

УДК 331.108.4***Кир'янова Олена***кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом***Мілішкевич Ольга***здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ
В ОРГАНІЗАЦІЯХ МАЛОГО БІЗНЕСУ
В НОВИХ УМОВАХ**

Вже більше трьох років малий бізнес в Україні функціонує у нових турбулентних соціально-економічних реаліях, зумовлених спочатку пандемією, а потім повномасштабним вторгненням російської федерації. Дистанційний або змішаний режим роботи, питання фізичної та психологічної безпеки, обмежені контакти, релокація накладають відбито як на кадрову політику в цілому, так і на процеси розвитку персоналу. Бізнес в Україні щодня стикається з новими викликами та ризиками, необхідністю оперативно приймати рішення в умовах невизначеності, утримувати показники продуктивності на прийнятному рівні, здійснювати реінжиніринг бізнес-процесів тощо. Складні умови, в яких знаходяться компанії, функціонуючи в умовах воєнного стану, диктують і нові вимоги до співробітників. Відповідно, перед кожним керівником постає питання удосконалення системи розвитку персоналу з урахуванням сучасних вимог.

Розвиток персоналу – комплексний процес оволодіння новими професійними, діловими знаннями та удосконалення наявних навичок, вмінь, особистих компетентностей у результаті безперервного навчання та саморозвитку, в результаті чого підвищується загальна ефективність діяльності підприємства відповідно до обраної стратегії [1, с. 66]. Відповідно, система розвитку персоналу на підприємстві повинна бути націлена на те, щоб підняти загальну результативність професійної діяльності працівників, що, в свою чергу, призводить до збільшення продуктивності праці, а в підсумку – це сприяє збільшенню прибутку підприємства [2, с. 3].

Унаслідок тривалої пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення на ринку праці відбулися глобальні зміни: ліквідація або призупинення багатьох бізнесів через знищення офісів, складів, магазинів, техніки і, відповідно, вивільнення працівників; інтенсивне вивільнення персоналу через неспроможність роботодавців виплачувати заробітну плату та дотримуватися соціальних гарантій; зменшення об'ємів реалізації товарів та послуг не першої необхідності; перенасичення кадрами західної частини України; багатомільйонний відтік інтелектуального капіталу у країни ЄС та світу; зростання попиту на професії військового часу: військовослужбовці, медичні працівники, психологи, будівельники, енергетики, водії, логісти; нестача

працівників робітничих професій; зменшення заробітних плат та скорочення сукупних доходів домогосподарств; релокація підприємств та вимушене повернення до дистанційної занятості. Відповідно, змінився й ринок корпоративного навчання: з метою безпеки переважна частина програм з розвитку переведена у дистанційний формат; організація оф-лайн навчання відбувається із врахуванням поточної ситуації та часто потребує коригування «тут і зараз»; довгострокові корпоративні програми з розвитку, розпочаті до лютого 2022 р., мінімізовані або закриті; суттєво зменшився попит на MBA програми вітчизняних бізнес шкіл. Разом з тим, якщо великі та середні організації, усвідомлюючи важливість збереження інтелектуального капіталу навіть в умовах важких змін, намагаються навіть в скороченому вигляді забезпечувати процеси корпоративного навчання, багато підприємств малого бізнесу змушені повністю зупинити процеси розвитку персоналу.

Так, приміром, аналізуючи діяльність типового підприємства малого бізнесу ТОВ «Віст Груп» у 2022 р., було виявлено наступні кроки по зниженню витрат: зменшення заробітної плати на 27%, вимушене надання відпусток за власний рахунок 20% персоналу та ще 20% працівників було скорочено. Такі заходи виявилися необхідними для збереження стійкості та функціонування компанії в умовах невизначеності та економічної нестабільності, які виникли через сучасні виклики. На тлі прийнятих управлінських рішень не менш болісними проблемами виявилися зниження мотивації колективу та планування кар'єри працівників.

В умовах обмеженого фінансування, проблему з мотивацією працівників можна пом'якшити шляхом правильного вибору напрямів нематеріального мотивування та впровадження нових та нестандартних підходів, що дасть змогу передусім підвищити продуктивність та ефективність праці, а також конкурентоспроможність компанії на ринку [4, с. 74]. Наприклад, можна запровадити програму виявлення найкращого працівника місяця, проводити командотворчі корпоративні заходи, надавати базовий соціальний пакет та медичне страхування працівникам, демонструючи увагу та турботу про колектив.

Також у ТОВ «Віст Груп» відбулося скорочення витрат на навчання на 30%, що також спричинило перешкоди в плануванні кар'єри працівників, адже більшість працівників не змогли долучитися до навчання та не бачать чітких особистих професійних перспектив на короткостроковий та довгостроковий період, що уповільнює їх процес просування по кар'єрних сходах і також сприяє зниженню мотивації. На нашу думку, навіть у скрутних соціально-економічних умовах, компанії варто організувати складання для кожного працівника карти службово-професійного просування, де буде визначена можлива траєкторія просування та зазначені необхідні цілі для цього. Також необхідно сформувати більш чіткі та прозорі механізми управління кар'єрою персоналу, що дасть змогу забезпечити професійне зростання працівників та поверне їм відчуття стабільності.

Управління діловою кар'єрою є ефективним процесом тоді, коли задовольняє потреби організації у кваліфікованих кадрах та враховує

професійні потреби працівників і передбачає організацію планомірного горизонтального і вертикального переміщення працівника у системі посад від етапу його прийняття на роботу в організацію до можливого звільнення з роботи [3, с. 88].

Отже, вітчизняні реалії створюють чимало викликів для вітчизняних підприємств. Зокрема, відбувається реорганізація усіх бізнес-процесів у багатьох організаціях. При цьому незламні українські підприємства поступово адаптуються, покращують та вдосконалюють бізнес-процеси задля зміцнення своїх конкурентних позицій на ринку. Людський капітал є рушійною силою кожного підприємства, тому розвиток персоналу є необхідним чинником впливу на підвищення продуктивності персоналу та ефективності діяльності підприємства в цілому.

Література:

1. Бабчинська О., Посвалюк О., Скакун В. Управління розвитком персоналу інноваційно-активного підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 3. С. 69.
2. Дзямулич М. Ефективність функціонування системи розвитку персоналу на підприємстві. *Економічний форум*. 2023. Т. 1. № 1. С. 3-7.
3. Олійник Н. Організація системи управління діловою кар'єрою персоналу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 2 (78). С. 86-90.
4. Прохоровська С. Напрями мотивування персоналу в умовах сучасних викликів. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2022. № 27. С. 73-76.

УДК 338.26: 330.322.2: 334.722.24

Кісіль Микола

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
провідний науковий співробітник
відділу інвестиційного і матеріально-технічного забезпечення
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»
м. Київ, Україна

НЕОБХІДНІСТЬ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ

В основі першопричини будь якого процесу розвитку є конкретний проєкт суб'єкта, який вирішив здійснити бажані для нього зміни у сфері своєї компетенції. Зазвичай проєкт є ґрунтовно опрацьованим планом реалізації певного задуму суб'єкта згідно з його місією і метою. Проєктний підхід до обґрунтування шляхів досягнення суб'єктом своїх цілей універсальний. За логікою розвитку, такого підходу дотримувався й Творець цього світу. Виходячи з положень проєктного аналізу можна уявити Його цілі, характер витрат і вигод, а через них і мету. Абсолютна більшість проєктів є інноваційними.

Проєктний аналіз є одним з найважливіших розділів сучасних знань,