2_PPParrangements_UrbanTransport_HMS%26GautamPatel.pdf

31. James W. Dean, James Robert Evans. Total Quality: Management, Organization, and Strategy West Publishing Company, 1994.

32. Raymundo, H., Vendrametto, O., Reis, J.G.M.d.: Knowledge Management in Public Transportation:

Experiences in Brazilian Bus Companies. In: Grabot, B., Valle- spir, B., Gomes, S., Bouras, A., Kiritsis, D. (eds.) Advances in Production Man-agement Systems. Innovative and Knowledge-Based Production Management in a Global-Local World, pp. 603-610. No. 439 in IFIP Advances in Information and Communication Technology, Springer Berlin Heidelberg (Sep 2014)

33. Helcio Raymundo, Joao Mendes dos Reis, Pedro O. Costa Neto, Oduvaldo Vendrametto, Emerson Rodolfo Abraham, et al.. Improving Service Quality in Public Transportation in Brazil: How Bus Companies are Simplifying Quality Management Systems and Strategic Planning to Increase Service Level?. IFIP International Conference on Advances in Production Management Systems (APMS), Sep 2015, Tokyo, Japan. pp.484-491, 10.1007/978-3-319-22756-6_59 . hal-01417597. <https://hal.science/hal-01417597>

34. US Department of Commerce: Information Security. Tech. rep., US Department of Commerce (2011), URL: <http://www.nist.gov>

35. ISO: Management system standards (2015), <http://www.nist.gov>

36. Westcott, R.: Simplified Project Management For The Quality Professional: Man-aging Small And Medium-size Projects. Amer Society for Quality, Milwaukee, Wis (Sep 2004)

37. Закон України «Про Про державно-приватне партнерство». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>

38. PPP Certification Guide. The World Bank Group. APMG International. 2016. URL : <https://ppp-certification.com/pppguide/download>.

39. Куліков П. М., Захарченко П. В., Дименко Р. А. МОЖЛИВІ НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО (ПУБЛІЧНО) - ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ПРОГРАМАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ. Маркетингові стратегії, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку : Матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Київ, 27 жовтня 2022/ URL: <https://www.knuba.edu.ua/naukova-diyalnist-2/>

40. Малиновська О. Міграційна політика у великих містах: доцільність розроблення, зміст та пріоритети. DOI: 10.53317/2786-4774-2022-1-3

41. Закон України «Про співробітництво територіальних громад». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>

42. Ільїна М.В., Шпильова Ю.Б. Інституційне середовище формування стратегії розвитку територіальних громад. Приазовський економічний вісник. 2020. Випуск 1 (18). С. 26—31.

43. Ємець В. В., ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД В УКРАЇНІ: РЕГІОНАЛЬНИЙ ТА МІСЦЕВИЙ АСПЕКТИ DOI: 10.32702/2306-6806.2022.5.68.