

важливий напрямок поширення інформації про неї. Розмістити таку інформацію є легше та дешевше, ніж у традиційних ЗМІ чи на телебаченні та радіо.

1. Кожухівська Р.Б. *Інтернет-технології в маркетингу: специфіка, класифікація, переваги та недоліки* / Р.Б. Кожухівська [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lib.udau.edu.ua/bitstream/123456789/5846/1/ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЇ%20В%20МАРКЕТИНГУ%20.pdf>. 2. Сохацька О.М. *Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання результату* / О.М. Сохацька, О.А. Легкий // *Маркетинг і цифрові технології*. – 2017. – Том 1, № 2. – С. 4-31. 3. Зацна Л. *Інноваційні можливості застосування комунікацій в Інтернет-маркетингу* / Л.Зацна // *Галицький економічний вісник*. – 2013. – №4(43). – с.214-221.

Колінко Н.О.

Національний університет «Львівська політехніка»

РОЗВИТОК КЕРІВНИЦТВА ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Карколомна швидкість, із якою розвивається сучасна світова економіка, вимагає використовувати інновації не просто як основу якісних зрушень, а й спосіб виживання. Без інноваційного припливу розпочинається застій, у результаті чого підприємство стає неспроможним виготовляти конкурентну продукцію, втрачає ринки збуту й поступово перетворюється на пустку. Інновація стала рушійною силою економічного, технологічного, політичного, екологічного та соціального розвитку суспільства.

Розвиток керівництва інноваційною діяльністю є ключовим елементом, від ефективності якого залежить розвиток суспільства загалом та активізація підприємницької діяльності зокрема. В результаті керівництва інноваційною діяльністю, сприйняття нововведень та адаптація до них відбуваються набагато легше, швидше та практично безболісно. Працівники починають розуміти: впровадження інновацій, яке вони сприймали як порушення стабільності призводить до стабільного зростання виробництва, підвищення якості та зниження собівартості продукції та їхнього достатку. Завдання керівника – утвердити у свідомості підлеглих стійкий стереотип, що, як сказала Ліна Костенко, кожен фініш – це фактично старт. Ефективне керівництво інноваційною діяльністю сприяє стабільному розвитку, сприятливому психологічному клімату у команді, готовності кожного підлеглого включатись у виконання завдань, генеруванню ідей. Сукупність дій керівника з метою забезпечення бажаної поведінки своїх співробітників передбачає використання ефективного та дієвого стилю керівництва.

У сучасних умовах інноваційну діяльність здійснює будь-яке виробниче підприємство. Навіть якщо воно не ставить собі такої мети, то рано чи пізно все одно зіткнеться з необхідністю проводити інноваційну діяльність - здійснити заміну морально застарілих технологій, продуктів та послуг. Формування системи ефективного керівництва інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах є стратегічним питанням сьогодення, а дослідження даної проблематики - вельми актуальним, оскільки вимагає розробки нових інноваційних методів впливу та інноваційних стилів керівництва.

Різноманітні аспекти інноваційної діяльності досліджували багато українських та зарубіжних учених, серед яких: І.В. Алексєєв, А.С. Гальчинський, В.М. Гейц, Л.Є. Довгань, П. Друкер, Т.Г. Дудар, П.Н. Завлин, С.М. Ілляшенко, В.О. Козловський, О.Є. Кузьмін, І.Б. Лебедев, Л.А. Пономаренко, М. Портер, А.В. Савчук, В.П. Семенов-женко, В.В. Стадник, А. Стрікланд, А. Томпсон, Н.І. Чухрай та інші. Вони внесли значний вклад у формування теорії управління інноваційною діяльністю. З огляду на актуальність наукового аналізу окреслених проблем у світлі сучасного стану вітчизняної економіки та

особливостей функціонування машинобудівних підприємств, запропоновано алгоритм формування ефективного керівництва інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств, дотримання якого сприятиме до формування керівником нових методів впливу, форм влади, стилів керівництва та головне особистісних якостей, які забезпечать перетворення існуючої системи керівництва з її результатами, структурою, потенціалом з наявними умовами інноваційної діяльності до бажаної.

Алгоритмічний підхід полягає в тому, щоб на основі поетапного узагальнення складових елементів виявити невідповідності між бажаним та реальним станом системи для усунення даних протиріч. Підхід до розробки узагальненого даного алгоритму представлений на рис. 1.



Рис. 1. Етапи узагальненого алгоритму формування ефективного керівництва інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств

Джерело: Розробка автора

Отже, ефективне керівництво сприяє стабільності у розвитку та впровадженні інновацій, розв'язуванню інноваційних проблем, сприятливому психологічному клімату у команді, готовності кожного підлеглого включатись у виконання завдань інноваційної діяльності, генеруванню ідей. Колектив при ефективному керівництві працює, як

злагоджений механізм у тому випадку, якщо керівник вміє ставити завдання, визначати засоби досягнення мети, управляти думкою колективу, планувати, організовувати, мотивувати та контролювати підлеглих на інноваційну роботу та досягнення високих результатів [1].

1. Колінко Н.О. Алгоритм формування ефективного керівництва інноваційною діяльністю промислових підприємств / Н.О. Колінко // Вісник «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку» Національного університету «Львівська політехніка». Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – № 767. – С. 211 - 219.

Лех І.А.

Національний університет «Львівська політехніка»

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МОТИВАЦІЇ

Із становленням менеджменту як науки, велика увагу приділялась і приділяється дослідженню та вивченню мотивації працівників, як невід’ємної умови досягнення цілей організації. Якщо наукова школа управління досліджувала лише технічні та адміністративні аспекти роботи працівників, то школа людських відносин при дослідженні менеджменту, акцентувала свою увагу на працівникові – ключовому елементі управління. З кожним роком, із розвитком науки і техніки, ми ще більше розуміємо цінність праці, необмежені можливості мотивованих людей та неймовірні результати їх діяльності. Персонал – це найцінніший ресурс будь якої організації, від якого залежить успішний розвиток компанії. Водночас, це найскладніший в управлінні та найзатратніший в матеріальному плані ресурс. Саме тому, питання мотивації не можна вирішити лише з матеріальної точки зору, важливо враховувати його психологічні аспекти.

Отже, мотивація – це складний процес заохочення, стимулювання та переконання працівників до ефективної діяльності. Основними категоріями мотивації є потреби, винагороди та мотиви. Конкретні мотиваційні заходи для працівників модифікуються у процесі розвитку людства, і тому те, що слугувало мотиватором десять років тому, на даний час не є вже настільки актуальним, або значно послабило свій вплив.

Виокремлюють три основні підходи до розуміння мотивації персоналу організації (табл. 1):

- інструментальні теорії – історичний підхід «батога і пряника»;
- змістовні теорії – базуються на розумінні потреб та їх класифікацій;
- процесійні теорії – в основі лежить процес винагородження відповідно до цілей, очікувань та розуміння справедливості.

Таблиця 1

Мотиваційні теорії

Змістовні теорії	Процесні теорії
Піраміда потреб А. Маслоу	Expectancy Theory of Vroom, Porter and Lawler
Двочинникова теорія Герцберга	Теорія результативної валентності Аткинсона
Теорія потреб Туган-Барановського	Теорія справедливості С. Адамса
Теорія ERG Альдерфера	Latham and Locke's Goal Theory
Теорії «Х» та «У» МакГрегора	Reinforcement Theory
Теорія потреб МакКлелланда	
Теорія «Z» Оучі	

Складено автором на основі джерела [1]

Теорії мотивації описують саме психологічний аспект цього явища, який в наш час має вагомий вплив на людську поведінку. Розуміючи потреби працівників, їх цілі та очікування, менеджери можуть більш ефективно впливати на підвищення продуктивності