

**Овчиннікова В. О.**

*д.е.н., професор,*

*професор кафедри економіки та управління  
виробничим і комерційним бізнесом*

*Українського державного університету залізничного транспорту*

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА РОБОТИЗАЦІЇ БІЗНЕСУ**

Постійні швидкісні зміни сучасного бізнес-ландшафту в Україні та у світі, масштабна цифровізація, роботизація, глобалізація та нескінченне впровадження інновації кардинального характеру висувають принципово нові вимоги до професіоналізму, мобільності, компетенцій менеджера (керівника, лідера), визначають зміни типу праці і взаємовідносин між роботодавцем та співробітниками нового типу. Все це трансформується в нові цілі, завдання та методи забезпечення інноваційного розвитку людських ресурсів.

Отже у сучасному світі, коли відбувається бурхливий розвиток та впровадження всіляких нововведень і технологій у бізнес-процеси, інноваційний потенціал людських ресурсів в організації визначається рівнем його інноваційної активності, сприйнятливості, професійної компетентності, готовності адаптуватися до ситуацій невизначеності, розвитком інтелекту (IQ, EQ, VQ), креативними і рефлексивними здібностями, мотивацією розвитку та відповідною системою цінностей. Більшість сучасних дослідників [1; 2] акцентують увагу на той факт, що сутнісними проявами інноваційного потенціалу людських ресурсів в організації є:

- допитливість, здатність приймати відповідальність, творчий початок і прагнення новизні;
- інноваційна поведінка, що містить дослідження можливостей (пошук способів поліпшення існуючих процесів, погляд на поточні процеси або продукти під незвичним кутом зору, з незвичного боку); генерацію ідей (створення нових рішень наявних проблем), просування (пошук підтримки, формування коаліцій, ведення переговорів, переконання та вплив на інших людей) та практичне застосування (розробка нових продуктів або робочих процесів, їх тестування);
- сенсожиттєві та ціннісні орієнтації особистості, пов'язані з переживаннями нового досвіду та проблемних ситуацій на різних рівнях взаємодії;
- інноваційна професійна поведінка, яка пов'язана з ініціацією та цілеспрямованим впровадженням нових та корисних професійних ідей, процесів, продуктів або процедур.

Для ефективного управління інноваційним розвитком людських ресурсів в організації необхідно зважити на той факт, що такого роду діяльність є основною рушійною силою життєздатності організації в новому конкурентному середовищі. Процес розвитку інноваційного потенціалу працівників має стати складовою всього, що виконується в організації в даному напрямку (спосіб життя, мислення і, як результат – поведінки співробітника). Можливість розвитку інноваційного потенціалу співробітника безпосередньо пов'язана з такими якостями особистості, як когнітивна мобільність,

творчість, ініціатива, пошук інноваційних ідей та їх реалізації. Вельми важливим є відношення керівників до створення сприятливих умов в організації з метою розвитку інноваційного потенціалу співробітників. Перетворення відділів з управління персоналом на HR-служби та департаменти, що сприятиме забезпеченню формування інноваційного клімату в організації, де кожен працівник відчує турботу та підтримку, необхідність постійного розвитку у професійному та особистісному плані. Мета сучасних HR-служб полягає у розробці стратегії та програм розвитку інноваційного потенціалу людських ресурсів організації. Розроблені відповідні програми мають відповідати сучасним вимогам, враховувати існуючі умови реалізації, а також містити перелік необхідного забезпечення та виконуватись послідовно відповідно до встановлених пріоритетів.

Програми розвитку інноваційного потенціалу для різних організацій істотно відрізнятимуться. На особливості їх побудови та реалізації впливатимуть такі фактори, як: розмір організації, її територіальне розташування та чисельність персоналу; фінансовий стан та фінансові можливості; особливості продукції; форма власності; умови праці; вік організації; сформовані традиції та тип організаційної культури; стан соціального середовища та інше.

Для успішної реалізації такого роду програми дуже важливим є створення прозорого середовища, в якому результати роботи конкретного співробітника корелювалися б, з результатами праці всього колективу, коли людина буде відчувати відповідальність та задоволення від якісно виконаної роботи. Під час реалізації програми розвитку інноваційного потенціалу людських ресурсів необхідно дотримуватися таких вимог як: контроль програми вищим щаблем керівництва; моральне налаштування співробітників на виконання програми; фінансове забезпечення програми; повна поінформованість колективу; гідна оплата праці.

Слід розуміти, що програма повинна відповідати стратегії розвитку персоналу, загальнокорпоративній стратегії, та персональним запитам співробітників. Програми слід формувати залежно від особливостей реалізації управлінських функцій працівника (керівник середньої ланки, резерв кадрів тощо).

Важливим етапом розробки програм розвитку інноваційного потенціалу співробітника є відбір інструментів для проведення оцінки. До дієвих методів оцінки інноваційного потенціалу співробітника можна віднести: тестування та анкетування щодо креативності, стану дивергентного мислення, відкритого мислення, рівня емоційного стану інтелекту (EQ), коефіцієнту життєвої енергії (VQ); проведення різного роду інтерв'ю (інтерв'ю щодо наявності компетенцій, стрес-інтерв'ю та ін.); оцінювання за індикаторами у процесі ділової гри, а також заповнення різного роду профілів та ін.

Так, наприклад, у комплексному дослідженні з розробки багаторівневої моделі інноваційного потенціалу робітника [3], автором пропонується вивчати професійні інноваційні установки, перелік інноваційних дій, стереотипи діяльності, інноваційний досвід (шкала контекстно-специфічної інновативності (DSI)), управління змінами (MDQ) та ін.

Отже, сучасне інформаційне поле в даній сфері є досить розвинутим та надає можливості HR-менеджерам щодо використання існуючих діагностичних інструментів або їх модифікації. Головне, щоб діагностика здійснювалася не заради самої діагностики, а для формування даних та вивчення особливостей розвитку інноваційного потенціалу співробітника у динаміці. Інструментами розвитку інноваційного потенціалу співробітників можуть бути відомі та зарекомендовані себе в корпоративному навчанні інтенсивні технології: бізнес-студія, бізнес-тренінг, зворотній зв'язок, кейс-технологія, коучинг, наставництво, індивідуальні плани розвитку, тощо. До цифрових моделей розвитку інноваційного потенціалу людських ресурсів в організації доцільно віднести перевернуте навчання, мікронавчання, гейміфікацію, застосування інтелектуальних помічників, віртуальної та доповненої реальності (VR/AR технології) та ін. Таким чином, розвиток інноваційного потенціалу людських ресурсів в організації є обов'язковою функцією HR-менеджменту для підтримки професійної компетентності та працездатності персоналу в сучасному інноваційному, цифровізованому та роботизованому світі бізнесу, де домінує невизначеність, низька передбачуваність, високий ступінь новизни та технологічності.

### **Література:**

1. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки : колективна монографія / за наук. редакцією д.е.н., професора Міщук Г.Ю. Рівне : НУВГП, 2020. 408 с.
2. Полянська А.С., Мажак А.П. Дорожня карта формування компетенцій сучасного менеджера. *Молодий вчений*. 2018. № 5(57). С. 310–316.
3. Вострякова В.Ю. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства: дис... канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2016. 235 с. URL: [https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.03/2016/Diss\\_Vostriakova.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.03/2016/Diss_Vostriakova.pdf).

**Омельчак Г. В.**

*старший викладач кафедри менеджменту та туризму  
Комунального закладу вищої освіти  
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»  
Запорізької обласної ради*

## **ПРОБЛЕМИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

За час незалежності України з 1991 року український бізнес проходив багато випробувань: внутрішні економічні, фінансові, політичні кризи, проходив важкий період світової фінансової кризи, намагався адаптуватися до пандемії Covid-19. У кінці лютого 2022 року РФ розпочала широкомасштабне вторгнення в Україну. Війна – найбільше випробування для бізнесу та підприємництва.

Український бізнес з початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну зазнав величезних збитків та руйнувань. Війна вплинула і на можливість бізнесу повноцінно функціонувати. Станом на жовтень 49,4% підприємств