Висновки

Макрологістична система державних закупівель в Україні лише формується, проте вона утворює найбільші матеріальні, фінансові і інформаційні ресурсні логістичні потоки в національному ринку, теоретичному і методологічному дослідженню яких сьогодні приділяється неналежна увага. Хоча процедури державних закупівель являють собою невиробничу діяльність з матеріально-технічного забезпечення організацій і установ, функціонування яких забезпечується асигнуваннями коштів з державного і місцевих бюджетів, функціонування системи державних закупівель неможливе без використання інноваційного інструментарію та інноваційних технологій.

Перспективи подальших досліджень

Перспектива інтеграції економіки України в ЄС і СОТ вимагатимуть подальших досліджень організаційно-управлінських і інформаційних технологій проведення тендерних процедур, формування і розвитку інноваційної системи державних закупівель.

1. Бояринова К. О. Формування конкурсного механізму оцінки інноваційної пропозиції // Вісн. Нац. ун-ту „Львівська політехніка”, 2005. – № 526. 2. Гаджинский А. М. Логистика. – М.: ИКЦ «Маркетинг», 2002. 3. Костоглодов Д. Д. Макрологистические системы рыночной экономики. – Ростов-на-Дону: Гос. Академия стр-ва, 1996. 4. Крикавський Є. В. Логістика. Для економістів: Підручник. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту „Львівська політехніка”, 2004. 5. Окландер М. А.Логістична система підприємства: Монографія. – Одеса: Астропринт, 2004. 6. Пономарьова Ю. В. Логістика: Навч. посібник. – К.: 2003. 7. Смиричинський В. В. Управління матеріальними ресурсами: Учбов. посіб. – К.: ІСДО, 1996. 8. Смиричинський В. В. Макрологістична глобалізація системи державних закупівель як фактор інтеграції України в ЄС // Зб. матер. 5-ї Міжнар. НПК. – Миколаїв МАГУ ім. П. Могили, 2003. 9. Смиричинський В. В. Логістичний менеджмент державних закупівель: Монографія. – Тернопіль: Карт-Бланш,2004. 10.Чухрай Н. І. Концепції формування ринку інновацій // Вісн. Держ. ун-ту „Львівська політехніка”. – 2001. – № 425: Проблеми економіки та управління. 11. Чухрай Н. І. Інноваційна діяльність в Україні в контексті сучасних тенденцій розвитку світової економіки // Маркетинг в Україні. – 2000. – № 4 (спецвипуск). 12. Чухрай Н. І. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове і логістичне забезпечення. Монографія. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту „Львівська політехніка”, 2002.

УДК 331

О.О. Смірнов
Кіровоградський національний технічний університет

ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

© Смірнов О.О., 2007

Обґрунтовано, що вдосконалення інноваційного менеджменту потребує посилення мотивації персоналу до інноваційної діяльності. Доведено, що система мотивації праці на інноваційному підприємстві буде ефективною, якщо спиратиметься на об’єктивну оцінку конкурентоспроможності персоналу. Вдосконалено методику оцінювання конкурентоспроможності персоналу, яку рекомендовано впроваджувати в управління інноваційним процесом на підприємстві.

It has been motivated that improvement of innovation management needs increase of motivation of staff to innovation activity. It has been proved that the system of motivation of labour at innovation enterprise will be effective if it applies on an objective valuation of competitiveness of staff. It has been improved the methodics of evaluation of competitiveness of staff, which has been recommended to inculcate in the management of innovation process at the enterprise.

Постановка проблеми

Піднесення інноваційної діяльності в Україні проголошено одним із пріоритетних завдань побудови конкурентоспроможної економіки. Без його реалізації Україна відстане від розвинутих

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

країн назавжди. У цьому немає сенсу будь-кого переконувати, проте реалії сьогодення свідчать про низькі темпи впровадження моделі інноваційного розвитку в Україні, низьку сприйнятливість і підприємств, і персоналу до нововведень, низький рівень затребуваності і використання нових ідей (використовується 5–8% нових ідей, тоді як в США – 62%, Японії – 95%). Причини такої ситуації у сфері інновацій України мають багато витоків, пов'язаних з трансформацією економіки, політичними, фінансовими, правовими інститутами, інвестиційними, культурними, соціально-економічними чинниками та традиціями, особливостями національного трудового менталітету. Вдосконалення управління інноваційними процесами в Україні неможливо без інтелектуалізації праці, формування конкурентоспроможних кадрів, піднесення їх інноваційної активності. Актуальність цієї задачі зростає в умовах, коли під впливом конкуренції швидко змінюються вимоги ринку, загострюється потреба в інноваціях, а отже, кардинально змінюються вимоги роботодавців – до освітньо-професійних якостей персоналу, підвищення конкурентоспроможності кадрів.

Аналіз останніх досліджень і результатів

Серед зарубіжних вчених питання управління інноваційною діяльністю з позицій ефективного використання людського чинника досліджували С. Брю, П. Друкер, Р. Інглегарт, Д. Мак-Клеланд, Б. Твісс, П. Самуельсон, Х. Хекхаузен, Фатхутдінов Р.А. та ін. Умови та чинники, які впливають на ефективність інноваційних процесів, інноваційну поведінку персоналу, вивчали такі українські вчені, як Л. Безчасний, В. Герасимчук, В. Геєць, О. Лапко, М. Семикіна, А. Чухно, А. Шегда та ін. Водночас їх публікації свідчать, що у пошуках вдосконалення інноваційного менеджменту дослідники вкрай рідко звертають увагу на взаємозалежність інноваційної активності підприємства і рівня конкурентоспроможності персоналу, ступеня його мотивованості до безпосередньої участі у впровадженні нововведень, постійному оновленні знань. Діагностика конкурентоспроможності персоналу залишається найменш дослідженою частиною проблеми управління інноваційними процесами.

Постановка цілей

Метою статті є висвітлення розробленої автором методики оцінки конкурентоспроможності персоналу на інноваційному підприємстві та обґрунтування можливостей її застосування в інноваційному менеджменті, зокрема, у системі мотивації персоналу до інновацій. Досягнення поставленої мети передбачало вивчення та узагальнення зарубіжного та вітчизняного досвіду управління інноваційним процесом, засад заохочення персоналу до інноваційної діяльності. В процесі дослідження застосовано методи статистичного, економіко-математичного аналізу та моделювання.

Виклад основного матеріалу

Виконаний нами аналіз наукових джерел свідчить, що управління інноваційною діяльністю підприємства передбачає систему складових, серед яких особливе місце належить управлінню мотивацією персоналу до оволодіння новими знаннями, підвищення кваліфікації, розробки та впровадження нововведень. "Сплеск" інноваційної активності персоналу на Заході не є випадковим, стихійним явищем, його поява потребує системного підходу менеджерів до стимулювання інноваційної активності персоналу, створення відповідних економічних, соціальних, морально-психологічних передумов, певних капіталовкладень в людину, її розвиток, адекватних та прозорих оцінок персоналу [1, с.118; 5, с.123].

Розвиваючи точку зору Б. Твісса, А. Шегди, М. Семикіної [1, с.119; 2, с.118; 3, с.56], вважаємо, що інноваційна активність працівника є результатом взаємодії різноманітних чинників, серед яких: умови трудового життя, репутація організації, що активно підтримує інновації, підбір висококваліфікованих кадрів, справедливість оцінки праці, стимулювання прояву творчості з боку персоналу, заохочення підвищення рівня освіченості кадрів тощо.

Для формування певної інноваційної поведінки персоналу на промислових підприємствах [3; 4] менеджери мають надавати перевагу позитивним мотиваційним чинникам (стимулам), а не негативним (антистимулам), наприклад, санкціям, обмеженням, покаранням. Тому система оцінки персоналу та його заохочення до підвищення конкурентоспроможності, участі в інноваційної діяльності має бути продумана до деталей і розрахована на довготривалий період. Йдеться про створення об'єктивної системи оцінювання персоналу, його творчої ініціативи, безпосередньо пов'язаної із ефективною системою матеріальних і моральних стимулів, включаючи надання можливостей участі у формуванні і реалізації інноваційних планів, підвищенні кваліфікації і

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

просуванні по службі, участі у міжнародних науково-практичних конференціях в нашій державі та за кордоном, захист авторських прав на продукти інтелектуальної власності тощо. Наші дослідження свідчать, що в Україні, на жаль, поки відсутня дієва система мотивації персоналу до інновацій. На рівні підприємств негативно впливає на прояв творчості вкрай низька оплата праці, відсутність соціальної підтримки винахідників [5]. Слабкою ланкою у практиці управління інноваційним процесом залишається оцінювання персоналу, не кажучи про вимірювання його конкурентоспроможності.

Зауважимо, що конкурентоспроможність персоналу є важливою складовою конкурентоспроможності інноваційного підприємства. Планування інноваційних процесів на підприємстві має спиратися, передусім, на чітку оцінку кадрових можливостей підприємства, аналіз рівня конкурентоспроможності власних кадрів. Варто пам'ятати, що саме людина з притаманним їй рівнем знань, мотивованості стає головним носієм інноваційної культури, інноваційних зрушень у розвитку підприємства. Розробка оцінки конкурентоспроможності персоналу дасть змогу застосувати необхідні методи підтримання конкурентних переваг персоналу на певному (бажаному) рівні, що важливо для успіху інноваційного процесу та утримання конкурентних позицій підприємства на ринку.

Оцінка конкурентоспроможності персоналу поки не застосовується в інноваційному менеджменті, в науковій літературі відомості про методи такої оцінки поки є обмеженими. Серед науковців найбільш ретельно досліджували питання оцінки конкурентоспроможності персоналу в інноваційному менеджменті такі вчені, як Р.А. Фатхутдінов, М.В. Семикіна [4, 6]. Зокрема, ідеї Р.А. Фатхутдінова доцільно впроваджувати в атестацію персоналу. Запропоновані М.В. Семикіною методичні підходи дозволяють здійснювати відбір найбільш конкурентоспроможних працівників на ринку праці і на підприємстві, гнучко змінювати стимулювання праці залежно від результатів оцінки конкурентоспроможності працівника, яка відбиває результати праці і професійне зростання.

Водночас, окреслені підходи не враховують особливості вимог інноваційних підприємств до окремих категорій персоналу з точки зору мінливого ринкового попиту і тому не можуть задовольнити потреби усіх менеджерів. Формування конкурентного середовища обумовить зростання потреби у розробленні цілого комплексу різноманітних моделей оцінки та стимулювання підвищення конкурентоспроможності персоналу, що найбільш відповідає завданням активізації інноваційної діяльності. Для менеджерів важливо навчитися оцінювати динаміку конкурентоспроможності працівників в інтересах її підтримання на необхідному рівні за допомогою адекватних стимулів.

Розвиваючи ідеологію загальних принципів оцінки персоналу, відомих у науковій літературі [3, 4, 6], та доповнюючи її принципом відповідності попиту й пропозиції стосовно тієї чи іншої характеристики, яка підлягає оцінюванню, пропонуємо удосконалену методику оцінки конкурентоспроможності персоналу. Наша методика спрямована враховувати наявність особливостей ринкових умов господарювання, перше за все – динамізм вимог роботодавця і, відповідно, – динамізм професійно-кваліфікаційних характеристик працівників, їх трудової і, зокрема, інноваційної поведінки на виробництві. Сутність запропонованої методики полягає у такому:

1. Методика поширюється на персонал інноваційного підприємства, яке функціонує в умовах ринку.

2. Реалізація методики передбачає попередню "сегментацію" персоналу з виділенням його більш-менш однорідних категорій: робітники, спеціалісти, менеджери тощо.

3. Для кожної категорії (для кожного "сегмента") визначаються узагальнені характеристики персоналу, які мають підлягати оцінюванню на відповідність попиту й пропозиції: i=1,2,...,I (i – узагальнена характеристика, I – кількість характеристик).

4. Для кожної характеристики (i) формуються її ознаки j(i) – показники, якими характеристика описується більш-менш повно: j(i) = 1(i),2(i),…,J(i).

5. Для кожного показника j(i) визначаються позиції його оцінки k(j(i)): k(j(i) = 1(j(i)), 2(j(i)), … , K(j(i)). Позиції оцінки можуть формуватися як у числовій, так і не числовій шкалі, дотримуючись єдиної вимоги – вони мають бути упорядковані від найнижчого до найвищого значення.

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

6. За означеними у позиціях 3–5 даними формуються матриці, що являють собою базу для оцінки пропозиції працівників (кількість таких матриць – I):

$$\begin{bmatrix} 1(1(1)) & 2(1(1)) & ... & K(1(1)) \\ 1(2(1)) & 2(2(1)) & ... & K(2(1)) \\ ... & ... & ... & ... \\ 1(J(1)) & 2(J(1)) & ... & K(J(1)) \end{bmatrix} \quad \begin{bmatrix} 1(1(I)) & 2(1(I)) & ... & K(1(I)) \\ 1(2(I)) & 2(2(I)) & ... & K(2(I)) \\ ... & ... & ... & ... \\ 1(J(I)) & 2(J(I)) & ... & K(J(I)) \end{bmatrix}$$

...

7. На сформовані матриці наноситься “маска”, якою визначено попит ринку праці стосовно характеристик інноваційного, трудового потенціалу працівника (“маскою” може бути довільний ідентифікатор позиції, наприклад, дужки квадратної форми):

$$\begin{bmatrix} 1(1(1)) & [2(1(1))] & ... & K(1(1)) \\ 1(2(1)) & 2(2(1)) & ... & [K(2(1))] \\ ... & ... & ... & ... \\ [1(J(1))] & 2(J(1)) & ... & K(J(1)) \end{bmatrix} \quad \begin{bmatrix} 1(1(I)) & 2(1(I)) & ... & [K(1(I))] \\ [1(2(I))] & 2(2(I)) & ... & K(2(I)) \\ ... & ... & ... & ... \\ 1(J(I)) & [2(J(I))] & ... & K(J(I)) \end{bmatrix}$$

...

8. Конкурентоспроможність працівника (p) оцінюється як розбіжність між попитом і пропозицією, мірою якої може бути абсолютне значення різниці відповідних оцінок (для кожної позиції, що підлягає оцінюванню) – R(p,j(i)), їх часткова сума (для кожної характеристики окремо) – RR(p,i) або повна сума (для всіх характеристик загалом) – RRR(p). За достатньої автоматизації розрахунків абсолютні значення різниць можна замінити сумою їх квадратів (за аналогією з методом найменших квадратів). Чим меншим є отримане значення різниці (R(p,j(i)), RR(p,i), RRR(p)), тим вищою є конкурентоспроможність працівника (p) за відповідним показником чи відповідною характеристикою трудового (інноваційного) потенціалу. Останнє використовується для порівняння показників чи характеристик трудового потенціалу для групи працівників (p=1,2,...,P), що дає змогу робити висновок щодо їх конкурентоспроможності у складі досліджуваної групи.

Ілюструємо, як “працює” методика на прикладі бригади із 6-ти слюсарів-ремонтників Кіровоградського заводу “Гідросила”, вважаючи, що перші два пункти методики попередньо реалізовано, а при реалізації третього пункту сформовано 4 (I=4) групи узагальнених характеристик:

перша (i=1) – виконання службових обов’язків;

друга (i=2) – особистісні професійно-кваліфікаційні дані;

третя (i=3) – трудова поведінка, інноваційна активність (раціоналізаторські пропозиції, винахідництво тощо);

четверта (i=4) – результативність трудової діяльності.

Показники j(i) та оцінки k(j(i)) зводимо до табличної форми, яка дає змогу виокремити потрібні для аналізу й розрахунків матриці та виділити в них характеристики попиту. Наведемо дані, сформовані для одного із слюсарів-ремонтників (для інших дані формувалися аналогічно), використавши для цього табл. 1–4 відповідно до груп узагальнених характеристик.

Вважаючи, що оцінки сформовані з рівномірним розподілом у шкалі 0..1, маємо можливість отримати їх значення – 0, 0.25, 0.50, 0.75, 1 – та різницю між суміжними оцінками – 0.25. У такому разі різниця між характеристиками попиту й пропозиції легко визначається за кількістю чарунок між ними, тобто:

а) конкурентоспроможність працівника за кожною позицією – R(p,j(i)):

	i=1	i=2	i=3	i=4
1(i)	0.25	0.25	0.25	0.50
2(i)	0.25	0.00	0.25	0.25
3(i)	0.25	0.75	0.00	0.25
4(i)	0.25	0.50	0.75	0.00

б) конкурентоспроможність працівника за кожною характеристикою – RR(p,i):

	i=1	i=2	i=3	i=4
RR(p,i)	1.00	1.50	1.25	1.00

в) конкурентоспроможність працівника загалом – RRR(p):

RR(p) = 4.75

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

Таблиця 1

Виконання службових обов'язків (i=1)

Службові обов'язки j(1)	Оцінка k(j(1))				
	1(1,j(1))	2(1,j(1))	3(1,j(1))	4(1,j(1))	5(1,j(1))
1(1)					
2(1)					
3(1)					
4(1)					

Примітка: тут і далі в таблицях 2,3,4 перекресленням чарунки вказано на оцінку показника (пропозиція працівника), зафарбуванням – попит на оцінку.

Таблиця 2

Професійно-кваліфікаційна характеристика (i=2)

Професійно-кваліфікаційна характеристика j(2)	Оцінка k(j(1))				
	1(2,j(2))	2(2,j(2))	3(2,j(2))	4(2,j(2))	5(2,j(2))
1(2)					
2(2)					
3(2)					
4(2)					

Таблиця 3

Трудова поведінка, інноваційна активність (i=3)

Трудова поведінка, інноваційна активність j(3)	Оцінка k(j(3))				
	1(3,j(3))	2(3,j(3))	3(3,j(3))	4(3,j(3))	5(3,j(3))
1(3)					
2(3)					
3(3)					
4(3)					

Таблиця 4

Результативність трудової діяльності (i=4)

Службові обов'язки j(4)	Оцінка k(j(1))				
	1(4,j(4))	2(4,j(4))	3(4,j(4))	4(4,j(4))	5(4,j(4))
1(4)					
2(4)					
3(4)					
4(4)					

Порівняльні ознаки, передбачені пропонованою методикою, дають змогу констатувати, що працівник, якого стосуються подані вище дані та результати розрахунків, найбільш конкурентоспроможний (зі значенням конкурентоспроможності 0.00) за позиціями 2(2), 3(3) та 4(4), найменш конкурентоспроможний (зі значеннями 0.75) за позиціями 3(2) та 4(3). Щодо узагальнених характеристик, то найбільш конкурентоспроможним (зі значенням 1.00) працівник є за характеристиками i=1 (виконання службових обов'язків) та i=4 (результативність трудової діяльності), найменш конкурентоспроможним (зі значенням 1.50) – за характеристикою i=2 (особистісні професійно-кваліфікаційні дані).

Конкурентоспроможність працівника загалом має сенс розглядати не саму по собі, а у зіставленні з іншими працівниками. Так, якщо маємо 6 працівників (p=1,2,...,6) з оцінками конкурентоспроможності 4.75, 3.25, 4.50, 5.00, 3.00, 4.50, то серед них найбільш конкурентоспроможним загалом є працівник під номером 5 (зі значенням конкурентоспроможності

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

3.00), найменш конкурентоспроможним – працівник під номером 4 (зі значенням конкурентоспроможності 5.00).

Викладене вище ілюструє можливість реалізації запропонованої методики оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства. Наша методика містить елементи наукової новизни та дає змогу враховувати не лише певні характеристики трудового потенціалу того чи іншого працівника, що притаманно відомим методикам, але й оцінювати розбіжність попиту й пропозиції стосовно складових, що становлять основу окремих характеристик та характеристик загалом, чим, власне, ця методика і відрізняється від відомих.

Уведенням рейтингу пропоновану методику можна зробити більш досконалою. Так, наприклад, згадані вище оцінки конкурентоспроможності 6-ти працівників 4.75, 3.25, 4.50, 5.00, 3.00, 4.50 у рейтинговій шкалі, для якої перше місце визначає найбільшу конкурентоспроможність, друге – дещо меншу і т.д., дають змогу сформувати такі дані:

працівник	1	2	3	4	5	6
оцінка конкурентоспроможності загалом	4.75	3.25	4.50	5.00	3.00	4.50
рейтинг	4	2	3	5	1	3

Звідси легко визначаються пріоритети щодо працівників з позиції їхньої конкурентоспроможності загалом, це працівники – 5-й, 2-й, 3-й та 6-й, 1-й, 4-й. Перші з них, звісно, заслуговують переваг при вирішенні питань щодо використання їх інноваційного потенціалу та додаткового заохочення, стосовно останніх треба приймати певні рішення (щодо підвищення їх конкурентоспроможності).

Заслуговує на увагу застосування рейтингу і відносно оцінки конкурентоспроможності працівників за характеристиками. Так, при переведенні оцінок конкурентоспроможності 6-ти працівників, які стосуються характеристик, на яких апробовано методику, та для яких отримано результат

характеристики		i=1	i=2	i=3	i=4
працівник під номером 1	RR(1,i)	1.00	1.50	1.25	1.00
працівник під номером 2	RR(2,i)	1.25	1.50	1.25	1.50
працівник під номером 3	RR(3,i)	2.00	1.25	1.75	1.50
працівник під номером 4	RR(4,i)	2.75	2.50	1.25	1.75
працівник під номером 5	RR(5,i)	0.50	1.50	1.00	0.00
працівник під номером 6	RR(6,i)	1.75	1.75	1.50	1.75

до шкали рейтингу, в якій, як і раніше, перше місце визначає найбільшу конкурентоспроможність, друге – дещо меншу і т.д., отримуємо:

характеристики		i=1	i=2	i=3	i=4
працівник під номером 1	рейтинг	2	2	2	2
працівник під номером 2	рейтинг	3	2	2	3
працівник під номером 3	рейтинг	5	1	4	3
працівник під номером 4	рейтинг	6	4	2	4
працівник під номером 5	рейтинг	1	2	1	1
працівник під номером 6	рейтинг	4	3	3	4

Згідно з отриманими даними, для такої характеристики, як “виконання службових обов’язків” (i=1), за чергою пріоритетів розміщуються працівники 5-й, 1-й, 2-й, 6-й, 3-й, 4-й; для характеристики “особистісні професійно-кваліфікаційні дані” (i=2) – 3-й, 5-й разом з 1-м і 2-м, 6-й, 4-й; “трудова й інноваційна поведінка” (i=3) – 5-й, 1-й разом з 2-м і 4-м, 6-й, 3-й; “результативність трудової діяльності” (i=4) – 5-й, 1-й, 2-й разом з 3-м, 4-й разом з 6-м.

Зрозуміло, залежно від першочерговості задач, поставлених перед підприємством (чи це виробнича дисципліна, якій відповідає така характеристика як “виконання службових обов’язків”, чи це підготовка й перепідготовка кадрів, якій відповідає така характеристика як “особистісні професійно-кваліфікаційні дані”), має змінюватися й рішення щодо того, хто з працівників заслуговує переваг при вирішенні питань заохочення. Ще більше альтернатив щодо прийняття рішень, які стосуються інноваційного потенціалу персоналу підприємства, виникає при впровадженні рейтингу стосовно конкурентоспроможності працівника за кожною позицією, яка

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

підлягала оцінюванню. З цією метою досить перевести до рейтингової шкали всі оцінки конкурентоспроможності усіх 6-ти працівників за усіма характеристиками й показниками. Оскільки це не змінює загальних висновків щодо використання отриманих результатів, ілюстрацію технології переведення оцінок до шкали рейтингу у цьому випадку вважаємо зайвою.

Висновки

Мотивація персоналу до інновацій буде більш ефективною лише тоді, коли вона ґрунтуватиметься на кваліфікованій оцінці персоналу, визначенні його конкурентних переваг. Запропонований методичний підхід щодо вдосконалення оцінки конкурентоспроможності персоналу дає можливість регулювати інноваційну активність персоналу шляхом стимулювання саме тих фахівців, які найбільш цікавлять роботодавця в інтересах активізації інноваційного процесу. Своєю чергою, працівники, одержуючи відповідні відомості, усвідомлюють, в якому напрямі необхідно поліпшувати свої професійно-кваліфікаційні характеристики, трудову активність, щоб підвищити свій рейтинг, відповідати попиту роботодавців в умовах конкуренції. Те й інше в умовах попиту на працю інноваційного змісту сприятиме розвитку конкурентної психології персоналу.

Перспективи подальших досліджень

Подальші дослідження можуть бути присвячені розв'язанню та попередженню виникнення конфліктних ситуацій при проведенні мотивування персоналу до інновацій. Для запобігання конфліктних ситуацій окреслена інформація має бути відкритою для персоналу, критерії оцінки – зрозумілими, а результати оцінювання мають бути адекватно підкріплені системою моральних та матеріальних стимулів щодо прояву інноваційної активності.

1. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. – М.: Экономика, 1989. – 271 с. 2. Шегда А.В. Основы менеджмента: Уч. пособие. – К.: Тов-во "Знання", КОО,1998. – 370 с. 3. Семикіна М.В., Коваль Л.А. Інноваційна праця в конкурентному середовищі: загальна методологія, мотиваційні основи регулювання. – Кіровоград: "Степ", 2002. – 212 с. 4. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання. Монографія. – Кіровоград: ПіК, 2003. – 426 с. 5. Смірнов О.О. Інноваційна активність персоналу як джерело зростання конкурентних переваг підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2004 – № 11(41). – С.116 – 125. 6. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. – М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1998. – 600 с.

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua