

Міністерство освіти і науки України
Ministry of Education and Science of Ukraine
Министерство образования и науки Украины
Східноєвропейський національний університет
імені Лесі Українки
Lesya Ukrainka Eastern National University
Восточноєвропейский национальный университет
имени Леси Украинки

**СТРАТЕГІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
КОРПОРАЦІЙ
STRATEGIES AND TECHNOLOGIES
INNOVATIVE DEVELOPMENT
CORPORATIONS
СТРАТЕГИИ И ТЕХНОЛОГИИ
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ
КОРПОРАЦИЙ**

**Монографія
Monograph
Монография**

За науковою редакцією
д-ра екон. наук, професора О. М. Полінкевич
Edited by Dr. of Economics, Prof. O. Polinkevych
За науочною редакцією
Д-ра екон. наук, професора О.Н. Полинкевич

Луцьк
Lutsk
Луцк
Вежа-Друк
Vezha-Print
2018

УДК 334.7:330.341.1 (477)

С-83

Рецензенти:

Нижник В. М., д-р екон. наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, проректор з науково-педагогічної роботи Хмельницького національного університету, м. Хмельницький
Шкварчук Л. О., д-р екон. наук, професор, професор кафедри фінансів національного університету «Львівська політехніка», м. Львів
Рудь Н. Т., д-р екон. наук, професор, професор кафедри економіки Луцького національного технічного університету, м. Луцьк
Черчик Л. М., д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк

Рекомендовано до друку вченою радою
Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки
(протокол № 6 від «29» травня 2018 р.)

С-83 Стратегії та технології інноваційного розвитку корпорацій : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Полінкевич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2018. – 368 с.

ISBN

У монографії представлено результати дослідження й систематизації теоретичних, науково-методологічних і практичних положень та розробок щодо стратегій та технологій інноваційного розвитку корпорацій. Запропоновано і обґрунтовано технології управління інноваційним розвитком підприємств, стратегії розвитку бізнесу, визначено сучасні реалії та тенденції корпоративного маркетингу, культури та соціальної відповідальності бізнесу, запропоновано нові підходи у корпоративному управлінні, обґрунтовано доцільність використання краудтехнологій фінансування інноваційних проєктів, визначено підходи щодо управління персоналом корпорацій в поведінковій економіці.

Для науковців та фахівців сфери економіки та управління підприємствами

УДК 334,7:330.341.1 (477)

ISBN

© Авторський колектив, 2018

© Полінкевич В. М., оригінал-макет, 2018

ЗМІСТ

СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	6
ВСТУП	8
Розділ 1. ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ	13
1.1. Характеристика технологій управління інноваційним розвитком підприємств	13
1.2. Формування механізму ефективного управління інноваційною діяльністю промислових підприємств	42
1.3. Інноваційні технології управління через контролінгові інструменти	52
1.4. Активізація інноваційної діяльності підприємств через нові технології управління	62
Висновки до 1 розділу	82
Розділ 2. СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	85
2.1. Переваги та недоліки стратегій розвитку бізнесу	85
2.2. Development of a strategic map CJSC «SKF Ukraina» and a rating assessment of the financial sustainability of the enterprises of the mechanical engineering industry. Розробка стратегічної карти ПрАТ «СКФ Україна» та рейтингове оцінювання фінансової стійкості підприємств машинобудування	99
2.3. Комплексна система оцінювання фінансових ресурсів при побудові ефективної фінансової стратегії підприємства	111
2.4. Ризики при управлінні економічною безпекою підприємства в системі стратегічного управління	123
Висновки до 2 розділу	135

Розділ 3. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ.....	137
3.1. Стратегічне маркетингове планування у корпораціях	137
3.2. Управління постачальницько-збутовими бізнес-процесами підприємства засобами маркетингу.....	147
3.3. Формування корпоративної та страхової культури музеїв як засобу маркетингової комунікації	165
3.4. Сучасні інформаційні системи управління при оцінюванні результативних показників корпорацій	175
Висновки до 3 розділу.....	186
Розділ 4. ТЕХНОЛОГІЇ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ.....	187
4.1. Концептуальні положення компетентно-орієнтованого корпоративного управління.....	187
4.2. Риск-орієнтований підхід в системі корпоративного управління розвитком підприємства. Ризик-орієнтований підхід в системі управління розвитком підприємств	206
4.3. Моделі та ефективність корпоративного управління підприємств зв'язку	242
Висновки до 5 розділу.....	261
Розділ 5. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ТА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА.....	263
5.1. Суть соціальної відповідальності та корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.....	263
5.2. Корпоративна соціальна відповідальність як основа сталого розвитку.....	269
5.3. Соціальна відповідальність страхового бізнесу в умовах європейської інтеграції.....	285

5.4. Моделі корпоративної культури та соціальної відповідальності бізнесу.....	300
Висновки до 5 розділу.....	307
Розділ 6. ТЕХНОЛОГІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КОРПОРАЦІЙ.....	309
6.1. Сучасні тенденції формування витрат на утримання персоналу.....	309
6.2. Матеріальне стимулювання персоналу як основа стратегічного управління машинобудівним підприємством.....	319
6.3. Формування гендерної компетенції у корпоративній моделі гендерної інтеграції.....	333
6.4. Мотиви та перешкоди розвитку соціальної відповідальності як напряму стратегічного управління трудовим потенціалом підприємств.....	350
Висновки до 6 розділу.....	365
Розділ 7. ІНВЕСТУВАННЯ ТА КРАУДТЕХНОЛОГІЇ ФІНАНСУВАННЯ ПРОЄКТІВ У ПОВЕДІНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	367
7.1. Прийняття інвестиційних рішень в поведінковій економіці.....	367
7.2. Розвиток краудтехнологій фінансування інноваційних проєктів в світі та Україні.....	377
7.3. Переваги та недоліки використання технологій краудсорсинг та краудфандингу.....	388
Висновки до 7 розділу.....	399
ВИСНОВКИ.....	401
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ.....	411

6. Інструкція щодо заповнення форми державного статистичного спостереження №1-ПВ «Звіт з праці»: Наказ Державного комітету статистики України від 26.10.2009 р. № 404 станом на 27.02.2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/norm_doc/2013/68/68_2013.htm.

7. Нусратуллин В. О распределении дохода между трудом и капиталом и эксплуатации наемного труда / В. О. Нусратуллин, Ю. А. Воронова // Экономика и управление. – 2005. – № 4. – С. 49–54.

8. Основи економічної теорії: підручник / За ред. проф. С. В. Мочерного. – Тернопіль : АТ «Тарнекс» за участю АТ «НОИ» та вид-ва «Світ», 1993. – 688 с.

9. Попов М. В. Стоимость рабочей силы – объективно необходимый уровень заработной платы [Електронний ресурс] / М. В. Попов. – Режим доступу: http://www.rpw.ru/ipd/popov_z.html

10. Україна в цифрах 2016 : статистичний збірник. – Київ: Державна служба статистики України, 2017. – 240 с.

11. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства: навч. посібник / Ю. С. Цал-Цалко. – Київ : ЦУЛ, 2002. – 656 с.

6.2. Матеріальне стимулювання персоналу як основа стратегічного управління машинобудівним підприємством

Зважаючи на те, що машинобудування України є у складному стані через затяжну фінансово-економічну кризу в країні, а також нестабільну політичну ситуацію та загострення подій на сході України, підприємства потребують реструктуризації, удосконалення та реновації. Вітчизняні вчені працюють над розробленням пропозицій щодо запровадження шляхів покращання ситуації через формування механізмів регулювання різних аспектів діяльності машинобудівних підприємств. До таких важливих аспектів доцільно віднести підвищення якості трудової діяльності персоналу та його навичок, що вимагає інвестицій у підвищення кваліфікації і перекваліфікацію робітників, у модернізацію системи професійної підготовки, у розвиток системи навчання протягом життя.

Однією із важливих передумов забезпечення стратегічного управління підприємством є запровадження дієвих систем оцінювання, мотивів і стимулів організації оплати персоналу. Розробка оптимальної системи оцінювання, мотивів і стимулів сприятиме активізації трудової діяльності персоналу, що є особливо актуальною в умовах нестабільної фінансово-економічної та політичної ситуації в нашій країні. Забезпечення стабільності виробничої діяльності машинобудівних підприємств за сучасних умов вимагає

наявності такої системи оцінювання, мотивів та стимулів в організації оплати, яка забезпечить досягнення високої вмотивованості персоналу до трудової діяльності.

Практичний досвід вітчизняних промислових підприємств демонструє приклади використання різних форм та систем оцінки і організації оплати, мотивації та стимулювання персоналу. На кожному підприємстві відбувається формування власної системи оплати, мотивації та стимулювання, але для більшості із них використовують традиційні системи та показники, які характерні були для 80-90-х років. Через недосконалість системи організації оплати персоналу, матеріальне стимулювання на вітчизняних машинобудівних підприємствах зазнає певних труднощів. Серед основних недоліків, в першу чергу, слід виділити велику кількість показників преміювання, що в результаті призводить до втрати прозорості для матеріального стимулювання. Застосування традиційних шкал щодо виокремлення показників преміювання персоналу, наразі є не актуальним, а їхнє використання є ресурсомістким [4; 5].

Однією із проблем побудови ефективної системи преміювання персоналу на підприємстві є недостатня розкритість питань підвищення мотивації та стимулювання працівників, а також розроблення механізмів їхнього оцінювання задля стратегічного управління промисловим підприємством. Нові системи мотивації та стимулювання персоналу часто впроваджуються без виконання оцінки їхньої економічної ефективності [7].

Існуючі системи мотивів і стимулів організації оплати продемонстрували свою неефективність щодо вибору та систематизації інструментів посилення трудової активності, тим самим вимагаючи розробки нових методичних основ, які ураховують ефективність управління персоналом, результативність його праці, а також трудовий потенціал кожного працівника. За цих умов стає очевидною потреба детального дослідження форм та методів мотивації й стимулювання трудової діяльності працівників вітчизняних машинобудівних підприємств та окреслення напрямів щодо їх удосконалення.

Важливими кількісними показниками в оцінюванні організації оплати та ефективності діяльності персоналу є зарплатомісткість, частку заробітної плати у собівартості продукції та трудомісткості продукції.

Для аналізу організації оплати персоналу, як основного матеріального стимулу, обрано підприємства Хмельницької та Вінницької областей, які є машинобудівними: ДП «Новатор», ПАТ «Укрелектроапарат», ПАТ «Завод Темп», ТОВ «Красилівагромаш», ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод», ПАТ «Ямпільський приладобудівний завод», ПАТ «Маяк» та ПАТ «Барський машинобудівний завод». Так, на цих підприємствах частка заробітної плати в собівартості продукції в середньому становила 25 %, тоді як у високорозвинених країнах світу цей показник становить від 30 % до 50 %. Така тенденція є беззаперечним доказом того, що для персоналу більшості вітчизняних підприємств немає стимулу підвищувати ефективність виконання своєї роботи. Коли після прикладених зусиль працівник не отримує гідного оцінювання, відбувається сильне гальмування розвитку промислового виробництва, що неодмінно негативно відобразиться на соціально-економічному розвитку нашої країни.

Найнижчий рівень зарплатомісткості має таке підприємство як ТОВ «Красилівагромаш», де середнє значення показника упродовж п'яти років становило 0,06. На ПАТ «Укрелектроапарат» значення показника становило 0,11. З невеликим відривом випередили підприємство у цьому ж році ПАТ «Барський машинобудівний завод» – 0,13 та ПАТ «Маяк» – 0,17. Однаковим значення цього показника було на ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» та ПАТ «Ямпільський приладобудівний завод» – 0,23, а також подібне на ПАТ «Завод Темп», де середнє значення показника становило 0,22. Найбільшим показником по зарплатомісткості продукції за період 2012–2016 рр. характеризувалось ДП «Новатор» – 0,27 (рис. 6.2).

Відзначимо, що ті підприємства, у яких показник зарплатомісткості продукції є високим, мають негативні процеси в економічній діяльності, бо така тенденція визначає зменшення частки коштів у наявності підприємства, які б воно могло витрати на покриття решти видів витрат, в тому числі, здійснивши розподіл прибутку, через який фінансується інноваційна діяльність, яка є важливою для машинобудівних підприємств Хмельниччини та Вінниччини. Серед ймовірних варіантів щодо зниження зарплатомісткості продукції перевагу варто надавати тим, які спрямовано на

збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, зростання продуктивності персоналу, а не на зменшення фонду оплати праці через зменшення рівня оплати персоналу.

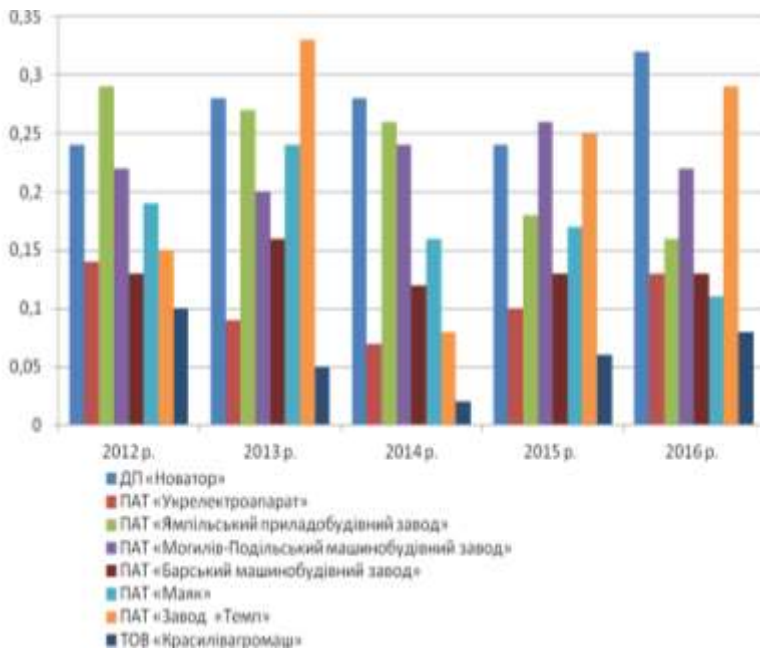


Рисунок 6.2 – Аналіз зарплатомісткості продукції на підприємствах машинобудування за 2012–2016 рр., грн/грн (побудовано за результатами звітності підприємств)

Підвищити ефективність діяльності персоналу можна через формування раціонально спланованих та організованих заходів мотивації та стимулювання персоналу, здатних збільшити його продуктивність при зведення до мінімуму непродуктивних втрат робочого часу, зниженні рівня браку продукції. Ефективність управління персоналом на підприємстві має стати основою цього.

Однією з умов формування мотивів та стимулів в організації оплати, яка здатна забезпечити отримання високих прибутків підприємством, підвищення конкурентоспроможності та виходу на нові ринки збуту є зниження трудомісткості продукції. Відповідно

до аналізу даних машинобудівні підприємства Хмельницької та Вінницької областей є в достатній мірі трудомісткими. Тобто, за період 2012–2016 рр. середнє значення показника трудомісткості продукції на ПАТ «Ямпільський приладобудівний завод» становило 14,07 людино-годин / тис. грн; на ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» – 13,85 людино-годин / тис. грн; на ДП «Новатор» – 8,93 людино-годин/тис. грн; на ПАТ «Завод «Темп» – 7,78 людино-годин / тис. грн; на ПАТ «Барський машинобудівний завод» – 7,41 людино-годин / тис. грн; на ПАТ «Маяк» – 7,01 людино-годин / тис. грн; на ПАТ «Укрелектроапарат» – 3,43 людино-годин / тис. грн; для ТОВ «Красилівагромаш» – 2,91 людино-годин / тис. грн.

До заходів, які спрямовано на зменшення трудомісткості продукції віднесуть: впровадження досягнень НТР, прогресивних технологій (забезпеченість ними підприємств визначається зовнішніми інвестиційними та потужними внутрішніми капіталовкладеннями), ефективність використання фонду робочого часу, формування дієвих систем організації оплати, забезпечення високої продуктивності персоналу, що в сукупності гарантуватиме формування сприятливих умов для розробки механізму оцінки, мотивації та стимулювання персоналу.

Зважаючи на те, що на окремих підприємствах Хмельницької та Вінницької областей існують проблеми в організації оплати (темпи зростання середньомісячної заробітної плати перевищують темпи збільшення продуктивності персоналу, наявність високих показників зарплатомісткості та трудомісткості продукції), виникає нагальна потреба у пошуку шляхів вирішення існуючої ситуації через розробку ефективних форм та систем оцінки, мотивів і стимулів в організації оплати на підприємствах машинобудування.

Відповідно до проведеного аналізу за даними звітності підприємств важливою системоутворюючою складовою мотивації та стимулювання персоналу є заробітна плата, зміни розміру якої представлено на рис. 6.3–6.6.

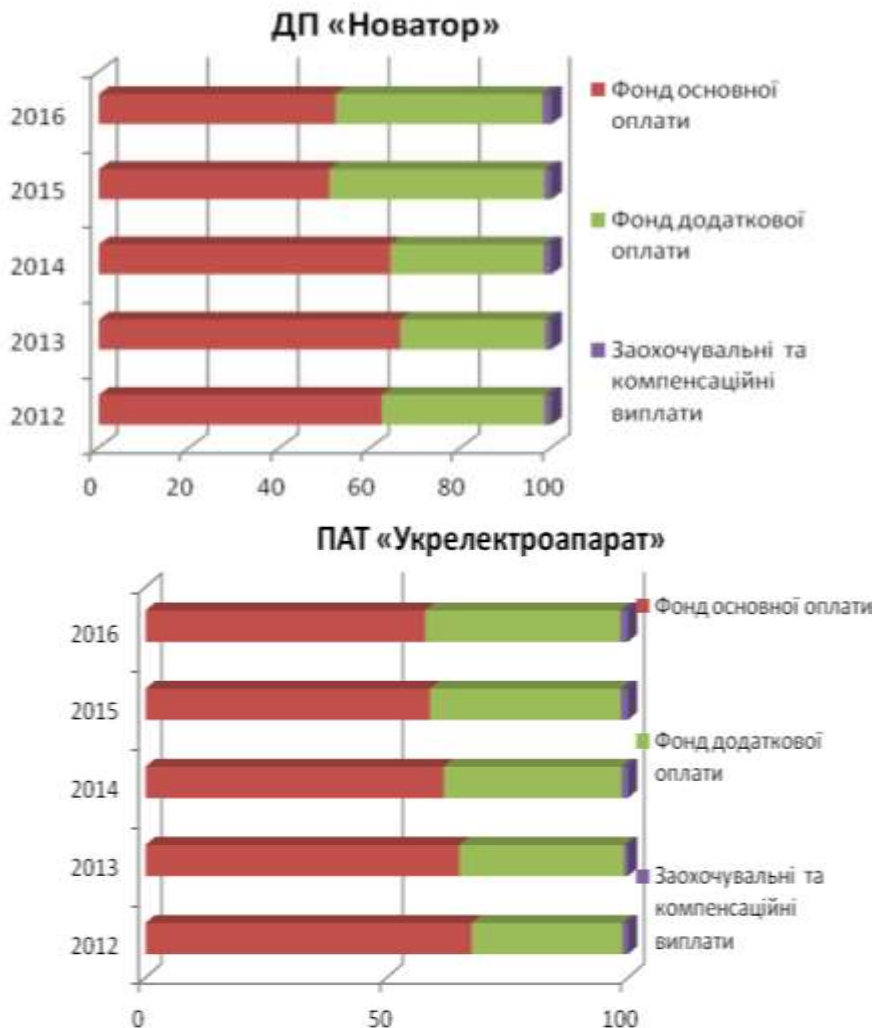


Рисунок 6.3 – Темпи зростання основної та додаткової заробітної плати, заохочувальних та компенсаційних виплат персоналу на ДП «Новатор» та ПАТ «Укрелектроапарат» за 2012–2016 рр., % (побудовано за результатами звітності підприємств)

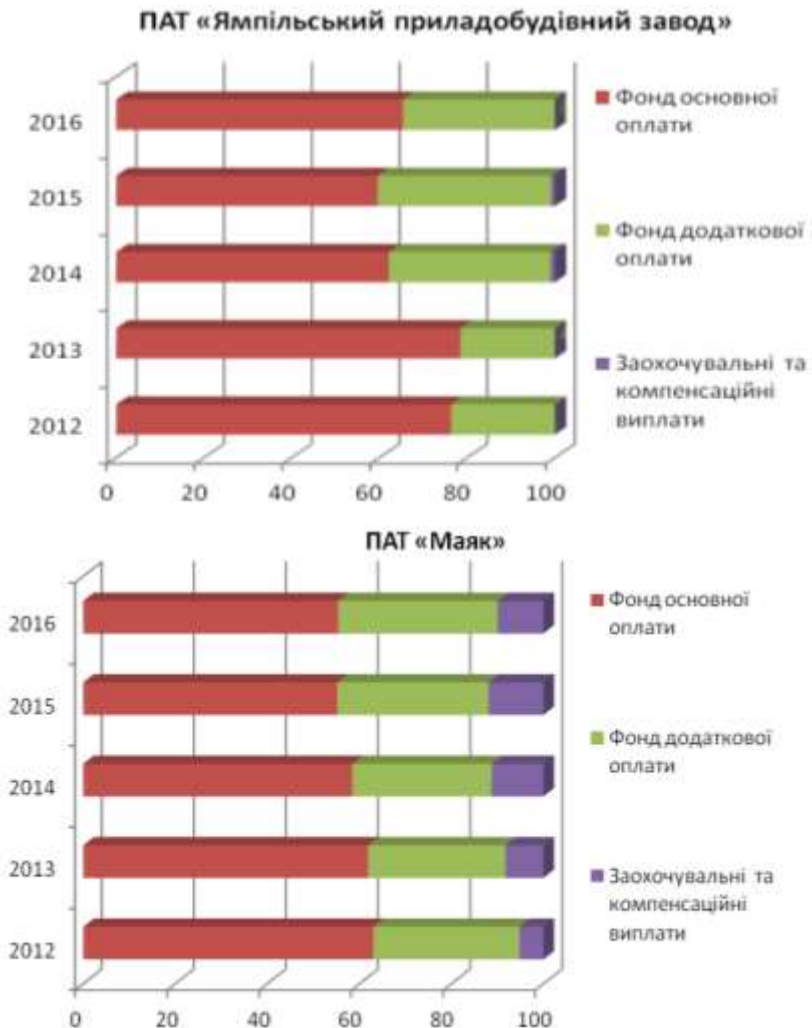


Рисунок 6.4 – Темпи зростання основної та додаткової заробітної плати, заохочувальних та компенсаційних виплат персоналу на ПАТ «Ямпільський приладобудівний завод» та ПАТ «Маяк» за 2012–2016 рр., %
(побудовано за результатами звітності підприємств)

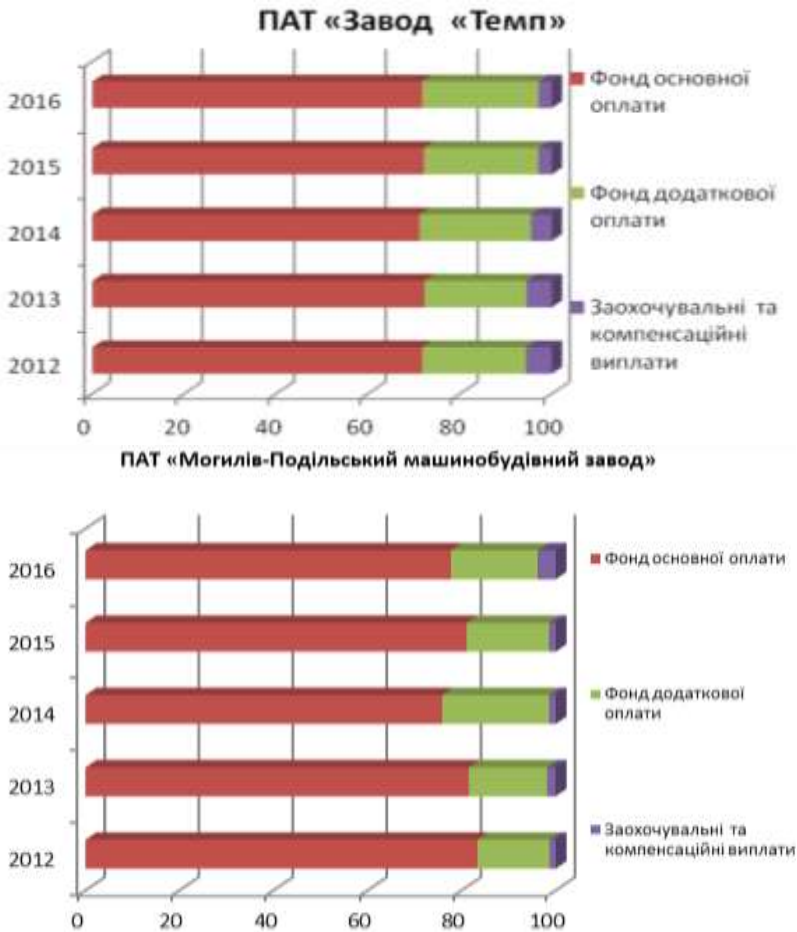


Рисунок 6.5 – Темпи зростання основної та додаткової заробітної плати, заохочувальних та компенсаційних виплат персоналу на ПАТ «Завод «Темп» та ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» за 2012–2016 рр., % (побудовано за результатами звітності підприємств)

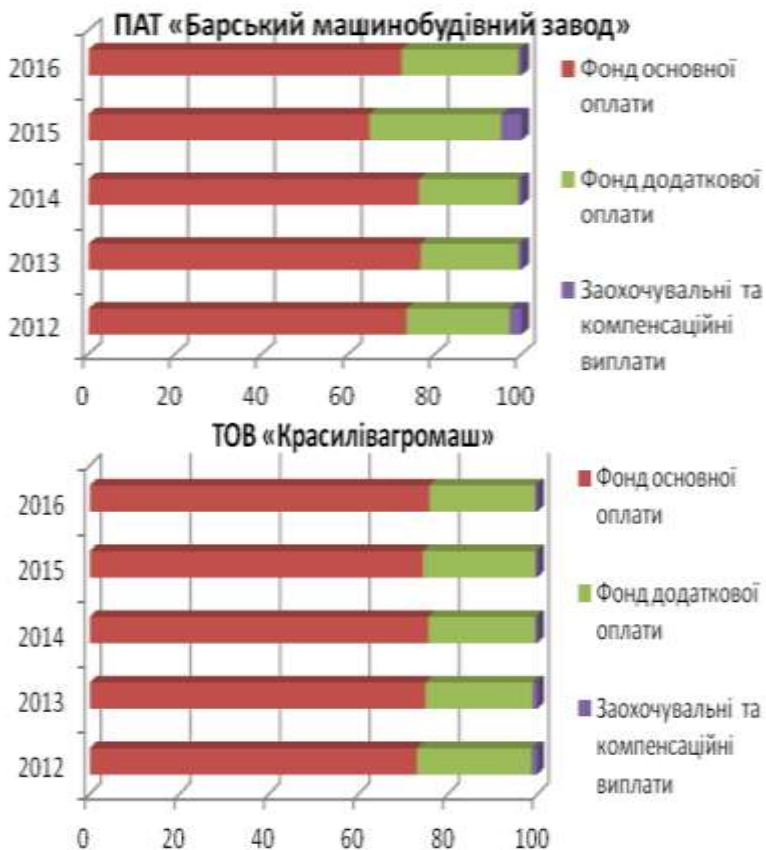


Рисунок 6.6 – Темпи зростання основної та додаткової заробітної плати, заохочувальних та компенсаційних виплат персоналу на ПАТ «Барський машинобудівний завод» та ТОВ «Красилівагромаш» за 2012–2016 рр., % (побудовано за результатами звітності підприємств)

Відповідно до результатів на рис. 6.3–6.6, питома вага основної оплати в середньому коливається на підприємствах, що досліджувалися, в межах 60–77 %. Так, найнижча її частка на ПАТ «Маяк», де середнє значення протягом п'яти років становило 58,81 %, а найвища – на ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» – 80,00 %. Питома вага додаткової оплати коливається

від 17 до 47,6 %. Найнижчий її рівень у фонді заробітної плати спостерігається на ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» – від 15,34 до 22,72 %, а найвищий за роками від 32,04 до 47,58 % – на ДП «Новатор» (середнє значення упродовж п'яти років на ДП «Новатор» – 39,05 %; на ПАТ «Завод «Темп» – 23,87 %; на ПАТ «Укрелектроапарат» – 36,47 %; на ПАТ «Ямпільський приладобудівний завод» – 27,91 %; на ПАТ «Маяк» – 31,86; на ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» – 18,13 %; на ПАТ «Барський машинобудівний завод» – 25,32 %; на ТОВ «Красилівагромаш» – 24,43%).

Питома вага премій та винагород у фонді оплати праці становила в середньому 24,40 % на ДП «Новатор» за період, що аналізується, на ПАТ «Завод «Темп» – 4,13 %; на ПАТ «Укрелектроапарат» – 3,65 %; на ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» – 1,41 %; на ПАТ «Барський машинобудівний завод» – 3,63 %; на ПАТ «Ямпільський приладобудівний завод» – 7,10 %; на ПАТ «Маяк» – 19,80 %, на ТОВ «Красилівагромаш» – 6,91%.

Водночас нарахування доплат та надбавок на підприємствах, що досліджуються, також у середньому варіює в межах 2,36 % на ДП «Новатор» до 10,89 % на ПАТ «Ямпільський приладобудівний завод». Частка заохочувальних та компенсаційних виплат в середньому коливається від 0,79 % на ТОВ «Красилівагромаш» до 9,34 % на ПАТ «Маяк».

Отже, збільшення частки додаткової заробітної плати та заохочувальних компенсаційних виплат є беззаперечним фактом підвищення рівня вмотивованості персоналу. Найкращі показники у формуванні мотивів та стимулів в організації оплати є на ПАТ «Маяк», де частка додаткової заробітної плати та заохочувальних й компенсаційних виплат в середньому за період 2012–2016 рр. у структурі оплати становила 41,2 % (на ДП «Новатор» – 40,69 %; на ПАТ «Укрелектроапарат» – 37,75 %; на ПАТ «Ямпільський приладобудівний завод» – 31,29 %; на ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод» – 20,07 %; на ПАТ «Барський машинобудівний завод» – 27,30 %; на ТОВ «Красилівагромаш» – 25,22 %).

Тобто, єдиного підходу в організації оплати, спрямованого на підвищення мотивації та стимулювання діяльності персоналу не існує. Кожне підприємство, залежно від того, якою є його кінцева

мета – отримання прибутку – обирає свої форми та системи мотивів і стимулів в організації оплати. Через те, недоречним є надання рекомендацій, спрямованих на формування структури заробітної плати на підприємствах машинобудування. У кожній конкретній ситуації вони мають бути індивідуальними.

Отже, виходячи із проведеного аналізу можемо стверджувати, що у формуванні механізму оцінки, мотивації та стимулювання персоналу неабияке значення має ретельно організована оплата праці, до якої відносять заробітну плату, її структуру, динаміку, що має впливати на підвищення результативності у роботі персоналу. Використовуючи премії та винагороди, надбавки та інші види виплат підприємство мотивує персонал до підвищення продуктивності виробничої діяльності. За таких умов головним завданням керівників підприємства є прийняття раціональних рішень щодо визначення факторів та критеріїв мотивації, а також встановлення взаємозв'язків між показниками, які показують оцінку результативності діяльності та мотивації й стимулювання.

Передумовою забезпечення високої вмотивованості персоналу до виробничої діяльності є визначення стимулюючих чинників до активізації його роботи. У випадку використання таких чинників при формуванні систем мотивів та стимулів організації оплати, підприємство впливає на поведінку працівника. Тим самим воно спрямовує індивідуальні зусилля на досягнення високої вмотивованості виробничої діяльності. Зважаючи на існування великої кількості показників преміювання, нагальним є виявлення та систематизація чинників, що впливають на активізацію виробничої діяльності та стимулювання персоналу до високопродуктивної роботи. Звертаючи увагу на доцільність та реальну необхідність розробки механізму оцінки, мотивації і стимулювання персоналу, виникає потреба в аналізі показників системи оцінювання, пошуку мотивів і стимулів організації діяльності персоналу на машинобудівних підприємствах за такими напрямками [1; 2; 3]:

- використання системи оцінювання змістовності і результативності роботи персоналу;
- використання тарифної системи оплати праці, як головної у стимулюванні основних робітників;
- використання надбавок і доплат до посадових окладів;

- преміювання за результатами виробничо-господарської діяльності:
 - а) за основні результати господарської діяльності;
 - б) за виконання особливо важливих виробничих завдань;
 - в) заохочення переможців трудової конкуренції;
- преміювання за створення, освоєння та впровадження нових видів продукції, нової техніки, прогресивних технологій та інші інноваційні ініціативи:
 - а) за реалізацію творчих ідей, ініціатив та укладання вигідних контрактів;
 - б) за розробку й упровадження нових положень, інструкцій, інновацій;
 - в) за підвищення коефіцієнта завантаження устаткування; коефіцієнта змінності роботи нового обладнання; скорочення строків освоєння нових технологій
- преміювання за мінімізацію витрат – за економію конкретних видів сировини, матеріалів, паливно-енергетичних ресурсів, інструментів, запчастин тощо;
- преміювання за забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції:
 - а) заохочення працівників, які працюють із талоном якості;
 - б) за зниження втрат від браку чи кількості претензій до продукції від інших підрозділів підприємства або споживачів, скорочення випадків повернення неякісної продукції з боку служби технічного контролю, споживачів;
 - в) преміювання працівників, які мають особисте клеймо;
- преміювання за підвищення кваліфікації та навчання новим методам:
 - а) заохочення наставників на виробництві;
 - б) преміювання за високий професіоналізм у виконанні своїх обов'язків;
- преміювання за досягнення ефективності кінцевих результатів діяльності – виплата бонусів за певний період.

Отже, у процесі дослідження проаналізовано заробітну плату, як ключовий елемент у формуванні мотивів та стимулів на наступних машинобудівних підприємствах: ПАТ «Завод «Темп, ТОВ «Красилівагромаш», ПАТ «Укрелектроапарат», ДП «Новатор»,

ПАТ «Барський машинобудівний завод», ПАТ «Ямпільський приладобудівний завод», ПАТ «Маяк», ПАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод».

Через насиченість світового ринку високоякісною науковою продукцією та загостренням жорсткої конкуренції важливою умовою ефективного управління підприємством є створення дієвої системи оцінки, мотивації та стимулювання персоналу, адаптованої до нових умов господарювання. Це дозволить досягати високопродуктивної роботи персоналу, забезпечувати його безперервний розвиток, сприяючи підвищенню трудової активності працівників. За результатами проведених досліджень на більшості підприємств саме ці питання потребують уваги керівництва.

При цьому, одним із значущих внутрішніх факторів, що негативно впливає на ефективність роботи підприємств, є недосконалість систем оцінки, мотивації та стимулювання персоналу. Серед основних причин виникнення цього є значка кількість та різноспрямованість показників преміювання, через що втрачається у матеріальному стимулюванні прозорість та комплексність. Тобто, необхідним є виявлення та систематизація чинників стимулюючого характеру, що здійснюють безпосередній вплив на мотивацію високопродуктивної діяльності персоналу. Цим вони підвищують ефективність управління підприємством.

Отже, розробка таких методичних засад, які будуть ураховувати роль мотивів та стимулів у роботі персоналу, якість його виробничої діяльності, індивідуальний внесок кожного працівника у кінцеві результати діяльності підприємства є своєчасною. Водночас важливу роль відіграє встановлення зв'язку системи оцінки, мотивації та стимулювання персоналу із загальною стратегією управління підприємством. Актуальність формування сучасних методів оцінки мотивації та стимулювання персоналу на машинобудівних підприємствах підсилюється необхідністю вирішення таких завдань у поточній діяльності підприємства, як зниження показника плинності кадрів, підвищення продуктивності персоналу, зростання інвестицій у людський капітал, розвиток виробництва та вдосконалення методів управління у відповідності до сучасних вимог міжнародних стандартів.

Розробка ефективної системи оцінки, мотивів та стимулів організації оплати, спрямованої на досягнення високої результативності діяльності персоналу та підвищення індивідуального внеску працівників, ґрунтується на показниках, які забезпечують активізацію діяльності персоналу. Застосування нових нетрадиційних форм та систем мотивації та стимулювання персоналу слід спрямовувати, в першу чергу, на підвищення зацікавленості працівників у зростанні прибутку підприємства. Визначення складових системи мотивів та стимулів організації оплати здійснюється з урахуванням досягнень як індивідуальних результатів виробничої діяльності працівників, так і сукупних.

Водночас фахівці щодо підбору персоналу застерігають, що повної, універсальної, готової до використання, і такої, що гарантує стовідсотковий успіх, програми мотивації персоналу не існує. Така система розробляється для кожного підприємства індивідуально і залежить від багатьох чинників: виду діяльності, чисельності та структури персоналу, корпоративних цінностей, власників, акціонерів, засновників підприємства, особливостей регіону, прибутковості тощо. Врахування ж загальних рекомендацій із використання дієвого механізму оцінки, мотивації та стимулювання персоналу на підприємстві може стати запорукою створення ефектвної системи управління підприємством.

Для формування ефективних мотиваційних систем керівнику необхідно не лише правильно і чітко поставити мету і завдання, а й сформувати довгострокові та короткострокові плани мотивації, стимулювати конкретні групи або конкретних співробітників, орієнтуючись на зовнішні та внутрішні чинники мотивації, вибираючи певні методи стимулювання; виробити вміння правильно налаштувати і виховувати співробітників, уникати управлінських помилок, тобто самому постійно навчатись і вдосконалювати знання з теорії моделей, видів і методів мотивації та практики застосування мотиваційних складових в управлінні підприємством [6].

Отже, перед тим як активізувати внутрішні мотиви задоволення потреб персоналу машинобудівних підприємств через ефективну систему організації оплати, потрібно вивчити зовнішній вплив на підвищення результативності і ефективності роботи персоналу.

1. Грішнова О. А. Інноваційне управління персоналом у контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства / О. А. Грішнова, Н. М. Полив'яна // Науковий вісник ЧДДЕУ. – 2009. – № 1. – С. 64–75.
2. Даниленко О. А. Особливості діагностики системи управління персоналом на стадіях життєвого циклу організації в умовах конкурентного середовища / О. А. Даниленко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 8 (110). – С. 92–102.
3. Дубчак І. В. Мотивація персоналу як складова ефективного функціонування транснаціональних корпорацій в сучасному економічному середовищі / І. В. Дубчак // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 7 (37). – С. 170–176.
4. Калина А. В. Облік та аналіз заробітної плати на підприємстві / А. В. Калина // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 2. – С. 61–64.
5. Калініна С. П. Регулювання ринку праці країн в контексті структурної трансформації глобальної економіки: концептуальний підхід / С. П. Калініна, Ю. О. Гетьманенко // Вісник Донбаської держ. машинобудівної академії. – 2016. – № 3 (39). – С. 76–80.
6. Климчук А. О. Мотивація персоналу як складова ефективного управління підприємством / А. О. Климчук // Вісник соціально-економічних досліджень: збірник наук. праць ; за ред. М. І. Зверякова. – Одеса : Одес. нац.-ний економічний ун-т. – 2016. – № 1 (60). – С. 135–141.
7. Климчук А. О. Система преміювання персоналу в ефективному управлінні промисловим підприємством / А. О. Климчук // Вісник Волин. ін-ту економіки та менеджменту. – 2016. – Вип. 16. – С. 160–167.

6.3. Формування гендерної компетенції у корпоративній моделі гендерної інтеграції

Гендерна рівність є однією з передумов ефективною реалізації людського потенціалу як на національному, так і на корпоративному рівнях. В сучасному світі реалізація заходів із забезпечення прав та розширення можливостей жінок у напрямі зменшення гендерної дискримінації у сфері праці, формування комплексної гендерної політики є невід'ємною складовою процесів європейської інтеграції та модернізації підприємницького сектору і корпоративного управління. На першому плані є розвиток гендерної компетенції як невід'ємної складової соціального та професійно-кваліфікаційного профілю трудових ресурсів.

Одним із найвідоміших досліджень, яке підтверджує аргументацію бізнес-кейсів для жінок у вищому керівництві, є «Каталіст» (Catalyst) [1]. Це дослідження оцінює компанії Fortune 500 щодо найвищого представництва жінок у керівництві та порівнює їхні фінансові показники (щодо рентабельності власного капіталу та сукупного доходу акціонерів) у верхньому кuartилі до компаній

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

- Полінкевич**
Оксана
Миколаївна
(редактор)
- Кузьмін**
Олег
Євгенович
- Лещук**
Віктор
Пилипович
- Ліпич**
Любов
Григорівна
- Макара**
Оксана
Василівна
- Алякіна**
Дарина
Павлівна
(Алякина Дарья
Павловна, Daria
P. Alyakina)
- Доктор економічних наук**, професор, професор кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна
- Доктор економічних наук**, професор, заслужений працівник народної освіти України, академік Української академії наук, академік Академії підприємництва та менеджменту України, академік Транспортної академії України, академік Академії економічних наук України, директор Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
- Доктор економічних наук**, професор, директор Луцької філії Тернопільського національного економічного університету, м. Луцьк, Україна
- Доктор економічних наук**, професор, декан факультету економіки та управління Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна
- Доктор економічних наук**, професор, завідувач кафедри фінансів та кредиту Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна
- Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри цінних паперів, біржової діяльності і страхування Казанського (Приволзького) федерального університету, м. Казань, Росія, к.э.н., доцент, доцент кафедры Ценных бумаг, биржевого дела и страхования Казанский (Приволжский) федеральный университет (Kazan (Volga region) Federal University), г. Казань, РФ

- Волинець**
Ірина
Григорівна **Кандидат економічних наук**, ст. викладач кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна
- Губар**
Олександра
Євгенівна **Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри економічної теорії та банківської справи Черкаського державного технологічного університету, м. Черкаси, Україна
- Жигар**
Наталія
Михайлівна **Кандидат економічних наук**, ст. лаборант кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна
- Кайгородова**
Гульнара
Наїлівна
(Кайгородова
Гульнара Наилевна, Gulnara N. Kaigorodova) **Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри цінних паперів, біржової діяльності і страхування Казанського (Приволжського) федерального університету, м. Казань, Росія, к.э.н., доцент, доцент кафедры Ценных бумаг, биржевого дела и страхования Казанский (Приволжский) федеральный университет (Kazan (Volga region) Federal University), г. Казань, РФ
- Климчук**
Альона
Олегівна **Кандидат економічних наук**, доцент кафедри економіки Вінницького національного аграрного університету, м. Вінниця, Україна
- Корецький**
Юрій
Михайлович **Кандидат економічних наук**, доцент, директор СУАП «Західна Нафтова Група» у формі ТОВ, м. Луцьк, Україна
- Кулинич**
Мирослава
Богданівна **Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна
- Курій**
Лілія
Олександрівна **Кандидат економічних наук**, науковий співробітник Хмельницького національного університету, м. Хмельницький, Україна

- Лазановський Петро Петрович**
Мустафіна Альфія Анасівна (Мустафіна Альфія Анасовна, Alfıya A. Mustafına)
- Олійник Людмила Григорівна**
Пиркова Гузель Харисівна (Шыркова Гузель Харисовна, Guzel K. Pırkova)
- Родіонова Ірина Володимирівна**
Савіна Світлана Сергіївна
- Стеців Леся Петрівна**
- Доцент**, доцент кафедри підприємництва та маркетингу Української академії друкарства, м. Львів, Україна
- Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри цінних паперів, біржової діяльності і страхування Казанського (приволжського) федерального університету, м. Казань, Росія, к.э.н., доцент, доцент кафедри Ценных бумаг, биржевого дела и страхования Казанский (Приволжский) федеральный университет (Kazan (Volga region) Federal University), г. Казань, РФ
- Кандидат економічних наук**, проректор з науково-педагогічної роботи Вінницького кооперативного інституту, м. Вінниця, Україна
- Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри цінних паперів, біржової діяльності і страхування Казанського (приволжського) федерального університету, м. Казань, Росія, к.э.н., доцент, доцент кафедри Ценных бумаг, биржевого дела и страхования Казанский (Приволжский) федеральный университет (Kazan (Volga region) Federal University), г. Казань, РФ
- Кандидат економічних наук**, науковий співробітник Хмельницького національного університету, м. Хмельницький, Україна
- Кандидат економічних наук**, асистент кафедри маркетингу та аграрного бізнесу Вінницького національного аграрного університету, м. Вінниця, Україна
- Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і оподаткування Української академії друкарства, м. Львів, Україна

- Тринчук**
Віктор
Вікторович **Кандидат економічних наук**, доцент, завідувач кафедри страхування Інституту післядипломної освіти та бізнесу, м. Київ, Україна; доцент кафедри фінансів, обліку і аналізу інституту підприємництва та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
- Турчак**
Вікторія
В'ячеславівна **Кандидат економічних наук**, доцент кафедри менеджменту Вінницького кооперативного інституту, м. Вінниця, Україна
- Харун**
Олена
Андріївна **Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Хмельницького національного університету, м. Хмельницький, Україна
- Хілуха**
Оксана
Анатоліївна **Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна
- Ховрак**
Інна
Вікторівна **Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, м. Кременчук, Україна
- Червона**
Ольга
Юріївна **Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри економіки підприємства Львівського національного університету імені Івана Франка, м. Львів, Україна
- Шматковська**
Тетяна
Олександрівна **Кандидат економічних наук**, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна
- Юдіна**
Марина
Іванівна **Кандидат економічних наук**, старший викладач кафедри управління персоналом і економіки праці Хмельницького національного університету, м. Хмельницький, Україна

Ющишина

Лариса
Олексіївна

Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

Громова

Анастасія
Євгенівна

Аспірант кафедри міжнародних економічних відносин Хмельницького національного університету, м. Хмельницький, Україна

Коваленко

Вікторія
Вікторівна

Здобувач кафедри міжнародних економічних відносин Хмельницького національного університету, м. Хмельницький, Україна

Мендель

Ніна
Василівна

Магістр зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Львівського національного університету імені Івана Франка, м. Львів, Україна

Наукове видання

**СТРАТЕГІЇ
ТА
ТЕХНОЛОГІЇ
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
КОРПОРАЦІЙ**

Монографія

Опубліковано за результатами виконання теми «Інноваційний розвиток підприємств на засадах процесного та соціально-компетентного корпоративного управління» (держ. реєстрація № 0117U002301)

Відповідальний за випуск: О. М. Полінкевич

Друкується в авторській редакції

Художнє оформлення обкладинки: В. М. Полінкевич

Комп'ютерна верстка: Т. М. Клок, В.О. Голубська

Підписано до друку 20.06.2018
Формат 60x84 ¹/₁₆. Обсяг 21,39 ум. друк. арк., 21,17 обл.-вид. арк.
Наклад 300 прим. Зам. № . Видавець і виготовлювач – Вежа-Друк
(м. Луцьк, вул. Винниченка, 14, тел. (0332)29-90-65).
Свідоцтво Держ. комітету телебачення та радіомовлення України
ДК № 4607 від 30.08.2013 р.