

4. **Партин Г.О.** Управление витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій : монографія. – К. : Вид-во УБС НБУ, 2008. – 219 с.

5. **Дем'яненко С.І.** Менеджмент аграрних підприємств : навч. посібн. / С.І. Дем'яненко. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – 347 с.

6. **Ефремов В.С.** Стратегическое планирование в бизнес-системах / В.С. Ефремов. – М. : Изд-во "Финпрес", 2001. – 240 с.

Косинская О.В. Усовершенствование системы управления затратами как важное средство повышения эффективности функционирования предприятий пищевой промышленности

Рассмотрена система управления затратами, принципы ее формирования и влияние на деятельность предприятий пищевой промышленности. Исследованы основные пути совершенствования системы управления затратами, направленными на обеспечение эффективного функционирования предприятий пищевой промышленности.

Ключевые слова: затраты, управление затратами, система управления, принципы управления затратами, пищевая промышленность.

Kosynska O.V. The improvement of the system of costs management as an important means to enhance the functioning of the food industry

In the article considered the system of cost management, the principles of its formation and influence on the enterprises of food industry. The main ways of improving the system of cost management is research that aimed to ensure the effective functioning enterprises of the food industry.

Keywords: costs, cost management, system of management, principles of cost management, food industry.

УДК 332.1:330.341.

Аспір. В.В. Краплина –

Київський НУ будівництва і архітектури

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ
ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ**

Проаналізовано основні критерії оцінки інноваційної політики, які застосовують відомі міжнародні організації. З урахуванням національних особливостей запропоновано власну класифікацію критеріїв оцінки інноваційної політики держави.

Ключові слова: інноваційна політика, критерії оцінки, економічний розвиток.

Постановка проблеми та актуальність наукового пошуку. Питання інноваційної політики займають центральне місце в економічній концепції урядів найбільших світових держав. Дослідження показали, що 1 % вкладень в НДДКР призводить до росту продуктивності в промисловості від 0,13 % до 0,44 % [1] залежно від економічної ситуації (з точки зору впливу змін в країні на глобальні економічні показники), джерел реалізації досліджень (приватні місцеві компанії, іноземні корпорації або державний сектор). У цьому контексті особливої актуальності набувають *критерії оцінки ефективності інноваційної політики*.

Аналіз досліджень і публікацій, на які спирається автор. В основу написання цього дослідження покладено емпіричні дані World Economic Forum, які щорічно відображаються в "Global Competitiveness Report", а також дані Європейського інноваційного табло та узагальнення Світового банку. Серед науково-теоретичних доробок за цим напрямом варто виділити праці Н. Іванової, І. Єгорова, І. Радосевича.

Не вирішені складові проблеми. Для залучення до інноваційного процесу всіх зацікавлених груп (представників великого, середнього і малого бізнесу, державних структур, громадських організацій тощо), а також для оцінки ефективності інноваційної політики, що проводиться, її відповідність задекларованому вектору економічного розвитку країни, необхідно розробити комплексну систему науково-інноваційного розвитку з визначенням основних критеріїв. Ці показники обумовлюються сукупністю результатів, що враховуються при аналізі, і витрат під час формування, розвитку і підтримки інноваційної політики. Необхідність переорієнтації економічної політики на основі інноваційного розвитку вимагає чіткого визначення критеріїв оцінки такої політики.

Формування цілей дослідження (постановка завдання). Основною метою цієї праці є науково-теоретичне обґрунтування основних критеріїв ефективності інноваційної політики держави. Відповідно до визначеної мети передбачається вирішення таких основних завдань:

- на основі аналізу критеріїв оцінки інноваційної політики Організації економічного співробітництва і розвитку та Світового банку, удосконалити структуру цих критеріїв з урахуванням вітчизняних особливостей;
- визначити стан інноваційного розвитку України на основі даних Європейського інноваційного індексу та Європейського інноваційного табло.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найбільш відомими громадськими інститутами, які займаються питаннями оцінки інноваційної політики, є Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) та Світовий Банк. Методика ОЕСР заснована на згрупуванні 28 критеріїв ефективності інноваційної політики за чотирма напрямками (кадровий потенціал, рівень комерціалізації технологій, міра поширення інформаційних технологій і структура фінансування) [2].

Світовий Банк як критерії оцінки використовує 80 показників [3]. Експерти вводять нові змінні з варіаціями від 0 до 10, що відповідають кожному початковому параметру (0 – мінімальне значення параметра, 10 – максимальне). Для кожної групи вважається власний показник, а композитний індекс "економіки знань" (knowledge economy index) є середнім арифметичним із таких чотирьох групових параметрів: економічний режим, людський потенціал, міра поширення інновацій та інформаційна інфраструктура. Нижче приведено основні, на наш погляд, критерії і показники ефективності інноваційної політики за даними ОЕСР та СБ в окремих країнах світу.

Табл. 1. Критерії ОЕСР¹ [5-7]

Вид критерію	Показник	США	Японія	Німеччина	Франція
Кадровий потенціал	частка молодих учених (% на 1000 осіб від 24 до 29 років)	10,2	-	8,0	19,6
	частка осіб з вищою освітою (% від населення у віці від 24 до 65 років)	37,2	33,8	22,5	23,5
	рівень зайнятості в high – tech індустрії (% від зайнятого населення)	-		3,33	4,06

¹ Використані дані World Economic Forum, які щорічно відображаються в "Global Competitiveness Report"

Рівень комерціалізації технологій	к-ть поданих заявок в Європейське Патентне Відомство (ЕРО) на 1 млн населення	170	174,7	309,9	145,3
	к-ть поданих заявок в Патентне Відомство США (USPTO) на 1 млн населення	323	265,2	147,4	76,5
	частка малих інноваційних компаній (% від загального кол-ва підприємств малого бізнесу)			55,1	33,5
	частка доданої вартості, створеної у високотехнологічному секторі економіки, % від ВВП	23	18,7	11,9	18,3
Рівень поширення інформаційних технологій	рівень доступу до Internet (% користувачів у загальному об'ємі домогосподарств і % підприємств малого бізнесу, що мають власний web - сайт)	0,73	0,88	0,66	0,5
	частка витрат компаній на інформаційні технології і телекомунікаційне устаткування, % від ВВП	8,2	9	6,9	7,4
Структура фінансування	національні витрати на НДДКР (% від ВВП)	2,61	3,5	2,5	2,2
	державне фінансування НДДКР (% від ВВП)	0,76	0,81	0,74	0,83
	витрати приватного сектора (% від ВВП)	1,85	2,69	1,76	1,37
	частка венчурного фінансування на стадії реєстрації компанії (у % ВВП)	0,218	0,004	0,042	0,035
	частка венчурного фінансування на стадії розширення (у % ВВП)	0,262	0,006	0,088	0,085
Економічний режим	Критерії СБ	США	Японія	Німеччина	Франція
	ріст ВВП (%)	2,7	1,3	1,1	2,1
	рівень безробіття	5,2	5,05	8,87	9,08
	співвідношення тарифних і нетарифних методів, регулюючих торговий обіг (об'єм тарифів + квот + вартість імпорتنих ліцензій до імпорту, що ввозиться)	8	8	8	8
	рівень правової культури (на основі експертних оцінок з урахуванням ефективності судової влади і міри розвитку громадянського суспільства)	1,7	1,41	1,73	1,33
	політична стабільність (на основі експертних оцінок з урахуванням вірогідності зміни режиму неконституційним шляхом і легітимності виборів в органи законодавчої влади)	0,34	1,2	1,03	0,73
	свобода преси (на основі експертних оцінок з урахуванням ряду чинників: наявність цензури, міра доступності іноземних інформаційних передач, існування фондів і організацій по захисту прав людини тощо)	13	18	16	19
	захист прав на інтелектуальну власність (на основі експертних оцінок)	6,2	4,7	6,1	5,8

	рівень корупції (на основі експертних оцінок)	1,77	1,2	1,82	1,45
Людський потенціал	індекс людського розвитку	0,94	0,94	0,93	0,93
	к-ть вчених на 1 млн населення	4048,33	5322,03	3154,28	2737,61
	к-ть опублікованих наукових статей (на 1 млн населення)	586,8	377,62	454,89	466,97
	доступність вищої освіти	70,67	47,7	46,23	53,58
	державні витрати на освіту (% від ВВП)	4,9	3,6	4,5	5,8
Міра поширення інновацій	сума ліцензійних платежів (на 1 млн населення)	153,06	81,93	45,64	54,47
	національні витрати на НІОКР (% від ВВП)	2,8	3,09	2,5	2,2
	рівень взаємодії університетів з комерційними підприємствами (кількість спільних проєктів і створених венчурних компаній, можливість працевлаштування випускників ВНЗ у комерційні структури)	5,4	4,5	5,1	4,2
	доступність венчурного капіталу (наявність венчурних фондів і об'єм фінансування ним проєктів)	5,3	3,2	3,7	4,4
	к-ть поданих заявок в Патентне Відомство США (USPTO) на 1 млн населення	338,78	292,82	147,06	69,09
	к-ть комп'ютерів (на 1000 нас.)	658,9	382,2	431,3	347,1
Інформаційна інфраструктура	к-ть користувачів Internet (на 10000 нас.)	5513,77	4488,56	4726,7	3656,08
	к-ть зареєстрованих IP (Internet Protocol) адрес (на 10000 нас.)	5549,4	1016,47	315,48	401,24
	національні витрати на інформаційне і телекомунікаційне устаткування (% від ВВП)	6,49	5,33	5,18	5,19
	рівень інформатизації органів державного управління (% державних структур, представлених в Internet, рівень фінансування державних on – line проєктів, державні витрати на інформаційне і телекомунікаційне устаткування тощо)	6,84	4,81	6,99	6,96

У низці країн протягом уже багатьох років розробляють різні комплексні індикатори науково-технічного та інноваційного розвитку. Найбільш відомим з подібних комплексних індикаторів, що набув широкого поширення останніми роками, став європейський інноваційний індекс, який розраховують на основі системи індикаторів науково-технічного розвитку – Європейського інноваційного табло (European Innovation Scoreboard (EIS)), що дають змогу, на думку експертів ЄС, об'єктивно оцінити рівень науково-технічного розвитку країн-учасниць Співтовариства.

Для об'єктивної оцінки стану інноваційного розвитку України важливе значення має визначення її відносної позиції в рамках країн ЄС за допомогою Європейського інноваційного індексу, Європейського інноваційного табло (ЄІТ). За ЄІТ Україна перебуває в останній за рівнем інновативності четвертій групі – "країни, що рухаються навздогін" зі значенням індексу 0,23. До цієї групи входять: Угорщина – 0,24; Росія – 0,23; Україна – 0,23; Латвія – 0,22; Польща – 0,21; Хорватія, Греція – 0,20; Болгарія – 0,19; Румунія – 0,16;

Туреччина – 0,08. Порівняно з іншими країнами ЄС, відставання України становить: від "країн-лідерів" – приблизно у 3 рази (Швеція – 0,68), від "країн-послідовників" – у 2 рази (Великобританія – 0,48), від країн "помірні інноватори" – у 1,6 рази (Норвегія – 0,35) [2].

Ранжування країн на основі цього комплексного індикатора інноваційного розвитку має цінність в тому плані, що цей показник визначає, наскільки економічне зростання країни базується на інноваціях. Причому інновації в термінах ЄІТ розуміють в ширшому контексті, ніж просто технологічні нововведення. Окрім досліджень, розробок, технологій, вони охоплюють показники технологічних дифузій, показники поширення нових знань і ступінь використання інформаційних технологій.

З наведених даних видно, що переміщення України сходинками інноваційного розвитку вимагатиме величезних зусиль, ресурсів, політичної волі і високої мобілізованості суспільства. Проте для окремих секторів вітчизняної економіки ці зусилля мають бути ще більшими, ніж загалом по всій економіці. Насамперед це стосується аграрного сектору, галузі легкої промисловості та фармацевтики.

З метою визначення відносних позицій кожної країни в ЄС у галузі інноваційного розвитку експерти Комісії ЄС розраховують загальний інноваційний індекс (ЗІІ) – Summary Innovation Index (SII), який безпосередньо пов'язаний з показниками науково-технічного та інноваційного розвитку.

Експерти Комісії ЄС запропонували так званий європейський інноваційний індекс. Значення індексу визначається для кожної країни з метою з'ясування її відносних позицій в ЄС в галузі інноваційного розвитку. Він напряму пов'язаний з показниками науково-технічного та інноваційного розвитку кожної країни і спочатку обчислювався як сума кількості індикаторів, значення яких на 20 % або більше вищі за відсотки середніх значень для ЄС, мінус кількість індикаторів, значення яких на 20 % нижчі від середньоєвропейських. При цьому в конструюванні формули індексу експерти ЄС використали евристичний підхід. Так, порогове значення 20 % вибране значною мірою довільно, хоч у виборі порогових значень 15 або 25 %, спостерігалася дуже висока кореляція результатів, отриманих у всіх трьох випадках. Іншим спрощенням стала "згортка" індикаторів патентної активності (вони підсумовуються з ваговим коефіцієнтом 0,5). Це призвело до скорочення загальної кількості індикаторів, що використовувалися, на одну одиницю. Потрібно також зазначити, що не для всіх країн існують повні набори індикаторів. Для США і Японії (дані щодо цих країн використовуються у порівняльному аналізі) можна розрахувати значення від половини до двох третин індикаторів.

На цей час для підрахування відповідних значень використовується підхід, пов'язаний з використанням усіх компонентів та нормалізацією відповідних значень окремих коефіцієнтів. Уперше показники ЄІТ для України і Росії було розраховано 2007 р. у рамках спеціального проекту BRUIT, виконаного за сприяння Європейського Співтовариства [7, с. 42].

Якщо розглянути положення різних країн в Європейському інноваційному табло, можна побачити, що Росія і Україна разом з більшістю країн Центральної і Східної Європи знаходяться в групі держав, що йдуть навздогін. Табл. 2 демонструє ранжування країн на основі комплексного індикатора

інноваційного розвитку. Тракувати цей індикатор варто як показник того, наскільки економічне зростання країни базується на інноваціях. Очевидно, що інновації в термінах ЄІТ потрібно розуміти у ширшому контексті, ніж просто технологічні нововведення. Вони відображають різні аспекти нововведень, дослідження і розробки, власне нововведення, а також показники їх дифузії, враховуючи показники поширення нових знань і ступінь використання інформаційних технологій.

Табл. 2. Рівень науково-технічного та інноваційного розвитку деяких країн за значенням інноваційного індексу, 2007 р.

Країна	Значення індексу
Країни-лідери	
Швеція	0,68
Фінляндія	0,64
Швейцарія	0,61
Японія	0,61
США	0,59
Данія	0,57
Німеччина	0,54
Люксембург	0,51
Країни- "послідовники"	
Великобританія	0,48
Ізраїль	0,48
Франція	0,45
Нідерланди	0,44
Бельгія	0,44
Австрія	0,43
Країни – "помірні інноватори"	
Норвегія	0,35
Словенія	0,34
Естонія	0,32
Чехія	0,32
Італія	0,30
Португалія	0,28
Іспанія	0,27
Литва	0,26
Країни, що йдуть навздогін	
Угорщина	0,24
Росія	0,23
Україна	0,23
Латвія	0,22
Польща	0,21
Хорватія	0,20
Греція	0,20
Болгарія	0,19
Румунія	0,16
Туреччина	0,08

Загальне значення результуючого індексу ЄС виявилось досить високим у Росії і України (0,23), але значною мірою це пов'язано з тим, що зна-

чення кількох показників, щодо яких не вдалося знайти відповідні дані, не були введені в розрахунки для України. Загалом це значення виявилось вищим, ніж значення для Туреччини і деяких інших країн, але істотно нижчим за значення країн-лідерів ЄС: від Швеції Україна і Росія, наприклад, відстали приблизно в три рази [8, с. 112].

Для доповнення викладених підходів до структури та змісту критеріїв ефективності інноваційної політики держави, на нашу думку, може бути використана матрична форма оцінки ефективності інноваційної політики, що припускає у ролі початкових передумов розширене згрупування критеріїв за методикою ОЕСР із застосуванням додаткових чинників. При цьому базовим критерієм ефективності інноваційної політики держави, на наш погляд, є захист національних економічних інтересів.

Табл. 3. Критерії оцінки інноваційної політики

Вид критерію	Чинники, показники
Захист національних економічних інтересів	– міра залучення національної економіки до інтегрованого середовища міжнародного виробництва знань; – співвідношення повернення емігрованих раніше наукових кадрів з наявним "відтоком інтелекту" за кордон; – співвідношення кількості поданих заявок на винаходи, корисні моделі, промислові зразки в Україні; – співвідношення кількості поданих заявок на винаходи, корисні моделі, промислові зразки громадянами України в інших країнах світу; – число нобелівських лауреатів та переможців в інших престижних конкурсах пов'язаних зі сферою інновацій, які є громадянами України; – число нобелівських лауреатів та переможців в інших престижних конкурсах пов'язаних зі сферою інновацій, які є вихідцями з України; – частка вітчизняних розробок у сфері нанотехнологій на світовому ринку; – частка доходу державного бюджету від реалізації вітчизняних інноваційних розробок на світовому ринку; – рівень розвитку технологічних парків, їх частка в економічному розвитку держави.
Структура фінансування	– національні витрати країни на наукові дослідження і розробки (% від ВВП); – структура внутрішніх витрат на інноваційну діяльність за джерелами фінансування (державні асигнування, власні/позикові засоби); – частка малого і середнього бізнесу (SME) в загальному обсязі фінансування; – частка венчурних інвестицій в high – tech індустрії (розподіл за галузями: електроніка, біотехнологія, медицина, нанотехнології тощо; доля підприємств на ранніх стадіях – seed, start – up, early stage, рівень капіталізації венчурних компаній); – частка витрат на інновації в % від загальної суми валових витрат.
Кадровий потенціал	– частка молодих учених (% від загального населення у віці від 20 до 29 років); – частка осіб з вищою освітою (у % від загальної чисельності населення у віці від 25 до 64 років); – рівень безробіття серед осіб з вищою освітою; – частка населення, що продовжує своє навчання після отримання диплома про вищу освіту у віці від 25 до 64 років; – витрати на освіту (державні і приватні); – к-ть іноземних студентів (у % від загального кол-ва студентів, аспірантів і докторантів); – рівень зайнятості в high – tech індустрії (доля зайнятих в high – tech серед економічно активного населення, зайнятих в економіці).

Рівень комерціалізації технологій	– вступ патентних заявок (загальна к-ть з розрахунку на 10 000 населення; за галузями економіки); – коефіцієнт самозабезпеченості (співвідношення числа вітчизняних патентних заявок до загальної кількості поданих заявок); – співвідношення експорту та імпорту технологій за категоріями угод (патентні ліцензії, товарні знаки, наукові дослідження, наукові дослідження, ноу-хау тощо); – питома вага прогресивних технологій (частка продукції, що піддалася значним технологічним змінам або знову впроваджена); – додана вартість, створена внаслідок матеріалізації інновації; – частка доданої вартості, створеної у високотехнологічному секторі економіки, в структурі експорту; – число зареєстрованих бізнес інкубаторів та інноваційно-технологічних центрів; – коефіцієнт інтернаціоналізації наукових досліджень (частка витрат на наукові дослідження філій іноземних наукових організацій в загальному об'ємі витрат); – розмір дивідендів за державними акціями наукових організацій; – об'єм фондового ринку (частка високотехнологічних компаній в зведеному фондовому індексі).
Міра поширення інформаційних технологій	– рівень доступу до Internet (% користувачів Internet загальної кількості домогосподарств; % малих і середніх компаній, що мають власний веб-сайт); – частка витрат компаній на інформаційні технології і телекомунікаційне устаткування (у % від валових витрат); – ринок інформаційних технологій (об'єм валових прибутків в % від ВВП).

Значущість визначення ефекту від реалізації інноваційної політики зростає в умовах ринкової економіки. Передумовами доповнення і конкретизації вже існуючих критеріїв оцінки ефективності інноваційної політики можуть послужити такі напрями, як:

- якісно новий рівень ресурсозберігання, підвищення продуктивності праці, фондівддачі, зниження матеріаломісткості, енергоємності, капіталоємності продукції, досягнення її високої конкурентоспроможності і, як наслідок, корінне перетворення структури національного господарства і зовнішньої торгівлі у напрямі розвантаження сировинного сектору економіки і збільшення вкладу виробничих галузей;
- подолання технічного відставання країни (для країн, в яких ця проблема є актуальною);
- досягнення високого рівня соціальної спрямованості НТП завдяки поширенню нових технологічних систем, що забезпечують екологічну безпеку промислового виробництва;
- якісно новий рівень життя населення внаслідок вдосконалення побутового середовища для міського і сільського населення.

Ця взаємодія критеріїв оцінки ефективності інноваційної політики сприяє виявленню походження проблем, пов'язаних з розвитком, впровадженням і використанням заходів державної політики у сфері інновацій. Це зумовлено тим, що відбувається рефлексія фактів економічного життя країни або регіону як мінімум за двома критеріями: сприяння підвищенню якості оцінки вже реалізованих заходів; коригування розвитку інноваційної діяльності, узгодивши її з впливом на інші елементи економіки.

Висновки. Проблема визначення як критерію, так і безпосередньо економічного ефекту від реалізації інноваційної політики і вибору найбільш прийнятних варіантів їх втілення вимагає, з одного боку, перевищення кінцевих результатів від їх використання над витратами на розроблення, виготовлення і реалізацію, а з іншого – зіставлення отриманих при цьому результатів з результатами від застосування інших аналогічних за призначенням варіантів інноваційної політики.

Основними параметрами ефективності інноваційного проекту на макрорівні є національні економічні інтереси, а на мікрорівні – оцінка техніко-економічної реалізованості з позиції суб'єкта господарювання, визначення і оцінка впливу проекту та альтернативних варіантів на регіон, його економіку, на довкілля тощо. Основними критеріями ефективності реалізації проекту (впровадження нової або удосконалення існуючої технології) є *економічні показники*: NPV (чистий дисконтований дохід), IRR (внутрішня норма прибутковості), термін окупності, індекс прибутковості, відношення вигоди/витрати тощо; *науково-технічні* (підвищення автоматизації виробництва, збільшення питомої ваги прогресивних технологій). Окрім цього, доцільно зважати на *соціальні* (збільшення робочих місць, поліпшення умов праці, підвищення кваліфікації працівників, підвищення міри безпеки, приріст доходу працівників), і *екологічні* (поліпшення екологічності товарів, що випускаються, підвищення ергономічності виробництва, зниження відходів, зменшення викидів у довкілля) критерії.

Література

1. **Source:** Guellec abd van Pottelsberghe. 2007 R&D and Productivity Growth: A Panel Data Analysis of 16 OECD Economies, STI Working Paper, OECD, cited in OECD STI2007 Drivers.
2. **European** innovation scoreboard 2008 comparative analysis of innovation performance January 2009 The EIS report and its Annexes, accompanying thematic papers and the indicators' database are available at. [Electronic resource]. – Mode of access <http://www.proinno-europe.eu/metrics>
3. **Knowledge** Assessment Methodology (KAM). [Electronic resource]. – Mode of access <http://www.info.worldbank.org/ettols/kam2005/>
4. **The Global** Competitiveness Report 2008-2009. – P. 488.
5. **UNCTAD.** World Investment Report 2007: Transnational Corporations and the Internationalization of R&D. – New York and Geneva: United Nations, 2008. – P. 105.
6. **OECD** and Belgian Science Policy (2008). "Internationalisation of R&D: trends, issues and implications for S&T policies: a review of the literature". Background report for the forum of the Internationalisation of R&D, Brussels, 29-30 March.
7. **Россия** и Украина в свете индикаторов Европейского инновационного табло / под ред. Н.И. Ивановой и И.Ю. Егорова. – К. : Госкомстат Украины, 2008. – 93 с.
8. **Анализ** инновационной политики России и Украины по методологии Европейского сообщества / под ред. Н.И. Ивановой, И.Ю. Егорова, С. Радошевича. – М. : ИМЭМО РАН, 2008. – 237 с.

Краплына В.В. Критерии оценки эффективности инновационной политики государства

Проанализированы основные критерии оценки инновационной политики, применяемые известными международными организациями. С учетом национальных особенностей предложена собственная классификация критериев оценки инновационной политики государства.

Ключевые слова: инновационная политика, критерии оценки, экономическое развитие.

Kraplyna V.V. Criteria for evaluating the efficiency of innovative policy of the state police

Basic criteria are analyses estimations of innovative policy, which are used the known international organizations. From the account of national features own classification of criteria of estimation of innovative policy of the state is offered.

Keywords: innovative policy, criteria of estimation, economic development.

УДК 331.101.3:339.137

*Проф. О.Є. Кузьмін, д-р екон. наук;
студ. А.В. Колодійчук – НУ "Львівська політехніка"*

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО МОТИВУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Подано визначення корпоративної культури, виділено типи корпоративних культур, основні етапи формування ефективної корпоративної культури.

Ключові слова: мотивування персоналу, корпоративна культура, місія, стратегія, цінності, пріоритети.

Реформування всієї системи виробничих відносин, що відбуваються в економічному житті України, потребує створення принципово нової системи управління персоналом. Основною метою управління персоналом є створення в організації умов, що сприяють максимальному використанню кадрового потенціалу. Досягнення цієї мети можливе за умови цільової зміни мотивування працівників через максимальне зближення їхніх потреб і очікувань, пов'язаних із професійною і трудовою діяльністю, з інтересами і цілями організації.

Сьогодні, в умовах високої конкурентної боротьби, будь-яка організація повинна бути високо адаптивною, готовою змінюватись відповідно до змін зовнішнього оточення. Можливість такої адаптивності і дає стратегічний підхід до вирішення проблем організації. Кажучи про стратегічний підхід, розуміємо системність, комплексність у вирішенні будь-якого питання щодо життєдіяльності організації.

Проблеми мотивування праці досліджували зарубіжні та вітчизняні вчені, роботи яких присвячені таким питанням:

- у сфері теорії і методології мотивування працівників – роботи Д.А. Аширова, Б.М. Генкіна, Є.П. Ільїна, А.Я. Кібанова, А.М. Колота, О.Є. Кузьміна, Н.Д. Лук'янченка, Л.С. Ситника, Е.А. Уткіна, В. Врума, Ф. Герцберга, С. Керролла, Д. Мак Грегора, Д. Мак-Клелланда, А. Маслоу, Дж. Шонессі й ін.
- у сфері теорії менеджменту персоналу, стратегічного менеджменту і методології оцінки управлінської праці – роботи В.В. Адамчука, В.М. Данюка, А. Мескона, П. Самуельсона, Г. Холла та ін.
- у сфері практичних аспектів управління мотивуванням персоналу й оцінки результативності управлінської праці – роботи А.І. Акмаєва, Ю. Балашова, Б. Глинського, А. Федорової та ін.

Однак низка питань стосовно системи мотивування управлінського персоналу до праці в організації не розглянуто повною мірою. Невирішені проблеми мотивування праці потребують удосконалення теоретико-методичних засад формування системи мотивування управлінського персоналу як складової стратегії підприємства.