

приховані або неznані потенційні можливості для розвитку економіки та суспільства, а також дозволить підвищити рівень ефективності системи менеджменту підприємства.

Подальші дослідження потрібно спрямувати на обґрунтуванні доцільності існування інституту корпоративного лобіювання, як ефективного інструменту розбудови демократичного суспільства. При цьому нагальним є створення законодавчої бази для регулювання усіх спірних моментів в процесі лобіювання корпоративних інтересів. Для розробки законодавчої доцільно враховувати виділені проблеми розвитку лобіювання та систему класифікації видів лобіювання.

1. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / Пер. з англ. І.Дзюба. – К.: Основи, 2000. – 198 с. 2. Прутська О.О. Інституціоналізм і проблеми економічної поведінки в перехідній економіці. – К.: Логос. – 2003. – 266 с. 3. Белінська Я.В. Інституції та економічний розвиток // Актуальні проблеми економіки. - №2. – 2004. – С. 36–49. 4. Малько А.В. Лоббизм и право // Правоведение. – 1995. – №2. – С. 18–28. 5. Немчинов И. Лоббирование как форма диалога с властью. [www. old.uscipr.kiev.ua/Russian/election/003.html](http://www.old.uscipr.kiev.ua/Russian/election/003.html). 6. Сулакшин С.С., Тимченко А.Н. Сети лоббирования корпоративных интересов во власти. [www. Sulakshin.ru/lobby/lobby2.html](http://www.Sulakshin.ru/lobby/lobby2.html). 7. Москалюк А. Лоббирование IT-сектора на госуровне: как это делается в США. // www.krugosvet.ru/articles. 8. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. / Пер. с англ.: – М.: Вильямс, 2001. – 398 с. 9. Сенге П., Клейнер А., Робертс М., Росс Р., Рот Дж., Смит Бр. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций / Пер. с англ. – М.: Оптима – Бизнес, 2003. – 624 с. 10. Доленко Л.Х. “Бар’єри входу” і стратегія підприємств. // Стратегія економічного розвитку України: наук. зб. – Вип. 14. – К.:КНЕУ, 2003. – С. 38–42.

УДК 658

І.С. Процик

Національний університет “Львівська політехніка”

АНАЛІЗУВАННЯ І ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МЕТОДІВ МОТИВУВАННЯ КЕРІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Процик І. С., 2006

Проаналізовано динаміку показників, які відображають характер і результативність мотивування керівників вітчизняних підприємств, виділено основні фактори, які впливають на результативність використання методів мотивування керівників підприємств, здійснено групування та дослідження на предмет виявлення закономірностей зміни їх ознак у різних економіко-соціальних умовах за допомогою кластерного аналізу.

The dynamics of indexes which represent character and effectiveness of motivating of domestic enterprises executives is analysed, the basic factors, which influence on effectiveness of the use of motivating methods of enterprises' executives, their grouping and investigation is carried out for the purpose of change regularities finding out of their features in different economic-social conditions by means of cluster analysis.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Для відображення стану мотивування працівників вітчизняних підприємств у Львові, Львівській області і загалом по Україні варто проаналізувати динаміку показників, які відображають характер і результативність мотивування керівників вітчизняних підприємств різної власності і форм господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Оскільки мотивування працівників підприємств, зокрема і керівників, є однією з основних функцій менеджменту, йому приділяється багато уваги як у працях вітчизняних

науковців, так і у світовій практиці. Основними дослідниками в цьому напрямі є Кузьмін О.Є.[5], Егоршин А.П. [6], Мазманова Б.Г. [13], Сладкевич В.П. [9], Колот А.М. [7], Калина А.В. [10], Дмитренко Г.А. [11], Волгин Н.А. [14] та інші.

Огляд та аналіз праць вітчизняних і зарубіжних теоретиків менеджменту свідчить, що більшість з них досліджують функцію мотивування через призму змістовних і процесійних теорій.

Дослідження показали, що для побудови ефективної моделі мотивування необхідними є знання потреб працівників і їх реагування на ті чи інші методи мотивування. Володіння такою інформацією є передумовою раціональності управлінських дій щодо реалізації цілей організації через задоволення потреб працівників.

Анкетний метод опитування достатньо часто використовується у працях вітчизняних науковців, зокрема в працях Єгоршина А.П. [6], Колот А.М. [7], Дмитренко Г.А. [11] та інших. Анкетування проводиться за допомогою спеціально підготовлених опитувальних листів-анкет. Найчастіше застосовуються вибіркові та індивідуальні обстеження [15].

Проведені дослідження показали, що найдискусійнішими питаннями теорій мотивування є проблема обґрунтованого вибору методів мотивування для впливу на конкретного працівника, прийняття рішення про термін їх використання в різних виробничих умовах з метою недопущення зниження рівня продуктивності, погіршення емоційно-психологічного стану працівника тощо.

Цілі статті. Цілями статті є: за допомогою анкетного методу опитування виділити основні фактори, які впливають на результативність використання методів мотивування керівників підприємств, за допомогою експертного дослідження здійснити групування визначених факторів та виявити закономірності зміни їх ознак у різних економіко-соціальних умовах за допомогою кластерного аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Протягом 2003–2005 рр. проводили дослідження 36 вітчизняних підприємств на предмет характеру і результативності мотивування керівників різних рівнів управління. Серед досліджуваної сукупності аналізували по 12 малих, середніх і великих підприємств різних організаційно-правових форм.

Внаслідок проведеного аналізу виявлено, що для підприємств різного розміру спільною є тенденція до зростання чисельності керівників низового рівня управління. Щодо чисельності керівників вищого і середнього рівнів управління, то на малих і середніх підприємствах вона зростає, а на великих – зменшується. Причиною першої з виявлених тенденцій, як показали проведені дослідження, є поглиблення спеціалізації і створення структурних підрозділів на низовому рівні управління. Причиною другої є те, що на малих і середніх підприємствах існує розширення видів діяльності, а на великих – посилення централізації управління і пошук резервів оптимізації витрат, зокрема адміністративних.

На малих, середніх і великих підприємствах протягом цього періоду була тенденція до зростання часток середньої річної заробітної плати керівників усіх рівнів управління, за винятком керівників середнього рівня управління на великих підприємствах. Так, частка заробітної плати керівників усіх рівнів управління на малих підприємствах у 2005р. порівняно з 2003 р. зросла на 0,06, на середніх підприємствах спостерігається зростання на 0,05, а на великих підприємствах – на 0,03. Щодо частки заробітної плати керівників середнього рівня управління на великих підприємствах, то вона знизилась у 2005р. порівняно 2003р. і 2004р. на 0,01. Виявлена тенденція щодо зростання заробітної плати є наслідком зростання заробітної плати загалом в країні протягом аналізованого періоду.

Частки додаткових виплат керівникам усіх рівнів управління на малих, середніх та великих підприємствах зростали. Так, частки додаткових виплат на малих підприємствах зросли на 0,03, на середніх і великих підприємствах – на 0,02. Щодо додаткових виплат, які існували на різних рівнях управління, то стійку тенденцію до зростання виявлено лише на малих підприємствах. На середніх підприємствах зростання додаткових виплат спостерігається для керівників середнього рівня управління, а на великих підприємствах зростали додаткові виплати керівникам вищого і низового рівнів управління.

Отже, протягом досліджуваного періоду частка сукупного доходу керівників малих, середніх і великих підприємств стабільно зростала. На малих підприємствах зростання становило 0,09, на середніх – 0,07 і на великих – 0,05.

Щодо сукупних доходів керівників підприємств у розрізі усіх рівнів управління, то стійку тенденцію виявлено лише на малих підприємствах. На середніх підприємствах стійким є зростання сукупних доходів керівників лише середнього рівня управління, що стало причиною змін часток додаткових виплат керівникам вищого і низового рівнів управління. На великих підприємствах частка сукупних доходів керівників вищого і низового рівнів управління стабільно зростала, а керівників середнього рівня управління спадала, що пояснюється зменшенням чисельності керівників.

Вплив рівня управління керівників на кількість прийнятих управлінських рішень, що виявились ефективними, на малих підприємствах такий самий, як і вплив інших випадкових факторів. Внаслідок аналізу впливу рівня управління керівника на кількість прийнятих ним управлінських рішень, які виявились ефективними, виявлено, що вплив досліджуваного фактора на середніх і великих підприємствах, як і на малих, є незначним, проте найсильніший цей вплив на великих підприємствах.

Іншим фактором, що впливає на кількість прийнятих керівниками управлінських рішень, які виявились ефективними, є величина додаткових виплат керівникам підприємства. Сила впливу цього фактора, як виявлено під час аналізу, залежить від величини підприємства. Так, на малих підприємствах вплив цього фактора є незначним (0,03). Міжгрупова варіація становить всього 2,9 %. На середніх підприємствах вплив додаткових виплат на кількість прийнятих управлінських рішень у два рази більший, ніж вплив інших випадкових факторів. Міжгрупова варіація становить всього 67 %. На великих підприємствах вплив факторної ознаки на результуючу в 1,34 рази більший, ніж вплив інших факторних ознак. Міжгрупова варіація становить 57 %.

Значення лінійного коефіцієнта кореляції для малих підприємств становить 0,98, для середніх – 0,96, а для великих – 1. Отже, значення лінійних коефіцієнтів кореляції показує, що обсяг сукупних виплат керівникам підприємств у всій досліджуваній сукупності істотно залежить від обсягу валового доходу підприємств.

Аналіз існуючих теорій мотивування, праць провідних вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері менеджменту, а також ознайомлення із матеріалами діючих підприємств дали змогу виділити фактори, які впливають на результативність використання методів мотивування керівників підприємств, зокрема:

- використований підхід у мотивуванні;
- наявність зворотного зв'язку під час застосування методів мотивування;
- узгодженість цілей керівників підприємства із цілями організації;
- морально-психологічний клімат в організації;
- динамічність процесу комбінування різних методів мотивування;
- розмір підприємства і наявність факту управління організацією її власником.

З метою кількісного оцінювання факторів, які впливають на результативність застосування методів мотивування і виявлення взаємозв'язків між ними протягом 2005 р. серед діючих вітчизняних підприємств різної величини та форм власності проводилось експертне дослідження.

Для виділення із загальної сукупності факторів тих, яким експерти присвоїли найвищі бали потрібно бали за кожним фактором у розрізі кожного експерта виразити у формі коефіцієнтів. Для розрахунків варто використати формулу

$$K_{bi} = \frac{b_i}{b_m}, \quad (1.1)$$

де K_{bi} – коефіцієнт впливу фактора i на результативність застосування методів мотивування; b_i – фактичне значення балу, присвоєного експертом фактору i ; b_m – максимальне значення балу, який експерт міг присвоїти фактору i .

З метою узагальнення значень, розрахованих за формулою (1.1), коефіцієнтів потрібно розрахувати їх середнє значення:

$$\overline{K_b} = \frac{\sum_{i=1}^n K_{b_i}}{n}, \quad (1.2)$$

де $\overline{K_b}$ – середньоарифметичне значення коефіцієнтів впливу фактора n на результативність застосування методів мотивування; n – чисельність експертів, котрі брали участь у дослідженні.

Найбільші значення коефіцієнтів вагомості експерти малих підприємств присвоїли фактору використовуваного підходу у мотивуванні – 6,5, середніх – фактору узгодженості цілей керівників підприємства із цілями організації (7,5), великих – фактору динамічності процесу комбінування різних методів мотивування (7).

Для інформаційного забезпечення вибору методів мотивування керівників підприємств потрібно виконати групування факторів.

Для групування факторів, які впливають на результативність застосування методів мотивування та їх дослідження на предмет виявлення закономірностей зміни їх ознак у різних економіко-соціальних умовах, потрібно використовувати кластерний аналіз.

Як вихідні матриці доцільно використати результати експертного дослідження факторів, які впливають на результативність застосування методів мотивування, а саме: середньоарифметичні значення коефіцієнтів впливу факторів на результативність застосування методів мотивування у розрізі досліджуваних малих, середніх і великих підприємств.

За значеннями ізоморфних відстаней між об'єктами будується точковий графік і виділяються кластери.

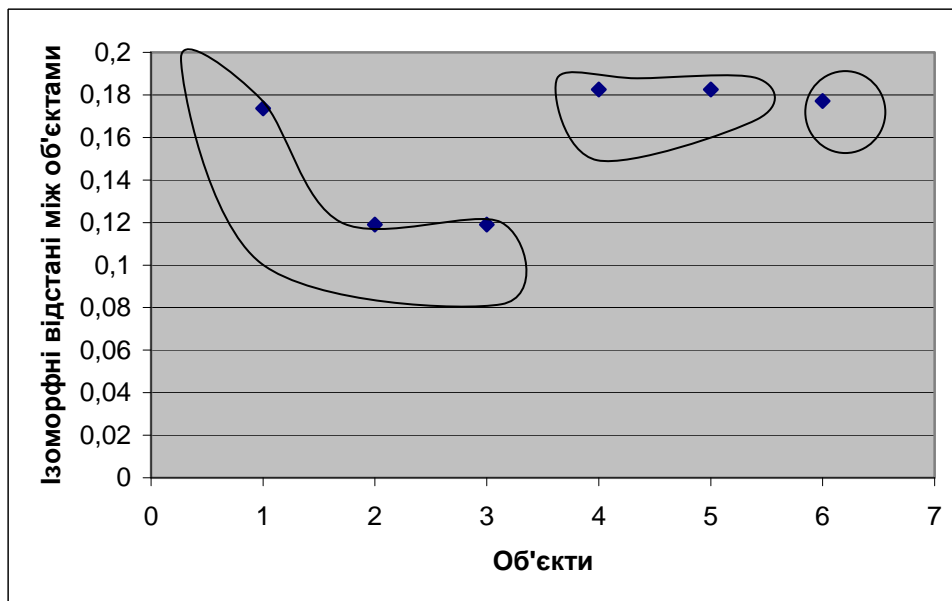


Рис. 1. Розбиття на кластери за даними малих підприємств

Як бачимо (рис. 1), критична відстань між об'єктами зумовила розбиття сукупності досліджуваних ізоморфних відстаней на три кластери: у перший кластер увійшли перший, другий і третій об'єкти; у другий – четвертий і п'ятий; у третій – шостий.

Внаслідок проведеного групування факторів за даними малих підприємств критична відстань між об'єктами зумовила розбиття сукупності досліджуваних ізоморфних відстаней на три кластери: у перший кластер увійшли перший (використовуваний підхід у мотивуванні), другий (наявність зворотного зв'язку під час застосування методів мотивування) і третій (узгодженість цілей керівників підприємства із цілями організації) об'єкти; у другий – четвертий (морально-психологічний клімат в організації) і п'ятий (динамічність процесу комбінування різних методів мотивування); у третій – шостий (розмір підприємства і наявність факту управління організацією її власником).

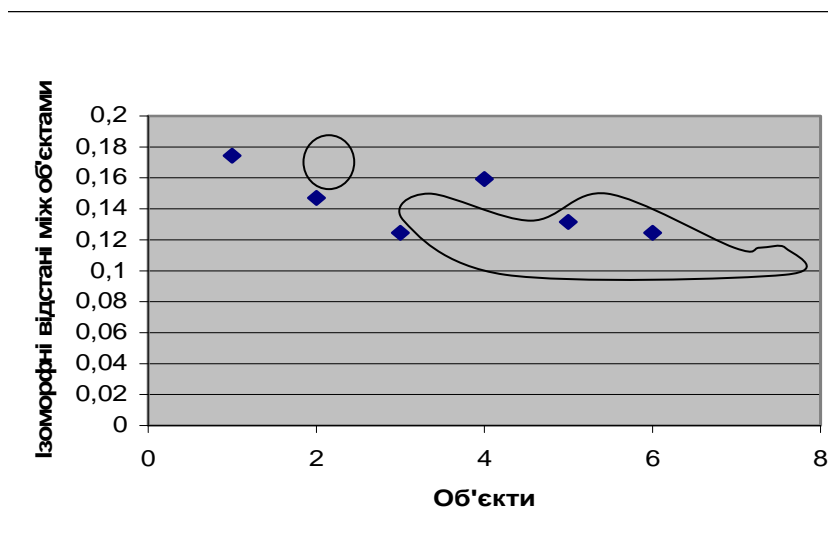


Рис. 2. Розбиття на кластери за даними середніх підприємств

Аналогічний аналіз застосовується також до середніх і великих підприємств.

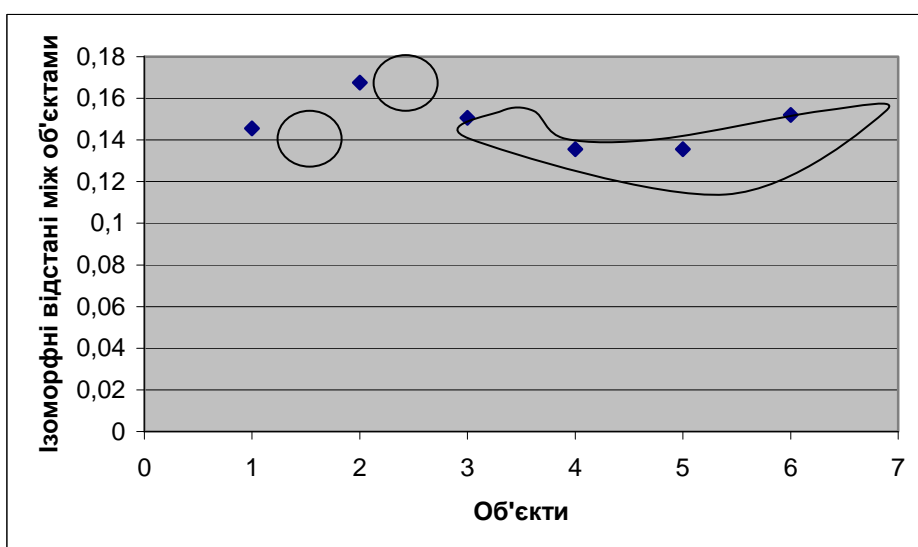


Рис. 3. Розбиття на кластери за даними великих підприємств

На рис. 2 побудовано кластери, які утворились внаслідок опрацювання даних матриці ізоморфних відстаней, розрахованої за даними середніх підприємств.

За даними середніх підприємств критична відстань між об'єктами зумовила розбиття сукупності досліджуваних ізоморфних відстаней на два кластери: у перший кластер увійшов перший (використовуваний підхід у мотивуванні) об'єкт, а у другий – усі інші (наявність зворотного зв'язку під час застосування методів мотивування; узгодженість цілей керівників підприємства із цілями організації; морально-психологічний клімат в організації; динамічність процесу комбінування різних методів мотивування; розмір підприємства і наявність факту управління організацією її власником) об'єкти.

На рис. 3 побудовано кластери, які утворились внаслідок опрацювання даних матриці ізоморфних відстаней, розрахованої за даними великих підприємств.

За даними великих підприємств критична відстань між об'єктами зумовила розбиття сукупності досліджуваних ізоморфних відстаней на три кластери: у перший кластер увійшов перший (використовуваний підхід у мотивуванні) об'єкт, у наступний другий (наявність зворотного зв'язку під час застосування методів мотивування) об'єкт, у третій кластер увійшли усі інші об'єкти.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Утворені кластери відображають тісноту зв'язку між факторами, які впливають на результативність застосування методів мотивування. Результати проведеного аналізу потрібно використовувати під час формування і ухвалення управлінських рішень щодо вибору методів мотивування керівників підприємств різної величини. Як це здійснюватиметься на практиці і буде подальшою темою дослідження.

1. Ланішко М.Л. *Основи фінансово-статистичного аналізу економічних процесів.* – Львів: Світ, 1995. – 328 с. 2. Жук Е.Е., Харин Ю.С. *Устойчивость в кластер-анализе многомерных наблюдений.* – Минск: Белгосуниверситет, 1998. – 240 с. 3. Боровиков В.П., Боровиков И.П. *STATISTICA. Статистический анализ и обработка данных в среде Windows.* – М.: Филин, 1998. 4. <http://masters.donntu.edu.ua/2004/fem/artyuishkova/diss/#література/> 5. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навч. посібник.* – Львів: Нац. ун-т "Львівська політехніка" (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2002. – 228 с. 6. Егоришин А.П. *Управление персоналом: Учебник для вузов.* – 3-е изд. – Н.Новгород: НИМБ, 2001. – 720 с. 7. Колот А.М. *Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник.* – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с. 8. Виханский О.С., Наумов А.И. *Менеджмент: Учебник.* – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2002. – 528 с. 9. Сладкевич В.П. *Мотивационный менеджмент: Курс лекций.* – К.: МАУП, 2001. – 168 с. 10. Калина А.В. *Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности): Учеб. пособие.* – 3-е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2001. – 312 с. 11. Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. *Мотивация и оценка персонала: Учеб. пособие.* – К.: МАУП, 2002. – 248 с. 12. Дячун О.В. *Организация, нормування та оплата праці: Навч. посібник.* – Львів, 2001. – 220 с. 13. Мазманова Б.Г. *Управление оплатой труда: Учеб. пособие.* – М.: Финансы и статистика, 2001. – 368 с. 14. Волгин Н.А., Волгина О.Н. *Оплата труда: японский опыт и российская практика: Учеб. пособие.* – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К⁰", 2005. – 508 с. 15. Стеченко Д.М., Чмир О.С. *Методологія наукових досліджень: Підручник.* – К.: Знання, 2005. – 309 с.

УДК 336.1 + 330.341

Б.І. Пшик

Львівський банківський інститут НБУ

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ДЛЯ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОЇ СФЕРИ

© Пшик Б.І., 2006

Розглянуто значення та особливості підготовки фахівців для фінансово-кредитної діяльності. На основі проведеного розгляду розроблено комплекс заходів з метою покращання організації та удосконалення системи підготовки фахівців для цієї сфери.

In the article considered a role and features of preparation of the experts for financial and credit activity. On the basis of the analysis the complex of measures is developed with the purpose of improvement of organization and improvement of system of preparation of the experts for this sphere.

Постановка проблеми. Зміна умов економічної діяльності постійно супроводжується вимогами щодо зростання професійної компетентності її учасників та державних службовців, котрі безпосередньо беруть участь у регулюванні економічних процесів, зокрема у фінансово-кредитній сфері. На сучасному етапі організації та управління фінансово-кредитною діяльністю як на загальнодержавному та регіональному рівнях, так і на рівні окремих організацій, виникає велика потреба в нових знаннях і практичних навичках з розроблення та оцінювання бізнес-планів, пошуку інвесторів та джерел фінансування, управління реалізацією проектів в умовах конкуренції, інфляції