

УДК [658: 331.108]: 001.895

*М. П. Денисенко,**д. е. н., професор, професор кафедри бізнес-економіки та туризму,
Київський національний університет технологій та дизайну**ORCID ID: 0000-0001-8767-9762**О. Ю. Будякова,**к. е. н., старший викладач кафедри бізнес-економіки та туризму,
Київський національний університет технологій та дизайну**ORCID ID: 0000-0001-6028-2650*

DOI: 10.32702/2306-6806.2019.4.11

ПІДВИЩЕННЯ ІНДЕКСУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ — ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ

*M. Denysenko,**doctor of economic sciences, professor, Professor of Department Business Economics
and turizm, Kyiv national university of technologies and design**O. Budiakova,**candidate of economic sciences, Senior Lecturer of the Department of Business Economics
and turizm, Kyiv national university of technologies and design***ENHANCING HUMAN CAPITAL INDEX — IMPORTANT COMPLEX OF INNOVATIVE PERSONNEL
POLICY**

У статті доведено, що одним з основних факторів економічного зростання в сучасних умовах розвитку економіки України є формування людського капіталу на засадах адаптивної, гнучкої та мобільної інноваційної кадрової політики підприємств. Актуальність дослідження питань формування кадрової політики продиктовано необхідністю вдосконалення її реалізації в умовах інноваційної економіки, процесів глобалізації та розвитку цифрової економіки. Успіх інноваційної кадрової політики підприємств визначається двома основними чинниками: здатністю підприємства чітко визначити, яка поведінка працівників потрібна для досягнення його стратегії та можливістю застосовувати ефективні інноваційні управлінські важелі для спрямування працівників на бажану поведінку. Обидва завдання однаково важливі й складні, особливо в умовах цифрової революції. Найважливішими особливостями інноваційної кадрової політики підприємств є: впровадження сучасних стратегій управління персоналом, новітні методи підбору, найму, пошук талантів, здатних на креативні інновації, їх індивідуальної адаптації, розширення повноважень виконавців на місцях та зміна форми контролю; спільне прийняття господарських рішень і створення атмосфери довіри на підприємстві; розвиток механізмів планування кар'єри для ключових працівників; комплексне бачення проблем та цілісний підхід до людського капіталу у взаємозв'язку зі стратегічними установками підприємства; створення корпоративної культури інноваційного типу. Результативність (ефективність) господарювання підприємств великою (якщо не вирішальною) мірою залежить від якості системи управління персоналом. Заслужують на увагу сучасні стратегії управління персоналом підприємств для формування інноваційної кадрової політики підприємств, які покликані забезпечити конкурентоспроможність підприємств в умовах глобалізації шляхом підвищення індексу

людського капіталу. Особливу роль в економічному розвитку підприємств відіграють знання та інтелектуальний капітал. В умовах посилення глобалізаційних процесів розвиток інноваційно-інвестиційної моделі економіки України залежить від рівня індексу людського капіталу та інвестицій в нього.

In the article it is proved that one of the main factors of economic growth in modern conditions of economic development of Ukraine is the formation of human capital on the basis of adaptive, flexible and mobile innovation personnel policy of enterprises. The urgency of the research of the formation of personnel policy is dictated by the need to improve its implementation in the conditions of the innovative economy, globalization processes and the development of the digital economy. The success of the innovative personnel policy of enterprises is determined by two main factors: the ability of the company to clearly determine what employee behavior is needed to achieve its strategy and the ability to apply effective innovative management levers to direct employees to the desired behavior. Both tasks are equally important and complex, especially in the digital revolution. The most important features of the innovative personnel policy of the enterprises are: introduction of modern personnel management strategies, the latest methods of recruitment, recruitment, search for talents capable of creative innovation, their individual adaptation, extension of powers of local performers and change of control forms; joint adoption of business decisions and creating an atmosphere of trust in the enterprise; development of career planning mechanisms for key employees; a comprehensive vision of problems and a holistic approach to human capital in conjunction with strategic enterprise settings; creating an innovative culture of corporate culture. Efficiency (efficiency) of enterprise management is a big (if not decisive) measure depending on the quality of the personnel management system. A special role in the economic development of enterprises is played by knowledge and intellectual capital. In the context of the strengthening of globalization processes, the development of an innovation-investment model of the Ukrainian economy depends on the level of the human capital index and investment in it.

Ключові слова: інновації, інноваційна стратегія, стратегія управління персоналом, компетенції, людський капітал, інтелектуальний капітал, цифрова економіка.

Key words: innovations, innovative strategy, strategy of personnel management, competencies, human capital, intellectual capital, digital economy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На сучасному етапі розвиток економіки країни залежить від її науково-технічного потенціалу, ефективності його використання, інноваційних надбань та інноваційної політики держави, а також від ступеня економічного розвитку підприємств всіх видів діяльності. Формування конкурентних переваг здійснюється на основі реалізації заходів із введенням у виробництво інновацій. В умовах змішаної економіки підвищення індексу людського капіталу як важлива складова інноваційної кадрової політики виступає інструментом суперництва, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості, а також розвитку господарюючих суб'єктів. Глобалізація економічних процесів, цифрова революція та розвиток цифрової економіки трансформують інновації в фактор успішності функціонування й розвитку підприємств, бо саме інновації та інноваційний розвиток набувають стратегічного значення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання інновацій, інноваційного розвитку підприємств інноваційної кадрової політики та людського капіталу є предметом дослідження багатьох науковців, які розглядають різні аспекти інновацій залежно від підходів у трактуванні їх суті та розвитку підприємств на основі нововведень. Методологічні засади щодо формування поняття інновації закладені в наукових працях зарубіжних і вітчизняних вчених, серед яких: О.І. Амоша, В.В. Близнюк, В.М. Гейєць, І.М. Грищенко, М.В. Краснокутська, П.Г. Перерва, М. Портер, М.Г. Чумаченко, А.А. Чухно та багато інших. Питання впровадження інноваційного і стратегічного управління персоналом загалом на підприємствах розглядають: О.А. Біловодська, Т.Є. Воронкова, С.М. Іляшенко, В.І. Захарченко, О.А. Кратт, Ю. Морозова, А. Пилипенко, І.В. Федулова, Н.І. Чухрай та ін.

НЕ ВИРІШЕНІ РАНІШЕ ЧАСТИНИ ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Однак, незважаючи на велику кількість досліджень, на сьогодні не існує єдиного підходу до розуміння взаємозв'язку підвищення індексу людського капіталу та інноваційної кадрової політики підприємств. Враховуючи швидкоплинність економічних процесів, залишаються дискусійними та потребують подальших досліджень багато аспектів визначення інноваційної кадрової політики як економічної категорії.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета дослідження полягає у з'ясуванні таких понять: інновації, інноваційна діяльність підприємств, інноваційний менеджмент для обґрунтування інноваційної кадрової політики підприємств, сучасні стратегії управління персоналом підприємств, виявлення інновацій в сфері управління персоналу та розгляд можливих заходів удосконалення інноваційного управління шляхом підвищення індексу людського капіталу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інноваціями є нововведення, які істотно підвищують якість певної діяльності. Згідно з Законом України "Про інноваційну діяльність", інноваціями є новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [1]. Краснокутська М.В. трактує, що "термін "інновація" походить від латинського слова "innovato", що означає оновлення або поліпшення. Відповідно до міжнародних стандартів, інновація визначається як кінцевий результат інноваційної діяльності, який дістав

втілення у вигляді нового або удосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу, що знайшов використання у практичній діяльності" [2]. При централізованому управлінні економікою для позначення відповідних процесів часто застосовувались поняття "впровадження досягнень науки та техніки", "управління науково-технічним прогресом" тощо. Метою інновації є підвищення конкурентоспроможності фірми, товару, послуг і збільшення за рахунок цього прибутку фірми. Інновація — винахід майбутнього ... Вона повинна пронизувати компанію і охоплювати всю її діяльність: нові продукти, послуги, процеси, стратегії, бізнесмоделі, канали збуту і ринки... Креативність — висування нових ідей, а інновація — втілення їх на практиці. Ціль інновації — створення нової цінності, сприйманої споживачем [3]. "Загальноприйнятою є наступна класифікація інновацій: введення нового продукту (товарна інновація); введення нового метода виробництва (технологічна інновація); створення нового ринка товарів або послуг (ринкова інновація); освоєння нового джерела поставки сировини або напівфабрикатів (маркетингова інновація); реорганізація структури управління (управлінська інновація)" [4]. З точки зору М. Портера, саме інновації здатні створювати конкурентні переваги підприємств [5]. Процес пов'язаний з ініціацією, плануванням, розробкою, створенням, впровадженням, освоєнням, та поширенням інновацій у всіх напрямках економічного розвитку називається інноваційним.

"Основа інноваційної складової — це процес створення і освоєння нових технологій, потребуючий, як правило, фундаментальних досліджень, направлених на отримання нових знань про розвиток природи і суспільства безвідносно до їх конкретного використання" [4]. "Всю сукупність процесів і явищ, що відбуваються на підприємствах різних видів діяльності національного господарства, можна умовно поділити на дві групи: традиційні і інноваційні. Традиційні процеси і явища характеризують звичайне функціонування національного господарства, його галузей і підприємств, а інноваційні — розвиток останніх на якісно новому рівні. У звичному розумінні інноваційні процеси, що мають місце в будь-якій складній виробничого господарської системі, характеризуються сукупністю безперервно виникаючих у часі і просторі прогресивних, якісно нових змін. Результатом інноваційних процесів є новини, а їх впровадження у господарську практику визнається нововведенням. Інноваційні процеси започатковуються певними науковими розробками, а завершуються у сфері виробництва, спричиняючи у ній прогресивні зміни. Технічні новини і нововведення проявляються у формі нових продуктів (виробів), технологій їх виготовлення, засобів виробництва (машин, устаткування, енергії, конструкційних матеріалів)" [3]. На думку українських вчених, важливою умовою зростання ефективності виробництва і подальшого розвитку є активізація інноваційної діяльності підприємств. Інноваційна діяльність — це діяльність спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, яка зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів та послуг [6—8].

Інноваційна активність, спрямована на розвиток конкурентних переваг, може існувати за умов постійного оновлення виробництва і впровадження інноваційних технологій, виготовлення і розширення асортименту високоякісної продукції. Для того, щоб розвиватися, кожне підприємство повинно бути інноваційно активним.

Особливо значимі інноваційні технології в сфері персоналу. Мета інноваційної роботи з персоналом — створити інноваційну кадрову політику підприємств для сучасних інноваційних стратегій управління персоналом підприємств [9, с. 176].

Для впровадження інновацій на підприємствах повинна бути інноваційна кадрова політика. Кадрова полі-

тика — це система правил і норм, прагнень і обмежень у взаємовідносинах персоналу і організації в цілому, за якими діють працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Управління персоналом як система має базуватися на кадровій політиці, яка виступає складовою системи стратегічного управління організацією. Важливим моментом є чітке розуміння співвідношення і взаємозв'язку таких понять, як "стратегія управління організацією", "стратегія управління персоналом" та "кадрова політика". Під управлінською стратегією розуміють загальну концепцію того, яким чином досягаються цілі організації, вирішуються проблеми, які стоять перед нею, розподіляються необхідні для цього обмежені ресурси. На практиці стратегія являє собою систему управлінських і організаційних рішень, направлених на реалізацію місії, цілей і завдань підприємства, пов'язаних або з її розвитком, або з перетворенням. Елементами управлінської стратегії є: система цілей (місія, загальнофірмові і специфічні цілі), пріоритети (головні принципи розподілу ресурсів), правила здійснення управлінських дій. Стратегія організації — це програма дій, спрямована в майбутнє для забезпечення виживання та розвитку. Крім корпоративної стратегії, в організації існує цілий ряд функціональних стратегій в таких сферах, як фінанси, маркетинг, персонал, виробництво та інформаційні технології тощо. Всі вони відображають життєво важливі напрями діяльності організації і формують функціональні стратегії організації.

Оскільки головним виробничим ресурсом, який забезпечує поточну діяльність і розвиток підприємства, є її трудовий колектив (персонал), то стратегію управління персоналом доцільно розглядати як центральну функціональну стратегію. У зв'язку з цим ряд фахівців відзначають важливу відмінну особливість стратегії управління персоналом: вона тісно пов'язана з усіма іншими функціональними стратегіями організації, а управління персоналом являє собою спосіб, за допомогою якого виконуються, досягаються всі ділові стратегії організації.

На підставі стратегії управління персоналом формується політика управління персоналом (кадрова політика), яка конкретизує напрями та принципи розвитку системи управління персоналом. Під стратегією та політикою управління персоналом підприємства розуміють систему теоретичних поглядів, ідей, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми й методи. Вони розробляються власниками підприємства, радою акціонерів, вищим керівництвом, кадровими службами разом з профспілковими та громадськими організаціями для визначення генерального напрямку й засад роботи з персоналом, загальних і специфічних вимог до працівників, а також для обґрунтування необхідності використання конкретних методів і форм набору, розстановки та використання персоналу підприємства [10].

Взаємозв'язок підвищення індексу людського капіталу з інноваційною кадровою політикою підприємств представлено на рисунку 1.

Інноваційна стратегія управління персоналом в більшій мірі орієнтована на швидкі зміни у виробництві, нову технологію, динамізм зовнішнього оточення, конкуренцію. Такий підхід до проблеми управління персоналом ставить на перше місце людські цінності, зростання кваліфікації персоналу, адаптацію кадрів до мінливих економічних умов. Зміни середовища і цілей функціонування підприємства призводять до необхідності переорієнтації практики роботи з персоналом. В основу цих змін покладено вимогу інтеграції функцій з управління персоналом, працею і соціальними процесами як необхідну умову вирішення комплексу задач по використанню людського капіталу на підприємствах. Сфера управління персоналом крок за кроком трансформується завдяки впровадженню інформаційних тех-



Рис. 1. Схема зв'язку індексу людського капіталу з інноваційною кадровою політикою підприємств

нологій та діджиталізації. Функція найму персоналу (рекрутингу) знаходиться у авангарді цих змін. Саме тому тема підбору персоналу в епоху digital захоплює цифрова революція — беззаперечний тренд всіх останніх років. Це не просто автоматизація систем, а нове мислення, підхід до всіх процесів взаємодії зі співробітниками. Інноваційні інструменти дають можливість вивести процес підбору персоналу на новий рівень і забезпечити підвищення якості найму та ефективність системи управління [9, с. 177].

Перед стратегією управління персоналом поставлені такі завдання:

- визначення поточної та перспективної потреби в персоналі, що виконує необхідну кількість роботи певної якості в потрібний момент часу на певному місці (підприємстві) з урахуванням процесів, які диктує цифрова революція.

- управління кадровими процесами: вивчення та аналіз ринку праці, підбір, найм, адаптація персоналу, пошук талантів, здатних впроваджувати креативні інновації, профорієнтація та профвідбір, контроль плинності, вивільнення кадрів з урахуванням сучасних стратегій управління персоналом (head hunter, аутсорсинг, аутстафінг, лізінг та ін.) [9, с. 177].

- розвиток персоналу, формування кадрового резерву, просування кадрів за допомогою впровадження програм особистого кар'єрного зростання, пошук точок росту працівників, розробка індивідуальних планів кар'єри та відповідних критеріїв її розвитку.

- залучення персоналу і стимулювання високої продуктивності праці: забезпечення високого рівня продуктивності праці за допомогою організації системи матеріального та нематеріального стимулювання; розвиток змагальності у праці, системи заохочення заслуг і стимулювання групової діяльності; участь працівників у розподілі прибутку, соціальних виплат; розвиток соціальної інфраструктури; регулювання робочого часу. На мотивацію персоналу впливають багато чинників: винагорода, оцінка, професійний розвиток та перспективи професійного зростання, внутрішньокорпоративна культура тощо. На сучасному етапі доцільно розробляти та запроваджувати нові матеріальні методи мотивації, це пов'язано з необхідністю підвищити продуктивність праці за рахунок матеріальної зацікавленості працівника у його результатах — поєднати матеріальні інтереси

його й підприємства. Серед них: індивідуалізація заробітної плати, участь працівників у прибутках, групове стимулювання, право працівників на придбання акцій на пільгових засадах та інші. Ці методи є нетрадиційними для нашої країни. Їх поява пов'язана з глобалізацією української економіки. До нетрадиційних методів стимулювання на пострадянському просторі також можна віднести "прив'язку до ключових показників ефективності" Key performance indicators (KPIs). KPI — це система показників, за допомогою яких оцінюється робота працівників підприємства. Потрібно застосовувати нематеріальні методи, які на сьогодні мають теж неабиякий вплив на працівників. Це пов'язано з їх бажанням задовольнити свої вторинні потреби (у причетності, визнанні, самостверженні). Саме тому ці методи мають соціально-психологічну спрямованість. Але, на жаль, найчастіше основним стимулюючим фактором для працівників є навіть не висока заробітна плата, а премії та надбавки. Матеріальна мотивація у вигляді премій та надбавок є не досить досконалою, оскільки часто трапляються випадки, коли преміальна винагорода виплачується за результатами успішної діяльності підприємства загалом, відкоректована відповідно до трудової участі кожного підрозділу і без урахування результатів праці співробітника, що мотивується. Цей метод є не ефективним, оскільки не враховує індивідуальний внесок кожного працівника в досягнення поставлених цілей, а співробітники не пов'язують розмір отримуваної премії з конкретними діями, які можуть збільшити її розмір. Нетрадиційними методами нематеріальної мотивації працівників на підприємствах, є: гнучкий робочий час; можливість працювати вдома; існування корпоративного планування кар'єри; наявність програм навчання; надання працівникам додаткових днів відпочинку; подарунки працівникам підприємства на різні свята; використання політики патерналізму. Отже, стала актуальною можливість більш автономно розпоряджатися своїм часом та будувати кар'єру на базі отриманих нових знань [9, с. 178]:

- організація ефективної діяльності працівників: розстановка кадрів відповідно до виробничих завдань, з урахуванням професійно-кваліфікаційних якостей (компетенцій) працівників, талантів, їх вподобань та хисту; покращення умов праці; організація робочих місць; забезпечення ритмічності роботи;

— навчання персоналу: організація всіх видів професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу відповідно до індивідуальних потреб і вимог сучасного ринку праці;

— організація участі працюючих в управлінні, взаємодія з представниками трудового колективу (ради трудових колективів, профспілки і т.п.);

— вивчення соціальних процесів в колективі, організація оцінки персоналу як інформаційної основи прийняття рішень з кадрових питань. Сучасними на сьогоднішній день є наступні методи оцінки персоналу: метод "360 градусів", "Центр оцінки" (Ассесмент-центр), метод ділових ігор, метод управління за цілями, управління досягненнями, метод стандартних оцінок, метод вирішальних ситуацій, метод рейтингових поведінкових установок, метод шкали спостереження за поведінкою, метод заданого розподілу та ін. [9, с. 178];

— підвищення лояльності та задоволеності персоналу;

— удосконалення діяльності самої служби управління персоналом.

Інноваційна кадрова політика створює не тільки сприятливі умови праці, але забезпечує можливість кар'єрного зростання та необхідну ступінь впевненості в завтрашньому дні. Тому основним завданням є забезпечення в управлінні персоналом врахування інтересів всіх категорій працівників і соціальних груп трудового колективу.

Інноваційне управління персоналом базується на таких вихідних положеннях: необхідність тісного зв'язку планування персоналу зі стратегією розвитку організації (підприємства); кількісна оцінка витрат на роботу з персоналом і їх впливу на економічні показники підприємства; визначення необхідного пакету компенсацій для ефективної роботи на ринку праці.

Інновації в управлінні персоналом відбуваються на таких етапах: відбір кадрів для роботи (первинне інтерв'ю, тестування, кейси, випробування, співбесіда); професійна орієнтація і адаптація персоналу (індивідуальний план проходження випробувального терміну); навчання персоналу (внутрішнє та зовнішнє); оцінка результатів діяльності.

Інноваційна політика в сфері управління персоналом значно змінила ставлення людей до роботи. Як рядові співробітники, так і керівний склад підприємства стали набагато серйозніше ставитися до своєї роботи та своєї відповідальності. На сучасному ринку праці спостерігається потреба у фахівцях, яким притаманні високі професійно-кваліфікаційні якості (компетенції). Підприємства проводять навчання, підвищення кваліфікації (тренінги, коучинг та ін.) та атестації на відповідність займаній посаді, в результаті яких деякі працівники заохочуються, а деякі звільняються. Керівники підрозділів постійно контролюють своїх підлеглих, допомагають їм на всіх етапах виробництва, підтримують дисципліну. На підприємствах існує суворий поділ праці та відповідальності за кожну фазу бізнес-процесу. Робота всіх підрозділів і служб підприємства налагоджена і вимагає їх тісної співпраці та якісної комунікації між собою. Відбір персоналу на підприємствах і в організаціях значно змінився, що також продиктовано інноваційною кадровою політикою. При наборі персоналу, як правило, проводяться конкурси на заміщення вакантних посад. Персонал обов'язково проходить тестування, яке показує не тільки професійно-кваліфікаційні якості персоналу (компетенції), а й особистісні якості людини, його комунікаційні здібності та багато іншого. Відносини управління виступають як психологічні взаємини людей. Управління психологічними процесами передбачає врахування психології колективу, керівника, управління, взаємовідносини людей.

Дослідження показують, що ефективність діяльності підприємства багато в чому зумовлюється вирішенням питань підбору кадрів, впливом на психіку пра-

цівника з метою підвищення продуктивності праці, формуванням "нового" працівника. Головне завдання в цьому процесі полягає в здатності керівника створити умови для реалізації кожним працівником своїх потенційних можливостей, порушення в людях ентузіазму, прагнення виконувати поставлені перед ними завдання найкращим чином, залученості, лояльності за задоволеності персоналу. Успіх майже повністю зумовлюється умінням керівника працювати з колегами, його особистими якостями, здатністю ефективно керувати людьми. Тут особливо важливі: здатність керівника організувати роботу колективу оптимальним чином; вміння спілкуватися з кожним співробітником на основі сучасних вимог; знайти в кожному конкретному випадку необхідний інструмент впливу на людину з метою вирішення поставлених завдань. Будь-який керівник повинен мати елементарні уявлення про основи психології, про психологію праці та управління, щоб вирішувати проблеми управління своєю організацією раціонального підбору, розстановки і використання кадрів. А з точки зору фахівця-психолога, він повинен скористатися всім комплексом отриманих знань, для успішної роботи з людьми, для створення сприятливої обстановки в колективі, для досягнення більш ефективної і продуктивної діяльності всієї організації.

Інновації у підборі, найму та розподілу персоналу на підприємствах — залоги якісного психологічного тестування. Цілі застосування психологічного тестування персоналу — відбір персоналу при прийомі на роботу (в даний час підприємства відчувають нестачу кваліфікованих працівників внаслідок динамічних міграційних процесів); формування працездатних, ефективних "команд", члени якої взаємодоповнюють один одного. Добре підібраний трудовий колектив підприємства повинен представляти команду однодумців і партнерів, здатних усвідомлювати і реалізовувати задуми керівництва.

Інноваційний характер діяльності сучасної кадрової політики підприємства, пріоритетність питань якості послуг змінюють вимоги до працівника, підвищують значущість творчого ставлення до праці, високого професіоналізму та креативності. Це вже призвело до істотних змін у принципах, методах і соціально-психологічних питаннях управління персоналом.

Можливості підприємства в корені пов'язані з використанням інновацій на підприємстві: вихід на ринок збуту з принципово новими видами продукції; залучення іноземних інвестицій; вихід на міжнародний ринок збуту. Своєчасна корекція стратегій управління персоналом забезпечує значну економію коштів за рахунок скорочення непродуктивних витрат і підвищення віддачі від ринку. Потрібно будувати маркетинг, який би забезпечував і дослідження ринку, і рекламу, і ціноутворення, і управління збутом, і всі контрольні функції відразу. Таким чином, інноваційний кадрова політика стає основою для більш ефективного використання трудових ресурсів підприємства, як одного з найважливіших джерел процвітання будь-якої організації.

Сучасне управління персоналом створює передумови для вирішення всіх найважливіших проблем. Серед його можливостей: поліпшення професійної підготовки співробітників, налагодження взаємодії між підрозділами підприємства, посилення ролі колективів всіх ланок у вирішенні щоденних завдань, розширення стратегічних компонентів у роботі керівників. Найважливішим принципом керівництва персоналом є забезпечення відповідальності кожного працівника за результати своєї праці; кожен співробітник зобов'язаний знати, кому він підпорядкований і від кого може отримати накази. Трансформація управління персоналом спрямована, в першу чергу, на реалізацію політики мотивації, яка націлена на розширення співробітництва персоналу з адміністрацією для досягнення загальних цілей. Це спонукає працівників до розвитку своїх здібностей,

інтенсивної, продуктивної, творчої та креативної праці. Повинні бути знайдені і впроваджені потужні стимули, які спонукають співробітників шукати нове, експериментувати, прагнути до самостійної творчості. Подібні стимули важливі у всіх сферах життя колективу: матеріальної, морально-психологічної, організаційної. Співробітник, який прагне знайти і запропонувати щось нове, що покращує роботу підприємства, свого відділу, у свіжій власній роботі, обов'язково заохочується матеріально, просуванням по службі, надсилається на навчання, в тому числі і за кордон і т.п. Тоді в свідомості й способі дій колективу експериментатор-новатор буде сприйматися позитивно, викликати повагу, прагнення наслідувати його.

Значущі стратегічні зміни на різних рівнях управління, у тому числі і на рівні окремої організації, можна здійснити тільки за допомогою підвищення індексу людського капіталу. Бо саме людський капітал у сучасних умовах стає єдиною значущою конкурентною перевагою для будь-якого підприємства. Причому в стратегічній перспективі значущість людського капіталу буде зростати.

Україна увійшла до перших 6 країн, які взяли участь у пілотному проєкті Світового банку та стали імплементаторами індексу людського капіталу. На сьогодні до цього проєкту доєдналися вже 28 країн.

Нобелівський лауреат, учений Семен Кузнец з факторів, що визначають вдале застосування набутого досвіду передових країн, на перше місце поставив достатність стартового накопиченого людського капіталу. Адже саме високий рівень і якість людського капіталу необхідні для прискореного здійснення інституційних реформ, трансформації держави, технологічного оновлення виробництва, ринкових перетворень економіки і т.п. Саме ефективне інвестування у розвиток людського капіталу дозволить країнам з трансформаційною економікою опанувати стабільним темпом зростання валового внутрішнього продукту і підвищення рівня життя населення. Таким чином, людський капітал як сукупність сформованих і розвинутих унаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій індивідів, що перебувають у їхній власності, використовується в економічній діяльності, сприяє зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливає на зростання доходів свого власника та національного доходу, сьогодні повинен стати головною домінантою можливого стабільного зростання економіки нашої країни [11, с. 100].

Основою розвитку людського капіталу виступають інвестиції. Порівняно з інвестиціями в інші форми капіталу інвестиції в людський капітал є найвигіднішими як з погляду однієї людини, так і суспільства в цілому. В залежності від напрямку інвестування в людський капітал виокремлюються такі його складові: капітал освіти (формується на двох рівнях — загальноосвітньому та професійній освіті); капітал здоров'я (генетично закладений та набутий упродовж життя); капітал культури (на споживчому та високодуховному рівнях); соціально-психологічний капітал (на рівні суспільства та індивідууму) Для підвищення індексу людського капіталу потрібно розвивати інтелектуальний капітал.

Сучасна економічна теорія ґрунтується на таких методологічних принципах розвитку економіки: головним чинником економічної динаміки є наукові розробки й інновації; особливу роль в економічному розвитку стають знання. Знання сьогодні — самостійний чинник виробництва, рівень залучення якого залежить від якісного рівня робочої сили та рівня розвитку й використання інформаційних технологій. Формування людського капіталу держави не можливо без якісної освіти. Деякі люди народжуються з визначеними здібностями. Але ці здібності — лише півсправи. Навчання й освіта важливі не менше. Тому освіті приділяється особлива увага в будь-якому суспільстві. Останнє поєднує інте-

реси як осіб, що бажають одержати освіту, так і її інвесторів.

Людський капітал (потенціал) накопичується аналогічно матеріальному й фінансовому капіталом шляхом вкладення засобів для одержання прибутку в майбутньому. Йдеться про інвестування в капітал (в освіту, інформаційний пошук, підготовку й перепідготовку на виробництві). Вартісна оцінка нагромадження людського капіталу в частині освіти — знань, навичок, досвіду — може бути виражена у вигляді витрат на освіту. Особливе значення має якість навчання. При цьому варто зазначити важливу роль якості підготовки випускників закладів вищої освіти для розвитку бізнесу. Саме ця категорія працівників покликана визначати шляхи розвитку, розробляти стратегію і тактику поведінки підприємства в конкурентному середовищі. І тому рівню підготовки випускників закладів вищої освіти приділяють особливу увагу [12].

Протягом останніх десятиріч ми маємо можливість спостерігати справжню інформаційну революцію, докорінну трансформацію суспільства, коли змінюються не лише технічні характеристики товарів та послуг, а також моделі взаємодії та відносин між людьми, а також формуються нові цінності та патерни їх поведінки [13, с. 5].

У світовій практиці формується концепція не просто людського капіталу, а інтелектуального капіталу. Існують різні визначення останнього. Одне з них належить Х. Макдональду, штатному футурологу однієї з американських компаній: "Інтелектуальний капітал — це знання, що наявні в організації і можуть використовуватися, щоб одержувати різноманітні переваги перед конкурентами". Інтелектуальний капітал представляє дві взаємозалежні складові. Одна з них — людина, її знання, освіта, професіоналізм (людський капітал). Друга — результат творчої праці — інтелектуальний продукт (інновації). Для України дуже важливим є вивчення і застосування досвіду розвинених країн у стимулюванні інноваційної діяльності [14]. На сучасному етапі розвитку світового господарства важливим та актуальним питанням є розвиток інвестиційної діяльності [15, с. 18]. Стимулювання праці працівників, зайнятих в інноваційному процесі є завданням більш складним, ніж стимулювання праці промислових працівників. Це зумовлено в першу чергу специфічними якостями, властивою цієї категорії працівників. Люди, зайняті розробкою і впровадженням нової продукції, нової технології і техніки, відрізняються високим рівнем освіти і є найбільш розвиненими в інтелектуальному плані серед усіх категорій найманих робітників. Їм властиві аналітичне мислення, самостійність і незалежність. Розуміння того, що інтелектуальний капітал у сучасних умовах стає основним стратегічним ресурсом, пояснює підвищену увагу до питань мотивації праці [12].

ВИСНОВКИ

Економічний розвиток держави в значній мірі залежить від інноваційного розвитку підприємств, який в свою чергу базується на формуванні людського капіталу на засадах інноваційної кадрової політики. Низка об'єктивних обставин потребує підвищення індексу людського капіталу як важливої складової інноваційної кадрової політики підприємств. В умовах реформування організаційних структур управління відповідно до вимог змішаної економіки на вітчизняних підприємствах в умовах цифрової революції буде відбуватися зміни по управлінню персоналом, що продиктовано низкою об'єктивних обставин: по-перше, докорінно змінилися умови, в яких розвивається економіка. Ці зміни пов'язані з проявом стійкого в часі дефіциту трудових ресурсів внаслідок міграційних процесів. Тому внутрішні резерви стають оптимальний розподіл персоналу по робочих місцях, краще використання персоналу. По-друге, зменшення чисельності працівників має бути ком-

пенсоване більшої інтенсивністю праці, а значить, і більш високими професійно-кваліфікаційними якостями (компетенціями) працівника. У зв'язку з цим потрібно підвищувати індекс людського капіталу шляхом освітньо-кваліфікаційного зростання інтелектуального капіталу працівників, організацію сучасних ефективних форм навчання та їх стимулювання.

Інвестування в людський капітал, який дає робочій силі нові й більш продуктивні знання, стимулюючи процес продукування нових ідей та шляхи їх реалізації, забезпечить стаке економічне зростання і виконуватиме роль визначального чинника соціально-економічного розвитку країни. Освіта і підготовка кадрів мають вирішальне значення для економічного та соціального прогресу, а узгодження професійно-кваліфікаційних якостей (компетенцій) випускників з потребами ринку праці відіграє ключову роль в цьому процесі [14, с. 86]. Це набуває все більшого значення в умовах глобалізації та заснованої на знаннях цифрової економіки, де кваліфікована робоча сила необхідна, щоб конкурувати з точкою зору продуктивності, компетентності, інноваційності, креативності та високого рівня індексу людського капіталу.

Література:

1. Про інноваційну діяльність: закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 2002. — № 36. — Ст. 266. Із змінами та доповненнями.
2. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / Н.В. Краснокутська — К.: КНЕУ, 2003. — 504 с. — Режим доступу: <http://library.if.ua/book/4/528.html>
3. Денисенко М.П. Інноваційна стратегія розвитку підприємств паперово-целюлозної промисловості / М.П. Денисенко, Т.М. Булах, А.Ю. Матвіїва. — 2017. — № 10. — С. 39—44. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2017_10_8
4. Економіка й організація інноваційної діяльності / О.І. Волков, М.П. Денисенко та ін.; під ред. проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Денисенка. — К.: 2006. — 424 с.
5. Портер М. Конкуренция: учебное пособие / М. Портер. — М.: Изд. Дом "Вильямс", 2001. — 236 с.
6. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи / С.М. Ілляшенко. — Суми: ВТД "Університетська книга", 2003. — 278 с.
7. Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції: монографія / За ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка, к. е. н., доц. О.А. Біловодської. — Суми: Триторія, 2018. — 382 с.
8. Випереджаючий інноваційний розвиток: теорія, методика, практика: монографія / За ред. к. е. н., доцента, Н.С. Ілляшенко. — Суми: Триторія, 2018. — 484 с.
9. Денисенко М.П. Сучасні стратегії управління персоналом підприємств [Електронний ресурс] / М.П. Денисенко, О.Ю. Будакова // Приазовський економічний вісник. — 2018. — № 5 (10). — 450 с. (С. 175—181). — Режим доступу: <http://rev.kp1u.zp.ua/vypusk-5-10>
10. Денисенко М.П. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств / М.П. Денисенко, О.Ю. Будакова // Вчені записки Університету "КРОК" (економічні науки). — № 4 (52). — 2018. — С. 231—238. — Режим доступу до ресурсу: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/137/136>
11. Панчишин Т.В. Інвестування людського капіталу — запорука модернізації економіки України / Т.В. Панчишин // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. — 2017. — Вип. 1 (2). — С. 99—104. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuces_2017_1%282%29_17
12. Денисенко М.П. Інноваційний розвиток суспільства на основі інтелектуального капіталу / М. П. Денисенко // Наукові записки [Національного університету "Острозька академія"]. Економіка. — 2013. — Вип. 23.

— С. 15—19. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2013_23_6

13. Ляшенко В.І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія / В.І. Ляшенко, О.С. Вишневецький; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. — К., 2018. — 252 с.

14. Будакова О.Ю. Зарубіжний досвід прогнозування попиту ринку праці в контексті розвитку вищої освіти / О. Будакова, Н. Заріцька // Вісник КНУТД. Спецвипуск. — Київ: КНУТД, 2018. — 396 с. (С. 86—98). — Режим доступу: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/10185/1/EOEMIR2018_P086-098.pdf

15. Сучасні проблеми економічного розвитку України: монографія / За ред. О.В. Ольшанської, А.О. Мельник, Т.Є. Воронкової. — К.: ТОВ "ДКС центр", 2018. — 184 с.

References:

1. Verkhovna Rada Ukraine (2002), The Law of Ukraine "About innovation activity", Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy, vol. 36.
2. Krasnokutska, N.V. (2003), Innovatsiinyi menedzhment [Innovation management], KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. Denysenko, M.P. Bulakh, T.M. and Matviiv L.Yu. (2017), "Innovative strategy of development of enterprises of paper-pulp industry", vol. 10, pp. 39—44, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2017_10_8 (Accessed 05 March 2019).
4. Volkov, O.I. and Denysenko, M.P. (2006), Ekonomika y orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti [Economics and organization of innovation activity], Kyiv, Ukraine.
5. Porter, M. (2001), Konkurentsya [Competition], Yzd. Dom "Vyliams", Moscow, Russia.
6. Illiashenko, S.M. (2003), Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom: problemy, kontseptsii, metody [Management of innovative development: problems, concepts, methods], VTD "Universytetska knyha", Sumy, Ukraine.
7. Illiashenko, S.M. and Bilovodska, O.A. (2003), Instrumenty ta metody komerzializatsii inovatsiynoi produktsii [Tools and methods of commercialization of innovative products], Trytoriia, Sumy, Ukraine.
8. Illiashenko, N.S. (2018), Vyperedzhaiuchy innovatsiinyi rozvytok: teoriia, metodyka, praktyka [Outstanding innovative development: theory, methodology, practice], Trytoriia, Sumy, Ukraine.
9. Denysenko, M. P. and Budiakova, O. Yu. (2018), "Modern enterprise management strategies", Pryazovskyyi ekonomichnyi visnyk, vol. 5 (10), pp. 175—181.
10. Denysenko, M. P. and Budiakova, O. Yu. (2018), "Personnel policy as the basis for the formation of an innovative strategy of personnel management of enterprises", Vcheni zapysky Universytetu "KROK" (ekonomichni nauky), vol. 4 (52), pp. 231—238.
11. Panchyshyn, T.V. (2017), "Investing in human capital is the key to modernizing the Ukrainian economy", Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: Ekonomika, vol. 1 (2), pp. 99—104.
12. Denysenko, M.P. (2013), "Innovative development of the society on the basis of intellectual capital", Ekonomika, vol. 23, pp. 15—19.
13. Lyashenko, V. I, Vishnevsky, O. S (2018), Tsyfrova modernizatsiia ekonomiky Ukrainy yak mozhlyvist proryvnoho rozvytku [Digital modernization of the Ukrainian economy as an opportunity for breakthrough development], NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti, Kyiv Ukraine.
14. Budiakova, O. Yu. and Zaritskaya, N. (2018), "Foreign experience of forecasting labor market demand in the context of higher education development", KNUTD Visnyk. Special issue, pp. 86—98.
15. Olshanska, O.V. Melnik, A.O. and Voronkova, T.Ye. (2018), Suchasni problemy ekonomichnoho rozvytku Ukrainy [Modern problems of economic development of Ukraine], DKS tsentr, Kyiv Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 02.04.2019 р.