

¹*Крихтіна Н. М.,* ²*Журавель К. В.*

¹*Українська державна академія залізничного транспорту*

²*Південна залізниця*

ДЕЯКІ ЗАХОДИ ТА МЕХАНІЗМИ УРАХУВАННЯ ФАКТОРІВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГАЛУЗІ

Обосновывается необходимость построения эффективной организационной структуры управления отраслевыми предприятиями в условиях неопределенности. Предлагается внедрение систем мотивации, мониторинга и контроля принятия решений с учетом влияния экономических рисков в условиях взаимодействия с прочими основными элементами систем управления.

Сучасний стан розвитку економіки в державі характеризується нестабільністю, посиленням чи послабленням конкурентної боротьби, спадом ділової активності та виявленням факторів невизначеності. Результати діяльності підприємств галузі залежать від того, як вони точно зможуть врахувати появу негативних факторів, що ведуть до втрат. Задачами управління підприємством є не уникання ризику, а його передбачення, зведення до мінімуму негативних наслідків.

Узагальнюючи фактичні матеріали діяльності залізниць, дійдено до висновку, що для побудови ефективної організаційної структури управління в умовах ризику необхідно вибрати базову структуру, модифікувати її з урахуванням виявлених видів та обсягів ризиків і доповнити усіма необхідними механізмами координації та комунікації для виконання поставлених завдань.

Аналіз наукових позицій щодо ефективності централізації управління за умов ризику дає змогу зробити висновок про необхідність урахування загальних макроекономічних тенденцій. За економічного зростання ефективною буде децентралізація з урахуванням фактора економічного ризику, тоді як централізація буде більш ефективною в період економічного спаду.

Дослідження побудови та функціонування системи мотивації за умов економічного ризику дало змогу з'ясувати, що економічний ризик є потребою для певної категорії працівників (схильних до ризику). Якщо розглядати ризик як потребу працівників, то його слід віднести до вторинних (психологічних) потреб. Важливо виявити також схильність до ризику самого підприємства. Це можна зробити, проаналізувавши стратегію та цілі залізниці, а також стратегію ризик-менеджменту. Як відомо, система мотивації повинна стимулювати працівників на досягнення розробленої стратегії та поставлених цілей, а отже, на прийняття й реалізацію управлінських рішень з оптимальним ступенем економічного ризику. Тому систему мотивації слід узгодити як зі стратегією підприємства, так і зі стратегією ризик-менеджменту. Тобто, якщо підприємство обрало ризиковану стратегію, то система стимулів повинна мотивувати управлінців на прийняття та реалізацію рішень зі значним ступенем економічного ризику, виходячи зі стратегії ризик-менеджменту.

Дуже важливо, враховуючи мінливість ризик-середовища, здійснювати моніторинг потреб і відповідно змінювати та вдосконалювати систему мотивації.

Одним із основних стимулів за умов економічного ризику, як показало опитування працівників різних підприємств галузі, є адекватна заробітна плата.

Заробітна плата повинна складатися з двох частин – постійної та змінної. Постійна частина заробітної плати виплачуватиметься незалежно від результатів діяльності підприємства. Змінна частина залежатиме від конкретних результатів діяльності залізниці, тобто від прийнятих та реалізованих управлінських рішень з часткою економічного ризику. Ця частина заробітної плати є комісійною і розраховується за ставкою за прийняття рішень із оптимальним ступенем економічного ризику.

Пропонується керівництву залізниць самостійно встановлювати дану ставку, виходячи із ступеня ризику у прийнятих та реалізованих рішеннях.

Аналіз існуючих систем контролювання свідчить, що основний їхній недолік полягає у відсутності спрямування на уникнення майбутніх можливих відхилень та порушень у діяльності залізниці. Однак, як відомо, однією з основних причин відхилень є економічні ризики. Водночас вплив економічних ризиків можна передбачити та спрогнозувати, а, отже, уникнути відхилень. Тому розроблено модель системи контролювання з урахуванням впливу економічних ризиків і взаємодії з іншими основними елементами системи управління.

Перевагою запропонованої системи контролювання є те, що вона спрямована на досягнення майбутніх результатів, тобто основним завданням цього контролю є не виявлення помилок минулих часів, а застосування заходів та дій, спрямованих на уникнення прогнозованої міри відхилення. Основною функцією такої системи контролювання повинна стати превентивна, а лише потім – оперативна, комунікативна, інформативна та захисна функції.

Запропоновані заходи та механізми не забезпечують повного врахування економічного ризику, але відіграють значну роль в управлінні економічним ризиком й підвищенні ефективності систем менеджменту підприємств.

УДК 005.6

¹Липатов А. И., ²Михеев Ю. В.

¹ОАО «РЖД»

²Поволжское отделение Российской инженерной академии

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ХОЛДИНГЕ

Обсуждается ряд особенностей железнодорожного холдинга и то, каким образом эти особенности влияют на формируемую в холдинге систему менеджмента качества. Обсуждаются подходы к проекту развития системы менеджмента качества.

Ряд особенностей, присущих железнодорожному холдингу, диктуют совершенно особенные требования к формированию его системы менеджмента качества (СМК).
