

УДК 330.341: 658.589
UDC 330.341: 658.589

DOI: 10.33744/0365-8171-2022-111-285-291

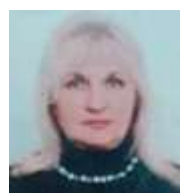
ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПІДВИЩЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

FORMATION AND DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL AS A PREREQUISITE FOR INCREASE OF COMPETITIVENESS POTENTIAL OF THE ENTERPRISE



Гайдай Ганна Григорівна, кандидат економічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна, доцент кафедри економіки, ania-gy@ukr.net, тел. +380683274543

<https://orcid.org/0000-0002-1731-9056>



Дудка Тамара Вікторівна, Національний транспортний університет, доцент кафедри економіки, Київ, Україна, Dudkatv255@gmail.com, тел. +380673783603

<https://orcid.org/0000-0001-7365-2403>



Петровська Світлана Іванівна, кандидат економічних наук, Національний транспортний університет, доцент кафедри економіки, Київ, Україна, petrovskayas@ukr.net, тел. +380679523747

<https://orcid.org/0000-0003-3561-5729>



Швець Людмила Василівна, кандидат економічних наук, доцент Національний транспортний університет, Київ, Україна, професор кафедри економіки, lvshvets2020@gmail.com, тел. +380984497718

<https://orcid.org/0000-0003-4545-4252>

Анотація. В статті розглядаються напрями активізації діяльності персоналу як чинника підвищення інноваційної активності підприємств та зростання їх конкурентоспроможності.

Метою статті є окреслення напрямів цілеспрямованого розвитку персоналу підприємств - з використанням інноваційних підходів - для підвищення їх інтелектуальної активності та конкурентоспроможності. Результати отримані внаслідок застосування методів аналізу та синтезу, абстрагування, систематизації, узагальнення та системного підходу. В статті підкреслюється, що в зв'язку із зростанням вимог до освітньо-кваліфікаційного рівня працівників підприємств і організацій підвищення конкурентоспроможності як окремих працівників, так і підприємств, має відбуватись внаслідок розвитку персональних компетенцій окремих працівників паралельно з розвитком корпоративної компетенції персоналу в цілому. Конкурентоспроможні підприємства реалізують програми «безперервного професійного розвитку персоналу». Обґрунтовується, що для активізації персоналу підприємств керівництву доцільно використовувати інноваційні підходи до управління розвитком персоналу та корпоративної культури: інструменти розвитку лідерських компетентностей; новітні ефективні персонал-технології (розвиваючі, навчальні, позитивної праці та ін.); холакратичні принципи управління в організаціях із «плоскою ієрархією». Інноваційний та нестандартний підхід до управління розвитком персоналу в корпораціях може бути використаний керівництвом підприємств для поліпшення процесів розвитку персоналу і активізації його інноваційної діяльності.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, інтелектуальний капітал, розвиток персоналу, корпоративна культура, лідерські компетентності, персонал-технології, холакратичні принципи управління.

Вступ. Постановка проблеми. Ефективний розвиток підприємства в сучасних конкурентних умовах може відбуватися внаслідок розвитку його потенціалу, особливо інноваційного потенціалу, який поєднує в собі внутрішній економічний потенціал і його інноваційну активність, тобто інтенсивність дій щодо інноваційної діяльності. З метою найбільш повної реалізації наявного наукового, технічного та інноваційного потенціалу підприємства в управлінні процесами його розвитку важливе місце посідає система управління інноваційним розвитком (на основі виробленої стратегії), ключовим елементом якої є система управління розвитком персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем розвитку інтелектуально-творчої діяльності персоналу підприємств і організацій приділяли увагу зарубіжні вчені: І. Ансофф, П. Друкер, Дж. Кендрік, А. Кібанов, С. Мілль, Л. Туроу та ін. Серед вітчизняних науковців вагомий внесок у розробку цих питань зробили вчені В. Геєць, О. Грішнова, А. Колот, В. Кремень, Е. Лібанова, Г. Назарова, М. Семикіна, Л. Федулова, О. Ястремська та ін. Однак ряд питань даної проблематики, серед яких пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств на основі активізації інноваційної діяльності персоналу, потребують подальшого дослідження. Актуальність, соціальна і практична значущість та недостатня наукова розробленість обумовили вибір теми та визначили мету і цільову спрямованість статті.

Постановка завдання. Метою дослідження є виявлення та систематизація основних тенденцій в процесах розвитку персоналу та окреслення напрямків активізації діяльності персоналу як результату розвитку персоналу для забезпечення конкурентоспроможності працівників та підприємств (організацій).

Виклад основного матеріалу. Підвищення ефективності діяльності підприємства залежить від розвитку його інноваційного потенціалу. Якісні і кількісні ознаки інноваційного потенціалу підприємства, які поєднуються з інноваційним кліматом, характеризують інноваційну активність суб'єкта господарювання, тобто інтенсивність дій щодо інноваційної діяльності. Інноваційний клімат - це комплекс умов, які залежно від організаційно-управлінського механізму підприємства, сприяють генеруванню інноваційних ідей, створенню та впровадженню інновацій співробітниками. Це рівень корпоративної культури підприємства, яка сприяє стимулюванню креативності і творчості, визнанню і дифузії інноваційних ідей всередині підприємства, довірі до співробітників тощо. Слід мати на увазі, що на формування інноваційного клімату всередині підприємства впливає макроклімат (політико-правові, соціально-культурні, комунікаційні та інші фактори) та зовнішній мікроклімат (рівень конкуренції, взаємовідносини зі споживачами та партнерами тощо). Основні передумови прояву інноваційної активності суб'єкта господарювання тісно пов'язані з його кадровим та управлінським потенціалом а також інтелектуальним капіталом. У складі інтелектуального капіталу більшість науковців виділяють: людський, організаційний (структурний), клієнтський (споживчий) капітали [1]. Людський капітал як головна складова інтелектуального капіталу, уособлює потенціал працівників у вигляді навичок, досвіду, здібностей, які дозволяють генерувати нові ідеї і знання. Тому можна констатувати, що зростання інноваційної активності підприємства в найбільшій мірі залежить від результативності інноваційної діяльності персоналу підприємства, а значить, від його інтелектуальної активності. На відміну від здібностей до простого виконання здатність до творчої праці є важливим чинником зростання потенціалу конкурентоспроможності підприємства. Важливим напрямом забезпечення інноваційної активності підприємств є кадрове забезпечення, ефективність формування і використання якого залежить від розвитку персоналу. Система розвитку персоналу охоплює навчання та підвищення кваліфікації персоналу, його виробничу адаптацію, атестацію та планування трудової кар'єри [1, 2, 3]. До цих складових слід долучити пошук та відбір персоналу (оскільки на цьому етапі формуються і реалізуються основні вимоги до претендентів на вакансії), а також вивільнення (звільнення) працівників як завершальний етап кар'єри (окремих працівників на конкретному підприємстві) [4].

У зв'язку з високими темпами впровадження інновацій у різних галузях економіки та підвищення ролі знань суттєво зростають вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня працівників підприємств і організацій. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» найважливішим завданням, яке має вирішувати освітня галузь, є підготовка «конкурентоспроможного людського капіталу» для прискореного інноваційного розвитку країни, «самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях» [5]. Ідея безперервності освіти

протягом людського життя розвивається в «Інтелектуальному проекті нової цивілізації» [6]. Важливою вимогою сьогодення для кожного працівника стає необхідність постійного самовдосконалення для підвищення рівня своєї конкурентоспроможності. Ряд зарубіжних та вітчизняних підприємств вже накопичили певний досвід формування та реалізації програми «безперервного професійного розвитку персоналу» – відповідно до стратегій прискореного розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Так, на Новокраматорському машинобудівному заводі професійне навчання здійснювалось на високому рівні відповідно до вимог сучасного виробництва: програми професійного навчання та розвитку персоналу реалізовувались на базі сучасних учбово-виробничих та організаційно-методичних комплексів, оснащених сучасним обладнанням з використанням нових інформаційних технологій. Підприємство при цьому вирішувало інноваційну задачу – випереджувальної підготовки кадрів - високопрофесійних робітників і спеціалістів, починаючи з профорієнтаційної роботи в загальноосвітніх школах [7].

Поряд з розвитком персональних компетенцій окремих працівників важливим є розвиток корпоративної компетенції персоналу (в межах корпоративної культури) на рівні, необхідному для досягнення підприємством його головних цілей на тривалу перспективу. Корпоративна культура, як основа системи управління і розвитку персоналу, об'єднуючи персонал організації та сприяючи підвищенню рівня компетентності окремих працівників, впливає на досягнення цілей організації і підвищує вартість організації. Будучи складною багатоаспектною системою, вона охоплює функціонально відокремлені підсистеми (ціннісну, символічну, нормативну, комунікативно-управлінську, ідентифікаційну), які реалізують відповідні функції пов'язані з розвитком персоналу підприємства. Поряд з формуванням місії, сенсу існування компанії корпоративна культура сприяє адаптації і соціалізації нових співробітників, регулюванню та контролю, здійсненню внутрішніх комунікацій - і тим самим забезпечує конкурентоспроможність працівників та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Багатоаспектність корпоративної культури проявляється у її властивостях, таких як системність, соціальність, об'єктивність, динамічність, унікальність, адаптивність, неоднорідність, економічний та об'єднуювальний характер [8]. Кожна властивість характеризує окрему сторону корпоративної культури. Так, економічний характер визначає ціль корпоративної культури - підвищення ефективності і конкурентоспроможності підприємства, а адаптивність характеризує можливість підприємства пристосовуватись до змін у бізнес-середовищі, створюючи умови для підвищення його конкурентоспроможності. Корпоративну культуру вважають одним із найважливіших інструментів стратегічного управління підприємством оскільки вона впливає на ефективність діяльності усіх суб'єктів господарювання. Роль і значення корпоративної культури найкраще розкривається у функціях (зовнішніх і внутрішніх), які вона виконує. Зовнішні функції (адаптаційна, іміджева, маркетингова) розкривають взаємозв'язок підприємства із зовнішнім середовищем. Внутрішні функції (ціннісна, інтеграційна, пізнавально-інформаційна, мотиваційна, інноваційна, контрольно-регулятивна, економічна) покликані впливати на ефективність управління підприємством. Реалізація економічної функції (в комплексі з рештою функцій) забезпечує довгострокову економічну ефективність, сталий розвиток, а отже, досягнення цілей підприємства. Інноваційна функція, як одна з найбільш важливих, стимулює пошук нових моделей професійної діяльності, вдосконалення методів управління, створення виробничої системи нового покоління, зменшення опору нововведенням, що сприяє розвитку потенціалу конкурентоспроможності підприємства. Отже функції корпоративної культури реалізуються шляхом активізації діяльності персоналу. При цьому міжособистісна взаємодія членів колективу підсилюється внаслідок цілеспрямованого впливу керівників організації. На ефективно працюючих підприємствах проводиться постійна і планомірна робота керівництва щодо формування і розвитку корпоративної культури в напрямку, важливого для підприємства. Нестабільні умови зовнішнього середовища впливають на роботу вітчизняних підприємств, що призводить до ускладнення внутрішніх фірмових відносин та вимагає від керівників гнучкості та прийняття оригінальних, творчих рішень. Тому невід'ємним чинником ефективного менеджменту на підприємствах виступає лідерство. Лідери організації, розуміючи об'єктивний характер корпоративної культури, повинні свідомо впливати на її формування відповідно до стратегії організації та враховуючи вплив зовнішнього середовища. Грамотне управління процесом розвитку корпоративної культури дозволяє підприємству одержувати конкурентні переваги, отже сприяє підвищенню потенціалу конкурентоспроможності. Підприємства займаються розвитком лідерських форм поведінки як окремим напрямом розвитку персоналу, адже використання працівниками лідерських властивостей у робочому процесі призводить до підвищення активності і результативності їх діяльності, тобто зростання продуктивності праці. Особливо затребуваним цей

напрямок роботи стає в ІТ-підприємствах. Вітчизняні науковці доводять, що для переорієнтації з «аутсорсингової» на «продуктову» модель бізнесу на українських ІТ-підприємствах лідерство і прийняття рішень мають бути розподілені між усіма членами колективу. Такий інноваційний, «прокомандний підхід» створення продуктів програмного забезпечення передбачає необхідність розвитку лідерських компетентностей усіх членів команди, а не лише менеджерів. Управління розробкою програмного забезпечення для власних високотехнологічних продуктів а не для іноземних замовників (за аутсорсинговою моделлю) можуть здійснювати високопотенційні неформальні лідери колективів працівників. Тому в колективах необхідно цілеспрямовано розвивати лідерські форми поведінки з характеристиками ініціативності, високої відповідальності, продуктивним баченням. Критеріями лідерської поведінки доцільно вважати: рівень впливу (на послідовників), масштаб відповідальності, пріоритетність командних цілей (над індивідуальними цілями), рівень ініціативи, якість виконання проектних завдань [9]. В успішних ІТ-командах компетентності командної роботи характеризуються довірою, взаємною підтримкою, можливістю розробників впливати на прийняття рішень. Виконання командних завдань в таких групах відзначається сформованістю наступних командних компетентностей: спільне бачення, зворотній зв'язок, командна оцінка, визнання особистих досягнень. В той же час у поведінці більшості працівників ІТ-підприємств наявні антикомпетентності (тобто стопери лідерства), які негативно впливають на результати управлінських дій та успішність ІТ-проектів: блокування персонального розвитку, невміння відпочивати, зневага до командного прийняття рішень, відсутність зворотного зв'язку з колегами та інші [9]. Слід враховувати, що вплив антикомпетентностей може бути послаблений внаслідок взаємонавчання ІТ-фахівців на робочих місцях та під час командних зустрічей. Як засвідчив багатокритеріальний аналіз залежності успішності ІТ-проектів від застосовуваних інструментів розвитку лідерських компетентностей, найбільш значущими є комунікаційні інструменти (відео-канали, чати в соцмережах) та інструменти розвитку на робочому місці (ускладнюючі завдання, ротація, баддінг); менш значущими виявились командні методи розвитку (взаємонавчання, командні зустрічі) та традиційні методи (тренінги, вебінари, інструктаж, конференції, сертифікація, квести); найменшу значущість дістали коефіцієнти, що характеризують інструменти розвитку через наставництво (коучинг, менторінг) [9]. Оскільки задачі розвитку лідерства вирішуються кожним ІТ-підприємством в межах своєї унікальної корпоративної культури, доцільно зробити наступний висновок: для підвищення результативності діяльності ІТ-підприємств слід використовувати різноманітні прикладні інструменти розвитку лідерства: як індивідуального, так і командного розвитку, - пріоритетність яких може уточнюватись у відповідності до рівня розвитку та стадії життєвого циклу корпоративної культури.

Для найефективнішого використання кадрового потенціалу підприємства служби управління персоналом використовують певні способи впливу - у вигляді набору процедур і операцій – відповідно до технологій управління персоналом, або персонал-технології. Використання персонал-технологій укріплює механізм взаємодії керівників усіх рівнів управління зі своїм персоналом сприяючи підвищенню ефективності його діяльності. Персонал-технології можна згрупувати, враховуючи напрямки їх використання: підвищення ефективності роботи персоналу та контроль; позикова праця, підбір та найм персоналу; інформаційні та навчальні персонал-технології [10].

Сучасний етап розвитку трудових відносин у світі характеризується поширенням нетрадиційних форм зайнятості населення, які одержали назву аут-технологій позикової праці. Враховуючи певні відмінності, вчені-економісти поділяють ці технології на дві групи: аутсорсинг (передача окремих функцій спеціалізованим компаніям) і аутстафінг та/або лізинг персоналу (передача спеціалізованих компаній працівників підприємства). Використання технології аутсорсингу прискорює одержання грамотних результатів з непрофільних напрямків діяльності від досвідчених професіоналів. Але в той же час існують ризики виникнення конфліктних ситуацій між працівниками підприємства та аутсорсинговим працівником а також небезпека втрати конфіденційної інформації підприємства. Надання персоналу в тимчасову оренду сторонньою організацією - лізинг персоналу - дає змогу вирішити проблеми підприємства в умовах зміни пріоритетних напрямів діяльності, коли необхідно зменшити витрати на персонал, хоча потреба в ньому залишається. Це характерно для компаній, бізнес яких пов'язаний із сезонними коливаннями ринку: будівельні та сільськогосподарські організації, а також туристичні фірми. Використання технології лізингу персоналу надає лізингоодержувачу можливості звільнення кадрових працівників від багатьох рутинних адміністративно-паперових робіт та найму персоналу потрібної кваліфікації. Управлінська технологія аутстафінг персоналу на відміну від лізингу та аутсорсингу, - це переведення свого працівника у штат іншого підприємства з подальшим використанням його праці за угодою. Як і при лізингу, це передбачає можливість

використання праці працівника за спеціальністю, не врахованою у штатному розкладі. Але поряд з цим виникає проблема відповідальності роботодавця та соціальної захищеності працівника, який бере участь у цьому процесі. Послуги тимчасового персоналу використовують біля 90% компаній країн Західної Європи та США. В Україні також ця послуга набуває поширення.

Найпоширеніші персонал-технології підбору та найму персоналу - це скринінг, рекрутинг та хедхантинг. Хедхантинг дозволяє задовольнити потребу в кандидатах на позиції топ-менеджерів та фахівців вищої ланки; скринінг, або «поверхневий підбір», застосовується для пошуку та найму необхідного допоміжного та обслуговуючого персоналу нижньої ланки; рекрутинг, або «поглиблений підбір», використовується для пошуку кваліфікованих фахівців середньої ланки. Якщо для скринінгу достатньо одержання формальних характеристик освіти, досвіду роботи, статі та віку, то для рекрутингу необхідний аналіз особистісних характеристик а також ділових якостей претендентів (на основі наявних баз кандидатів).

Важливим напрямом роботи кадрової служби будь-якого підприємства є організація виробничої адаптації та підтримки прийнятого в організацію працівника. Тому на підприємствах поширені такі напрямки навчання та підготовки персоналу як баддінг та коучинг. На відміну від наставництва, як обміну досвідом, та баддінгу, як сукупності прийомів щодо підтримки працівників, коучинг використовується для вироблення у працівників навичок самостійного пошуку способів вирішення проблем. Коучинг, як нова форма розвивальної підтримки, відбувається в результаті повсякденного ділового спілкування між підлеглими і керівниками, консультування під час нарад та поточного контролю. Це освітня технологія, яка допомагає людям працювати набагато ефективніше, розкриваючи свій потенціал та використовуючи приховані ресурси і в результаті змінюватись, тобто розвиватись. Отже застосування цієї персонал-технології сприяє не тільки підвищенню ефективності діяльності, але й розвитку людини. Особливо популярний коучинг серед програм професійної підготовки керівників-лідерів.

Серед навчальних та розвиваючих персонал-технологій слід виділити бізнес-технологію гейміфікацію, в програмних інструментах якої застосовуються елементи комп'ютерних ігор. Ця новітня персонал-технологія використовується в реальних бізнес-процесах: для поліпшення взаємодії працівників в колективі та зі споживачами; для мотивації, управління персоналом та вироблення управлінських навичок; для підвищення залученості і лояльності споживачів а також для інших цілей (в освітній галузі - при вивченні іноземних мов). Застосування цієї персонал-технології сприяє підвищенню продуктивності праці персоналу та заощадженню коштів для компаній.

Як вже підкреслювалось, ефективна діяльність підприємств і організацій залежить від персоналу та нових підходів до управління ним, фокусуючись на людях та їх талантах як головній конкурентній перевазі. Сучасні тренди у розвитку технологій управління персоналом характеризуються новими орієнтирами у комунікаціях та груповій роботі персоналу. Акценти в управлінні персоналом робляться на емоційному інтелекті та креативності. Інноваційний та нестандартний підхід до менеджменту в корпораціях впроваджується в межах холакратичних мережевих організацій - із запровадженням холакратичних принципів управління, сутністю яких є вища якість комунікацій через внутрішню і командну взаємодію. Автором нової концепції побудови системи управління вважають Б.Робертсона, який в 2010 р. склав «Конституцію холакратії». В холакратії відбувається перехід від директивного управління до лідерського, до філософії прийняття на себе відповідальності та уміння вибудовувати новий тип комунікацій. Влада прийняття рішень розподілена між командами, що самоорганізуються, а не надається відповідно до управлінської ієрархії. Замість традиційного підходу до управління (з відповідною вертикальною ієрархією) застосовується пласка структура. Партнери об'єднуються в кола за ролями. при цьому вони можуть одночасно бути учасниками декількох кіл. Тобто передбачається інтегроване прийняття рішень - для внесення пропозицій про зміни в управлінні. Це сприяє підвищенню залученості учасників, зростанню почуття власної значимості для компанії та відповідальності за результати роботи кожного, мотивує брати на себе ініціативу та стимулює до генерування і втілення ідей. Впровадження холакратичних принципів в управління персоналом дозволяє підвищити гнучкість, ефективність, прозорість прийнятих управлінських рішень та активізувати інноваційну діяльність працівників. Отже з'являється більше можливостей для компетентісного розвитку персоналу.

Слід враховувати, що перехід до холакратичних принципів управління можливий в тих організаціях, де працівники компанії усвідомлюють свою роль і призначення, готові брати на себе відповідальність за самостійні рішення та працювати в команді. Крім того, мають існувати механізми зворотного зв'язку, впроваджена справедлива система винагородження, використовуватись

автоматизована система управління бізнес-процесами та управлінським обліком тощо. Незважаючи на те, що поки-що незначна кількість вітчизняних підприємств впроваджують перераховані напрямки управління персоналом, все очевиднішою стає необхідність поширення вже відомих управлінських технологій та пошуку нових підходів до управління розвитком персоналу як важливої умови успішного функціонування підприємств. Не викликає сумнівів, що у найближчій перспективі на ринку управлінських послуг будуть з'являтися нові нестандартні продукти і рішення, використання яких сприятиме активізації діяльності персоналу та підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Висновки

Інноваційна активність суб'єкта господарювання тісно пов'язана з його кадровим та управлінським потенціалом а також інтелектуальним капіталом. Оскільки людський капітал являється головною складовою інтелектуального капіталу, уособлюючи потенціал працівників (його навички, досвід, здібності, які дозволяють генерувати нові ідеї і знання), слід вважати, що зростання інноваційної активності підприємства в найбільшій мірі залежить від інтелектуальної активності персоналу.

Високі темпи впровадження інновацій у різних галузях економіки й зростання ролі знань сприяють підвищенню вимог до освітньо-кваліфікаційного рівня працівників підприємств і організацій і формуванню основної вимоги для кожного працівника - необхідності постійного самовдосконалення для підвищення рівня своєї конкурентоспроможності. Успішні підприємства реалізують програми «безперервного професійного розвитку персоналу». Розвиток персональних компетенцій окремих працівників відбувається паралельно з розвитком корпоративної компетенції персоналу (в межах корпоративної культури), що сприяє досягненню підприємствами головних цілей на тривалу перспективу.

Функціонування в умовах конкуренції і вплив чинників НТП урізноманітнюють і ускладнюють економічні відносини та спонукають підприємства впроваджувати нові підходи до забезпечення стійких конкурентних переваг, пов'язані з активізацією розвитку персоналу. Активізація діяльності персоналу успішних підприємств відбувається внаслідок впливу керівництва на його розвиток за напрямками: навчання персоналу, розвиток лідерських компетентностей, використання новітніх персонал-технологій, розширення сфери відповідальності та делегування повноважень при застосуванні холакратичних принципів управління. Використання новітніх технологій управління персоналом на вітчизняних підприємствах має розширюватись для підвищення їх конкурентоспроможності.

Перелік посилань

1. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія / [А.М. Колот, В.М. Данюк, О.О. Герасименко та ін.]; за наук. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. — К.: КНЕУ, 2017. — 500 с.
2. Морозов О. Ф., Гончар В. О. Система управлінням розвитку персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_1_3 (дата доступу 20.02.2021 р.)
3. Міждисциплінарний словник з менеджменту: навчальний посібник / М. В. Петровський та ін.; за ред. Д.М. Черваньова, О. І. Жилінської. Київ: Нічлава, 2011. 624 с.
4. Швець Л. В. Сучасні тенденції розвитку персоналу. *Економіка та управління на транспорті*. 2018. Вип.6. С.149 -151.
5. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.14 р. №1556-УІІ. База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата доступу 20.02.2021 р.)
6. Кремень В. Г., Ткаченко В. М. Синергетика в освіті: контекст людиноцентризму: [монографія] Київ: Педагогічна думка, 2012. 368с.
7. Суков Г.С., Тупик И.Я., Управление развитием персонала на машиностроительном заводе. Теория и практика: [Монография]. К.: КНЕУ, 2008. 232 с. [in Russian].
8. Харчишина О.В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості: [монографія]. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І.І.Франка, 2011. 290 с.
9. Чорний А.В. Розвиток лідерських компетентностей персоналу ІТ-підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2019. 20 с.
10. Гавриш О. А. Технології управління персоналом [Електронний ресурс]: [монографія] / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, І. М. Крейдич, Н. В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 534 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/19480> (дата доступу 20.02.2021 р.)

FORMATION AND DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL AS A PREREQUISITE FOR INCREASE OF COMPETITIVENESS POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

Haidai Hanna H., candidate of economic sciences, National Transport University, Kyiv, Ukraine, associate professor of the Department of Economics, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1731-9056>

Dudka Tamara V., National Transport University, associate professor of the department of economics, Kyiv, Ukraine, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7365-2403>

Petrovska Svitlana I., candidate of economic sciences, National Transport University, associate professor of the department of economics, Kyiv, Ukraine, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3561-5729>

Shvets Lyudmila V., candidate of economic sciences, associate professor, National Transport University, Kyiv, Ukraine, professor of the department of economics, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4545-4252>

Abstract. The article considers the directions of intensification of personnel activity as a factor of increase of innovative activity of enterprises and growth of their competitiveness.

The purpose of the article is to outline the areas of purposeful development of enterprise personnel - using innovative approaches - to increase their intellectual activity and competitiveness. The results are obtained due to the application of methods of analysis and synthesis, abstraction, systematization, generalization and systems approach. The article emphasizes that due to the growing requirements for the educational and qualification level of employees of enterprises and organizations, increasing the competitiveness of both individual employees and enterprises should occur due to the development of personal competencies of individual employees in parallel with the development of corporate competence of staff as a whole.

Competitive enterprises implement programs of "continuous professional development of staff". It is substantiated that in order to activate the personnel of enterprises, the management should use innovative approaches to the management of personnel development and corporate culture: tools for the development of leadership competencies; the latest effective personnel technologies (development, training, loan work, etc.); holacratic principles of management in organizations with a "flat hierarchy". An innovative and non-standard approach to personnel development management in corporations can be used by the management of enterprises to improve the processes of personnel development and intensify its innovative activities.

Key words: competitiveness of the enterprise, intellectual capital, personnel development, corporate culture, leadership competencies, technology staff, holacratic management principles.

References

1. Pretty work: imperatives, Ukrainian realities, mechanisms of provision: monograph / [AM Kolot, VM Danyuk, O.O. Gerasimenko, etc.]; for science. ed. D.N., prof. AM Kolota. - K.: KNEU, 2017. - 500 p. [in Ukrainian].
2. Morozov O. F., Gonchar V.O. System of managing the personnel of the enterprise. Effective economy. 2017. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/ujrn/efek_2017_1_3 (access date 20.02.2021). [in Ukrainian].
3. Interdisciplinary Dictionary from Management: Tutorial / MV Petrovsky and others; ed. DM Chervagnev, O. I. Lilyn. Kyiv: Natlava, 2011. 624 p. [in Ukrainian].
4. L.V. Modern trends in personnel development. Economics and management of transport. 2018. Vip.6. C.149 -151. [in Ukrainian].
5. On Higher Education: Law of Ukraine dated 01.07.14 No. 1556-VII. Database "Legislation of Ukraine" / Verkhovna Rada of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/Laws/show/1556-18> (access date 20.02.2021)
6. Kremen V. G., Tkachenko V.M. Synergetics in education: Context of man-centeredism: [Monograph] Kiev: Pedagogical Thought, 2012. 368C. [in Ukrainian].
7. Sukov GS, Tupik I.Ya., Management Development of staff on a machine-building plant. Theory and Practice: [Monograph]. K.: KNEU, 2008. 232 p.
8. Kharchina O.V. Formation of organizational culture in the management system of food industry enterprises: [monograph]. Zhytomyr: View of the same man. I.Iphranca, 2011. 290 p. [in Ukrainian].
9. Chorne AV Development of leadership competencies of personnel of IT enterprises: Author's abstract. DIS.KAND.SON.NAK: 08.00.04. Kyiv, 2019. 20 p. [in Ukrainian].
10. Gavrysh O. A. Technologies of personnel management [Electronic resource]: [Monograph] / O. A. Gavrysh, L. E. Dovgan, I. M. Kreydich, NV Semchenko. Kyiv: NTUU "KPI named after Igor Sikorsky, 2017. 534 p. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/19480> (access date 20.02.2021). [in Ukrainian].