

Основними системообразующими элементами функциональной подсистемы РТЛС являются региональные распределительные центры (РРЦ), представленные РРЦ крупных промышленных предприятий, центрами дистрибуции, оптовыми базами и центрами оптовой торговли, терминальными комплексами и логистическими транспортно-распределительными центрами (ЛТРЦ), интегрирующими большое количество логистических функций, связанных с организацией и сервисным обслуживанием товароматериальных и сопутствующих потоков.

К обеспечивающим подсистемам, выполняющим в основном поддерживающие и одновременно интегрирующие функции в РТЛС, относятся: интегрированная региональная информационная подсистема, обеспечивающая информационно-логистическое сопровождение потоково-процессовой деятельности в регионе и за его пределами; подсистема финансового обеспечения функционирования и развития РТЛС, представленная отечественными и зарубежными банковскими структурами, лизинговыми компаниями, финансовыми пулами и финансово-промышленными группами и другими финансовыми институтами; подсистема научно-технического и кадрового обеспечения, функционирование которой направлено на создание научно-технического и кадрового потенциала в области логистики региональных транспортно-распределительных систем; нормативно-правовое обеспечение с подсистемой государственной поддержки и регулирования.

Проведенные авторами исследования современного состояния и тенденций развития рынка транспортно-логистических услуг страны, теоретического и практического опыта создания транспортно-логистических центров в странах Европейского Союза и Азии, а также анализ современного состояния и перспектив развития транспортного комплекса Грузии, его места и роли в модернизации экономики, расширении международного сотрудничества, реализации экспортного и транзитного потенциала республики в глобальной системе Евроазиатских транспортных коридоров (ТРАСЕКА) позволило раскрыть объективные предпосылки необходимости развития на территории страны опорной сети РТЛС и формирования интегрированной транспортно-логистической системы.

Горняк Ольга Василівна, д-р екон. наук, професор

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, м. Одеса, Україна

Прокоф'єв Олексій Анатолійович, директор

ТОВ «КАБЕЛЬ-ЦЕНТ», м. Одеса, Україна

ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ В СУЧАСНИХ КОРПОРАЦІЯХ

Кардинальні зрушення, що відбуваються на мікрорівні, стосуються як змісту, так і форми організації економічної діяльності в рамках сучасних корпорацій. Тому можна погодитися з трактовкою Б. Гейтса щодо нової сутності сучасного підприємства, яке представляє собою «електронну нервову систему», що забезпечує безперечний рух інформації заради інтенсивного постійного розвитку інтелекту компанії» [1, с. 23]. Сучасне підприємство працює в режимі реального часу, який не може бути забезпечений ринковими механізмами. Сучасна економіка формує інші механізми взаємодії – інформаційні мережі, а підприємство у формі сучасної корпорації є її суб'єктом. Але при цьому, як вважає А. Гальчинський, слід уточнити, що вона сама трансформується в інформаційну мережу, оновлюючи тим самим базові основи економіки [2, с. 232].

У мережі спеціалізація, кооперація і навіть конкуренція як родові ознаки підприємства поступово відходять на другий план. Натомість, первинними ознаками стають взаємодія та координація, стимули та мотивація. Це пов'язано з кардинальними змінами, що відбу-

ваються в сучасній корпорації. Вона працює на клієнта, задовольняє його індивідуальні потреби. Праця універсалізується, цьому сприяють засоби виробництва, які мають властивість швидко переналагоджуватись, оскільки складаються з елементів, подібних до дитячих іграшок Лего, з яких можна скласти будь-яке обладнання. З врахуванням розвитку нанотехнологій ці процеси значно спрощуються. Оскільки технічна складова, хоча й займає велику питому вагу, не є вирішальною, найважливішим елементом виробництва стає творча, висококваліфікована праця, працівник з його інтересами і цілями. Тому проблеми стимулів, мотивації стають головними. Організаційна структура підприємства за таких умов повинна бути багатофункціональною і містити відповідний набір компромісів.

Як вважає Дж. Робертс, поведінка працівників фірми має бути двох видів: стимули та взаємодія [3, с. 129]. Стимули пов'язані з індивідуальною поведінкою працівників і виконанням ними поставлених завдань. Взаємодія передбачає досягнення загальних цілей підприємства. Їх органічне поєднання забезпечує його успіх. Проблема заключається в тому, що не можна віддавати перевагу тому чи іншому типу поведінки, оскільки це може привести до їх несумісності, і підприємство не зможе розвиватись ефективно. Ефективна організаційна структура підприємства повинна вирішувати цю проблему, забезпечувати оптимальний рівень кооперації та мотивації.

Мотивація працівників пов'язана з тим, що їх індивідуальні інтереси можуть не співпадати з інтересами і цілями підприємства. Об'єктивною основою такого неспівпадання є те, що окремі працівники не несуть відповідальності за всі витрати і доходи від своїх дій та рішень. Приймаючи ті чи інші рішення, вони не враховують у повному обсязі цілі підприємства, оскільки намагаються досягти перш за все власні цілі. Мотивація в організаційній структурі підприємства відіграє важливу роль формування таких умов, за яких інтереси працівників і підприємства співпадають, і працівники віддають перевагу тим варіантам вибору рішень, які б сприяли зростанню ефективності підприємства. При цьому повинні бути задіяні всі елементи організаційної структури: працівники, організація, процеси і культура.

Проблеми мотивації виникають, коли вигоди зосереджуються на певному рівні управління, а витрати розподіляються на підприємство в цілому. Так, менеджери завжди зацікавлені у зростанні розмірів підприємства, оскільки з'являються можливості для кар'єрного росту. При цьому загальний результат від діяльності може зменшуватись, тобто менеджери досягають своїх цілей за рахунок акціонерів. В економічній теорії найбільш відомим дослідженням мотивів є дослідження Р. Марріса, який вважав, що існують три домінуючих мотиви – доход, статус, влада [4], які підкріплюються безпекою. Вона особливо активно в якості мотиву досліджується в останні десятиліття [5, с. 43]. Безпека як запорука стабільності, зменшення невизначеності, «спокійного життя» знаходиться в основі більшості цілей, пов'язаних з монополією. Крім того, більша частина виконавчої діяльності, як підкреслював у свій час Дж. Бейкер, також спрямована на мінімізацію неспокою, занепокоєння [6]. Безпека як форма уникнення невизначеності в сучасних умовах стає одним із важливих мотивів діяльності менеджерів. Вона досліджується біхевіористами (Р. М Сайєрт, Дж. Марч). О. Е. Вільямсон та Р. Марріс використали її при побудові своїх моделей в теорії фірми. В літературі пропонували й інші мотиви: бажання професійного успіху, творчість, суперництво, соціальні зобов'язання тощо [5, с. 44], але все-таки доход, статус, влада та безпека, взаємно доповнюючи один одного, є головними і тому знаходяться в центрі уваги дослідників, які розробляють теорію фірми і намагаються виявити тенденції розвитку сучасного підприємства, його внутрішні механізми та рушійні сили.

Серед механізмів, які використовуються для управління поведінкою окремих працівників у сучасних умовах, виділяються періодичний моніторинг та оцінка результатів дія-

льності. Якщо ж декілька працівників створюють загальну цінність, і прибуток ділиться на всіх, проблема мотивації також стає досить гострою. Особливо це стосується нематеріальних активів підприємства – імідж, репутація, бренд тощо. Від використання, наприклад, бренду підприємства виграють усі його підрозділи, але лише один із них – маркетинговий – витрачає на його створення і просування свої ресурси. В результаті жодний підрозділ, в т.ч. і маркетинговий, не отримує прибуток від бренду в повному обсязі, а, значить, і мотивація щодо інвестування в його розробку і просування досить низька. Інвестування буде здійснюватися не в повному обсязі і з часом, якщо не застосовувати хоча б моніторингу чи інших механізмів мотивації, бренд як важливий елемент нематеріальних активів перестане виконувати свою роль у створенні конкурентних переваг підприємства.

Особливої уваги проблеми мотивації заслуговують при оцінці результатів діяльності окремих працівників команди, яка отримує спільне завдання і має спільний результат. Винагорода при цьому є колективною. Кожний працівник за відсутності відповідної мотивації буде намагатися мінімізувати свій вклад у виконання спільного завдання, оскільки він несе всі витрати на здійснення додаткового вкладу, а отримує лише частку прибутку, що збільшився. Тому за відсутності моніторингу всередині команди, кожен працівник може закінчити роботу, коли його граничні витрати зрівняються з граничним прибутком, який він отримає в результаті своїх додаткових зусиль. Загальна сума індивідуальних доходів буде значно перевищувати загальну цінність, створену командою. Дана неефективність підтверджує, що в даному випадку існує проблема мотивації.

Мотиваційні проблеми ускладнюються і в тому випадку, коли рішення і дії базуються на інформації, яка є доступною лише для людини, що приймає ці рішення чи здійснює ці дії. Навіть якщо ці рішення чи дії прозорі і легко піддаються контролю, невідповідність інтересів створює певні труднощі і сумніви щодо того, наскільки рішення і дії проведені в інтересах підприємства, а не є шляхом для реалізації інтересу працівника, що володіє інформацією. Аналогічні сумніви можуть виникнути і у відношенні до рішень генерального директора підприємства, який збільшує розміри підприємства, керуючись стратегічними цілями і переконуючи, що придбання тих чи інших підприємств необхідні, незважаючи на те, що ефективність діяльності підприємства може знизитися, і акціонери при цьому отримають нижчий доход.

Для вирішення проблем мотивації на різних рівнях можна використовувати різні механізми. Системи винагороди працівників слід розробляти, виходячи з інформації про них. Але тут існує асиметричність інформації, якщо сам працівник є її джерелом. Винагороду можна пов'язувати з відносними результатами діяльності, які коригуються автоматично в залежності від рівня ефективності і є досить гнучкими. Наявність довгострокових і поновлюваних контактів теж сприяє вирішенню проблеми мотивації. В практиці господарювання підприємств всі ці механізми використовуються, доповнюючись просуванням по службі, акціонерними опціонами і правами на постійні виплати, що надає можливість забезпечувати високу ефективність в умовах нестабільності, невизначеності і неспівпадання інтересів працівників і акціонерів.

Список використаних джерел

1. Гейтс Б. Бизнес со скоростью света. – М., 2001.
2. Гальчинський А. Глобальні трансформації: концептуальні альтернативи. Методологічні аспекти. – К.: Либідь, 2006.
3. Робертс Дж. Современная фирма: структура организации для достижения эффективности и роста. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007.
4. Marris R. The Economic Theory of Managerial Capitalism. – London, 1964.
5. Хей Д., Моррис Д. Теория организации промышленности. В 2-х томах. – Т. 2. – СПб.: Экономическая школа, 1999.
6. Baker J. How Should Executives be Paid? // Harvard Bus. Rev. – 1939. - № 18. – P. 94-106.