

Ліпич Л.Г.доктор економічних наук, професор,
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки**Хілуха О.А.**кандидат економічних наук, доцент,
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки**Кушнір М.А.**кандидат економічних наук, старший викладач,
Український католицький університет**Lipych Liubov, Khilukha Oksana**

East-European National University of Lesya Ukrainka

Kushnir Myroslava

Ukrainian Catholic University

РОЗВИТОК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

DEVELOPMENT OF COMPETENCES OF EMPLOYEES AS A BASIS FOR DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ENTERPRISES

У сучасних умовах господарювання інтенсивний розвиток промислових підприємств неможливий без інноваційної діяльності. Її якість залежить від формування і використання інноваційно спрямованого персоналу. Компетентності є одним з основних елементів інноваційного потенціалу персоналу. У статті обґрунтовано, що інноваційний потенціал підприємства являє собою поєднання ресурсів, можливостей та компетентностей в інноваційній діяльності. Результати проведених досліджень свідчать, що основною формою розвитку компетентностей працівників є тренінги та всі види курсів. Щодо напрямів підвищення інноваційного потенціалу працівників через розвиток компетентностей, то найчастіше підприємства прагнуть, щоби працівники оволоділи новими навичками та знаннями, здатністю працювати відповідно до визначених цілей, підвищили свою продуктивність. Отже, компетентності становлять потенціал, що сприяє створенню інновацій та доданої вартості, незважаючи на постійні зміни в середовищі функціонування підприємства.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, інноваційний процес, інноваційний потенціал, інноваційний потенціал працівників, компетентності, розвиток компетентностей.

В современных условиях хозяйствования интенсивное развитие промышленных предприятий невозможно без инновационной деятельности. Ее качество зависит от формирования и использования инновационно направленного персонала. Компетентности являются одним из основных элементов инновационного потенциала персонала. В статье обосновано, что инновационный потенциал предприятия представляет собой сочетание ресурсов, возможностей и компетентностей в инновационной деятельности. Результаты проведенных исследований свидетельствуют, что основной формой развития компетентностей работников являются тренинги и все виды курсов. Что касается направлений повышения инновационного потенциала работников через развитие компетентности, то чаще всего предприятия стремятся, чтобы они овладели новыми навыками и знаниями, способностью работать в соответствии с определенными целями, повысили свою производительность. Таким образом, компетентности являются собой потенциал, способствующий созданию инноваций и добавленной стоимости, несмотря на постоянные изменения в среде функционирования предприятия.

Ключевые слова: инновации, инновационная деятельность, инновационный процесс, инновационный потенциал, инновационный потенциал работников, компетентности, развитие компетентностей.

In modern economic conditions, intensive development of industrial enterprises is impossible without innovation. Its quality depends on the formation and use of innovation-oriented staff. Businesses seeking their own development must work to develop the innovative potential of their employees. Com-

petence is one of the main elements of the innovative potential of staff. If companies are not engaged in the development of competencies, then in an era of constant change, it is difficult for them to achieve and maintain a competitive advantage in the market. The first part of the article presents the basic concepts in the field of innovation, innovation, elements of innovation potential and its sources in the enterprise. It is substantiated that in the modern sense the innovation potential is a set of integrated characteristics that allow the use of innovative resources through innovative competencies and on the basis of innovative organizational capabilities to achieve the goals of innovative development. That is, the innovative potential of the enterprise is a combination of resources, opportunities and competencies in innovation. The second part of the article includes a presentation of the results of an empirical study of competence development. The results of the research show that the main form of development of employees' competencies is trainings that last an average of 10 days a year, for which companies allocate approximately 1,000 hryvnias. All types of courses are another form most often used by employers. Regarding the areas of increasing the innovative potential of employees through the development of competencies, most often companies want employees to acquire new skills and knowledge, the ability to work in accordance with certain goals, increase their productivity. No attention is paid to the development of "soft competencies". Thus, competencies are the potential that contributes to the creation of innovation and added value, despite the constant changes in the environment of the enterprise. Therefore, they should be developed, expanded and renewed, which, in turn, requires lifelong learning.

Key words: innovations, innovative activity, innovation process, innovative potential, innovative potential of employees, competencies, development of competencies.

Постановка проблеми. У зв'язку з економічним зростанням та соціальним розвитком країни підприємства як відкриті системи під час ведення своєї господарської діяльності повинні адаптуватися до цих змін. У сучасних умовах господарювання інтенсивний розвиток промислових підприємств неможливий без інноваційної діяльності, якість якої залежить від формування і використання інноваційно спрямованого персоналу. Підприємства, які прагнуть власного розвитку, повинні працювати над розвитком інноваційного потенціалу своїх працівників. В інноваційній діяльності цей потенціал включає можливості та інноваційні здібності, що використовуються для створення, впровадження та управління інноваціями. Відповідно, розвиток інноваційного потенціалу персоналу дає можливість підвищити конкурентоспроможність та збільшити загальний інноваційний потенціал підприємства.

Кожна зміна може розглядатися з двох боків: як можливість чи як загроза. Залежно від часу та рівня реакції на зміну середовища окремі підприємства можуть використовувати цю ситуацію для власного розвитку та створення конкурентної переваги. Одним із найважливіших чинників, що впливають на конкурентоспроможність та розвиток підприємства, є знання, які за правильної орієнтації становлять основу для створення інновацій. Їх здобуття, поглиблення та розвиток – основа підвищення компетентностей, а отже, інноваційності персоналу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням формування інноваційності підприємства присвячено роботи вітчизняних науковців, таких як М. Бондарчук, М. Войнаренко, В. Гришко, Г. Захарчин, О. Овечкіна,

А. Турило, Н. Чухрай, Л. Федулова й інші. Основи теорії інновацій були закладені Й. Шумпетером та розвинені у подальшому Дж. Кларком, У. Томпсоном, К. Фрименом. Істотний внесок у розвиток теорії управління інноваціями зробили такі вчені, як А.І. Анчишкін, С.Ю. Глаз'єв, С.М. Меньшиков, Ю.В. Яковець та інші.

Дослідженню інноваційного потенціалу присвячені численні роботи і вітчизняних науковців, таких як Е.А. Божко, В.Н. Гавва, А.В. Гриньов, О.Є. Кузьміна, А.С. Федонін, І.Н. Репіна, О.І. Олексюк, і закордонних авторів: С. Глаз'єва, П. Друкера, В. Ландика.

Проте досить багато питань, які пов'язані з чітким визначенням взаємозв'язку розвитку компетентностей працівників з інноваційним потенціалом підприємства, потребують більш глибокого вивчення.

Мета цієї статті – показати важливість розвитку компетентностей працівників, що лежить в основі інноваційної діяльності підприємств. У першій частині статті наведені основні поняття у галузі інновацій, елементи інноваційного потенціалу та його джерела на підприємстві. Друга частина включає презентацію результатів емпіричного дослідження розвитку людських ресурсів, що розглядається в контексті підвищення інноваційності аналізованих підприємств.

Виклад основного матеріалу досліджень. Інновації серед багатьох чинників розвитку підприємства стали його детермінантою. Ця теза широко пропагується, особливо теоретиками та політиками, що відображається в різних теоретичних дослідженнях та стратегічних документах. Ось чому дослідники цієї теми однак несприйняті інновації як важливого критерію ефективності економічних систем, зокрема підприємств. У цьому контексті інно-

вації ототожнюються як з інноваційним потенціалом, так і з інноваційною діяльністю. Такий підхід до інновацій допомагає краще зрозуміти та оцінити важливість інноваційного потенціалу працівників щодо підвищення рівня інноваційності підприємств.

Одним із важливих чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, є його інноваційна діяльність – результат правильно використаних знань. Дослідження лінгвістичного походження терміна «інновація» дають змогу з'ясувати, що він має латинські корені (*inovatio* або *inovare*) та тлумачиться як «нововведення», «нове явище» [1].

У літературі можна знайти багато визначень дефініції «інновація». Класичне визначення Йозефа Алоїза Шумпетера виокремлює такі їх види, як [2, с. 39–40]:

– упровадження нового товару, невідомого споживачу, або якісно нової функції для уже наявного товару;

– впровадження нової технології виробництва, в основу якої не обов'язково покладено нове наукове відкриття, а може бути застосований новий підхід до комерційного використання продукції;

– впровадження нової технології, що раніше не використовувалася під час виробництва цієї продукції;

– відкриття нового ринку, тобто ринку, на якому цей вид діяльності в цій країні раніше не був запроваджений, незалежно від того, існував цей ринок раніше чи ні;

– залучення нових джерел сировини або напівфабрикатів, незалежно від того, чи це джерело вже існувало, чи є новоствореним;

– впровадження нових організаційних та інституційних форм для підприємств певного виду діяльності, наприклад, створення монополії або її руйнування.

Узагальнюючи цю класифікацію, можна стверджувати, що в перших двох пунктах інновація виступає у формі продукту, в решті – як процес. Це виявляється у практиці господарювання: «інновація – продукт», «інновація – процес», між якими є тісна взаємодія та взаємозалежність.

Наступним важливим поняттям є інноваційна діяльність. У Законі України «Про інноваційну діяльність» знаходимо таке визначення: «інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг» [3]. Тобто інноваційна діяльність – це дії людей, спрямовані на створення чи впровадження інновації на певній стадії інноваційного процесу. Інноваційний процес – це процес перетворення наукового

знання на інновацію, яка задовольняє нові суспільні потреби; послідовний ланцюг дій, що охоплює всі стадії створення новинки і впровадження у практику [4, с. 47]. Під час інноваційного процесу створюються не лише очікувані інноваційні продукти, а й супроводжувальні інновації, які є результатом креативної (творчої) інноваційної діяльності на певному її етапі.

З метою ефективного функціонування та розвитку вітчизняним підприємствам необхідно активізувати свою інноваційну діяльність. Активізація такої діяльності передбачає використання інноваційного потенціалу. Аналіз наявного теоретичного доробку дав змогу виявити існування різних підходів до тлумачення цієї дефініції, серед яких виокремлюють ресурсний, процесний, поведінковий та інтегральний [5]. Згідно з першим підходом (І. Балабанов, М. Войнаренко, Н. Чухрай, І. Тивончук, Ю. Шупиліна та інші), під інноваційним потенціалом розуміють деяку критичну масу ресурсів господарюючого суб'єкта (інтелектуальних, науково-дослідних, інформаційних тощо), необхідну та достатню для його оптимального розвитку на основі постійного пошуку і використання нових сфер і способів реалізації ринкових можливостей, які відкриваються перед ним, що пов'язано з модифікацією наявних і формуванням нових ринків збуту. Найбільшого поширення цей підхід набув на початку 90-х років минулого століття.

За процесним підходом інноваційний потенціал визначається як сукупність дослідницьких, технологічних та стратегічних можливостей, реалізація яких дає змогу досягнути цілей інноваційної діяльності. Прихильниками цього підходу є В. Гуріна, М. Ільїна, О. Кузьмін, А. Харіна та інші.

Є думка (А. Гриньов, С. Ілляшенко, Н. Польова та інші), що інноваційний потенціал – це комплекс взаємопов'язаних ресурсів та здатності до їх реалізації, що визначають спроможність приведення у відповідність зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку моделі діяльності підприємства (комплексний підхід).

В інтегральному підході (В. Верба, І. Новікова, О. Олексюк, Н. Чиленко С. Чеботар, С. Фірсова, та інші) акцент робиться на цілеспрямованому використанні ресурсів, що забезпечують реалізацію інноваційного потенціалу.

Однією з головних компонент інноваційного потенціалу підприємства є, безсумнівно, знання, навички тощо. Погоджуємося з думкою В. Вострякова, що сучасне наповнення цього поняття може розглядатися як сукупність інтегральних характеристик, які дають змогу використовувати інноваційні ресурси за допомогою інноваційних компетентностей та на основі

інноваційних організаційних можливостей для досягнення цілей інноваційного розвитку. Тобто інноваційний потенціал підприємства являє собою поєднання ресурсів, можливостей та компетентностей в інноваційній діяльності [5, с. 64]. Саме інноваційні можливості та спроможність підприємства їх ефективно використовувати становлять основний зміст інноваційного потенціалу.

На думку П. Друкера, джерела інноваційних можливостей полягають насамперед у різного роду змінах [6]. Він відзначає, що їх можна знайти як у межах самого підприємства (несподіваний успіх якого-небудь товару або послуги), так і в зовнішньому середовищі (в соціальному, політичному й інтелектуальному середовищі – демографічні зміни, тобто зміни кількості, складу населення, вікової структури, рівня зайнятості, освіти й доходів).

Безумовно, персонал є найважливішим ресурсом у забезпеченні як внутрішніх, так і зовнішніх змін; носієм ідей, знань, досвіду, без яких неможливий перебіг будь-якого інноваційного процесу. Не викликає сумнівів і те, що кожний етап інноваційного процесу на підприємстві, від виникнення інноваційної ідеї до впровадження нового нововведення, тісно пов'язаний із бажанням працівників брати активну участь у ньому, реалізуючи свій інноваційний потенціал. Однак самого бажання персоналу замало, необхідно ще мати відповідні інноваційні здібності і можливості, які реалізуються через отримані спеціальні знання, вміння, навички, тобто компетентності, та за певних умов можуть бути використані в інноваційній діяльності підприємства.

Розкрити інноваційний потенціал персоналу, кожного окремо взятого працівника і спрямувати його на досягнення цілей – головне завдання керівника. Інноваційний потенціал персоналу – це здатність працівників, використовуючи приналежні їм компетентності, створювати й ефективно реалізовувати свої і залучені інновації та проекти [7, с. 199]. Вимірювання, кількісна оцінка інтелектуальної, професійної, освітньої та інших якісних характеристик компетентностей персоналу – досить складне завдання, для його виконання найчастіше застосовують експертні підходи на основі інтерв'ю, анкетування керівників, власників підприємств та провідних менеджерів.

До практик, пов'язаних з управлінням знаннями, спрямованих на поліпшення та використання компетентностей на підприємстві, можна віднести:

- базу даних про найкращі досягнення працівників;
- регулярні програми навчання або стажування;

– неформальні та формальні робочі групи, що сприяють взаємному спілкуванню та взаємодії працівників;

– інтеграцію діяльності, яка сприяє взаємодії між працівниками різних груп (наприклад, між фахівцями та основними працівниками).

Наведені нижче результати досліджень показують, як підприємства створюють свій інноваційний потенціал, ґрунтуючись на розвитку компетентностей працівників, і як вони їх оцінюють у цьому контексті. На інноваційність працівників підприємств впливає безліч чинників, включаючи бази інформації, що належать цьому підприємству, навички працівників та здобуту ними освіту.

Серед 227 опитаних підприємств та підприємців рівень освіти працевлаштованих працівників був оцінений як середній. Приблизно 60% респондентів (136 підприємств) засвідчили, що працевлаштовують працівників із середнім рівнем освіти. Лише 30% опитаних (68 підприємств) оцінюють рівень здобутих знань як високий, 7% (16 підприємств) – як низький, 3% підприємств не дали відповіді на це запитання.

Наступне запитання стосувалося знання працевлаштованими працівниками однієї з іноземних мов. У більшості підприємств лише 20% працівників користуються іноземними мовами. Значно менший відсоток тих, хто добре володіє ними. Лише 6% (14 підприємств) вказали, що понад 80% їхніх працівників використовують іноземну мову в своїй роботі. Знання іноземної мови не свідчить про низьку професійність, проте виступає бар'єром під час освоєння нових знань та навичок. Найкраще долають цю перешкоду молоді працівники.

Далі ми досліджували інвестування підприємств у людський ресурс. Найчастіше підприємства інвестують у професійне навчання (близько 60% підприємств), 34% підприємств вибирають таку форму навчання, як курси. Конференції, тренінги, виставки, семінари як форму розвитку використовують 10% підприємств. Щодо фінансування навчання, то 18% підприємств його співфінансують, а лише 2% (5 підприємств) навчають із виплатою стипендії.

В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно здійснювати розвиток своїх працівників є одним із найважливіших чинників забезпечення конкурентоспроможності на ринку, оновлення і зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг.

Необхідність постійного професійного навчання зумовлена певними чинниками:

- упровадженням нової техніки, технологій, виробництвом сучасних товарів, зростанням комунікативних можливостей;

Таблиця 1

Аналіз витрат на розвиток персоналу всесвітніми корпораціями.

Назва компанії	Загальні витрати на розвиток персоналу, млн дол. США	Відсоток від загальних витрат на оплату праці
American Thermal Technologies	1300	6
IBM	750	5
Дженерал Моторз	1000	4,5
Ксерокс	220	4
Тексас Інструментс	145	3,5
Моторола	142	2,6

Джерело: укладено за матеріалами [8]

– виходом на ринок із високим рівнем конкуренції;

– для підприємств ефективнішим є підвищення віддачі від уже працюючих працівників на основі їх безперервного навчання, ніж залучення нових.

Аналіз витрат на розвиток персоналу всесвітньо відомими корпораціями свідчить, що вони не економлять на цьому, витрачаючи на підготовку працівників значні суми (таблиця 1).

Серед досліджуваних нами підприємств 73% витрачають на рік на навчання 1000 грн. на працівника, 3% – більше 2000 грн. Це становить близько 0,4% від загальних витрат на оплату праці, що майже на порядок менше, ніж у всесвітньо відомих корпорацій.

Щодо тривалості навчання, то найбільша група (65% підприємств) відправляє працівників на навчання до 10 днів протягом року, 14% – на 20 днів. Лише в 1% підприємств навчання перевищувало 20 днів.

Суттєвою проблемою в розвитку працівників є відповідність їхніх компетентностей запитам підприємства. У нашому дослідженні 17% підприємств прагнуть, щоби працівники оволодівали новими навичками та знаннями; управлінням згідно з цілями та завданнями підприємства – 12%; підвищили свою продуктивність – 10% підприємств. На гнучкі форми робочого часу вказали 7% підприємств. Найменшу групу становили підприємства, що прагнуть розвитку «м'яких компетентностей».

Важливим чинником розвитку працівників є їх мотивування. Преміювання за підвищення рівня компетентностей використовують 61% підприємств. Найчастіше підприємства використовують матеріальне заохочення (73%), навчання (12%), і лише 1% – речову форму заохочення.

Підводячи підсумок результатів проведених досліджень, можна констатувати, що основною формою розвитку компетентностей праців-

ників є тренінги, що тривають у середньому 10 днів на рік, на які підприємство виділяє приблизно 1000 гривень. Усі види курсів – це інша форма, яку найчастіше використовують роботодавці. Щодо напрямів підвищення інноваційного потенціалу працівників через компетентності, то найчастіше підприємства прагнуть оволодіння працівниками новими навичками та знаннями, управління відповідно до визначених цілей, підвищення їхньої продуктивності.

Висновки та пропозиції. Компетентності персоналу є одним з основних елементів інноваційного потенціалу підприємства. Якщо цей потенціал правильно використовувати, то він може стати основою його інноваційної діяльності. Підприємства, формуючи свою конкурентну перевагу, повинні вміло керувати власними ресурсами, особливо людськими, які є найважливішим елементом інноваційного потенціалу.

Управління компетентностями непросте, оскільки як складні структури організаційної поведінки вони дають змогу відповідним чином поєднувати ресурси, процеси та вміння. Розвиток компетентностей – багатовекторний процес, починаючи від основної форми розвитку працівника – його навчання – і закінчуючи можливостями участі в управлінні підприємством. Якщо підприємства не займаються розвитком компетентностей, то в епоху постійних змін їм складно досягти і зберегти конкурентну перевагу на ринку. Тому компетентності працівників підприємства слід розвивати, розширювати та поновлювати, що потребує навчання впродовж життя. Компетентності становлять потенціал, що сприяє створенню інновацій та доданої вартості, незважаючи на постійні зміни в середовищі функціонування підприємства. Зрештою, інноваційність підприємства залежить від структур та команд, здатних використовувати свої знання та володіти специфічним інтелектуальним капіталом.

Список використаних джерел:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови [уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел]. Київ: Ірпінь. ВТФ : Перун. 2009. 1736 с.
2. Schumpeter J. History of Economic Analyses. London. Allen and Unwin, 2000. 1172с.
3. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 р. № 36. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. 266 с.
4. Lipych L., Khilukha O., Kushnir M., Yankovska L. Corporate Diplomacy and the Conflict Prevention. *ARCTIC Journal*. 2019. Vol. 72, No 11. P. 46–54. URL: <https://www.arcticjournal.org/> (дата звернення: 13.06.2020).
5. Востряков В.Ю. Динамічна модель інноваційного потенціалу підприємства. *Вісник Одеського національного університету ім. Мечнікова*. 2015. Т. 2. Вип. 2/2. С. 61–64.
6. Друкер П.Ф. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. Москва. Фаир-пресс, 1998. 288 с.
7. Lipych L., Volynets I., Khilukha O., Matviichuk I., Semchuk Zh. Model of management of the employees' innovative behavior at the industrial enterprises. *Problems and Perspectives in Management*. 2018. № 16 (3). P. 197–206. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(3\).2018.16](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(3).2018.16) (дата звернення: 15.06.2020).
8. Сардак С.Е. Фінансування управління та розвитку персоналу. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 927–935.

References:

1. Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy. (2009). [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]. Kyiv. Irpin VTF . Perun. 1736 p. (in Ukrainian)
2. Schumpeter J. (2000). History of Economic Analyses. London. Allen and Unwin. 1172 p. (in English).
3. Zakon Ukrainy "Pro innovatsiinu diialnist" [Law of Ukraine "On Innovation"] vid 4 lypnia 2002 r. № 36. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. № 36. 266 p.
4. Lipych L., Khilukha O., Kushnir M., Yankovska L. (2019). Corporate Diplomacy and the Conflict Prevention. *ARCTIC Journal*. Vol. 72, no 11, pp. 46–54. Available at: <https://www.arcticjournal.org/> (accessed: 13 June 2020).
5. Vostriakov V.Yu. (2015). Dynamichna model innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva. [Dynamic model of innovation potential of the enterprise]. *Odessa National University. Economy*. Т. 2, vol. 2/2, pp. 61–64.
6. Druker P.F. (1998). Effektivnoe upravlenye. Ekonomicheskiye zadachy i optymalnye resheniya. [Effective management. Economic problems and optimal solutions]. Moskva. Fayr-press. 288 p. (in Russian).
7. Lipych L., Volynets I., Khilukha O., Matviichuk I., Semchuk Zh. (2018). Model of management of the employees' innovative behavior at the industrial enterprises. *Problems and Perspectives in Management*, no 16 (3), pp. 197–206. Available at: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(3\).2018.16](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(3).2018.16) (accessed: 15 June 2020).
8. Sardak S.E. (2018). Finansuvannia upravlinnia ta rozvytku personalu. [Funding for management and personnel development]. *Economy and society*, vol. 19, pp. 927–935.