

підприємств у досягненні високої ефективності та адаптивності до змін. Цей підхід не лише полегшує процес управління персоналом, але й сприяє покращенню комунікації та розвитку індивідуальних стратегій для кожного співробітника. Візуальні конфігуратори визначаються як потужний інструмент для досягнення конкурентних переваг у глобальному бізнес-середовищі.

Перелік використаних джерел:

1. *Мажник Л.О. Місце технології управління персоналом підприємства у системі управління / Вісник КЕІ КНЕУ. – 2008. – № 4(16). – С. 63–65.*

2. *Механизм управления предприятием: стратегический аспект / Под ред. В.С. Пономаренко. – Харьков : ХГЭУ, 2002. – 252 с.*

УДК 658.011.32:159.9(043.2)

Шерстюк Р. П.,

доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг,

Островська Г. Й.,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг,

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНИМ
ПІДПРИЄМСТВОМ**

Панорама наукових досліджень підтверджує, що для опису сучасного світу широко використовується аббревіатура VUCA, яка означає, що світові властива мінливість (volatility), невизначеність (uncertainty), складність (complexity) і неоднозначність (ambiguity). У цьому сенсі управління бізнесом стикається з безпрецедентними викликами у світі, що швидко змінюється, а отже не існує готових алгоритмів для їх вирішення. Відсутність вичерпних даних для прийняття управлінських рішень призводить до управлінських ризиків, наслідки яких у невизначених ситуаціях можна передбачити скоріше інтуїтивно, ніж за допомогою суворої логіки менеджменту. Складність і неоднозначність людських стосунків у ситуаціях, коли

необхідно приймати управлінські рішення, орієнтують на пошук варіативних підходів, у тому числі альтернативних і нестандартних. Ці ситуації об'єктивно визначають креативність як домінуючу характеристику управління бізнесом у світі VUCA. У цьому контексті ефективним інструментом управління є лідерство, яке вважаємо одним з системоутворюючих факторів інноваційно-інтегрованого підприємства, що забезпечує ефективне поєднання колективного потенціалу людей для досягнення спільних цілей. Постулатами лідерства є: цінності – внутрішнє прагнення лідера до зростання (самореалізації) в межах певного набору цінностей; цілі – власне бачення лідером мети, що ґрунтується на внутрішніх цінностях і гармонійне з цілями організації; інструментарій – ефективний набір інструментів для залучення персоналу до спільної діяльності. Таким чином, управління інноваційно-інтегрованим підприємством потребує навичок креативних лідерів, які володіють сучасними управлінськими практиками, спрямованими на активізацію компетенцій і талантів членів компанії, максимізацію евристичного потенціалу кожного працівника та створення умов для синергії (колективне вироблення новітніх знань) [1]. Очікується, що розвиток лідерства призведе до нелінійного покращення виробничих показників підприємств та забезпечить цілісність та стійкість функціонування підприємств у світі VUCA.

Стратегічне бачення лідерства ми розуміємо як створення та реалізацію образу майбутнього, де інтелектуальний менеджер, як візіонер цього майбутнього, задає напрям. У цьому контексті концепція лідерства як складова інтелектуального капіталу сучасного підприємства передбачає формування особливого типу лідерів (управлінців), які здійснюють командне, інклюзивне та партисипативне управління. Основним завданням сучасного лідера є побудова інклюзивної організації, в якій кожен відчуватиме свою причетність [2].

Основними взаємопов'язаними компонентами для забезпечення успіху в контексті інтелектуального лідерства є система управління знаннями та система розвитку динамічних здібностей з використанням високошвидкісної технологічної підтримки 5G. Система управління знаннями сприяє розвитку та ефективному використанню інтелектуального потенціалу працівників. За цих умов вказана система повинна базуватися на культурно-ціннісному

підході, щоб підвищити ефект інтелектуального лідерства інноваційно-орієнтованого підприємства. Розглядаючи систему розвитку динамічних здібностей серед основних елементів, що забезпечують успіх підприємства, динамічні здібності дозволяють створювати та реконфігурувати ключові компетенції у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі [3].

У ході дослідження автори розробили низку рекомендацій щодо розвитку інтелектуального лідерства на українських підприємствах:

– вивчення концепції лідерства в країнах, що займають провідні позиції в розвитку економіки, заснованої на знаннях, у відповідних регіонах (Сінгапур, Південна Корея, Японія, Тайвань, Гонконг);

– формування психометричних показників, характерних для менеджерів-лідерів, які забезпечують творчу атмосферу справедливості й довіри на підприємствах;

– формування концепції лідерства, що враховує духовно-моральні практики;

– розробка, апробація та впровадження шкал, що вимірюють характеристики менеджерів-лідерів на підприємствах;

– розробка, апробація та впровадження параметрів вимірювання економічних категорій у сфері ірраціональності (справедливість, довіра) та їх застосування в контексті досягнення раціональних цілей підприємства;

– дослідження ефективності концепції лідерства на вітчизняних підприємствах з точки зору продуктивності праці, лояльності працівників та плинності кадрів.

Отже, реалізація інтелектуального лідерства інноваційно-орієнтованого підприємства вимагає наявності мережевої організаційної структури та здатності швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі; стратегії розвитку, орієнтованої на освоєння передових інновацій та впровадження сучасних управлінських практик; колективного інтелекту, спрямованого на розвиток креативного мислення працівників підприємства; формування інноваційної корпоративної культури та сприятливої корпоративної репутації.

Список використаних джерел:

1. Ostrovska H. Y., Maliuta L. Ya., Sherstiuk R. P., Lutsyktiv I. V., Yasinetska I. A. Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho

Hirnychoho Universytetu, 2020. (4). P. 171–178. doi: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/171>.

2. *Ostrowska H.Yo., Sherstiuk R.P., Tsikh H.V., Demianyshyn V.H., Danyliuk-Chernykh I.M. Conceptual Principles of Learning Organization Building. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu, 2021, № 3. С. 167-172. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-3/167>.*

3. *Островська Г. Управління потенціалом промислових підприємств за критерієм динамічних здібностей. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна». 2021. Випуск 100. С. 78–87. DOI: 10.26565/2311-2379-2021-100-08.*

УДК 37:005.95/.96

Яковенко Р.В.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри маркетингу, менеджменту та економіки,

Болгаров І.С.,

здобувач вищої освіти,

Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті

НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ У СИСТЕМІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «АСТРА КОСМЕТИК»

Навчання співробітників і процес професійного розвитку можна вважати основою стратегічного розвитку компанії. Метою навчання співробітників, яким займається відділ кадрів компанії, є підвищення якості та ефективності роботи співробітників. ТОВ «Астра Косметик» пропонує різноманітні навчальні програми (див. табл. 1).

Таблиця 1

Види професійного навчання на ТОВ «Астра Косметик»

Класифікаційна ознака	Види навчання відповідно до класифікаційної ознаки
Залежно від учасників процесу навчання	внутрішнє – готується і проводиться працівниками підприємства; зовнішнє – готується і проводиться із залученням зовнішніх фахівців, навчальних закладів; самонавчання – готується і проводиться працівником самостійно при консультаційній та методичній допомозі з боку навчальних закладів підвищення кваліфікації