

## СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗЕД

*Ю. І. Продіус, к.е.н., доцент*

*С.О. Ізотов, к.е.н., доцент*

*З.В. Балецька*

*Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса*

За сучасних умов воєнного конфлікту на сході України, значного руйнування та пошкодження промислових об'єктів та інфраструктури, країна зазнала суттєвих втрат експортного потенціалу, суттєво скоротилось внутрішнє споживання, зростає безробіття (що значною мірою обумовлене зростанням конкуренції на ринку праці з боку внутрішньо переміщених осіб). За цих умов перспективи подальшого економічного розвитку України тісно пов'язані з формуванням інвестиційно-підприємницького клімату, який обумовлює можливості розвитку підприємств малого бізнесу, оскільки саме вони, не лише реалізуючи власні товари та послуги на внутрішньому ринку, але й здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), створюють додаткові робочі місця, формують конкурентне середовище у сфері підприємництва та на ринку праці, протидіють монополії на внутрішньому ринку та в зовнішній торгівлі, поліпшують та диверсифікують товарну структуру, сприяють структурній перебудові та розвитку економіки України.

Необхідність диверсифікації джерел розвитку економіки країни пов'язане зі стимулюванням діяльності малого бізнесу на внутрішніх ринках і посиленням їх експортного потенціалу [1, с.391]. Базовою ж конкурентною перевагою будь-якого підприємства, зокрема – малого підприємства в сфері ЗЕД, в сучасних умовах господарювання є наявність конкурентоспроможного персоналу, орієнтованого на виконання конкретних виробничих завдань, що володіє необхідним набором компетенцій, високою самоорганізацією, внутрішньою мотивацією [2, с.66–67]. У цьому контексті актуалізується також проблематика стратегічного управління людським потенціалом як основним елементом досягнення довгострокових конкурентних переваг підприємств [3, с.187]. Особливого розгляду вимагає питання з'ясування ролі, значення та основних елементів стратегії та політики управління кадровим потенціалом в діяльності малого підприємства. Тому постійний розвиток кадрового потенціалу є ключовим завданням менеджменту сучасних малих підприємств і відповідно потребує належного наукового супроводу.

Метою даної статті є обґрунтування необхідності стратегічного управління розвитком персоналу малих підприємств та формування стратегічних напрямів стимулювання розвитку кадрового потенціалу малих підприємств в умовах ЗЕД.

Незважаючи на велику кількість робіт, які стосуються розвитку персоналу, повністю вирішеною в теоретичному і практичному планах актуалізовану в даній статті проблему вважати не можна. У практичній діяльності завдання розвитку, мотивації та стимулювання кожного з працівників в сучасних малих підприємствах ставиться вкрай рідко. При цьому ефективна реалізація кадрового потенціалу малого підприємства в умовах ЗЕД, на думку автора, можлива в разі, якщо:

- неодмінною умовою розвитку є наявність мотивації до розвитку у самого працівника малого підприємства;
- необхідним елементом, який може надати імпульс для саморозвитку є підвищення кваліфікації;
- внутрішня потреба до розвитку повинна підкріплюватися створенням необхідних умов і перспективами прикладання творчих зусиль;
- завданням менеджменту малого підприємства є створення системи стимулювання розвитку та реалізації кадрового потенціалу;
- процес і інструментарій розвитку кадрового потенціалу узгоджується зі стратегією розвитку малого підприємства.

Відповідно до цього під стратегічним управлінням розвитком кадрового потенціалу малого підприємства в умовах ЗЕД можна розуміти діяльність керівництва малого підприємства, спрямовану на виявлення, мотивацію і повне розкриття кадрового потенціалу співробітника, стимулювання його прояви при реалізації стратегічних цілей організації. Це дає можливість сформувати суб'єктом управління стимули, якими можуть бути будь-які фактори впливу, які відповідають мотивам діяльності: матеріальні винагороди, модульна (гнучка) форма організації праці, преміювання за результатами роботи.

Статистика України (як державна, так і неофіційна) не передбачає системних спостережень за результатами зовнішньоекономічної діяльності малого бізнесу. Окрему, досить обмежену, інформацію про ЗЕД вітчизняних компаній можна отримати за даними статистики Світового банку і Міжнародної фінансової корпорації [4].

Експортна орієнтація малих підприємств є значно нижчою, ніж у великого бізнесу (47,5% в 2013 році – частка великих підприємств, що здійснюють експорт, 18,1 – частка експортованої продукції великих підприємств). Водночас, цікавою є динаміка зростання обсягів експортованої малими підприємствами продукції, з 2005 по 2013 рік вона показувала зростання в 2,16 рази проти падіння експорту продукції середніх підприємств за цей період на 13,5%, великих – на 4,2%. Але й на даний момент, попри зростання, за показником частки експортерів серед малих підприємств Україна поступається майже всім центральним і східноєвропейським країнам, які є членами ЄС. Вітчизняні малі підприємства нарощують власну експортну діяльність за умов значно вищих порівняно з великими підприємствами ризиків ведення зовнішньоекономічної діяльності внаслідок роботи на ринках з набагато вищим рівнем інтенсивності конкуренції, з більш значною потребою фінансових, людських та часових ресурсів.

Стратегія управління кадровим потенціалом сучасних малих підприємств в умовах ЗЕД базується на певній концепції як системі теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління людськими ресурсами, а також на підходах до формування механізму її реалізації в конкретних умовах функціонування малих підприємств саме на зовнішніх ринках.

До недавнього часу переважали (а на багатьох підприємствах, зокрема – вітчизняних, застосовуються і понині) підходи, які базуються на доктрині технократизму, яка ігнорує особистість працівника [5, с.432]. Сучасні ж концептуальні підходи в світовій науці, в протиріччя технократизму, засновані на доктрині пріоритетності людських відносин і розглядають людину як цінний ресурс підприємства, а функції, які пов'язані з управлінням людськими ресурсами, як основні завдання менеджменту [6, с.344]. Саме дане концептуальне трактування ролі і місця людських ресурсів в сучасній науці менеджменту є важливою для розвитку сучасної вітчизняної науки і практики управління кадровим потенціалом малого підприємства в умовах ЗЕД. В рамках доктрини пріоритетності людських відносин сучасний менеджмент не передбачає єдиного підходу до мотивації і стимулювання людських ресурсів до продуктивної праці на малих підприємствах, або на підприємствах, що здійснюють ЗЕД. Облік особистих якостей працівника, його інтересів і реалізація принципу «залученості працівник» є обов'язковими елементами кадрової політики, які вимагають творчого підходу.

В умовах динамічного ринкового середовища особливого значення набувають питання стимулювання організаційних інновацій, оволодіння сучасними методами розвитку і стимулювання творчості всіх працівників малого підприємства в умовах ЗЕД (формування креативного менеджменту) з метою нарощування інтелектуального капіталу та інноваційного потенціалу. Оскільки сьогодні рушійними мотивами трудової діяльності в малому бізнесі України є мотиви матеріальні, то, відповідно, працівники – фахівці сфери ЗЕД зацікавлені в працевлаштуванні саме на тих підприємствах, де забезпечують найбільш високу заробітну плату. Підтримка заробітної плати на високому рівні, зростання її частки в загальних витратах малого підприємства, спонукає керівництво до вдосконалення виробництва, підвищення продуктивності праці, застосування новітніх технологій та техніки, формування нової стратегії діяльності організації.

#### Література:

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак – К.: Центр учбової літератури. – 2011
2. Висоцький О. Малий бізнес стане компетентнішим або зникне / О. Висоцький // Власний бізнес. – 2012. – № 6–7
3. Мазилкіна Е. И. Основы управления конкурентоспособностью / Е. И. Мазилкіна. – М.: «Прогресс», 2008
4. Ukraine (2013) Enterprise Surveys [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.enterprisesurveys.org/data/exploreeconomies/2013/ukraine>
5. Дороніна М. С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства : монографія / М. С. Дороніна. – Х. : ХДЕУ, 2002
6. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций : учеб. пособ. / Г. А. Дмитренко. – 2-е изд., испр. – К. : МАУП, 2002.