

**С. М. МІНАКОВА**

докторка економічних наук, професорка,  
професорка кафедри машинобудування  
Одеська державна академія будівництва та архітектури  
ORCID: 0000-0002-9931-8291

**О. В. СТЕПАНОВ**

доктор технічних наук, професор,  
професор кафедри тракторів та автомобілів  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID: 0000-0003-4954-2532

**Т. В. ВОЛОБУЄВА**

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри машинобудування  
Одеська державна академія будівництва та архітектури  
ORCID: 0000-0003-0340-3326

## СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ МЕХАНІЗМОМ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

У статті розглянуто стратегію управління механізмом розвитку транспортного комплексу. Зазначено, що сучасний транспортний комплекс є ключовим чинником розвитку національної економіки. Це забезпечує мобільність громадян, інтеграцію виробництва та торгівлі, а також вихід країни на міжнародні ринки. Стратегія управління механізмом розвитку транспортного комплексу (надалі – Стратегія) інтегрує державні пріоритети, потреби бізнесу та суспільства, забезпечує розвиток інфраструктури, цифровізацію процесів, впровадження інновацій, енергоефективність та високий рівень безпеки перевезень. Відповідно до цього метою дослідження є розгляд стратегії управління механізмом розвитку транспортного комплексу як сукупності методів, засобів і процедур, за допомогою яких забезпечується ефективна взаємодія суб'єктів транспортної системи з урахуванням державних пріоритетів, інтересів бізнесу та суспільства. Встановлено, що національна транспортна стратегія України до 2030 року та операційний план на 2025–2–27 роки визначають пріоритети розвитку, акцентують відновлення інфраструктури та реалізацію проєктів у воєнний та післявоєнний періоди. При цьому механізм управління транспортним комплексом охоплює організації, економічні та процедурні елементи, що забезпечують координацію дій учасників системи, стабільність функціонування та ефективне використання ресурсів. Доведено, що прозорість, відкритість і гнучкість забезпечують ефективне прийняття рішень, оперативну адаптацію та оперативне використання ресурсів. Зокрема, механізми зворотного зв'язку сприяють залученню громадськості, коригуванню управлінських дій та підвищенню довіри до державної політики. Зроблено висновок, що Стратегія є інструментом підвищення ефективності галузі, інтеграції сучасних технологій, контролю та адаптивного управління, що сприяє сталому економічному розвитку країни. При цьому розробка Стратегії потребує аналізу стану системи, обліку регіональних особливостей та специфіки різних транспортних структур.

**Ключові слова:** стратегія управління, транспортний комплекс, модернізація, інноваційні технології, механізм управління, безпека транспорту.

**S. M. MINAKOVA**

Dr. Economist Sciences, Professor,  
Professor at the Department of Mechanical Engineering  
Odesa State Academy of Construction and Architecture  
ORCID: 0000-0002-9931-8291

**O. V. STEPANOV**

Doctor of Technical Sciences, Professor,  
Professor at the Department of Tractors and Cars  
National University of Bioresources and Environmental Management of Ukraine  
ORCID: 0000-0003-4954-2532



T. V. VOLOBUYEVA

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Mechanical Engineering  
Odesa State Academy of Construction and Architecture  
ORCID: 0000-0003-0340-3326

## STRATEGY FOR MANAGING THE TRANSPORT COMPLEX DEVELOPMENT MECHANISM

*The article discusses the strategy for managing the transport complex development mechanism. It notes that the modern transport complex is a key factor in the development of the national economy. It ensures the mobility of citizens, the integration of production and trade, and the country's access to international markets. The strategy for managing the transport complex development mechanism (hereinafter referred to as the Strategy) integrates state priorities, business and society needs, ensures infrastructure development, process digitalization, innovation implementation, energy efficiency, and a high level of transport safety. Accordingly, the aim of the study is to consider the strategy for managing the transport complex development mechanism as a set of methods, means, and procedures that ensure effective interaction between transport system entities, taking into account state priorities and the interests of business and society. It is shown that Ukraine's national transport strategy until 2030 and the operational plan for 2025-2027 define development priorities, emphasizing infrastructure restoration and project implementation during the war and post-war periods. At the same time, the transport complex management mechanism covers organizations, economic and procedural elements that ensure coordination of the system participants' actions, stable functioning, and effective use of resources. It has been proven that transparency, openness, and flexibility ensure effective decision-making, rapid adaptation, and efficient use of resources. In particular, feedback mechanisms contribute to public involvement, adjustment of management actions, and increased trust in public policy. It is concluded that the Strategy is a tool for improving the efficiency of the industry, integrating modern technologies, control, and adaptive management, which contributes to the sustainable economic development of the country. At the same time, the development of the Strategy requires an analysis of the state of the system, taking into account regional characteristics and the specifics of various transport structures.*

**Key words:** management strategy, transport complex, modernization, innovative technologies, management mechanism, transport safety.

### Постановка проблеми

Сучасна транспортна система як ключовий елемент національної економіки забезпечує мобільність громадян, ефективну логістичну взаємодію, інтеграцію виробництва та торгівлі, а також вихід країни на міжнародні ринки. Її розвиток визначається не лише технічним прогресом і впровадженням інноваційних технологій, а й здатністю державних інституцій та бізнесу формувати ефективну стратегію управління, модернізації та стабільного функціонування транспортної сфери.

Стратегія управління механізмом розвитку транспортного комплексу (надалі – Стратегія) має базуватися на врахуванні багатовекторних завдань: модернізації інфраструктури, цифровізації транспортно-логістичних процесів, впровадженні інноваційних рішень, розвитку екологічно чистого транспорту, підвищенні енергоефективності, а також забезпечення високого рівня безпеки перевезень. Її основне завдання – інтегрувати державні пріоритети, потреби бізнесу та запити суспільства, що потребує узгодження регуляторної політики, забезпечення інвестиційної підтримки та активної міжгалузевої взаємодії.

Стратегія виконує роль не лише засобу підвищення результативності транспортної сфери, а й чинника, що забезпечує довгостроковий економічний розвиток держави. Для її ефективного впровадження необхідна багатовимірною моделлю дій, яка поєднує технологічні інновації, інвестиційну відкритість, екологічну свідомість і включення України до світової транспортно-логістичної системи.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідження в галузі управління транспортним комплексом України зосереджені на різних підходах. Зокрема, на аналізі взаємозв'язків між інноваційними технологіями, ефективністю транспортних систем і дотриманням екологічних стандартів. Науковці, серед яких Біліченко В. В. [4], Власенко В. А. [5], Мартиненко В. М. [6], Сирийчик Т. [8] та інші пропонують методики моніторингу та оцінки ефективності управлінських проектів з орієнтацією на довгострокові економічні та соціальні результати. Особлива увага приділяється ролі інфраструктурних ініціатив у забезпеченні сталого розвитку.

Водночас Уряд ухвалив оновлену Національну транспортну стратегію України до 2030 року та затвердив операційний план заходів на 2025–2027 роки [3]. Це стратегічний документ визначає національні пріоритети, цілі та операційні заходи для розвитку транспортної системи України. Були прийняті офіційні документи й методичні матеріали, що відображають поточну урядову політику і практичні інструменти реалізації проектів у транспорті в умовах воєнного та післявоєнного відновлення [7].

Публікації щодо реформування державного управління України [1, 2, 4–6, 8] розвивають методологію інтеграції комплексної системи екологічної, соціальної та корпоративної управлінської відповідальності – ESG та

принципів сталого розвитку в управлінські процеси. Проте залишається проблемою недостатнє впровадження цих принципів у стратегію управління механізмом розвитку транспортного комплексу через складність застосування екологічних технологій з врахуванням соціальних потреб.

#### **Формулювання мети дослідження**

Розглянути стратегію управління механізмом розвитку транспортного комплексу як сукупність методів, засобів і процедур, за допомогою яких забезпечується ефективна взаємодія суб'єктів транспортної системи з урахуванням державних пріоритетів, інтересів бізнесу та суспільства.

#### **Викладення основного матеріалу дослідження**

Механізм управління науковці трактують як сукупність організаційних, економічних і процедурних елементів, що забезпечують злагоджену та взаємопов'язану діяльність усіх частин системи управління [9–10]. Він розглядається як основа стратегічного розвитку, оскільки формує цілісний вплив на керований об'єкт, беручи до уваги взаємодію підсистем та зовнішніх факторів. Завдяки узгодженому використанню методів, інструментів і регламентів механізм управління підтримує стабільність функціонування, підвищує раціональність використання ресурсів та сприяє поступальному розвитку організаційних структур.

Розглядаючи ключові чинники розвитку транспортного комплексу відзначимо, що механізм управління становить основу системи стратегічного прогресу транспортної галузі. Він охоплює сукупність методів, інструментів, способів і процедур, що призначені для цілеспрямованого впливу на об'єкт управління з метою забезпечення належної роботи системи й досягнення запланованих результатів [5, 6].

Метою управління механізмом розвитку транспортного комплексу є своєчасне, повне і якісне задоволення потреб користувачів, захист їхніх прав, забезпечення безпеки перевезень та підтримка стабільного розвитку галузі під державним контролем [3]. Він розглядається як система методів, інструментів і процедур, що координують взаємодію учасників транспортної інфраструктури. Крім того, він включає планування, організацію, стимулювання, контроль процесів, а також впровадження цифрових сервісів, телематики та штучного інтелекту для прийняття ефективних управлінських рішень [8].

Суть управління механізмом розвитку транспортного комплексу полягає у цілеспрямованому комплексному впливі органів управління на підприємства транспортної сфери через проектно-програмні інструменти та державний контроль для реалізації стратегічних пріоритетів [8]. Контроль виступає ключовою функцією, що забезпечує перевірку виконання завдань, оцінку відповідності результатів встановленим нормам і цілям, своєчасне коригування рішень, аналіз інформації про діяльність об'єктів управління. Зокрема, виявлення відхилень та впровадження заходів для підтримання якості продукції, послуг та екологічної безпеки.

Управління механізмом розвитку транспортного комплексу ускладнюється низкою системних проблем, що пов'язані зі стратегічними орієнтирами транспортної галузі [2, 3]. Серед основних факторів – значний знос виробничих фондів, обмежене фінансування та недостатні інвестиції, що гальмують модернізацію інфраструктури. Недосконалі лізингові механізми, слабка регуляторна підтримка та низьке використання транзитного потенціалу стримують ефективність роботи галузі. Це негативно впливає на безпеку транспортних перевезень та рівень аварійності. Який перевищує європейські стандарти, що потребує посилення контролю та регулювання.

Відповідно до цього Стратегію слід розглядати як узагальнену модель цілеспрямованих дій, спрямованих на досягнення конкретних управлінських і соціально-економічних цілей. Стратегія передбачає раціональний розподіл матеріальних, фінансових та кадрових ресурсів, а також системне врахування критеріїв оцінки результативності.

Розробка Стратегії починається з аналізу внутрішніх процесів управління та зовнішніх умов функціонування системи. Недооцінка цього аналізу підвищує ризик прийняття необґрунтованих рішень із негативними довгостроковими наслідками [1, 2].

Стратегія повинна базуватися на комплексному аналізі стану та проблем розвитку системи, враховуючи взаємозв'язок із загальними соціально-економічними пріоритетами країни та глобальними стратегічними тенденціями [3]. Вона розглядається як цілісний комплекс заходів, спрямований на досягнення довгострокових цілей транспортної галузі з урахуванням ролі кожного виду транспорту та реальних умов і обмежень розвитку. Серед основних завдань Стратегії – аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища та формування стратегічного бачення [3, 8].

Ключовим етапом впровадження Стратегії є її комплексна оцінка, яка передбачає перевірку того, наскільки обрана Стратегія враховує критично важливі чинники, сприяє досягненню визначених цілей та відповідає вимогам сучасного зовнішнього середовища [4]. Оцінка також охоплює аналіз здатності транспортної організації використовувати нові можливості, адаптуватися до змін і мінімізувати ризики, що виникають під час реалізації стратегічних планів.

Формування Стратегії потребує комплексного врахування специфіки як наявних, так і розвивальних транспортних структур, регіональних особливостей, які визначають ефективність функціонування системи. При розробці Стратегії слід всебічно враховувати особливості вже наявних та тих, що активно формуються, транспортних структур.

Разом із цим необхідно приділяти увагу галузевим регіональним умовам, адже вони значно впливають на ефективність роботи системи. Водночас транспортний комплекс розглядається державою як єдиний об'єкт управління, що потребує узгодженої інтегрованої політики, узгодження ресурсів та координації стратегічних дій на всіх рівнях.

Елементами ефективної Стратегії є прозорість і відкритість, які забезпечують ясність прийняття рішень і зміцнюють довіру зацікавлених сторін. Гнучкість Стратегії дозволяє оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, забезпечуючи адаптивне управління.

Стратегія має ґрунтуватися на ключових методологічних принципах, притаманних системі стратегічного управління (табл. 1).

Таблиця 1

### Принципи створення стратегії управління механізмом розвитку транспортного комплексу

Найменування принципу	Сутність принципу
Системність	Обґрунтування Стратегії та комплексу програм розвитку стратегічних ініціатив вимагає врахування основних передумов і обмежень, характерних управлінню. Такий підхід дозволяє забезпечити системне планування, ефективну координацію ресурсів, визначення пріоритетів розвитку
Безперервність	Застосування даних моніторингу виконання Стратегії та програми розвитку, уточнення її проєктів і внесення необхідних корективів як у саму стратегічну програму, так і в процес її впровадження
Ефективність	Механізм програмно-цільового управління стратегічними змінами функціонує таким чином, щоб забезпечувати досягнення визначених цілей і рівня розвитку стратегії з мінімальними ресурсними витратами
Адаптивність	Аналіз необхідних коригувань у джерелах фінансування та цілеспрямоване регулювання факторів зовнішнього середовища з метою створення сприятливих умов для функціонування транспортної системи
Інтеграція ресурсів	Здійснення Стратегії має базуватися на концентрації необхідних фінансових ресурсів через впровадження багатоканальних схем фінансування
Цілеспрямованість і пріоритетність	Процес стратегічного розвитку держави та її регіонів має базуватися на плануванні, координації та впровадженні заходів, спрямованих на підвищення економічної, соціальної та інфраструктурної результативності
Гласність і відкритість	Своєчасне та всебічне повідомлення учасників впровадження Стратегії про результати її моніторингу, а також про досягнення у виконанні конкретних програм і планів, для фахівців та представників громадськості

Рациональне поєднання ресурсів Стратегії сприяє їх оптимальному використанню. При цьому чітке визначення пріоритетів концентрує зусилля на виконанні основних стратегічних завдань, підвищуючи загальну ефективність розвитку організації.

При розробці Стратегії важливим елементом сучасного управління є активне застосування механізмів зворотного зв'язку. Вони забезпечують систематичне отримання та аналіз інформації від громадян, експертів і зацікавлених сторін щодо ефективності управлінських рішень. Зворотний зв'язок дозволяє швидко реагувати на зміни, коригувати дії, виявляти проблеми, оптимізувати ресурси, підвищувати прозорість процесів і формувати довіру між державою та суспільством.

Слід відзначити, що регулярний збір відгуків дозволяє оцінювати відповідність реалізованих заходів стратегічним цілям, вчасно виявляти відхилення та коригувати управлінські дії. Це підвищує ефективність рішень, сприяє раціональному використанню ресурсів і формує прозору систему контролю. Накопичені дані стають основою для розвитку Стратегії, роблячи її гнучкою й адаптивною до змін, що підвищує результативність державної політики.

Отже, постійне використання зворотного зв'язку демонструє відкритість влади до діалогу, посилює довіру населення та стимулює громадську участь. Систематичний аналіз отриманих оцінок допомагає виявляти слабкі місця Стратегії, удосконалювати управлінські процеси й адаптувати їх до зовнішніх викликів. При цьому важливо забезпечити сталість такого механізму, використовуючи цифрові платформи для оперативного отримання й опрацювання інформації.

### Висновки

Стратегія управління механізмом розвитку транспортного комплексу є цілісним комплексом методів, процедур і інструментів, що забезпечують ефективне функціонування галузі, координацію суб'єктів системи та досягнення стратегічних цілей. Результативність Стратегії залежить від здатності інтегрувати сучасні технології, забезпечувати контроль, оперативно реагувати на зміни та враховувати специфіку розвитку галузі.

Стратегія повинна ґрунтуватися на глибокому аналізі стану системи, передбачати довгострокові цілі, бути прозорою, адаптивною та підтримуватися механізмами зворотного зв'язку. Саме регулярний моніторинг і залучення громадськості підсилюють ефективність Стратегії. Зокрема, сприяють оптимальному використанню ресурсів та підвищують довіру до державної політики. Тобто розвиток транспортної системи України можливий за умов інтеграції ресурсів, посилення контролю, інновацій та стратегічного бачення, що є тематикою подальших досліджень.

## Список використаної літератури

1. Деякі питання реформування державного управління в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 № 831-р (зі змінами станом на 23.12.2022). Київ : КМУ, 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/831-2021-p> (дата звернення: 07.12.2025).
2. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695 (зі змінами станом на 13.03.2025). Київ : КМУ, 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/695-2020-p> (дата звернення: 07.12.2025).
3. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження оперативного плану заходів з її реалізації на 2025–2027 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2024 № 1550. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF> (дата звернення: 07.12.2025).
4. Біліченко В. В., Романюк С. О. Системна модель управління проектами стратегій розвитку автотранспортних організацій за стадіями життєвого циклу. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2013. № 6. С. 102–107.
5. Власенко В. А. Механізм організаційного управління: сутність та структура. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 23–27.
6. Мартиненко В. М. Механізми державного управління: сутність та класифікація. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 6. С. 1–8.
7. Міністерство інфраструктури України. Офіційні політики, програми та аналітичні матеріали у сфері розвитку транспорту [Електронний ресурс]. Київ, 2017–2025. URL: <https://mtu.gov.ua/> (дата звернення: 06.12.2025).
8. Транспортна політика України та її наближення до стандартів Європейського Союзу / Т. Сирийчик, А. Фургальський, Х. Клімкевич, М. Камола, Т. Дяченко, М. Пугачов, О. Філіпенко ; за ред. М. Свенціцького. Київ : *Blue Ribbon Analytical and Advisory Center*, 2010. 102 с.
9. European Bank for Reconstruction and Development. Transport Sector Strategy (2019–2024) [Electronic resource]. London : EBRD, 2019. URL: <https://www.ebrd.com/> (accessed: 06.12.2025).
10. European Commission. TEN-T policy and EU transport infrastructure instruments (regulations, guidelines, maps) [Electronic resource]. Brussels, 2013–2021. URL: <https://transport.ec.europa.eu/> (accessed: 06.12.2025).
11. World Bank. Strategy and notes on transport sector investment and resilience (Strategic Transport Model for Ukraine) [Electronic resource]. Washington, D.C., 2024–2025. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/> (accessed: 06.12.2025).

## References

1. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). Some issues of reforming public administration in Ukraine (Resolution No. 831-r of July 21, 2021, as amended December 23, 2022). <https://zakon.rada.gov.ua/go/831-2021-p>
2. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2020). State strategy for regional development for 2021–2027 (Resolution No. 695 of August 5, 2020, as amended March 13, 2025). <https://zakon.rada.gov.ua/go/695-2020-p>
3. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024). On the approval of the National Transport Strategy of Ukraine until 2030 and the operational plan of measures for its implementation in 2025–2027 (Resolution No. 1550 of December 27, 2024). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF>
4. Bilichenko, V. V., & Romaniuk, S. O. (2013). System model of project management of development strategies for motor transport organizations by stages of their life cycle. *Vinnitsia Polytechnic Institute Bulletin*, (6), 102–107.
5. Vlasenko, V. A. (2021). Mechanism of organizational management: Essence and structure. *Economy and State*, (4), 23–27.
6. Martynenko, V. M. (2020). Mechanisms of public administration: Essence and classification. *Public Administration: Improvement and Development*, (6), 1-8.
7. Ministry of Infrastructure of Ukraine. (2017–2025). Official policies, programs, and analytical materials on transport development. <https://mtu.gov.ua/>
8. Stryichyk, T., Furhalskii, A., Klimkevich, Ch., Kamola, M., Diachenko, T., Puhachov, M., & Filipenko, O. (2010). Transport policy of Ukraine and its approximation to European Union standards (M. Swienczicki, Ed.). *Blue Ribbon Analytical and Advisory Center*.
9. European Bank for Reconstruction and Development. (2019). Transport sector strategy (2019–2024). <https://www.ebrd.com/>
10. European Commission. (2013–2021). TEN-T policy and EU transport infrastructure instruments (regulations, guidelines, maps). <https://transport.ec.europa.eu/>
11. World Bank. (2024–2025). Strategy and notes on transport sector investment and resilience (Strategic Transport Model for Ukraine). <https://openknowledge.worldbank.org/>

Дата першого надходження статті до видання: 04.01.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 09.02.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.04.2026