**удк: 331.1**

**Описові характеристики професійних навичок та компетенцій як складової кадрового забезпечення розвитку малих підприємств**

**Стрілець Вікторія Ю**ріївна

к.е.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

м. Полтава, Україна

strilecvika@ukr.net

**Анотація:** У роботі досліджено ключові професійні навички та компетенції, якими має володіти управлінський та виробничий персонал малого підприємства, щоб успішно проводити свою діяльність та сприяти зростанню та розвитку малого бізнесу. Отримані результати засвідчили, що критично важливими для сталого розвитку малих підприємств є наявність висококваліфікованого персоналу, що володіє рядом підприємницьких навичок (професійні навички, лідерські здібності, креативність та інноваційність, навички роботи в мережі, навички фінансового управління, людські навички ресурсів та навички маркетингу керівництво, створення мереж, встановлення цілей і управління часом).

**Ключові слова:** розвиток малих підприємств; кадрове забезпечення; підприємницькі навички; компетенції; малий бізнес

Традиційно кадрове забезпечення має свою структурну ієрархію: на верхньому рівні формується управлінське кадрове забезпечення, тобто керівники, другий рівень займає забезпечення адміністративним персоналом, на базовому рівні формується виробничий персонал. Проте, орієнтуючись на особливості кадрового забезпечення малих підприємств слід відзначити, що та грань, яка на великих підприємствах чітко розмежовує дану структуру, на малих підприємствах є розмитою: часто керівники виконують функції як управлінські, так і адміністративні, а адміністративний персонал займається виробничою діяльністю.

Погоджуємося із твердженням Мандрик О.Я., що кадрове забезпечення більшою мірою визначається можливостями та підприємницькими навиками персоналу, та, на відміну від виробничого забезпечення, є менш залежним від фінансових можливостей суб’єкта господарювання [1, c. 11]. Кадрове забезпечення кожного підприємства має свої характеристики: якісно-кількісний склад персоналу, їх професійно-кваліфікаційний рівень, психологічний клімат робочого середовища, взаємини керівництва та підлеглого персоналу. Відповідно до цього, персонал має володіти рядом професійних навиків, що забезпечить розвиток і використання знань для досягнення стратегічних цілей бізнесу. Слід акцентувати увагу, що майже одностайною є позиція авторів щодо важливості якісного наповнення кадрового забезпечення персоналом відповідної високої кваліфікації. Про важливість набору кваліфікованого персоналу та забезпечення їх інтелектуального розвитку наполягає Мандрик О.Я., яка стверджує, що формування інтелектуального забезпечення передбачає дослідження інтелектуального капіталу, активів та власності, інноваційної діяльності, інтелектуалізації підприємства [1]. Так, згідно українського законодавства кваліфікація—це:

* рівень підготовленості, майстерності, готовності до виконання праці за визначеною спеціальністю чи посадою, що визначається розрядом, класом чи іншими атестаційними категоріями [2];
* здатність виконувати завдання та обов'язки відповідної роботи, що характеризується двома параметрами: рівень кваліфікації, що визначається складністю та обсягом виконання завдань і обов'язків; кваліфікаційна спеціалізація, яка визначається конкретною сферою (галуззю) необхідних знань [3];
* наявність підготовки, професійних знань, навичок та досвіду, які дають можливість особі належним чином проводити певні дії відповідно до функціональних обов'язків [3].

Мандрик О.Я. стверджує, що якісному та продуктивному кадровому забезпеченню притаманні наступні описові характеристики: кваліфікаційні кадри та раціональна структура персоналу; професійно-кваліфікаційний розвиток та здатність до саморозвитку; висока креативність працівників, здатність генерувати інновації; стабільність персоналу; ефективне використання трудового персоналу; висока продуктивність праці. Як зазначає Машика Ю.В., працівники підприємства повинні знати (вміти): свою компанію; товари компанії; характеристики споживачів і конкурентів; проводити ефективні торгові презентації; торгові процедури і свої обов'язки тощо [4, с. 86]. Краснокутська Н.С, наголошує на тому, що поряд із кваліфікаційними та фізіологічними характеристиками кадрового потенціалу, здатностями працівників до навчання та удосконалення, особливу роль відіграє соціальна складова [5, c.34]. Справедливим є твердження Бабій С.В., що стратегія формування інтелектуального забезпечення передбачає нарощення знань; управління інтелектуальним капіталом; обмін знаннями [6].

Проте, якщо персонал малого підприємства може оволодіти відповідними навичками в процесі діяльності, то для розвитку малого суб’єкта підприємництва вкрай необхідно, щоб керівники мали знання щодо управління відповідними сферами діяльності, які мають вирішальне значення для ділової стійкості підприємств вже на початку життєвого циклу. Грішнова О.А. і Жорова Є.Р. зазначають, що управлінська складова кадрового забезпечення має відповідати таким вимогам до персоналу: належна освіта, значний досвід діяльності; повна обізнаність у специфіці діяльності підприємства, зокрема в особливостях виробничого процесу та обслуговування; високий рівень аналітичних здібностей, вміння приймати раціональні рішення за обмежений проміжок часу; гнучкість, вміння працювати у умовах стресу; лояльність та відданість справі; комунікабельність та лідерські якості; чесність, порядність, високі моральні якості [7, c.194]. Вважаємо, що управлінська складова кадрового забезпечення малого бізнесу для того, щоб сприяти розвитку підприємства, повинна володіти системою навичок і компетенцій, до яких слід віднести: професійні навички, лідерські здібності, креативність та інноваційність, навички роботи в мережі, навички фінансового управління, людські навички ресурсів та навички маркетингу керівництво, створення мереж, встановлення цілей і управління часом для дослідження і перевірки, якщо є для успішного розвитку малих підприємств.

Зокрема, під професійними навичками слід розуміти навички, що сприяють налагодженню ефективної роботи підприємства. До них слід віднести рівень кваліфікації, професійну освіту; досвід роботи; продуктивність; рівень здатності пристосовуватися до умов зовнішнього середовища.

Лідерські здібності—комплекс природних задатків, компетенцій, знань, навичок, здібностей особистості, що є необхідними для побудови робочих стосунків. Вони передбачають визнання авторитетності керівника, його здатності виконувати свої обов’язки, вміти аналізувати тенденції і ринкові умови, та приймати найбільш відповідальні рішення. Як стверджує Краснокуська Н.С., існуючі у працівників навички, набутий досвід, творчі та інтелектуальні здібності можуть так і не перетворитися у компетенції, залишатися латентними, якщо між працівниками та керівником неналагоджені робочі стосунки та не створений відповідний організаційний клімат [5, c.31]. Саме лідерські якості керівника можуть врівноважити ціннісні орієнтири, інтереси та потреби працівників в ході здійснення господарської діяльності. Серед ключових професійно-особистісних якостей керівника як лідера слід виділити: здібності до переконання, заручення підтримкою; сильні вольові якості; здатність «вести за собою».

Дослідження сутності когнітивних здібностей дозволило прийти до розуміння їх як сукупності розумових процесів, які передбачають [сприйняття](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%B9%D0%BD%D1%8F%D1%82%D1%82%D1%8F), [формування понять](https://uk.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A4%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%8F%D1%82%D1%8C&action=edit&redlink=1), рішення завдань, крізь призму креативності та інноваційності. Креативність є ключовою умовою підприємництва в українських реаліях, оскільки дозволяє виділити свою ключову конкурентну перевагу, яка забезпечить життєдіяльність бізнесу. Креативність та інноваційність є критичним фактором для успішного розвитку діяльності та збільшення обсягу виробництва. Серед основних факторів оцінки креативності слід виділити: оригінальне та асоціативне мислення; здатність до творчого бачення подолання проблеми; прийняття нестандартних рішень; винахідливість.

Комунікативна компетентність представляє собою здатність будувати міцні робочі стосунки, ділитися знаннями, превентизувати ризики і сприяти зростанню частки підприємства на ринку. Справедливим є твердження, що двигуном розвитку підприємства є підприємець, а головними у забезпеченні успішної діяльності підприємства є взаємовідносини підприємця та його бізнесу, а також досконалість внутрішньофірмових важелів і механізмів використання підприємницького хисту менеджерів і всього персоналу організації [8]. Серед факторів оцінки основними є: толерантність; контактність та ініціативність у робочих стосунках; прагнення до формування комфортного робочого психоклімату; стресостійкість; відповідальність за власні дії та дії колективу.

Важливу роль мають організаторські якості, що характеризують навички встановлення цілей та прийняття рішень, а також ефективне управління часом. Керівник повинен мати здібності до бачення стратегії досягнення цілей, зокрема, здатність керівника встановлювати цілі щодо пошуку та вибору постачальників, планування замовлень та їх виконання, пошуку ринків збуту та реалізації товарів тощо. Управлінські рішення щодо встановлення цілей мають прийматися за принципами:

* відповідності: ціль має виконуватися тими працівниками, що мають можливість контролю над їх виконанням;
* зрозумілості: цілі повинні бути повністю зрозумілі для виконання співробітниками;
* досяжності: забезпечення наявності у працівників знань, навиків, здібностей, що дозволяють досягти цілі;
* чіткості: ціль має бути чітко сформульована.

Серед ключових факторів оцінки рівня навичок встановлення цілей є: цілеспрямованість; здатність швидко приймати рішення; постійний рух у векторі досягнення цілі; енергійність і рішучість у досягненні цілі; вміння розставляти пріоритети в цілях.

«Тайм-менеджмент» - остання, але не менш важлива складова навичок та компетенцій керівника малого бізнесу, що проявляється в ефективному управлінні часом, здатності працівників до виконання своїх обов'язків в межах виділеного часу, результатом якої є задовільна робота підприємства. Серед ключових факторів оцінки даної навички є: ефективне використання власного часу.

Підсумовуючи, визначимо важливість ефективного управління знаннями, під яким розуміється процес розширення застосування знань для досягнення організаційних інновацій для підвищення ефективності бізнесу. Як стверджує звіт Глобального моніторингу підприємництва, 90% опитаних суб’єктів малого підприємництва зазначили, що малі підприємства зазнали невдачі через відсутність необхідних навичок. Малі підприємства, які ефективно управляють своїми знаннями в організації, матимуть більш високу організаційну інновацію, щоб досягти проривних конкурентних переваг.

Підводячи підсумок, слід акцентувати увагу на тому, що керівники малих підприємств мають володіти рядом персональних та професійних навичок та компетенції (професійні навички, лідерські здібності, креативність та інноваційність, навички роботи в мережі, навички фінансового управління, людські навички ресурсів та навички маркетингу керівництво, створення мереж, встановлення цілей і управління часом).

**Список літератури**

1. Мандрик О. Я. Характеристика структрних складників інтелектуально-кадрового забезпечення еконмоічної безпеки торговельного підприємства. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2011. № 12. С. 65-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\_2011\_12\_17. (дата звернення 21.11.2018).
2. Про затвердження Порядку встановлення медико-соціальними експертними комісіями ступеня втрати професійної працездатності у відсотках працівникам, яким заподіяно ушкодження здоров'я, пов'язане з виконанням трудових обов'язків МОЗ України: Наказ МОЗ №я0136-96 від 22.11.1995 (втратив чинність) URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/z0136-96/ed20120928/find?text=%CA%E2%E0%EB%B3%F4%B3%EA%E0%F6%B3%FF (дата звернення 19.03.18).
3. Про внесення змін до Довідника типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців:; Наказ від 21.05.2004 № 74/ Головдержслужба України <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0065354-99/ed20110913/find?text=%CA%E2%E0%EB%B3%F4%B3%EA%E0%F6%B3%FF> (дата звернення 19.03.18).
4. Машика Ю.В. Кадрове забезпечення як складова конкурентспромождності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 6. Т. 1. С. 86-88.
5. Краснокутська Н.С. Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія. Харків: Харк. Держ. Ун-т харчування і торгівлі, 2012. 322 с.
6. Бабій С.В. Інтелектуальне забезпечення процесів управління підприємством. Економічний аналіз: збірник наук. праць кафедри економічного аналізу. Тернопіль: ТНЕУ, 2011. С. 39 – 43.
7. Грішнова О. А., Жорова Є. Р. Кадрове забезпечення ефективної системи антикризового корпоративного управління. *Проблеми економіки*. № 1. 2014. C. 193-198
8. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу. Київ: КНЕУ, 2013. 779 с