

с англ. / Под ред. И.Ф.Шахнова.– М.: Радио и связь, 1981.–560с. 6. Фролов Ю.В. *Интеллектуальные системы и управленческие решения.* – М.: МГПУ, 2000. – 294 с. 7. А.Б. Ройтман, В.А. Толок. *Наука управления. Специальные главы современного менеджмента.* К. – 3.: – 638с. 8. Bonini Charles P., Hausman Warren H., Bierman Harold. *Quantitative Analysis for Management.* – The McGraw-Hill, 1997.– 542 p.9. Шелобаев С.И. *Математические методы и модели в экономике, финансах, бизнесе: – Учеб. пособие для вузов.* – М.: Юнити-Дана, 2000. – 367 с. 10. *Экономико-математические методы и прикладные модели: Учеб. пособие для вузов/ В.В. Федосеев, А.Н. Гарлаш, Д.М. Дайитбегов и др.; Под ред. В.В. Федосеева.* – М.: Юнити, 2001.–391. 11. Фецуур Р.В., Олексів І.Б., Тимошук М.Р. *Дослідження ефективності політики залучення кредитів підприємством // Науковий вісник Волинського державного університету ім. Лесі Українки.* –2002. – №2. – С. 272–276. 12. Олексів І.Б. *Вдосконалення симультаивної моделі планування виробництва як засобу прогнозування фінансових показників діяльності підприємства // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”.* – 2002. – № 466. – С. 89–96.

УДК 658

Х.С. Передало

Національний університет „Львівська політехніка”

ВПЛИВ МІСІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ НА МОТИВАЦІЮ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Передало Х.С., 2003

Розглянуто роль місії організації в системі мотивації, визначено її мотиваційний вплив на працівників, запропоновано використовувати показник рівня задоволеності працівників при визначенні мотиваційного впливу.

Considered role to missions to organizations in system of the motivations, is defined her motivations influence on workman, is offered to use factor a level to complacency workman at determination given motivations influences.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Досвід роботи вітчизняних підприємств показав, що питанню визначення місії організації приділяється дуже мало уваги. Її трактування зводиться лише до визначення девізу або кредо, яке часто можна побачити на рекламних щитах, вивісках, почути у засобах масової інформації тощо. І мало хто з керівників усвідомлює, наскільки важливо мати розроблену місію свого підприємства як одного з основних елементів процесу стратегічного планування, а також її вагомий вплив на формування системи менеджменту загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми. Оскільки місія організації є одним з основних базових понять у менеджменті, її значенню у світовій практиці приділяється багато уваги. Сьогодні існують різні тлумачення самого терміну „місія”. Ось декотрі з них [1, 2, 3, 4, 5]:

- „Генеральна ціль, яку по-іншому називають місією. Місія дає уявлення оточенню про організацію, її філософію, імідж” (А.В. Шегда).
- „Місія організації являє собою своєрідний компроміс між потребами ринку, з однієї сторони, і можливостями і бажаннями підприємства – з іншої” [Рассел Л. Акофф].
- „Місія – це своєрідний баланс між стратегічними намірами фірми та її стратегічними ресурсами” (В.І. Шеін).
- „Місія – це задоволення тієї потреби, заради якої існує підприємство” (Р.Б. Тян).
- „Місія – обумовлена причина існування і функціонування організації” (Г.І. Кіндрацька).
- „У широкому розумінні місія розглядається як констатація філософії і призначення” (О. Віханській, А. Наумов).

Така розбіжність у поглядах: 1) не дозволяє керівництву підприємства усвідомити вагому роль місії в системі менеджменту та, як наслідок, ефективно використовувати в своїй управлінській діяльності, зокрема у мотивуванні; 2) відображає її вплив на різні сфери діяльності підприємства.

Існують такі об’єктивні причини у розробці місії організації [5,7]:

- Формуючи уявлення у зовнішніх контрагентів про діяльність підприємства місія тим самим стимулює попит на вироблену продукцію чи надані послуги, покращує взаємозв’язки з громадськістю, формує і закріплює бажаний імідж.
- Підвищуючи рівень взаємоузгодженості роботи між підрозділами організації та зовнішнім середовищем, місія знижує ризик „втраченої користі” і собівартості продукції за рахунок зменшення трансакційних витрат.
- Як комплексна ціль підприємства, місія дозволяє визначити загальні цілі, які, в свою чергу, ранжуються за тривалістю та рівнями управління. Одночасно це забезпечує синхронність роботи усіх працівників підприємства для досягнення поставлених цілей.
- Відображаючи причину існування і функціонування організації, місія вказує працівникам підприємства основний цільовий орієнтир, на який вони повинні спрямовувати всі свої сили та здібності.
- Як довгострокова ціль організації, місія забезпечує розподіл умов і ресурсів між окремими підрозділами, виконавцями та за напрямками діяльності.
- Віддзеркалюючи філософію підприємства, місія тим самим формує у працівників бачення своєї ролі в діяльності організації, закарбовує цінності та норми поведінки.
- Займаючи перше місце в процесі стратегічного планування, місія дозволяє визначитися компанії щодо майбутніх напрямків діяльності, тим самим забезпечуючи впровадження нових технологій, зміну системи управління тощо.

Як бачимо, місія організації має багатосторонній вплив на діяльність підприємства. Зокрема слід підкреслити її мотиваційну роль, оскільки саме завдяки місії на підприємстві можна створити сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі, персонал краще усвідомлюватиме своє місце, швидко і чітко визначатиме свою роль тощо. Слід зауважити, що згідно з „Великим тлумачним словником сучасної української мови” одним з тлумачень поняття „причина”, яким визначається термін „місія”, є „спонукання, міркування, мотиви, якими викликаються певні вчинки” [6].

Цілі статті. Підкреслити роль місії організації в системі мотивації працівників та визначити її вплив на цей процес через показник рівня задоволеності працівників.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Незаперечним фактом сьогодні є визначальна роль, яку відіграє місія організації в системі мотивації працівників підприємства. Вона впливає як на пасивних, так і на активних працівників. Активні – це ті, які беруть участь у розробці місії організації, пасивні – сприймають її вже сформульовану.

Безпосередня участь працівників у формуванні місії дозволяє їм відчувати себе невід’ємною частиною організації, ідентифікувати себе з нею, активізує їх дії. Саме знання місії спрямовує осіб на досягнення загальних цілей, сприяє їх об’єднаності, дозволяє покращити психологічний клімат в колективі, оскільки усі працівники переймають філософію цієї організації, її цінності та принципи. Місія є тією основою, яка дозволяє працівникові сформулювати свої власні цілі, які б задовольняли його потреби та узгоджувалися з потребами та цілями всієї організації. Коли участь у формуванні місії організації беруть за можливістю усі працівники підприємства (це можливо переважно для малих організацій), то забезпечується всебічне розуміння працівниками змісту та значущості своєї роботи, злагодженість у їх діях, свідоме виконання поставлених завдань та ефективне досягнення цілей. Роль місії організації в системі мотивації працівників наведена на рис. 1.

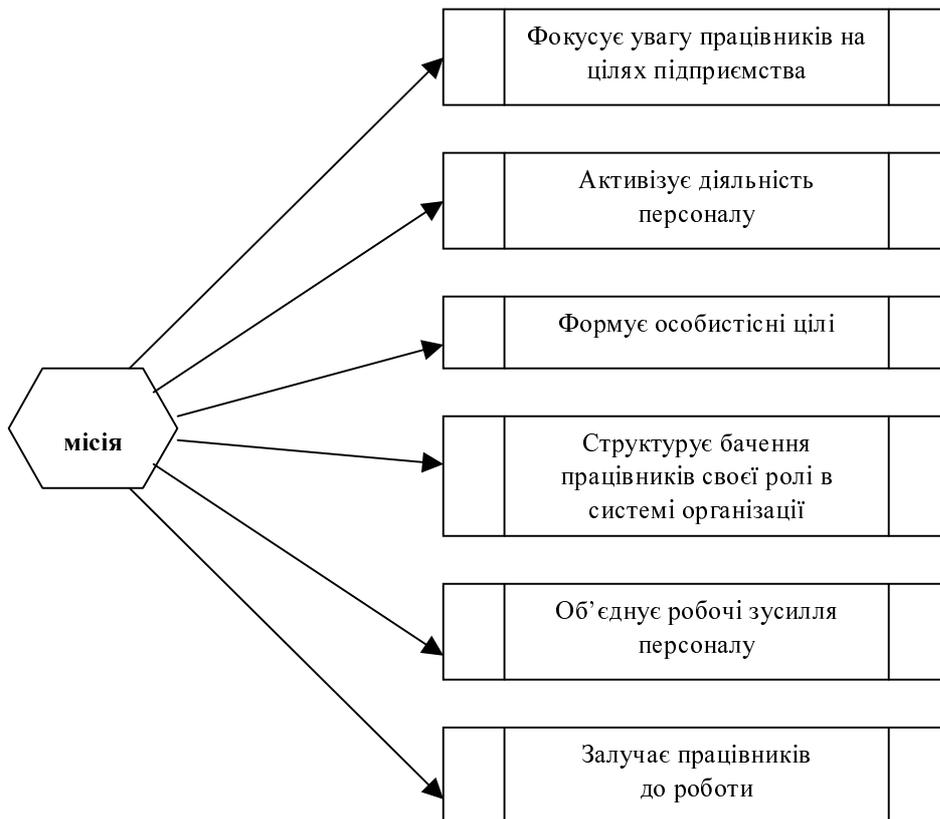


Рис. 1. Роль місії в системі мотивації працівників підприємства

Одним з показників, який дозволяє визначити рівень впливу місії організації на систему мотивації працівників підприємств різних галузей, є рівень задоволеності персоналу. Він визначається різними методами, найпростіший з яких є анкетний. Анкетний метод дозволяє ставити запитання в різному діапазоні відповідей. Але при цьому слід

пам'ятати, що чим більша кількість варіантів відповідей, тим складніший процес оцінки задоволеності працівників. Однак очікуваний результат буде більш точним. Найпростіше поставити лише одне запитання з двома варіантами відповідей, наприклад: „Чи задоволені Ви своїм становищем на підприємстві? Відповідь „Так” або „Ні””. При такому варіанті рівень задоволеності працівників обчислювався б за формулою:

$$R_3 = \frac{N_{\text{ноз}}}{N_{\text{заг}}} * 100\% , \quad (1)$$

де R_3 – рівень задоволеності працівників своїм становищем на підприємстві, %; $N_{\text{ноз}}$ – чисельність працівників підприємства, які дали позитивну відповідь, осіб; $N_{\text{заг}}$ – загальна чисельність працівників на підприємстві в момент проведення анкетування, осіб.

Однак цей показник не дає задовільної відповіді на поставлене запитання, оскільки важко зустріти людей, які б чітко могли відповісти на запитання щодо задоволення своєю роботою чи становищем на підприємстві. Якщо ж в анкеті респондентові запропоновано декілька варіантів відповідей при постановці одного запитання, то при оцінці рівня задоволеності працівників кожному варіанту відповіді доречно присвоїти конкретний бал. За таких умов рівень задоволеності слід визначити за формулою:

$$R_3 = \frac{\sum_{i=1}^n r_i}{n} , \quad (2)$$

де R_3 – узагальнений рівень задоволеності працівників; n – кількість опитуваних, осіб; r_i – рівень задоволеності i -го респондента;

Нагадаємо, що вищенаведені розрахунки доречно використовувати лише тоді, коли респондент дає відповідь лише на одне запитання. Коли ж мова йтиме про більш глибокі дослідження, то при розрахунку рівня задоволеності слід використовувати вагові коефіцієнти, які б, наприклад, відображали вагомість конкретного запитання або опитуваних респондентів. Варіантів розрахунків є багато. Можна, наприклад, визначити рівень задоволеності окремого респондента, а потім визначити середній рівень задоволеності працівників підприємства. Рівень задоволеності окремого респондента визначається за формулою:

$$r_i = \frac{\sum_{j=1}^n r_j h_j}{n} , \quad (3)$$

де r_i – рівень задоволеності i -го респондента; n – кількість запитань в анкеті; r_j – бальна оцінка відповіді на j -е запитання; h_j – ваговий коефіцієнт j -го запитання. Сума вагових коефіцієнтів повинна дорівнювати 1.

Середній рівень задоволеності розраховується за формулою 2.

Ці дослідження, як бачимо, не потребують дуже багато часу, зусиль чи коштів. Єдина умова: сформулювати чітко запитання чи групу запитань, на які керівництво бажає отримати відповідь, скласти необхідну анкету та провести опитування. При більш серйозних дослідженнях можна запросити досвідчених осіб, експертів з даних питань.

Як відомо, мотивація базується на двох категоріях: потребах (відчуття фізіологічної або психологічної нестачі чого-небудь) і винагородах (це те, що людина вважає для себе цінним). Потреби є первинні (фізіологічні) та вторинні (психологічні). Винагороди ж за

джерелом отримання поділяються на внутрішні (дає сама робота, зміст трудового процесу, самоповага тощо) і зовнішні (дає організація: заробітна плата, просування за службовою ієрархією, кабінет, службові авто тощо) [8]. Місія організація впливає на працівника, активізуючи його потреби як первинного, так і вторинного характеру. Зовнішній стимул та внутрішнє відчуття нестачі в чомусь змушує особу діяти в напрямку задоволення своєї потреби, тобто виникає мотив, а згодом і дія, яка винагороджується. Чітко сформульована місія дозволяє оцінити стан організації, своє місце в ній, дає чітке формулювання цінностей, норм, філософії, тобто формує корпоративну культуру та покращує соціально-психологічний клімат в колективі. Усе це спонукає людину діяти з метою задоволення як своїх власних потреб, так і потреб організації, оскільки вона розуміє: успіх підприємства тісно взаємопов'язаний з її власним успіхом та добробутом загалом. Так процес розробки місії забезпечує отримання як внутрішньої, так і зовнішньої винагороди для учасників цієї діяльності. Дії, спрямовані на реалізацію поставлених цілей, тобто на виконання або перевиконання планових показників, забезпечують їх досягнення. Слід зауважити, що результативними вони будуть, в першу чергу, внаслідок якісного виконання роботи. Досягнення встановлених цілей вказуватиме на цілковиту реалізацію розробленої стратегії розвитку підприємства, а отже, виправдовує місію організації – чітко виражену причину її існування. Вищеописаний процес можна зобразити колом, наведеним на рис. 2.

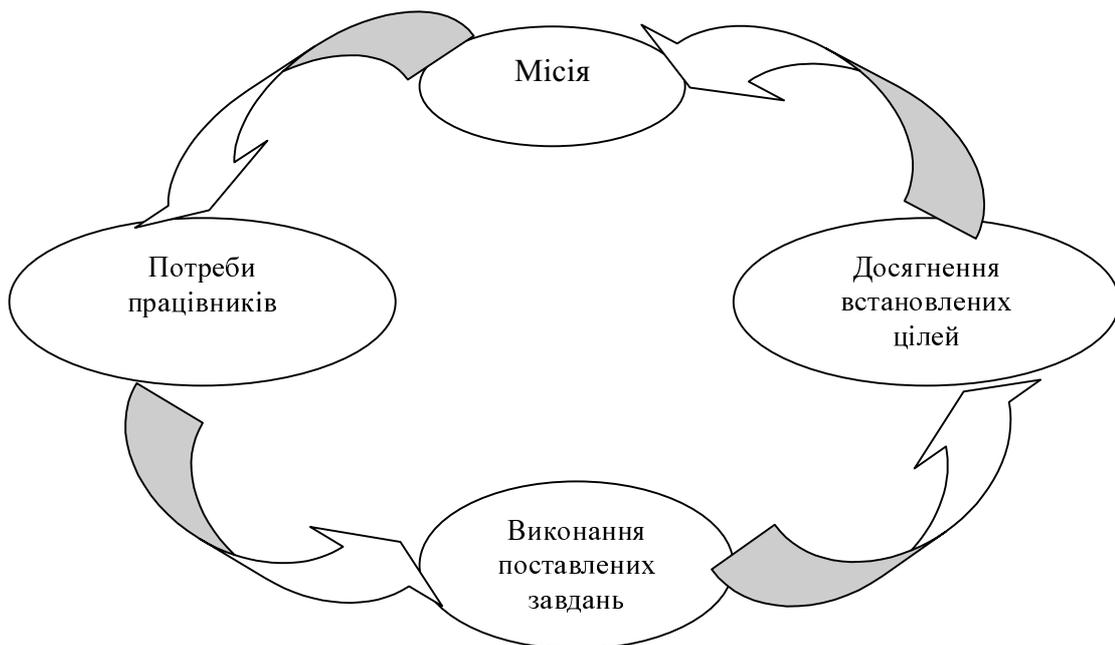


Рис. 2. Мотиваційний вплив місії організації

Висновки. Місія організації є основним поняттям у побудові системи менеджменту на підприємстві. Зокрема визначальною є її роль у системі мотивації працівників. Керівникам вітчизняних підприємств слід особливу увагу звернути на процес розробки місії своїх організацій, залучати до цього процесу за можливості якнайбільше співробітників та

безперервно контролювати стан своїх підлеглих, визначаючи рівень їх задоволеності своїм становищем чи мотиваційною системою загалом, яка функціонує в організації.

1. Шегда А.В. *Основы менеджмента: Учеб. пособие.* – К.: Товариство «Знання», КОО, 1998. – 512 с. 2. Виханский О.С., Наумов А.И. *Менеджмент: Учебник.* – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2002. – 528 с. 3. Кіндрацька Г.І. *Основы стратегічного менеджменту: Навч. посібник.* – Львів: Кінпатрі ЛТД, 2000. – 264 с. 4. Аккоф Л. *Рассел. Планирование будущего корпорации.* – 2002. 5. Горелик С. *Управление персоналом начинается с разработки миссии // Персонал, 2003.* 6. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов.ред. В.Т. Бусен. – К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2002. – 1440 с. 7. А. Степанов. *Характеристика миссии фирмы.* 8. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник.* – 2-е вид. доп. і перероб. – Львів: Національний університет „Львівська політехніка”, „Інтелект-Захід”, 2003. – 352 с.

УДК 338.45:330.131.7

Н.Ю. Подольчак, Р.В. Шуляр

Національний університет „Львівська політехніка”

ОЦІНКА ВАЛЮТНОГО РИЗИКУ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ОСНОВІ VAR-АНАЛІЗУ

© Подольчак Н.Ю., Шуляр Р.В., 2003

Запропоновано використовувати VAR-аналіз для кількісної оцінки валютних ризиків організації. За допомогою VAR-аналізу зроблено прогноз ймовірності та величини збитків, спричинених валютними ризиками на СП „Фукс мастила Україна”.

Evaluation of currency risk basing on VAR-analyses is proposed by author. A predict of losses using VAR-analyses at JV “Fuchs Mastyla Ukraina” was done.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. За останні декілька років для вимірювання ринкових, кредитних, валютних ризиків в економічно розвинених країнах найбільшого поширення набула методика Value-at-Risk (VAR). Використовується вона переважно для оцінки ризиків портфеля, різних фінансових інструментів (форвардів, опціонів тощо), валютних позицій банків. Головною причиною популярності цієї методики є, безсумнівно, розкриття для загалу 1994 р. однією з найбільших інвестиційних організацій США Дж.П. Морган системи оцінювання ризику Riskmetrics™, а також надання бази даних цієї системи для усіх учасників ринку. Значення VAR, отримані з використанням системи Riskmetrics™, є еталоном для оцінки ринкових ризиків [1; 2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми. Головний і найбільш вагомий аргумент на користь застосування VAR полягає в тому, що метод отримав визнання не тільки учасників західних фінансових ринків, а, що