

N<sub>90</sub>P<sub>60</sub>. Збільшення доз мінеральних добрив (N<sub>120</sub>P<sub>90</sub>) при використанні біопрепаратів не призвело до одержання вищого прибутку, він коливався в межах 6816-6956 грн/га, рівень рентабельності при цьому також був нижчим і варіював у діапазоні 107-109%.

**Висновки та пропозиції.** У результаті проведених досліджень встановлено, що найбільш економічно доцільним є вирощування сільськогосподарських культур обробленим перед сівбою азот- і фосфатмобілізувальними мікробними препаратами насінням на фоні заорювання стебел кукурудзи один раз за ротацию сівозміни та внесення мінеральних добрив дозою N<sub>90</sub>P<sub>60</sub>.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Волкогон В.В. Мікробіологічні аспекти оптимізації азотного удобрення сільськогосподарських культур: монографія / В.В. Волкогон. – К.: Аграрна наука, 2007. – 144 с.
2. Волкогон В.В. Мікробні препарати у землеробстві. Теорія і практика: Монографія / В.В. Волкогон, О.В. Надкернична, Т.М. Ковалевська та ін. – К.: Аграрна наука, 2006. – 312 с.
3. Патика В.П. Мікроорганізми і альтернативне землеробство / В.П. Патика, І.А. Тихонович, І.Д. Філіп'єв та ін. – К.: Урожай, 1993. – 176 с.
4. Волкогон В.В. Методологія і практика використання мікробних препаратів у технологіях вирощування сільськогосподарських культур / В.В. Волкогон, А.С. Заришняк, І.В. Гриник та ін. – К.: Аграрна наука, 2011. – 156 с.

УДК 65.015.3

## МАТЕРІАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ СПІВРОБІТНИКІВ У НАКОВО-ДОСЛІДНІЙ УСТАНОВІ

**О.О. ХОЛОДНЯК**

**В.А. ЛИМАР** – кандидат с.-г. наук

Південна державна сільськогосподарська дослідна станція ІВГПІМ НААН України

**Постановка проблеми.** Матеріальне стимулювання праці є одним з основних факторів впливу на персонал, що дозволяє змінити ситуацію в установі. Підвищення ефективності матеріального стимулювання праці наукових співробітників сприяє зростанню продуктивності праці, підвищенню зацікавленості в кінцевих результатах своєї праці і діяльності установи в цілому.

**Стан вивчення питання.** Сутність і значення управління персоналом, а також питання вдосконалення системи управління персоналом досліджувалися в працях багатьох учених. А.Я. Кибанов [8] вивчав питання визначення цінності персоналу, підвищення його якості та ефективності використання. В своїх працях Малиш О.М. [11] пропонує моделі поведінки підприємства, засновані на вдосконаленні управління персоналом. Богиня Д.П. [2] проводив теоретико-методологічні дослідження конкурентоспроможності робочої сили, а також факторів, що впливають на її рівень. Бородіна Є. [3] розглядала людський капітал, як основне джерело економічного росту та аналізувала принципову різницю між сучасною і минулою практикою управління персоналом, відзначаючи «технократичні підходи до управління». У новій економічній парадигмі в центр аналізу соціально-економічного розвитку стає здатність економіки до якісних і структурних змін, які безпосередньо закладені в людині. Проте, в науково-дослідних установах оцінювання персоналу має еkleктичний підхід, коли результати оцінки отримують за допомогою конгломерату непов'язаних між собою оцінюючих методів, має місце брак систематичності та регулярності у застосуванні процедур оцінювання. До характерних ознак чинних в Україні систем оцінювання персоналу слід віднести й орієнтацію на спрощені процедури оцінки, брак конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктами оціню-

вання. Тому для підвищення ефективності системи управління персоналом необхідно: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінки; активне включення персоналу в процес його оцінки через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів з поліпшення роботи. Вивчення та критичний аналіз представлених в літературі методологічних підходів до оцінки матеріального стимулювання працівників установ дозволив авторам узагальнити отриману інформацію для побудови системи показників, що характеризують матеріальне стимулювання наукових співробітників, які повинні розраховуватися в динаміці та вдосконалити і використати метод управління досягненнями співробітників (Performance Management – PM) [1], який являє собою концепцію управління організацією, що базується на безлічі теорій та практик управління, що передували їй. PM – це своєрідний “мікс”, інтеграція різних методик управління організацією, що зарекомендували себе як ефективні. До основних принципів системи PM можна віднести наступні:

- система управління орієнтована на досягнення взаємопов'язаних, взаємозалежних кількісних і якісних цілей;

- цілі розробляються зверху вниз. В основі цілей підрозділів і персональних цілей окремих працівників покладені основні цілі організації;

- особлива увага приділяється взаємозв'язку цілей науково-технічної діяльності та розвитку ключових компетенцій співробітника;

- досягнення цілей співробітниками оцінюється за допомогою показників (Key Performance Indicators — KPI) [10]. KPI базуються на системі мотивації, тобто досягнення чи недосягнення персональних цілей, безпосередньо впливає на матеріальну або нематеріальну винагороду. KPI вико-

ристовуються не тільки для вимірювання результатів, подання звітності, диференціації досягнень, але також і для аналізу можливостей поліпшення результатів, вдосконалення і розвитку.

**Завдання і методика досліджень.** Метою досліджень була систематизація і структурування показників оцінки роботи наукових співробітників. Роботу проводили в 2013-2014 р.р. на Південній державній сільськогосподарській дослідній станції Інституту водних проблем і меліорації Національної академії аграрних наук України. Основними напрямками роботи Станції є розробка та вдосконалення методів селекції, створення сортів овочевих та баштанних культур, розроблення новітніх технологій їх вирощування та переробки. Для оцінки внеску співробітників у науковий потенціал Станції чітко сформулювали основні компоненти наукового потенціалу. В рамках науково-технічних напрямків діяльності Станції, при визначенні індивідуальних показників ефективності роботи наукових співробітників, використовували такі критерії оцінки:

- розробка нормативних і методичних документів;
- участь у міжнародних наукових проектах і програмах;
- підготовка підручника, дисертації, проекту нормативних і методичних документів, стандарту;
- участь у виконанні програм наукових досліджень НААН;
- кількість публікацій у фахових українських та іноземних наукових журналах;
- участь у міжнародних і національних конференціях;
- підвищення кваліфікації на курсах, семінарах;
- участь у впровадженні науково-технічних розробок установа в виробництві;
- навчання в аспірантурі, докторатурі, індивідуальна робота над дисертацією на здобуття наукового ступеня;
- захист докторської або кандидатської дисертації, одержання вчених звань;
- наукове керівництво підготовкою дисертаційних робіт;
- співпраця з вітчизняними й закордонними науковими інститутами, організаціями;
- педагогічна діяльність у вищих навчальних закладах;
- організаційна й управлінська наукова діяльність (підготовка періодичних звітів про наукову діяльність установи, наукові переклади, залучення фінансових коштів зовнішніх замовників науково-технічної продукції);
- кількість виступів на телебаченні, радіо, круглих столах, публікація статей у ЗМІ, читання лекцій для населення, участь у виставках, розробка індивідуальних сайтів, блогів, форумів.

**Результати досліджень.** В результаті проведення внутрішнього аудиту, який містить чотири етапи (планування, перевірка і оцінка інформації, узагальнення інформації, контроль виконання рекомендацій). Була проведена вступна нарада, на якій співробітники були ознайомлені з планом і методами перевірки. Було зібрано й оброблено інформацію та підготовлено висновок за результа-

тами внутрішнього аудиту. Джерелами інформації для аудитора в ході перевірки виступали документи, що регламентують діяльність співробітників (положення про підрозділ, посадові інструкції, робочі інструкції, методики, накази, розпорядження, плани, акти, реєстраційні журнали, протоколи, програми й ін.). Інформація, що збиралася в ході перевірки, використовувалася аудитором для оцінки рівня діяльності співробітників, вимогам діючої документації. В ході аудиту документована процедура, що перевірялася, обговорювалася аудитором із співробітниками установи, щоб переконатися, що всі процеси зрозумілі правильно та процедурно виконуються. На основі аудиту було відібрано найбільш важливі показники, що впливають на матеріальне стимулювання працівників і витрати на роботу силу. В результаті був складений персональний рейтинг наукового співробітника з певною шкалою балів (від п'яти до 35) за такими основними пунктами:

- рівень виконання науково-дослідних робіт;
- рівень створеної наукової продукції;
- рівень підвищення кваліфікації;
- рівень рекламування закінчених наукових розробок;
- рівень впровадження та комерціалізації наукової продукції.

Кількість пунктів рейтингу необмежена і обирається адміністрацією в довільній формі.

На основі отриманих співробітниками рейтингових балів, адміністрація складає рейтинг співробітників за балами і застосовує матеріальне стимулювання наукових співробітників в межах спеціального фонду установи. Для розрахунків суми матеріального стимулювання два рази на рік визначається грошовий еквівалент кожного балу котрий, який залежить від розміру спецфонду, виділеного на матеріальне стимулювання і базисного значення результатів діяльності в балах. Базисне значення результатів діяльності, розраховувався як:

$$B = \frac{R + W}{2} \text{ де,}$$

- B – базисне значення кінцевих результатів;
- R – бали першого в рейтингу співробітника;
- W – бали останнього в рейтингу співробітника.

Грошовий еквівалент одного балу розраховується за формулою:

$$B = \frac{S}{x_1 + \dots + x_n - B * n} \text{ , де}$$

- E – еквівалент одного балу;
  - S – розмір спецфонду;
  - B – базисне значення кінцевих результатів;
  - $x_1, x_n$  – персональні бали співробітників;
  - n- загальна кількість співробітників.
- Розмір матеріального стимулювання співробітника розраховується:
- $$M = (x_n - B) * E, \text{ при } (x_n > B), \text{ де}$$
- M – розмір матеріального стимулювання;
  - B – базисне значення кінцевих результатів;
  - $x_n$  – персональні бали співробітників;
  - E – еквівалент одного балу.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, застосування запропонованого нами підходу до оцін-

ки роботи наукових співробітників, дозволить установам якісно проводити спрямоване матеріальне стимулювання працівників з урахуванням усіх виплат, оцінити ефективність застосовуваних систем матеріального стимулювання співробітників і збільшити ступінь зацікавленості адміністрації в самому працівнику.

**Перспектива подальших досліджень.** Наступним етапом є оцінка ефективності матеріального стимулювання праці з позицій зацікавлених контрагентів. При оцінці ефективності матеріального стимулювання праці співробітників з точки зору науковця необхідно розглядати задоволеність розміром заробітної плати, іншими виплатами матеріального стимулювання і т.і. Адміністрації потрібна інформація для оперативного управління коштами, спрямованими на матеріальне стимулювання праці співробітників, і їх можливих змін у разі прийняття відповідного управлінського рішення в наступні періоди діяльності. Тому, для Адміністрації важливі показники ефективності матеріального стимулювання, що прямо або побічно впливають на витрати Установи, отже, і на кінцевий показник діяльності.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Анжела Берон. Управление эффективностью работы Performance Management / Анжела Берон, Майкл Армстронг. // The New Realities. – 2007.
2. Богиня Д.П. Теоретико-методологические аспекты исследования конкурентоспособности рабочей силы / Д.П. Богиня // Конкурентоспособность в сфере труда. – К., 2001. – Вып.1. – С.10-18.
3. Бородин Е. Человеческий капитал как основной источник экономического роста / Е. Бородин // Экономика Украины. – 2003. – №7. – С.48-51.
4. Балабанова Л.В. Управление персоналом: Навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Професіонал, 2006. – 512 с.
5. Головатий М.Ф. Управлінські аспекти соціальної роботи. Курс лекцій / М.Ф. Головатий, М.П. Лукашевич, Г.А. Дмитренко та ін. – К.: МАУП, 2004. – 368 с.
6. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В. М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
7. Завіновська Г.Т. Економіка праці: навч. посіб. / Г.Т. Завіновська. – К.: КНЕУ, 2003. – 432 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512 с.
9. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб./ О.А. Кириченко/ – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. - 384 с.
10. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. / А.М. Колот – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
11. Малиш О.М. Моделювання поведінки підприємства щодо вдосконалення персоналу / О.М. Малиш // Економіст. – 2003. – № 11. – С. 19-22.
12. Савченко В.А. Управление развитием персоналу: навч. посіб. / В.А. Савченко. – Київ: КНЕУ, 2002. – 351 с.

УДК 339.166.5

## ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

**О.М. ДИМОВ** – кандидат с.-г. наук, с.н.с.,

**І.М. БІЛЯЄВА** – кандидат с.-г. наук,

Інститут зрошуваного землеробства НААН

**Постановка проблеми.** В даний час людство переживає період глобальних інноваційних трансформацій. Сучасна ринкова економіка характеризується зростанням частки інноваційної складової у всіх сферах матеріального та нематеріального виробництва, зростанням ролі знань і цінності інформації. Для успішного створення та впровадження у виробництво інновацій в національній економіці повинні скластися комфортний інвестиційний клімат і сприятливе інституційне середовище. Велике значення мають також інформаційні технології, які стають важливим чинником зростання продуктивності праці й зниження рівня витрат. У зв'язку з цим на передній план висувається потужний інструмент розвитку суспільства – **інститут інтелектуальної власності (ІІВ)**, під яким розуміється сукупність норм, відносин, механізмів і процесів формування та обігу продуктів інтелектуальної праці. В рамках цього інституту відбувається відтворення інновацій за допомогою перетворення результатів інтелектуальної діяльності на об'єкти інтелектуальної власності, а його аналіз передбачає дослідження сфери інтелектуальної діяльності та створення інтелектуального продукту.

**Стан вивчення проблеми.** Економічному аналізу інтелектуальної власності присвячено багато досліджень. Зарубіжними дослідниками

інтелектуальна власність вивчається вже не одне десятиліття, проте у зв'язку з багатогранністю самої категорії, масштабами її використання і взаємозв'язком з різними розділами економічної теорії ця проблематика залишається актуальною. З переходом до ринкових відносин інтерес до економічного аналізу інтелектуальної власності зріс і у вітчизняних учених. Одночасно з'явилися дослідження так званої «інноваційної» («нової», «ноосферної» [8]) економіки. Проте, функціонування ІІВ в нових умовах господарювання в Україні залишається недостатньо вивченим. У зв'язку з переміщенням господарських стосунків у мережу Internet недостатньо розробленим залишається інституційний підхід до інтелектуальної власності. Поряд з теоретичними з'являються і практичні завдання кількісної і якісної оцінки ролі ІІВ у вітчизняних умовах. Основна увага в дослідженнях як в зарубіжній, так і у вітчизняній сучасній економічній науці приділяється правовим аспектам взаємин з приводу інтелектуальної власності.

Економічні аспекти інтелектуальної власності розглядаються в роботах П.Т. Бубенка, В.В. Величка, С.А. Володіна, С.М. Глухарєва, Д.Т. Гонтьора, В.М. Жука, П.К. Канінського, М.І. Кисіля, О.П. Комарницької, О.В. Крисального, М.Ф. Кропивка, М.Й. Маліка, Г.Ю. Монке, Л.І. Ніколаєнка,