

9. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для підтримки галузі тваринництва: Постанова Кабінету Міністрів України № 107 від 07 лютого 2018 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/pras/pro-zatverdzhennya-poryadku-vik>.

10. Гуроров О.І., Кучер Л.В., Кучер А.В. Економічні засади формування прибутковості виробництва молока в аграрних підприємствах: теоретико-прикладний аспект: монографія. Харків: Точка, 2013. 490 с.

11. Дацюк-Томчук М.Б. Сутність і значення розвитку виробництва молока та молокопродуктів // Агросвіт. 2014. № 4. С. 29–34.

12. Сафронська І.М., Василюшин С.І. Сучасний стан та перспективи розвитку молочного скотарства в Харківській області // Зб. наук. пр. ТДАУ (економічні науки) / за ред. М.Ф. Кропивка. Мелітополь, 2011. № 1 (13). С. 439–449.

13. Шиян Н.І. Сільське населення у формуванні регіональних особливостей виробництва молока // Економіка АПК. 2013. № 1. С. 49–54.

УДК 65.011:656.2

**Панченко Н.Г.**, к.е.н., доцент

*Український державний університет залізничного транспорту*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ**

**Панченко Н.Г. Концептуальні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті України.** У статті вивчено позиції залізничного транспорту в щорічному рейтингу підприємств України, що оцінює рівень розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Проаналізовано сучасний стан справ у сфері відповідальності ПАТ «Укрзалізниця» перед державою, клієнтами та працівниками. Встановлено, що негативні зміни в системі функціонування українських залізниць та дестабілізація макроекономічної ситуації в країні привели до погіршення рівня соціальної відповідальності в галузі. На основі цього визначено доцільність формування нової системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті. Розкрито концептуальні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, що визначають мету, ключові завдання, принципи та етапи її створення.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, залізничний транспорт, система, концептуальні основи, причини.

**Панченко Н.Г. Концептуальные основы формирования системы социальной ответственности на железнодорожном транспорте Украины.** В статье изучены позиции железнодорожного транспорта в ежегодном рейтинге предприятий Украины, оценивающим уровень развития корпоративной социальной ответственности. Проанализировано современное состояние дел в сфере ответственности ПАО «Укрзалізниця» перед государством, клиентами и сотрудниками. Установлено, что негативные изменения в системе функционирования украинских железных дорог и дестабилизация макроэкономической ситуации в стране привели к ухудшению уровня социальной ответственности в отрасли. На основе этого определена целесообразность формирования новой системы социальной ответственности на железнодорожном транспорте. Раскрыты концептуальные основы формирования системы социальной ответственности на железнодорожном транспорте, определяющие цели, ключевые задачи, принципы и этапы ее создания.

**Ключевые слова:** социальная ответственность, железнодорожный транспорт, система, концептуальные основы, причины.

**Panchenko N.G. Conceptual basis for the formation of a system of social responsibility in the railway transport of Ukraine.** The article examines the position of railway transport in the annual rating of Ukrainian enterprises, which assesses the level of development of corporate social responsibility. The current state of affairs in the area of responsibility of PJSC “Ukrzaliznytsia” to the state, clients and employees is analyzed. It was established that the negative changes in the system of functioning of Ukrainian railways and destabilization of the macroeconomic situation in the country led to a deterioration of the level of social responsibility in the industry. Based on this, the expediency of forming a new system of social responsibility in railway transport has been determined. The conceptual bases of formation of the system of social responsibility on a railway transport, defining the purpose, key tasks, principles and stages of its creation are revealed.

**Key words:** social responsibility, railway transport, system, conceptual foundations, reasons.

**Постановка проблеми.** В усі роки незалежності України залізничний транспорт виступав системоформуючою галуззю економіки країни, що задовольняла її потреби в перевезеннях, підтримувала міжрегіональні та міжнародні зв'язки, а також забезпечувала населення нашої держави тисячами робочих місць, що, відповідно, створювало фундамент для підтримання належного рівня життя в країні. Сучасний етап економічної кризи та реформ виявився надзвичайно складним та болючим для галузі. Трансформація діючої до цього системи управління залізничним транспортом разом із падінням попиту на висококоштовні транзитні перевезення та загостренням політичної й економічної ситуації в країні привели до зміни соціально-економічної ситуації в галузі, зумовивши погіршення її соціально-економічної привабливості. Поряд із цим обраний ПАТ «Укрзалізниця» курс на лідерство в сфері транспортно-логістичного обслуговування за рахунок надання якісних і економічно привабливих послуг на основі принципів соціальної та економічної відповідальності та прийнятності реалізується без чітко визначеної системи соціальної відповідальності українських залізниць, що обмежує конкурентні можливості галузі та не дає змоги вийти на шлях стійкого економічного розвитку.

В умовах реформування та поглиблення співпраці в межах європейського простору залізничний транспорт в край гостро потребує вироблення цілісної системи соціальної відповідальності, що відповідала би прийнятим у Європі соціальним, екологічним та економічним напрямкам розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розвитку соціальної відповідальності неодноразово обговорювалася вченими вітчизняної наукової школи. Серед найбільш відомих науковців, які займалися питаннями впровадження практики соціально-відповідального господарювання в Україні і на залізничному транспорті зокрема можна виділити Т.Р. Антошка, В.Л. Диканя, Л.Л. Калініченко, А.М. Колота, В.В. Компанієць, О.С. Мороз, Г.В. Пермінову, І.В. Токмакову, В.М. Шаповала та інших [1–8]. Однак, незважаючи на значну кількість публікацій, реформаційні процеси та перехід на європейські принципи функціонування актуалізують питання формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, яка б забезпечила впровадження в галузі етичних, екологічних та соціальних стандартів обслуговування і підвищення соціально-економічного рейтингу ПАТ «Укрзалізниця».

**Постановка завдання.** Метою статті є розкриття концептуальних основ формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досвід провідних закордонних компаній яскраво доводить той факт, що врахування інтересів та підтримка стабільних зв'язків з усіма зацікавленими

сторонами бізнесу дає змогу посилити позиції компанії в боротьбі за споживачів та висококваліфікований персонал. Саме збалансоване врахування інтересів держави та суспільства є основою для стійкого розвитку компанії за рахунок підвищення довіри, покращення іміджу та ділової репутації, збільшення вартості бізнесу.

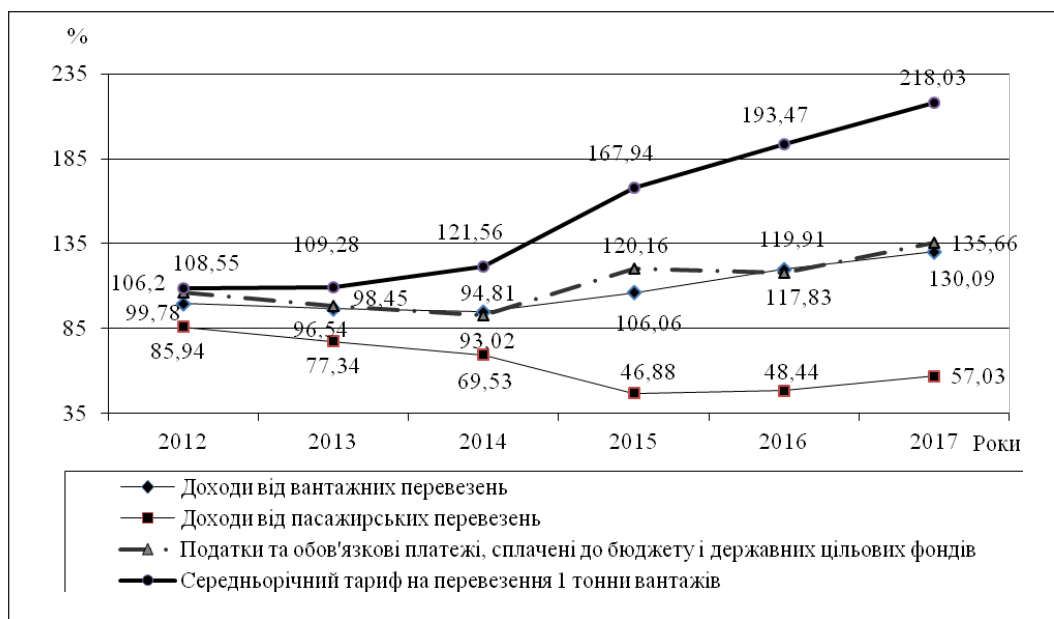
Під впливом світових тенденцій концепція соціальної відповідальності поступово почала впроваджуватися і в діяльність українських компаній через фрагментарне втілення таких її елементів, як кодекси ділової етики, програми соціальної підтримки, спонсорські та благодійні проекти. Згідно з результатами щорічного дослідження Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності», що оцінює політику і результативність діяльності компаній у сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) за даними, які подані на їхніх корпоративних сайтах, у 2016 році середній рівень розкриття такого роду інформації становив 19,3%, і лише 6 зі 100 українських компаній досягли результату в 50% відкритості. Для порівняння, у 2015 році вищий за середній рівень розкриття інформації з КСВ мали менш ніж половина компаній (37 із 84 компаній, які мають сайти), а у 2016 р. – менше третини (25 з 89 відповідно) [9]. Все це вказує на зниження рівня інформаційної відкритості українського бізнесу перед стейкхолдерами та громадськістю, а відповідно, і на погіршення ставлення компаній до політики соціальної відповідальності.

Попри декларування стратегічних ініціатив у сфері корпоративної соціальної відповідальності, досить низькими виявилися позиції і підприємств залізничного транспорту. В рейтингу зі 100 українських підприємств найкращими виявилися позиції регіональної філії «Південна залізниця», яка за Індексом прозорості і КСВ набрала 19 балів зі 100 і посіла 29 місце. Інші ж філії ПАТ «Укрзалізниця» продемонстрували ще гірші показники. Так, регіональна філія «Південно-Західна залізниця» посіла 44 місце і набрала 14 балів зі 100, регіональні філії «Львівська залізниця» та «Придніпровська залізниця» розділили 54 місце і набрали лише 11 балів, а регіональна філія «Одеська залізниця» – 63 місце і 10 балів зі 100 [9].

Однак найбільш наглядно на невиконання соціально відповідальних ініціатив вказують такі тенденції функціонування залізничного транспорту, що демонструють рівень підтримки відносин та виконання обов'язків перед державою, клієнтами та персоналом. У відносинах із державою залізничний транспорт зобов'язаний сприяти зростанню доступності перевезень, збільшенню рівня зайнятості в країні та розміру податкових платежів. На жаль, на фоні загальноекономічної та політичної кризи в країні відбувається падіння обсягів перевезень як пасажирів, так і вантажів залізничним транспортом, що, безумовно, при-

водить до скорочення рівня доходів українських залізниць, а відповідно, і розміру податкових надходжень до бюджету країни. Зокрема, протягом 2011–2017 років обсяги вантажних перевезень зменшилися на 129,8 млн. тонн і становили 469,3 млн. тонн у 2011 році та 339,5 млн. тонн у 2017 році, а порівняно з рівнем 1990-х років і взагалі скоротилися більш ніж утричі [10]. Через загострення відносин зі східним сусідом відбулося вкрай різке падіння обсягів транспортування транзитних вантажів (транзит вантажів скоротився на 60,45% порівняно з рівнем 2011 року), що значною мірою й зумовило зменшення доходів залізниць від транзитних перевезень. Однак, як не парадоксально, дані офіційної статистики свідчать про збільшення доходів українських залізниць протягом 2011–2017 років на 13,9 млрд. грн, що в умовах фактичного скорочення обсягів роботи стало результатом підвищення тарифів на перевезення. За аналізований період середньорічний тариф за перевезення 1 тонни вантажів залізничним транспортом зріс із 62,79 грн/т до 136,90 грн/т, тобто на 74,11 грн/т, або на 118,02% [11]. Прямо пропорційно зростанню доходів ПАТ «Укрзалізниця» відбувається і коливання розміру податків та обов'язкових платежів, сплачених залізничним транспортом до бюджету і державних цільових фондів. Так, якщо у 2014 році доходи залізничного транспорту від виконання вантажних перевезень були найнижчими і становили 43,8 млрд. грн, то цього ж року і податкові зобов'язання галузі перед державою були незначні і становили лише 12 млрд. грн (рис. 1).

Отже залізничний транспорт залежно від власного фінансово-економічного становища виконує взяті на себе податкові зобов'язання перед державою. Інший аспект має питання відносин між ПАТ «Укрзалізниця» та державою у сфері виконання соціальних перевезень, а саме проблема відшкодування державою витрат на перевезення пільгових категорій громадян. Адже попри те, що однією із стратегічних цілей реформи ПАТ «Укрзалізниця» визначено ліквідацію механізму перехресного субсидіювання, що передбачає покриття збитків пасажирських перевезень за рахунок доходів від вантажних, нині так і не вироблено механізму покриття цих витрат. Всупереч узятим на себе зобов'язанням із відшкодування витрат за перевезення пільгових категорій громадян фінансова участь держави є вкрай мізерною. За період із 2011 по 2017 рік сума компенсації витрат за перевезення пільгових категорій пасажирів залізничним транспортом не перевищувала 45% розміру понесених витрат. Так, у 2011 році державою було повернуто 33% вартості наданих послуг із перевезення «пільговиків», що становить 193 млн. грн, у 2012 році – 37% (214 млн. грн), у 2013 році – 33% (204 млн. грн), у 2014 році – 44,3% (138,5 млн. грн), у 2015 році – 39,7% (159,8 млн. грн) [17, с. 64]. Найнижчим рівень компенсації витрат залізничного транспорту на перевезення пільгових категорій громадян виявився протягом останніх двох років: у 2016 році повернуто державою 43,3 млн. грн, що становить 10,4% від понесених витрат, а у 2017 році – 128,5 млн. грн, або 15% [18]. Отже фактично державою не виконується положення статей двох основних



**Рис. 1. Співвідношення між рівнем зростання доходів від вантажних і пасажирських перевезень, середньорічного тарифу на перевезення 1 тонни вантажів та розміром податків і обов'язкових платежів, сплачених ПАТ «Укрзалізниця» до бюджету і державних цільових фондів, у % до 2011 року**

Джерело: сформовано на основі [10–16]

Законів: Закону України «Про ціни і ціноутворення» та Закону України «Про залізничний транспорт» (стаття 15 та стаття 9 відповідно), що передбачають відшкодування залізницям збитків по пасажирських перевезеннях за рахунок державного або місцевих бюджетів [19–20]. А тому, прагнучи хоча б частково забезпечити оновлення рухомого складу та підвищення заробітної плати працівників, керівництво галузі змушене вдаватися до підвищення тарифів на вантажні і пасажирські перевезення.

Водночас зростання тарифів в умовах використання морально і фізично зношеного рухомого складу та відсутності сучасного комплексного транспортно-логістичного обслуговування виводить на поверхню проблему низького рівня відповідальності залізничного транспорту перед споживачами. Найбільшою проблемою в цій сфері є проблема низької якості обслуговування. Адже як для пасажирських, так і для вантажних перевезень характерним є насамперед використання застарілого рухомого складу, що досить часто дестабілізує роботу цілих підприємств та створює дискомфорт під час подорожей для пасажирів. Дефіцит вантажних вагонів (робочий парк зараз нараховує 70572 од., що становить 64% від інвентарного парку, знос якого сягає понад 90%) приводить до невиконання залізничним транспортом договорів на обслуговування підприємств, у результаті чого останні зазнають фінансових втрат у зв'язку з несвоєчасним постачанням продукції. Подібного роду ситуація мала місце у відносинах між ПАТ «Укрзалізниця» та низкою металургійних і вугільних підприємств. Так, наприклад, за 6 місяців 2016 року через брак або надання несправних вагонів для доставки сировини та відправлення металопродукції з Криворізького гірничо-металургійного комбінату «ArcelorMittal Кривий Ріг» підприємство недоотримало 217 млн. грн доходу, а держава втратила 45 млн. грн податкових платежів [21]. Окрім цього, експлуатація застарілого рухомого складу під час транспортування вантажів підвищує ризик його пошкодження або і втрати, а також значно сповільнює терміни доставки, в тому числі і у зв'язку з необґрунтованими простоями.

Подібного роду проблема є і в сфері пасажирських перевезень. Через зношений пасажирський вагонний парк (рівень зносу сягає 87%) ПАТ «Укрзалізниця» досить складно забезпечити перехід до європейських технічних стандартів та якості обслуговування пасажирів. Більшість пасажирів скаржаться на порушення санітарних норм у вагонах, відсутність вентиляції та кондиціонування навіть у купейних вагонах, погане опалення в зимовий період, незадовільне функціонування вокзалів, порушення правил обслуговування пасажирів-пільговиків і загалом вказують на часті порушення умов перевезення пасажирів.

Саме незадовільний технічний стан рухомого складу та об'єктів залізничної інфраструктури

наряду з низькою якістю обслуговування створюють величезну загрозу для безпеки перевезень. Так, у 2017 році порівняно з попередніми роками спостерігається збільшення рівня аварійності на залізничних переїздах, зокрема, на 7,5% в результаті чого кількість осіб, що загинули внаслідок таких аварій, збільшилася на 185,7% [22]. Підвищився і рівень травматизму на залізничному транспорті: якщо у 2016 році в результаті аварій та інцидентів 3 особи отримали травми і жодна особа не загинула, то у 2017 році ситуація з безпекою перевезень значно гірша – 104 особи загинуло і 80 отримали травми. Окрім цього, протягом 2017 року на залізницях України сталося 2 катастрофи, внаслідок яких загинуло 18 осіб, тоді як у 2014–2016 роках не було допущено жодної ситуації такого рівня [23].

Загрозливий характер мають і тенденції у сфері забезпечення соціального розвитку і підтримки працівників залізничного транспорту. Попри те, що політика роботи з персоналом ПАТ «Укрзалізниця» сьогодні орієнтована на формування статусу галузі як конкурентного європейського роботодавця за рахунок реалізації низки проектів, спрямованих на покращення механізмів відбору персоналу, підвищення його кваліфікації та перенавчання, покращення корпоративної культури та соціальних гарантій, загалом на залізничному транспорті спостерігається суттєве погіршення рівня соціальної відповідальності перед власними працівниками. По-перше, натепер для залізничного транспорту притаманним є високий рівень плинності кадрів, що стало результатом втрати престижу професії залізничників. Лише за період 2011–2017 років середньооблікова чисельність працівників основної діяльності скоротилася з 339,4 тис. осіб у 2011 році до 219,1 тис. осіб у 2017 році, тобто на 120,3 тис. осіб, або на 35,5% [24]. Безумовно, частково це пов'язано із втратою залізничної інфраструктури на території Криму та Сходу країни, однак навіть порівняно з 2015 роком (середньооблікова чисельність працівників основної діяльності становила 48,4 тис. осіб) чисельність працюючих зменшилася на 19,4 тис. осіб [24]. Аналізуючи причини цього негативного явища, передусім варто вказати на невідповідність рівня оплати праці та соціальних стандартів в галузі реальним потребам працівників та кваліфікаційним вимогам до них. Попри поступове підвищення заробітної плати для працівників галузі, зараз її рівень є досить низьким, враховуючи те, що діяльність із перевезення пасажирів і вантажів є досить відповідальною і небезпечною. Для порівняння, якщо в Німеччині працівники залізниці отримують в середньому до 2500 євро на місяць, то заробітна плата працівників українських залізниць у 2017 році не перевищувала 7751,5 грн, що в перерахунку становить трохи більше 200 євро на місяць [25]. Поряд із цим недовіра до керівництва, корупція та відсутність реальних антикорупційних



дій, неефективність соціальної інфраструктури та організаційної культури, необ'єктивність механізму відбору персоналу та незадовільний рівень техніки безпеки і санітарно-побутових умов ще більше підвищують рівень соціальної напруги в галузі.

Сьогодні, реалізуючи якісні зміни та реформуєючи власну систему управління і функціонування, залізничний транспорт потребує формування нової системи соціальної відповідальності, узгодженої як із галузевими пріоритетами соціально-економічного розвитку, так і з європейськими соціальними, екологічними та економічними стандартами діяльності. Враховуючи те, що залізничний транспорт є активним учасником соціально-економічних відносин в країні, який, задовольняючи потреби економіки в перевезеннях, взаємодіє з різними групами стейкхолдерів, система його соціальної відповідальності має враховувати інтереси персоналу, клієнтів, держави та суспільства загалом, сприяючи покращенню якості життя населення в країні та захисту довкілля. Відповідно до цього, основною метою формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті є формування та закріплення цінностей соціально-відповідального господарювання на залізничному транспорті за рахунок реалізації соціальних, економічних та екологічних проектів розвитку, спрямованих на досягнення соціального прогресу та стійкого економічного розвитку галузі, формування економічно вмотивованого та соціально захищеного колективу працівників, покращення умов праці, якості та безпеки перевезень, підтримання іміджу високоєфективної соціально відповідальної компанії серед ключових стейкхолдерів. На рис. 2 подано концептуальні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті України.

Принципами формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті варто визначити принципи комплексності, збалансованості, клієнтоорієнтованості, пріоритетності, оптимальності, контрольованості, адаптивності, інтелектуалізації та соціально-економічної ефективності.

Відповідно до мети та принципів пропонується така етапність формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті:

- етап 1 – аналіз міжнародних стандартів, концепцій та договорів у сфері соціальної відповідальності. Вивчення вітчизняного законодавства та галузевих положень в галузі соціально-відповідального господарювання;
- етап 2 – дослідження практики провідних залізничних компаній у сфері формування системи соціальної відповідальності;
- етап 3 – оцінювання реального стану соціальної відповідальності на залізничному транспорті, виявлення основних недоліків;
- етап 4 – ідентифікація основних груп стейкхолдерів, вивчення їхніх інтересів та оцінювання потреб;

- етап 5 – визначення цілей та напрямів формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, їх узгодження зі Стратегією розвитку ПАТ «Укрзалізниця»;

- етап 6 – оцінювання рівня забезпеченості галузі ресурсами, необхідними для переходу до системи соціально-відповідального господарювання: визначення потреб та джерел та покриття;

- етап 7 – структуризація системи соціальної відповідальності залізничного транспорту за напрямками розвитку та встановлення інструментарію й підходів до її формування;

- етап 8 – розроблення системи моніторингу й оцінки результативності впровадження системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті. Розроблення проекту корпоративного соціального звіту ПАТ «Укрзалізниця».

Формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті насамперед пов'язане з обґрунтуванням її структури, що повинна відповідати ключовим завданням реалізації соціальної відповідальності в галузі та забезпечувати узгодження цілей-цінностей із ключовими стейкхолдерами. Відповідно до цього система соціальної відповідальності на залізничному транспорті має складатися з підсистем, орієнтованих на реалізацію ключових завдань та закріплення цінностей соціально-відповідального господарювання:

- підсистема розвитку трудової мотивації та забезпечення конкурентоспроможності персоналу орієнтована на забезпечення професійного розвитку та покращення рівня соціального захисту персоналу ПАТ «Укрзалізниця» за рахунок створення ефективної системи мотивації праці та компенсаційних виплат, підвищення рівня безпеки та покращення умов праці, створення системи залучення, відбору та професійного зростання персоналу, формування єдиного корпоративного духу та цінностей серед працівників;

- підсистема екологічної політики та відповідальності за раціональне природокористування включає реалізацію ресурсозберігаючих та природоохоронних заходів, спрямованих на мінімізацію впливу залізниць на довкілля та раціональне використання ресурсів у галузі;

- підсистема відповідальності за продукцію та послуги орієнтована на створення позитивного іміджу ПАТ «Укрзалізниця» за рахунок підвищення якості обслуговування споживачів транспортних послуг та ефективного управління діяльністю в умовах невизначеності;

- підсистема відповідальності та співробітництва з державою і суспільством загалом передбачає участь залізничного транспорту в державних та регіональних програмах соціального розвитку і добropорядне виконання ПАТ «Укрзалізниця» зобов'язань у сфері оподаткування, тарифоутворення, виконання пільгових перевезень та зміцнення міжнародних економічних зв'язків.

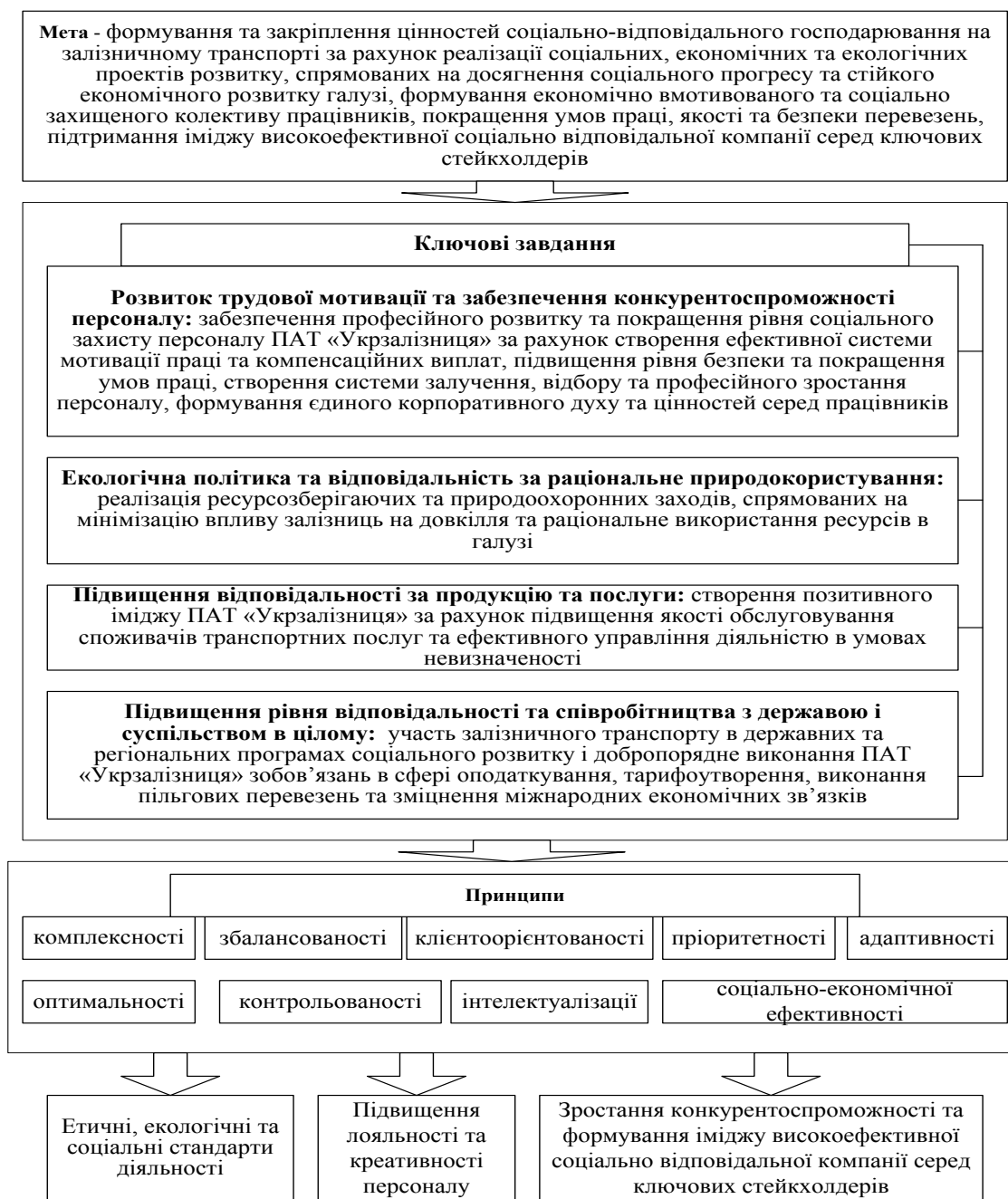


Рис. 2. Концептуальні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті України

**Висновок.** Таким чином, в умовах реформування українських залізниць створення системи соціальної відповідальності є тим ключовим інструментом досягнення узгодженості інтересів та зміцнення співпраці ПАТ «Укрзалізниця» з основними стейкхолдерами, який дасть галузі змогу вийти на якісно новий рівень функціонування. Визначенні в статті концептуальні основи формування системи соціальної відповідальності на залізничному транспорті, що розкривають мету, ключові завдання, принципи

та етапи її створення, є базисом для удосконалення галузевої політики соціальної відповідальності, впровадження яких сприятиме, по-перше, переходу на етичні, екологічні та соціальні стандарти діяльності залізничного транспорту; по-друге, підвищенню лояльності та креативності персоналу; по-третє, зростанню конкурентоспроможності ПАТ «Укрзалізниця» та формуванню іміджу високоефективної соціально відповідальної компанії серед ключових стейкхолдерів.

## Список літератури:

1. Антошко Т.Р. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах : монографія / Т.Р. Антошко, П.В. Круш, Ю.В. Тюленєва. К.: НТУУ «КПІ», 2013. 275 с.
2. Дикань В.Л. Соціально-економічна модернізація залізничного транспорту України / В.Л. Дикань, Л.Л. Калініченко // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2012. № 38. С. 121–131.
3. Колот А.М. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / А. М. Колот та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2012. 501 с.
4. Компанієць В.В. Соціальна відповідальність на залізничному транспорті України: щодо оцінки наслідків реформування та механізму забезпечення / В.В. Компанієць // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. № 55. С. 151–161.
5. Мороз О.С. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: проблеми та шляхи вирішення / О.С. Мороз // Економіка промисловості. 2013. № 4 (64). С. 135–143.
6. Пермінова Г.В. Моделі корпоративної соціальної відповідальності: зарубіжний та вітчизняний досвід / Г.В. Пермінова // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2012. Т. 17. Вип. 1. С. 41–47.
7. Токмакова І.В. Розвиток соціально-господарської відповідальності підприємств залізничного транспорту / І.В. Токмакова // Стратегія економічного розвитку : держава, регіон, підприємство : колективна монографія / За заг. ред. К.С. Шапошникова та ін.: у 2 т.. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2015. Т. 1. С. 334–347.
8. Шаповал В.М. Соціальна відповідальність бізнесу в структурі управління економікою : монографія / В.М. Шаповал. Д.: Держ. ВНЗ «НГУ», 2011. 356 с.
9. Презентовано шостий індекс прозорості і КСВ українських компаній. URL: <http://csr-ua.info/csr-ukraine/article/transparency-index-2016-2/>. Назва з екрана.
10. Реформа залізничного транспорту. URL: [https://www.google.com/url?MAM&url=https%3A%2F%2Fcfsts.org.ua%2Fimport%2Fget\\_file.php%3Fparent\\_id%3D39259%26id%3D73837&usg=AOvVaw3N-kNSx4fcrOIbG1ZMPH](https://www.google.com/url?MAM&url=https%3A%2F%2Fcfsts.org.ua%2Fimport%2Fget_file.php%3Fparent_id%3D39259%26id%3D73837&usg=AOvVaw3N-kNSx4fcrOIbG1ZMPH).
11. Зміна тарифів на перевезення вантажів залізничним транспортом у межах України на 2017 рік. URL: [publications.chamber.ua/2017/.../Session\\_2\\_Tarifs.pdf](http://publications.chamber.ua/2017/.../Session_2_Tarifs.pdf).
12. Торік Укрзалізниця сплатила до бюджету та державних цільових фондів понад 12 млрд. грн. URL: [http://old.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art\\_id=246999678&cat\\_id=248446171](http://old.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art_id=246999678&cat_id=248446171).
13. ПАТ «Укрзалізниця». Підсумки за 2014–2016 роки та 5 місяців 2017 року. URL: <https://www.slideshare.net/tsnua/5-2017-20142016>.
14. Укрзалізниця – один з найбільших донорів держбюджету. URL: <http://sustainability.uz.gov.ua/news-csr/%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%B>.
15. У 2011 р. Укрзалізниця сплатила майже 13 млрд. грн податків та платежів. URL: [http://old.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art\\_id=244944942&cat\\_id=248446163](http://old.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art_id=244944942&cat_id=248446163).
16. Укрзалізниця торік сплатила понад 17 мільярдів податків і зборів. Кравцов. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2380481-ukrzaliznica-torik-splatila-ponad-17-milardiv-podatkov-i-zboriv-kravcov.html>.
17. Задоя В.О. Удосконалення механізму управління залізничними пасажирськими перевезеннями в приміському сполученні: монографія / В.О. Задоя. Дніпропетровськ, 2015. 196 с.
18. Рудяк Є. Хто заплатить за пасажирів приміських поїздів [Електронний ресурс] / Є. Рудяк. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2374113-hto-zaplatit-za-pasaziriv-primiskih-poizdiv.html>.
19. Про ціни та ціноутворення: Закон України від 21.06.2012 № 5007-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5007-17>.
20. Про залізничний транспорт: Закон України від 04.07.1996 № 274/96-ВР. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/273/96-%D0%B2%D1%80>.
21. «ArcelorMittal Кривий Ріг» різко розкритикував «Укрзалізницю». URL: <https://ukr.segodnya.ua/economics/transport/arcelormittal-krivoi-rog-rezko-raskritikoval-ukrzaliznycyu-778034.html>.
22. Аналіз стану безпеки руху, судноплавства та аварійності на транспорті в Україні за 2016 рік. URL: [https://www.google.ru/url?sa=t&ret=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=2017%2Fanaliz\\_avariynosti\\_2016.pdf&usg=AOvVaw1IQJqK2Dp8r6Dm8wr5sIx](https://www.google.ru/url?sa=t&ret=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=2017%2Fanaliz_avariynosti_2016.pdf&usg=AOvVaw1IQJqK2Dp8r6Dm8wr5sIx).
23. Ярослав Дубневич збентежений тим, що аварійність на всіх видах транспорту суттєво підвищилась. URL: <http://communications.kiev.ua/2018/02/yaroslav-dubnevich-zbentezhenij-tim-shho-avariijnist-na-vsix-vidax-transportu-suttjevo-pidvishhilas/>.
24. Довідник основних показників роботи регіональних філій ПАТ «Українська залізниця» (2002–2017 роки): Публічне акціонерне товариство «Українська залізниця». Управління статистики. Київ, 2018. 36 с.
25. Работа на железной дороге в Германии. URL: <https://okrabota.de/blog/rabotniki-zheleznoj-dorogi-v-germanii/>.