

Основними складовими процесів мотивації праці на залізницях є: вдосконалення системи винагороди працівників; створення належних умов праці; вдосконалення системи організації праці, режиму праці та відпочинку; охорона праці; удосконалення функції управління персоналом, можливості кар'єрного росту; додаткові пільги та гарантії соціального захисту згідно з Галузевою угодою та колективними договорами залізниць; вирішення житлового питання; медичне обслуговування.

Фонд оплати праці планується укрупнено на основі фактичних даних минулого року плюс коефіцієнт підвищення основної заробітної плати (0,25, як передбачено Галузевою угодою, але в останні роки цей коефіцієнт штучно зменшується).

Фонд оплати праці не враховує можливих змін, які можуть наступити протягом року. Таке планування обмежує виплату премій протягом року і не дає можливості встановлювати ряд доплат та надбавок, передбачених законодавством та Галузевою угодою, тому що виконання ФОП жорстко контролюється. Від удосконалення мотивації праці на залізницях України залежить підвищення ефективності підприємств залізничного транспорту України. Як наслідок це обумовлено необхідністю розробки нової системи оплати праці окремих категорій працівників на залізничному транспорті України.

У більшій частині наукової й навчальної літератури формування фонду оплати праці, у тому числі визначення рівня заробітної плати, ґрунтується на тарифній системі, що історично склалася, з різною формою її модернізації. Сучасний розвиток виробництва потребує ширшого залучення робочих (виконавців) до підвищення ефективності праці. Формування нормативів, що враховують якісні й кількісні результати праці робочих, дасть змогу помітно підвищити продуктивність праці.

Програмою «Україна 2020: стратегія національної модернізації» розробленої на виконання доручення Кабінет Міністрів України Міністерством економіки України за участю центральних органів виконавчої влади, Державної установи «Інститут економіки та прогнозування Національної академії Наук України» із врахуванням пропозицій, отриманих від громадських організацій» визначено основні складові, етапи та показники розвитку трудових ресурсів за різними сценаріями на період до 2020 року.

Розглядаються 2-сценарії розвитку: інерційно-пасивний і інвестиційно - активний. Для підвищення економічної активності населення передбачається: поетапне підвищення мінімальної заробітної плат відповідно до економічної динаміки з поступовим доведенням її до 2 прожиткових мінімумів для працездатної особи (або не менше 45% від середньої заробітної плати); сприяння розвитку системи договірної регуляції оплати праці,

зокрема шляхом закріплення відповідних положень в Генеральній, галузевих угодах та колективних договорах; підвищення ролі нормування праці всіх категорій працюючих з метою посилення мотивації до праці.

УДК 330.341.1:656.2

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СПРИЙНЯТЛИВІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Якименко Н.В., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

Традиційно систему управління інноваційною сприйнятливістю залізничного транспорту представляють як систему сприйнятливості до нововведень, орієнтуючи її на виявлення необхідних інновацій та створення необхідних умов для їх запровадження.

Такий традиційний підхід потрібно розширити, визначивши завданнями системи управління інноваційною сприйнятливістю залізничного транспорту – формування умов для продукування, впровадження, комерціалізації інновацій, що забезпечується на галузевому рівні.

В процесі реформування залізничного транспорту змінюється не тільки організаційно-функціональна приналежність суб'єктів, але й розширюються завдання, які стоять перед ними стосовно управління інноваційною сприйнятливістю. Набуття юридичної самостійності неодмінно вимагає від них запровадження механізмів управління інноваційною сприйнятливістю. Для кожного суб'єкта залізничного транспорту перелік механізмів включає:

1) структурний механізм, метою якого є підтримання організаційних форм, які найбільшим чином відповідають структурі та динаміці компетенцій підприємства та зовнішнього середовища. Для цього доцільним є формування в межах організаційної структури підприємства спеціальних підрозділів, які реалізують функції управління різними аспектами інноваційного процесу та ставлять за мету забезпечення своєчасних змін у структурі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства. Вирішення протиріччя між якістю й кількістю впроваджених продуктів можна досягнути при використанні розвиненої матричної проектно-виробничої структури. Вона забезпечує найвищий рівень запровадження, а її розвинена форма здатна гарантувати й високу новизну застосовуваних рішень. Матрична структура забезпечує рівновагу між виробничою та інноваційною видами діяльності. Це означає, що кожен структурний підрозділ підпорядкований двом центрам прийняття рішень, тобто двом організаційним структурам: вертикально-

виробничому підрозділу й горизонтально-інноваційній структурі;

2) інформаційний механізм трансформує зовнішні та внутрішні для підприємства дані та знання в корисні інформаційні продукти щодо його поточних або перспективних потреб, тактичних або стратегічних інтересів, формуючи його інформаційні ресурси, запаси й резерви.

3) механізм прийняття рішень, мета якого - пошук, відбір та впровадження інновацій, необхідних для розвитку потенційно цінних ресурсів і спроможностей підприємства. Основними завданнями механізму прийняття рішень повинні бути: визначення й підтримка необхідних меж для системи внутрішнього контролю; забезпечення можливостей для проведення експериментів у масштабах ринку; підтримка дивергентного мислення та креативності; розробка системи оцінки інновацій, що необхідне з метою визначення доцільності впровадження інновацій;

4) механізм управління ресурсами, завдання якого пов'язані з обліком ресурсної бази підприємства, аналізом тенденцій її зміни й відтворення, надання рекомендацій щодо її ефективного використання в частині пошуку джерел мобілізації ресурсів для реалізації інноваційних проєктів з погляду цінової та логістичної оптимізації;

5) механізм управління інноваційним процесом, завданням якого є формулювання мети управління, оцінювання своїх можливостей, сильних і слабких сторін, методів управління тощо, тобто організація інноваційного менеджменту на підприємстві, яка складається з основних елементів: підсистеми наукового супроводження, керівної, керованої, цільової підсистем та підсистеми забезпечення.

УДК 658.5:656.2

ОБГРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ДО СУЧАСНИХ УМОВ

Янченко Н.В., к.е.н., ст. викладач (УкрДАЗТ)

Важливим напрямком виходу підприємств залізничного транспорту із кризового стану є вдосконалювання керування, що повинне бути спрямоване на адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища, на вироблення стратегії розвитку підприємства.

Якщо раніше вважалося, що велике підприємство має кращі шанси перемогти в конкурентній боротьбі в порівнянні з маленьким, то тепер усе більше яким стає той факт, що переваги в

конкурентній боротьбі одержує те підприємство, що зуміє швидше адаптуватися. Швидкість й ефективність процесу адаптації стають в умовах прискорення змін зовнішнього середовища одним з головних конкурентних переваг як у перспективному, так й у поточних періодах діяльності підприємства.

Прискорення змін зовнішнього середовища, поява нових запитів і зміна позиції споживача, зростання конкуренції на ресурси, інтернаціоналізація бізнесу, поява нових, найчастіше зовсім несподіваних можливостей для здійснення бізнесу, розвиток інформаційних мереж, що роблять можливим блискавичне поширення й одержання інформації, широка доступність сучасних технологій, зміна ролі людських ресурсів, а також ряд інших факторів привели до різкого зростання значення здатності підприємства вчасно відреагувати на зміни середовища.

Неефективність існуючих форм управління змушує науковців замислюватись над створенням нових форм, які б відповідали всім сучасним вимогам господарювання підприємств. Система управління підприємством повинна мати у своєму складі гнучкі компоненти, здатні до самоналагодження, адаптації до дій подразника, тобто включати систему адаптивного управління підприємством. Концепція адаптивного управління сьогодні виступає потужною зброєю для опору мінливості умов функціонування та розвитку суб'єктів господарювання.

Аналіз поточного стану підприємств залізничного транспорту свідчить про наявність значного кола проблем підприємств залізничного транспорту, які потребують негайного вирішення для забезпечення подальшого розвитку підприємств галузі в умовах нестабільності бізнес-середовища, а саме: неефективне використання економічного потенціалу галузі; невідповідність організаційної структури умовам розвитку ринкової економіки країни; недостатня прозорість фінансової діяльності підприємств галузі; низький рівень конкуренції на ринку залізничних перевезень.

На сучасному етапі розвитку першочерговими завданнями адаптивного управління на підприємствах залізничної галузі є зміна архаїчної організаційної структури, а також напрацювання методичного апарату і адекватної системи управлінського обліку і контролю, відсутність яких не дозволяє керівництву мати в оперативному режимі достовірну картину фінансового положення підприємства, витрат і прибутковості окремих видів діяльності, стадій і стану технологічного процесу і на цій основі приймати короткострокові і середньострокові рішення. Відсутність подібної системи унеможливило визначення привабливості тих або інших ринків, прогнозування в реальному часі фінансові надходжень та планування ефекту від реалізації послуг та від інвестицій.