

заборгованості).

Запропоновані підходи до оцінки фінансово-економічної безпеки дозволяють оцінити поточний стан, відслідкувати динаміку рівня безпеки досліджуваного підприємства та оцінити надійність бізнес-партнерів, що дозволить сформувати сприятливі умови ведення бізнесу в майбутньому, ураховуючи загрози VUCA-світу.

Список використаних джерел

1. Berezhnoy A. Corporate Foresight in Multinational Business Strategies. *Foresight and STI Governance*. 2017. Vol. 11. № 1. P. 9-22.
2. Легомінова С.В. Концептуальні засади стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №18. С.250-255
3. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 316 с.
4. Мешкова-Кравченко Н. В. Тарасюк А. В. Оцінка економічної безпеки підприємства. *Вісник ХНТУ*. 2021. №1(76). С. 204-212.
5. Mieshkova-Kravchenko N.V., Latkina S.A., Lashkevych V.O. Sales security as a direction of the enterprise's economic security. *Економічні інновації*. 2021. Т23. Випуск 3(80). С. 233-240.

Миколайчук Ірина,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту

i.mykolaichuk@knute.edu.ua

Кроковна Ольга,

здобувач вищої освіти факультету економіки, менеджменту та психології

Київський національний торговельно-економічний університет

Olhastar16@ukr.net

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ У VUCA- СВІТІ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЩО САМОНАВЧАЄТЬСЯ

Ключові слова: VUCA-світ, стратегія розвитку, організація, що самонавчається.

Анотація. У публікації розкрито сутність, зміст та значення організації, що самонавчається та функціонує у VUCA-світі. Обґрунтовано значення її стратегічного розвитку як чинника конкурентоспроможності та активного учасника змін. Наведено підходи до класифікацій стратегій розвитку самонавчальної організації Наведено головні тренди у навчанні працівників організацій та зміни стереотипів. Запропоновано рекомендації до навчання працівників, які допоможуть самонавчальним організаціям розвиватися та бути успішними у в VUCA-світі.

Mykolaichuk Iryna,
Ph.D., Associate Professor, Department of Management,
i.mykolaichuk@knute.edu.ua

Krokovna Olga
Student of Faculty of Economics, Management and Psychology,
Kyiv National University of Trade and Economics
Olhastar16@ukr.net

SELF-LEARNING ORGANIZATION DEVELOPMENT STRATEGY IN VUCA- WORLD

Key words: VUCA-world, development strategy, self-learning organization.

Abstract. The publication reveals the essence, content and meaning of the self-learning organization operating in the VUCA-world. The importance of its strategic development as a factor of competitiveness and active participant of changes is substantiated. Approaches to classifications of strategies of self-learning organization development are presented. The main trends in training employees of organizations and changes of stereotypes are presented. Recommendations for training employees to help self-learning organizations to develop and be successful in the VUCA-world are offered.

У теперішньому нестабільному VUCA-світі організації все більше цікавляться методами розвитку та вибору стратегії змін. Лідерами змін у ньому є організації-генератори та інтерпретатори ідей, які особливо гостро відчувають у них потребу. Водночас зростає актуальність способу поведінки самонавчальних організацій, для яких важливим моментом є модель, налаштована на постійний розвиток та передача знань – як у внутрішньому середовищі, так і за її межами. Актуальність стратегічного розвитку такого типу організацій базується на складових VUCA, що поєднує нестабільність (volatility), невизначеність (uncertainty), складність (complexity) та неоднозначність (ambiguity). Кваліфіковані працівники, здатні застосовувати отримані знання на практиці, є запорукою успіху будь-якого бізнесу, тому важливим завданням сучасних організацій є об'єктивне оцінювання ефективності інвестицій у навчання персоналу.

За відомою у світі концепцією організації, що самонавчається П.Сенге, вона означає групу співробітників, які постійно розвивають свої здібності, щоб створювати бажаний продукт (послугу). Концептуальним змістом її розвитку є послідовність таких процесів: навчання, процес накопичення знань, управління знаннями та їх застосування для формування корпоративного мислення і прийняття управлінських рішень. В такій організації не можливо

уникнути процесу навчання, оскільки воно вбудоване у повсякденні операції, а швидкість, з якою організація навчається, може стати єдиною бажаною для неї конкурентною перевагою [1].

Самонавчальна організація не тільки ефективно функціонує із впровадженням різного роду інновацій в епоху VUCA, але й постає стимулом у впровадженні нових знань, створює умови для розвитку творчої ініціативи співробітників, впроваджує концепцію управління знаннями в повсякденну роботу [2, с378]. Її конкурентними перевагами є потреба у вдосконаленні компетенцій організації та професійному зростанні персоналу, освоєння нових ідей та технологій, можливість реалізовувати працівникам потребу у самореалізації – завдяки чому вони знаходять у ній свій сенс як форми соціалізації. Процеси роботизації, автономізації, HR-digital, аналізу майбутніх компетенцій формують вимоги до змін у розуміння стратегії навчання працівників, що формуватиме стратегічний розвиток організації, що самонавчається (табл. 1).

Таблиця 1 - Зміни у стратегії навчання працівників та організації

№	Чо'му потрібно розучитися	Чо'му потрібно навчитися
1	економити і заощаджувати гроші	рухатися за можливостями
2	накопичувати речі	вкладати в себе
3	орієнтуватися на інших	висловлювати себе
4	накопичувати знання про запас	бачити і вирішувати проблеми, шукати знання під задачі
5	"влаштовуватися на роботу"	створювати унікальну пропозицію на ринку праці
6	всі надії пов'язувати з університетом	постійної "перезавантаження" і довічного навчання
7	вбивати час	цікаво відпочивати і жити

Джерело: складено авторами за [3]

Можна зазначити декілька важливих рекомендацій, які допоможуть самонавчальним організаціям впроваджувати стратегії розвитку персоналу [4]:

1. Зв'язок навчання з результатами бізнесу і HR-аналітикою як інструмент отримання максимальної віддачі від інвестицій (ROI) в людський капітал. Виграють в світі VUCA ті, хто може генерувати ідеї і при цьому дуже добре розуміє їх актуальність.

2. Мікронавчання і залежність від контексту – це micro-learning (one-bite at a time) – передбачає надання навчального матеріалу в електронному вигляді

невеликими блоками. Вектор навчання і розвитку змінюється в бік контекстного відображення дійсності, тому зростає попит на гейміфікацію та різноманітні варіації інфографіки.

3. Новий рівень Talent Development - замість «тренінгу». Талановитий співробітник в бізнес-середовищі - це той, чиї компетенції значною мірою перевершують компетенції працівника з достатніми можливостями і навичками.

4. Вплив на залученість і диверсифікація підходів. Зростає кількість інструментів і методів для залучення персоналу в процес корпоративного навчання: коучинг, SCRUM – фреймворк гнучкої розробки. метод дизайн-мислення, кейс-навчання тощо.

Оскільки потенціал кожної людини обмежений, то ключ до навчання та розвитку персоналу полягає в диверсифікації підходів.

В VUCA- середовищі компаніям потрібно включити в стратегію розвитку 4 складові: бачення, розуміння, ясність, швидкість. Це те, що буде протистояти нестабільності, яка є тенденцією на сьогоднішній день. Стратегія самонавчальних організацій повинна базуватися на швидкості адаптації без втрат до сучасних економічних умов, працювати над постійним власним розвитком, розширювати можливості до відтворення нових бажаних результатів, а також актуалізувати корпоративні знання, за рахунок самонавчання співробітників і розвитку творчого потенціалу.

Список використаних джерел

1. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. М.: «Олимп-Бизнес», 2011.
2. Миколайчук І.П. Суліменко О.С. Концепція створення та розвитку організації, що самонавчається. *Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури». Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції.* Львів, 23–25 травня 2019 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. С.378-380.
3. Мир 2028: семь трендов, которые кардинально изменят нашу жизнь: URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=18059>
4. Верхняцкая А. Чему и как учить сотрудников в VUCA-мире? URL: <http://www.management.com.ua/be/be447.html>