

Петер ПЛАВЧАН

Проф., CSc., Ing., Університет Данубіус у Сладковічово, Словаччина

Василь БРИЧдоктор економічних наук, професор,
Західноукраїнський національний університет, Україна
E-mail: v.brych@wunu.edu.ua**Олена БОРИСЯК**кандидат економічних наук,
Західноукраїнський національний університет, Україна
E-mail: o.borysiak@wunu.edu.ua

ОСОБЛИВОСТІ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ І РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена визначенню особливостей формування та впровадження напрямів навчання персоналу і розвитку лідерства у системі інноваційного менеджменту підприємств. Розглянуто інноваційні виклики навчання персоналу і розвитку лідерства. Визначено складові системи навчання персоналу підприємств. Виокремлено технології навчання персоналу і розвитку лідерства як інструментарію для розкриття внутрішнього потенціалу у системі інноваційного менеджменту підприємств.

Ключові слова: менеджмент персоналу; людський капітал; інновації; проектна діяльність; інноваційний розвиток; інноваційні технології управління персоналом.

Вступ

В умовах динамічних змін і нелінійного економічно-соціального розвитку особливе значення для інноваційного розвитку підприємства має розкриття і використання внутрішнього потенціалу шляхом інвестицій у формування людського капіталу. Зокрема, забезпечення ефективної проектної діяльності передбачає наявність у персоналу таких навичок як креативне і критичне мислення, а також лідерства і роботи в команді. Зважаючи на це, у системі інноваційного менеджменту підприємств трансформацій зазнає роль менеджера з персоналу у напрямі розвитку лідерства, що, у свою чергу, свідчить про необхідність зміни технологій організації навчання персоналу.

Теоретичні і прикладні аспекти інноваційного розвитку менеджменту персоналу, маркетингу персоналу, використання інноваційних технологій навчання персоналу, інтеграції цифрових технологій у систему менеджменту персоналу представлені у працях J. Buleca [1], V. Davidavičienė [1], Z. Joniakova [2], A. Kachaňáková [2], R. Kocianová [3], J. Merkevičius [1], O. Nachtmannova [2], J. Raudeliūnienė [1], O. Третьяк [4], J. Vveinhardt [5], R. Minkute-Henrickson [5], S. Vojtovič [6], O. Ястремська [7] та ін. Професійне навчання персоналу є складовою забезпечення інноваційного розвитку і зміцнення конкурентоспроможності підприємства і розглядається у межах підприємства як процес з набуття, поглиблення знань і формування, удосконалення навичок працівників. Водночас, для підприємства кінцевим результатом

© Петер Плавчан, Василь Брич, Олена Борисяк, 2022

Отримано: 22.04.2022 р.

Рекомендовано до друку: 11.05.2022 р.

Опубліковано: 19.05.2022 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати: Плавчан П., Брич В., Борисяк О. Особливості навчання персоналу і розвитку лідерства у системі інноваційного менеджменту підприємств. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 2. С. 286-293. DOI: 10.35774/econa2022.02.286

організації і проведення такого навчання працівників має стати якісна і кількісна зміна (підвищення ефективності) бізнес-процесів на підприємстві, що у свою чергу, зумовлює перегляд технологій навчання персоналу і розвитку лідерства.

Мета статті

Метою статті є розгляд інноваційних викликів навчання персоналу і розвитку лідерства, визначення складових системи навчання персоналу на підприємствах, виокремлення технологій навчання персоналу і розвитку лідерства як інструментарію для розкриття внутрішнього потенціалу у системі інноваційного менеджменту підприємств.

Результати дослідження

Забезпечення інноваційного розвитку, формування конкурентних переваг підприємства у бізнес-середовищі потребують удосконалення технологій використання наявних ресурсів. Діджиталізація бізнес-процесів свідчить про зростання ролі інтелектуальної праці, здобуття нових знань і формування навичок працівників. Умовою

створення інновацій стає безперервний процес оновлення банку знань на підприємстві у результаті розвитку персоналу і формування пулу талантів, висококваліфікованих працівників (HiPo – high potential) [8-10].

Одним із ефективних способів досягнення такої цілі є перехід до організації, що самонавчається, а також фокус уваги на капіталізації людських ресурсів. У такій організації кожен працівник розглядається як талант, джерело креативності (управління талантами, креативний менеджмент, інноваційний менеджмент), що є основою для інноваційного розвитку підприємства.

З метою інноваційного розвитку організація, що самонавчається, робить фокус на створенні сприятливого внутрішнього середовища для реалізації ідейного потенціалу персоналу, гармонізації цілей підприємства і працівників шляхом врахування інноваційних викликів до розвитку персоналу (рис. 1). Для цього здійснюється пошук найбільш ефективних технологій з розкриття, формування і реалізації потенціалу працівників на засадах природовідповідності і здібнісного підходу до розвитку персоналу.



Рис. 1. Інноваційні виклики у навчанні персоналу і розвитку лідерства

Джерело: авторська розробка.

Змістом застосування здібнісного підходу до розвитку персоналу є трансформація організаційної структури управління персоналом і створення талант-центрів, віртуальних HR-кабінетів на засадах роботи CRM-системи, аутсорсинг управління персоналом, проектних офісів, стартап-центрів. Змін зазнають і функціональні напрями менеджменту персоналу, які спрямовані на реалізацію здібностей персоналу. Традиційні

напрями такі як планування персоналу, організація персоналу, мотивація персоналу, контроль персоналу доповнюються інноваційними напрямками, а саме: управління талантами, внутрішній маркетинг, маркетинг персоналу, інклюзивний розвиток, екологічна культура, енергетичний менеджмент, кліматичний менеджмент, управління проектами та ін.

З метою формування інноваційної команди фахівців при мінімізації витрат на технології активно практикується на підприємствах створення віртуальних відділів, перехід на аутсорсинг, активна участь лінійного менеджера в управлінні персоналом. Усе це свідчить про утвердження тенденції кроссекторальності менеджменту персоналу і, як наслідок, про необхідність

багатопрофільного професійного розвитку менеджерів з персоналу. Інноваційний комплекс компетенцій сучасного фахівця включає як "м'які" (особистісні) навички (креативність, емоційний інтелект, робота в команді, лідерство, комунікативність, управління часом та ін.), так і розвиток цифрових компетенцій менеджерів з персоналу (табл. 1).

Таблиця 1. Комплекс цифрових знань, умінь і навичок менеджерів з персоналу

Цифрові компетенції	
- блокчейн	- цифрові канали комунікації
- цифрова бізнес-аналітика, Big Data	- штучний інтелект
- вебсайт	- Інтернет-речей
- цифрова бізнес-комунікація, електронна пошта	- соціальні медіа: соціальні мережі, блог,
- е-охорона здоров'я	- розумний транспорт
- віртуальні екскурсії	- розумний будинок
- розумна енергія	- інтернет-магазини
- управління розумними сітками (Smart Grids)	- дистанційна зайнятість і навчання
- бездротовий доступ, мобільне з'єднання	- електронна комерція
- маркетинг у соціальних мережах (SMM)	- оптимізація сайтів (SEO)

Джерело: сформовано авторами на основі [11-12].

У Законі України "Про професійний розвиток працівників" професійне навчання трактується як процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок та вмінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності, що включає первинну професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб виробництва [13].

У залежності від поставленої мети підприємства в організації і проведенні навчання працівників розрізняють такі види професійного навчання:

- спеціалізоване навчання, що спрямоване на досягнення тактичних (поточних) цілей підприємства у межах відповідної професії (заміщеної посади);
- багатопрофільне навчання, що спрямоване на отримання знань і формування навичок міжгалузевого спрямування, що сприяє підвищенню внутрішньої мобільності працівників і забезпеченню гнучкості у заміщенні посад на підприємстві;

- навчання з особистого зростання, що передбачає отримання знань і формування навичок з особистого зростання працівника ("м'які" навички – лідерство, комунікація, робота в команді, управління часом, делегування, емоційний інтелект та ін.), які є невід'ємною частиною для ефективної реалізації професійних знань і навичок ("тверді" навички) на відповідній посаді.

Відповідно до наявного рівня кваліфікації працівника професійне навчання поділяється на:

- первинну підготовку – набуття первинних знань і формування первинних навичок вперше за відповідним профілем професії;
- підвищення кваліфікації – поглиблення набутих первинних знань та удосконалення первинних навичок, отриманих раніше за відповідним профілем професії;
- перепідготовку – набуття нових знань і формування нових навичок за новою професією, профіль якої відрізняється від раніше (вперше) здобутої професії.

За формою здобуття професійних знань і формування навичок (у залежності від статусу надавача освітніх послуг) виділяють:

- формальне професійне навчання, що передбачає організацію навчального процесу (первинну підготовку, підвищення кваліфікації, перепідготовку) відповідно до державних стандартів професій у ліцензованих навчальних закладах за відповідною професією з видачою документа державного зразка, що посвідчує здобуття відповідної професії (місце, термін, форма проходження навчання);
- неформальне професійне навчання, що передбачає організацію навчального процесу (первинну підготовку, підвищення кваліфікації, перепідготовку) і насамперед направлене на задоволення професійних потреб фахівців (з можливістю врахування індивідуальних замовлень) і при цьому, не регламентується місцем, термінами, формами, форматом видачі документа про проходження навчання), а надавач такої освітньої послуги може не мати ліцензії за профілем професії, за якою організовано і проводиться навчання.

За місцем проведення професійне навчання поділяється на:

- професійне навчання на робочому місці (внутрішньовиробниче / корпоративне навчання);
- професійне навчання за межами робочого місця (виїздне навчання).

У залежності від часу організації професійне навчання працівників розрізняють:

- з відривом від виробництва (навчальний процес відбувається в інший час, ніж робочий процес)
- без відриву від виробництва (навчальний процес відбувається паралельно з робочим процесом).

За складовими навчального процесу професійне навчання може бути:

- теоретичне навчання (отримання відповідних професійних знань);
- практичне навчання (набуття відповідних професійних умінь і формування професійних навичок);
- комбіноване навчання (поєднання отримання відповідних професійних знань,

набуття професійних умінь і формування професійних навичок);

- дуальне навчання (отримані попередньо теоретичні знання закріплюються безпосередньо у реальних виробничих умовах/на підприємстві, що направлене на формування практичних навичок).

За кількістю учасників навчального процесу:

- індивідуальне професійне навчання;
- групове професійне навчання.

Також професійне навчання класифікують:

- за тривалістю (короткострокове; середньострокове; довгострокове);
- за джерелом фінансування (за кошти фізичних осіб; за кошти юридичних осіб; за кошти цільових, державних/грантових програм);
- за способом навчання (очне; заочне; дистанційне).

Для реалізації навчального процесу розробляють відповідні методики навчання, що спрямовані на досягнення мети професійного навчання. На заняттях використовують усні (бесіда, дискусія та ін.), письмові (есе, анкетування, тести та ін.) і практичні (ділові ігри, спостереження, експеримент та ін.) методи навчання, а також різні форми проведення занять (лекція, практичне заняття, семінар, круглий стіл, майстер-клас, воркшоп, хакатон, екскурсія та ін.). Водночас, поряд з поняттям “метод” все частіше у педагогічному лексиконі використовується поняття “технологія”.

“Методика” – це сукупність різних методів. Натомість, “технологія” – логічна послідовність методів і прийомів – технологічний ряд дій, пов’язаних із використанням відповідних інструментів, методів і ресурсів для досягнення цілі; упорядкована система дій, виконання яких призводить до гарантованого досягнення цілей, а саме підвищення ефективності відповідного процесу [8]. У табл. 1 сформовано пул технологій навчання персоналу і розвитку лідерства як інструментарій для розкриття внутрішнього потенціалу у системі інноваційного менеджменту підприємств.

Таблиця 1. Технології навчання персоналу і розвитку лідерства на підприємствах

Назва	Характеристика
Фасилітація	Створення командного середовища, в якому кожен член команди генерує ідеї для вирішення конкретного завдання, члени команди у різних форматах ці ідеї обговорюють і в результаті приймають компромісне рішення. Роль фасилітатора – методичний супровід проведення фасилітації, без посереднього втручання у вирішення поставленого завдання.
Наставництво	Професійна підготовка, за якої наставник як досвідченіша особа допомагає підопічному як менш досвідченому працівнику набути необхідну професійну компетенцію, а також ввести у сферу соціально-психологічних стосунків, через які відбувається реалізація професійної ролі.
Менторство	Професійна підготовка, за якої ментор, на відміну від наставника, спершу проводить із підопічним теоретичну підготовку, а після цього – практичну.
Коучинг	Взаємодія між коучем і працівником, яка призводить до значного збільшення ефективності та результативності роботи, мотивації працівника, підвищення особистої відповідальності. Коуч допомагає реалізувати скритий потенціал працівника, спрямовуючи його до самонавчання і саморозвитку.
Консалтинг	Професійна допомога з боку фахівців-консультантів у відповідній професійній сфері
Інструктаж	Роз'яснення та демонстрацію прийомів роботи досвідченим спеціалістом або ж спеціально підготовленим інструктором безпосередньо на робочому місці.
Ротація	Працівник виконує завдання на різних посадах як у власному так і в інших підрозділах підприємства, внаслідок чого здобуває «різносторонню» кваліфікацію.
Реінжиніринг	Перебудова відповідного бізнес-процесу підприємства для отримання істотних ефектів
Гейміфікація / Ігрофікація	В основу процесу виконання завдань працівниками покладено модель гри (комп'ютерної гри), яка передбачає оперативний зворотній зв'язок, можливість внесення корективів для досягнення максимального результату. Спрямована на розвиток командного духу, прагнення до самовдосконалення.
Коворкінг	Працівники з різних підприємств виконують свої функціональні обов'язки на спільній території чи в одному офісі. У такий спосіб кожен працівник може оцінити свої потенційні можливості, обмінятися досвідом, отримати новий досвід у вирішенні професійних завдань.
Нетворкінг	Вирішення завдань за допомогою сформованої мережі друзів, партнерів чи колег.

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 4; 7; 8; 14; 15].

У свою чергу, слід відзначити, що ефективність впровадження таких технологій напряму залежить від позиціонування менеджера з персоналу на підприємстві. Як наслідок, статус менеджерів з персоналу зазнає трансформацій шляхом переходу з статусу “керівників” (“управителів”), які планують, організують і контролюють, у статус “лідерів”, які неперервно розвиваються з працівниками і ведуть їх до професійного успіху, демонструючи це на власному прикладі та проактивною позицією у прийнятті рішень. З огляду на це, сутність ролі менеджменту персоналу на підприємствах слід розглядати на засадах синергетичного ефекту. Менеджмент

персоналу – це інтегрований різновид управління на підприємстві, який включає як соціально-психологічні, так і адміністративні, технічні, маркетингові, комерційні, фінансові аспекти. Такі закономірності функціонування підприємств свідчать про актуальність інвестицій у розвиток людських ресурсів та формування людського капіталу на підприємстві як джерела для інновацій.

Висновки

Посилення тенденції розвитку мережевої та віртуальної економік обумовлює перебудову соціально-трудова відносин, розробку інноваційних механізмів менеджменту

персоналу. Такий процес супроводжується переходом до інноваційних форм розвитку професійної кар'єри (забезпечення балансу між роботою і сім'єю, вивчення організаційної поведінки, неперервності навчання, запровадження гнучких/дистанційних форм зайнятості, віртуальної комунікації, застосування індивідуального підходу до формули визначення розміру оплати праці та ін.).

Трансформація векторів менеджменту персоналу підприємств зумовлює менеджерів з персоналу змінювати підходи до організації праці на підприємстві та використовувати інноваційні підходи до менеджменту

персоналу у напрямі розкриття внутрішнього потенціалу, стимулювання проектної діяльності і розвитку лідерства. Відповідно до цього впроваджуються інноваційні технології розвитку персоналу (коучинг, фасилітація, нетворкінг, нетворкінг, коворкінг та ін.). Такі закономірності розвитку системи навчання персоналу як складової інноваційного менеджменту свідчать про перспективи поглиблення наукових розвідок у напрямі проведення оцінки ефективності використання технологій навчання персоналу і розвитку лідерства з врахуванням галузевих особливостей підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Merkevičius J., Davidavičienė V., Raudeliūnienė J., Buleca J. Virtual organization : specifics of creation of personnel management system. *Ekonomie a Management*, 2015. 18 (4), P. 200-211. URL: http://www.ekonomie-management.cz/download/1449656512_51e6/14_VIRTUAL+ORGANIZATION+SPECIFICS+OF+CREATION.pdf.
2. Kachaňáková A., Nachtmannova O., Joniakova Z. *Personálny manažment 2. vydanie*. Bratislava : EKONÓMIA, 2011. 236 p.
3. Kocianová R. *Personální řízení. Východiska a vývoj, 2., přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grata Publishing, 2012. 152 p.
4. Третьяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 244. С. 389-397. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlut_2014_24.
5. Vveinhardt J., Minkute-Henrickson R. Transformation of a learning organization into a smart organization : expansion of human resource by intellectual capital. *Proceedings of EDULEARN15 Conference 6th-8th July 2015, Barcelona, Spain*. 2015. P. 172-181 URL: http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38574641/Vveinhardt_Minkute_Henrickson_Transformation_of_a_learning_organization_into_a_smart_organization.pdf?.
6. Vojtovič S. *Personálny manažment. Historické súvislosti vzniku a rozvoja, 1. vydanie*. Bratislava : IRIS, 2006. 292 p.
7. Ястремська О. М., Сіваш Ю. М. Синектика як метод активізації творчого мислення персоналу. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 219-223.
8. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія. Тернопіль : ВПЦ «Економічна думка THEU», 2020. 212 с.
9. Brych V., Kalinichuk N., Halysh N., Borysiak O., Shushpanov D., Zagurskyi O. Dynamics of living standards based on factors of the remuneration system. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2022. Vol. 487. P. 597-607. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-08084-5_43.
10. Brych V., Mykytyuk P., Halysh N., Borysiak O., Zhekalov G., Sokol M. Management Model of Energy Enterprises Innovative Development Within Physiological Working Conditions. *Propósitos y Representaciones*. 2021. Vol. 9(SPE3), 1173. DOI: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE3.1173>.
11. Liakhovych G., Kupchak V., Borysiak O., Huhul O., Halysh N., Brych V., Sokol M. Innovative human capital management of energy enterprises and the role of shaping the environmental behavior of consumers of green energy based on the work of smart grids. *Propósitos y Representaciones*. 2021. Vol. 9(SPE3), 1293. DOI: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE3.1293>.
12. Borysiak O., Brych V., Brych B. Digital marketing components of providing information about energy service companies in the conditions of green energy development // *New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges : collective monograph / scientific edited by M. Bezpatochnyi // VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship*. Sofia : VUZF Publishing House «St. Grigorii Bogoslov», 2020. Vol. 2. P. 231-240.
13. Брич В., Білоус Л., Борисяк О., Брич Б. Управління підготовкою робітничих кадрів : монографія / За наук. ред. Брича В. Тернопіль : ВПЦ «Економічна думка THEU», 2020. 195 с.
14. Технології менеджменту знань : навч. посібник / В. В. Литвин; за заг. ред. В. В. Пасічника. 2-ге вид. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2013. 260 с.

15. Brych V., Borysiak O., Halysh N. Project activity as an inclusive environment for innovative development management of energy service // *Strategies, models and technologies of economic systems management in the context of international economic integration* : scientific monograph / edited by M. Bezpartochnyi, V. Riashchenko, N. Linde, 2 edition. Riga : Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences, 2020. P. 61-69.

REFERENCES

1. Merkevičius, J., Davidavičienė, V., Raudeliūnienė, J., & Buleca, J. (2015). Virtual organization: specifics of creation of personnel management system. *Ekonomie a Management*, 18 (4), 200-211. Retrieved from: http://www.ekonomie-management.cz/download/1449656512_51e6/14_VIRTUAL+ORGANIZATION+SPECIFICS+OF+CREATION.pdf.
2. Kachaňáková, A., Nachtmannova, O., & Joniakova, Z. (2011). *Rersonálny manažment* 2. vydanie. Bratislava : EKONÓMIA. 236 p.
3. Kocianová, R. (2012). *Rersonální řízení. Východiska a vývoj, 2., přepracované a rozšířeně vydání*. Praha: Grata Publishing.
4. Tretiak, O. P. (2014). Suchasni personal-tekhnologii u systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, 244, 389-397. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvntlu_2014_24.
5. Vveinhardt, J., & Minkute-Henrickson, R. (2015). Transformation of a learning organization into a smart organization : expansion of human resource by intellectual capital. *Proceedings of EDULEARN15 Conference 6th-8th July 2015, Barcelona, Spain*. 172-181 URL: http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38574641/Vveinhardt_Minkute_Henrickson_Transformation_of_a_learning_organization_into_a_smart_organization.pdf?
6. Vojtovič, S. (2006). *Rersonálny manažment. Historické súvislosti vzniku a rozvoja*, 1. vydanie. Bratislava : IRIS.
7. Iastremska, O. M., & Sivash, Yu. M. (2014). Synektyka yak metod aktyvizatsii tvorchoho myslennia personalu. *Problemy ekonomiky*, 2, 219-223.
8. Brych, V., Borysiak, O., Bilous, L., & Halysh, N. (2020). Transformatsiia systemy upravlinnia personalom pidpriemstv. Ternopil: VPTS «Ekonomichna dumka TNEU».
9. Brych, V., Kalinichuk, N., Halysh, N., Borysiak, O., Shushpanov, D., & Zagurskyy, O. (2022). Dynamics of living standards based on factors of the remuneration system. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 487, 597-607. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-08084-5_43.
10. Brych, V., Mykytyuk, P., Halysh, N., Borysiak, O., Zhekalo, G., & Sokol, M. (2021). Management Model of Energy Enterprises Innovative Development Within Physiological Working Conditions. *Propósitos y Representaciones*, 9(SPE3), 1173. DOI: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE3.1173>.
11. Liakhovych, G., Kupchak, V., Borysiak, O., Huhul, O., Halysh, N., Brych, V., & Sokol, M. (2021). Innovative human capital management of energy enterprises and the role of shaping the environmental behavior of consumers of green energy based on the work of smart grids. *Propósitos y Representaciones*, 9(SPE3), 1293. DOI: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE3.1293>
12. Borysiak, O., Brych, V., & Brych, B. (2020). Digital marketing components of providing information about energy service companies in the conditions of green energy development // *New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges*. VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia : VUZF Publishing House «St. Grigorii Bogoslov», 2, 231-240.
13. Brych, V., Bilous, L., Borysiak, O., & Brych, B. (2020). *Upravlinnia pidhotovkoiu robitnychykh kadriv*. Ternopil : VPTS «Ekonomichna dumka TNEU».
14. Lytvyn, V. V. (2013). *Tekhnologii menedzhmentu znan*. Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki.
15. Brych, V., Borysiak, O., & Halysh, N. (2020). Project activity as an inclusive environment for innovative development management of energy service // *Strategies, models and technologies of economic systems management in the context of international economic integration*. Riga : Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences, 61-69.

Peter Plavčan, Prof., CSc., Ing., Danubius University in Sládkovičovo, Slovakia

Vasyl Brych, Doctor of Economic Sciences, Professor, West Ukrainian National University, Ukraine

Olena Borysyak, PhD in Economics, West Ukrainian National University, Ukraine

Features of staff training and leadership development in the system of innovative management of enterprises

Abstract

The article is devoted to determining the features of the formation and implementation of personnel training and leadership development in the system of innovative management of enterprises. Innovative challenges of personnel training and leadership development are considered. The components of the personnel training system of the enterprises are determined. The technology of personnel training and leadership development is singled out as a toolkit for revealing internal potential in the innovative management system of enterprises.

Keywords: personnel management; human capital; innovations; project activity; innovative development; innovative personnel management technologies.

Cite as: Plavčan, P., Brych, V., & Borysyak, O. (2022). Features of staff training and leadership development in the system of innovative management of enterprises. *Economic analysis*, 32 (2), 286-293. DOI: 10.35774/econa2022.02.286