

СКРИПНИК

Наталя Анатолівна  
redrenard17@gmail.com

УДК 331

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ОСНОВА  
СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОЗШИРЕННЯ  
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІPERSONNEL POTENTIAL AS A BASIS FOR  
STRATEGIC DEVELOPMENT OF  
ENTERPRISES UNDER EXTENSION FOREIGN  
ACTIVITIESстарший викладач,  
Одеський національний  
політехнічний  
університет

АНТОНЮК

Дарина Валеріївна  
4222586@gmail.comстудент, Одеський  
національний політехнічний  
університет

*Стаття присвячена виконанню аналізу елементів, що впливають на формування кадрового потенціалу як основи стратегічного розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності. У статті виділені різні підходи до його визначення. Також приділено увагу взаємозв'язку стратегічного розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності з його незамінним елементом – кадровим потенціалом.*

*Статья посвящена выполнению анализа элементов, влияющих на формирование кадрового потенциала как основы стратегического развития предприятия в условиях расширения внешнеэкономической деятельности. В статье выделены различные подходы к его определению. Также уделено внимание взаимосвязи стратегического развития предприятия в условиях расширения внешнеэкономической деятельности с его незаменимым элементом – кадровым потенциалом.*

*The article is devoted to the analysis of the elements that affect the formation of human resources as the basis for the strategic development of the enterprise in the context of extension foreign economic activity. Different approaches to its definition are highlighted of the enterprise in the context of extension foreign economic activity with its indispensable element – personnel potential.*

**Ключові слова:** кадровий потенціал, стратегічний розвиток, розвиток кадрового потенціалу, управління персоналом, зовнішньоекономічна діяльність

**Ключевые слова:** кадровый потенциал, стратегическое развитие, развитие кадрового потенциала, управление персоналом, внешнеэкономическая деятельность

**Keywords:** human resources, strategic development, increased competitiveness, human resource development, human resource management, foreign economic activity

## ВСТУП

Більшість економічних реформ, що впроваджуються в Україні акцентують увагу на стратегічному розвитку підприємства та відношенні керівництва до кадрового потенціалу в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності. Вірогідно, що науково-освітні заклади та підприємства повинні разом формувати висококваліфікованих спеціалістів – елементи системи кадрового потенціалу. При цьому необхідно створювати фактори зі стимулювання для ефективного виконання роботи та модифікації системи управління кадровим потенціалом.

В Україні з переходом до ринкової економіки виникла потреба в інституті стратегічного управління в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності. З'явилася необхідність в кваліфікаційних спеціалістах, які спроможні професійно виконувати стратегічні функції в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності. Однак, на нашу думку, недостатньо розроблений механізм формування стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної

діяльності. Важливість даної проблеми та її недостатнє вивчення визначило мету цієї статті.

## МЕТА РОБОТИ

Метою роботи є аналіз системи кадрового потенціалу як основи стратегічного розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідженням теоретико-методологічних проблем формування стратегії розвитку кадрового потенціалу в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені: І.С. Гладков, О.Ю. Пасічна, Л.О. Чорна та ін. А також важливий внесок у становлення та розвиток теоретичних положень цього питання зробили: N. Tishy [1], М. Портер [14], А. Томпсон [15], А. Градов, Р. Фатхутдінов [16], Т. Білоус [9], І. Бутенко [10], Л. Гармидер [2], В. Гриньова, М. Володькіна, В. Колпакова, Б. Мизюк, З. Шершньова [1-7] та ін.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Багатозначність визначень поняття «кадровий потенціал» пов'язаний зі специфікою дослідження. За останній час у працях, пов'язаних з управлінням людськими ресурсами, відбулися кардинальні соціальні та економічні зміни. Вони пов'язані з тенденцією розвитку кадрового потенціалу у визначений період часу. Саме тому у сучасних дослідженнях «наймані працівники розглядається у якості ключового ресурсу виробництва» [11].

Визначення кадрового потенціалу як основи стратегічного розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності представлено в роботі І.І. Ісаченко «Управління людськими ресурсами» [12].

У широкому значенні кадровий потенціал підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності автори [12] трактують так: «уміння та навички працівників, котрі можуть бути використані для підвищення ефективності підприємства в різних сферах діяльності – з метою отримання прибутку для досягнення соціального

ефекту». У цій роботі визначення кадрового потенціалу підприємства представлено: «у якості тирчасово вільних та резервних трудових місць, котрі потенціально можуть бути зайняті спеціалістами завдяки їх розвитку та навчанню».

Таким чином, кадровий потенціал можна визначити як надбаний досвід, професіоналізм, висока компетенція та навички спеціалістів, котрі працюють на підприємстві задля підвищення конкурентоспроможності в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності – з метою досягнення бажаного соціального ефекту чи для збільшення прибутку.

У сьогоденній ситуації стратегічно зорієнтовані підприємства направлені на формування довгострокового кадрового потенціалу в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності. Довгостроковий кадровий потенціал в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності включає в себе два компонента – поточний та цільовий кадровий потенціал підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності (рис. 1).



Рис. 1. Характеристика кадрового потенціалу підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності [6]

Визначити підґрунтя для формування довгострокового кадрового потенціалу підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності вдалося представити на основі моделювання його у вигляді ієрархічної системи [3]. Елементами даної системи являються одиниці кадрового потенціалу. Підхід до розпізнання класів спеціалістів у просторі

існуючих ознак, а також до аналізу зв'язків та відношень в системах та підсистемах кадрового потенціалу підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності розглянуті в роботах [4-5].

Керівництво сучасних підприємств повинно вирішувати завдання формування такого кадрового

потенціалу, котрий за своїми функціональними характеристиками відповідав би стратегії ефективного економічного розвитку. Це завдання являється надзвичайно складним, так як: відсутність чітких систем сертифікації персоналу, професіональних стандартів, підготовки випускників відповідно до потреб ринку праці впроваджує не використання міжнародних загальноприйнятих систем якості персоналу [13].

Саме тому стратегічно зорієнтовані підприємства стають модераторами, що виводять кадровий потенціал, що існує на новий якісний рівень.

Першим етапом формування кадрового потенціалу підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності є створення набору сучасних вимог, що застосовуються до спеціалістів в час прийняття на роботу. Дані вимоги змушують освітні заклади орієнтуватися на потреби ринку праці.

Другим етапом являється підвищення кваліфікації спеціаліста в процесі його трудової діяльності на підприємстві – тим самим формуються його нові якісні характеристики.

Наступним етапом формування кадрового потенціалу є навчання працівників на самому підприємстві. Система навчання спеціаліста, безперечно, на підприємстві виконує функцію доведення його якісних

характеристик до необхідного рівня. Відмітимо, що навчання на підприємстві «являється центральною ланкою, так званою системи управління ланками. Вона передбачає переклад індивідуальних знань в комплексні та далі – в організаційні знання». Ключове завдання даного процесу полягає в акумулюванні професіональних знань на рівень організації, формалізації даних знань у вигляді інструкцій, правил виконання трудових функцій, додатків та інших документованих форм» [7]. Даний вид навчання допомагає одиниці кадрового потенціалу прийняти корпоративну культуру, котра в свою чергу відповідає стратегії розвитку.

У даний час формування кадрового потенціалу підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності неможливе без врахування взаємозв'язку наступних компонентів:

– «...стратегічне управління організацією – стратегія управління людськими ресурсами – ефективна організаційна культура», без яких неможлива діяльність підприємства. На рис. 2 зображено як формування та стратегічне управління кадровим потенціалом допомагає створити конкурентоспроможний персонал, котрий в свою чергу впливає на вибір стратегії підприємства [8].



Рис. 2. Модель формування конкурентоздатного кадрового потенціалу в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності [розроблено авторами на основі [6]]

Конкурентоспроможний кадровий потенціал – це основа стратегічного розвитку підприємства. При його наявності підприємство орієнтується на потреби споживачів, зорієтовуючи під них свою виробничу діяльність. Швидке реагування на зміни зовнішніх та

внутрішніх факторів, що впливають на його діяльність, дозволяє досягати конкурентоспроможних переваг, дає можливість підприємству розвиватися та досягати поставлений цілей в перспективі.

Таким чином, система формування кадрового потенціалу як основи стратегічного розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності повинно бути різностороннім та включати в себе комплекс заходів щодо забезпечення підприємства таким потенціалом, котрий буде направлений на забезпечення стратегічного розвитку підприємства.

### ВИСНОВКИ

Найважливіша задача формування кадрового потенціалу в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності в умовах розширення підприємства, полягає в забезпеченні можливості досягнення необхідних переваг перед іншими конкурентами.

Підприємства, котрі відповідно до головної стратегії формують висококваліфікований кадровий потенціал підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності, виявляються найбільш стійкими до умов жорсткої конкуренції. Для визначення довгострокового стратегічного розвитку підприємство повинне розвивати свій потенціал швидше, чим розвивається потенціал його конкурентів. Вищевказане передбачає необхідність вдосконалення механізму формування кадрового потенціалу як основи стратегічного розвитку підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності.

### Список використаних джерел

1. Devanna M.A. A framework for strategic human resource management / M.A. Devanna, C.J. Fombrun, N.M. Tishy // Strategic Human Resource Management, vol. Chapter 3. - NY: John Wiley & Sons., 1984 - P.33 – 35
2. Garmider, L.D. The content of the concept of human resource potential of the company in a dynamic modern economy / L.D. Garmider // Access to the resource: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_2\\_1](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_1)
3. Skripnik N.A. Formation of the feature space personnel potential of the enterprise to solve the problem of recognition of its level News / S.K. Harichkov, N.A. Skripnik // News Hmel'nitskogo natsionalnogo universitetu. Ekonomichni science. - Hmel'nitsky: Kharkiv - 2014. - № 3, Volume 3 - S. 60 - 65. The mode of access: [http://lib.khnu.km.ua/pdf/visnyk\\_tup/2014/VKNU-ES-201](http://lib.khnu.km.ua/pdf/visnyk_tup/2014/VKNU-ES-201)
4. Skripnik NA Analysis of human resource capacity of the enterprise as a complex multi-level dynamic system / NA Skripnik // Mizhnarodny NAUKOVOV magazine. Mehanizmi reguluvannya Economy (MNZH "MRE"). ISSN 1726-8699 – Sumy: Sumy State University - 2014. - № 4 - pp 162-174. Access mode: [http://mer.fem.sumdu.edu.ua/index.php?Cmd=view\\_article](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/index.php?Cmd=view_article)
5. Skripnik NA The concept of system analysis methods relations of the subjects of personnel capacities of the industrial enterprise / N.A. Skripnik, S.K. Harichkov // Collection of scientific works. Scientific Bulletin of Odessa National Economic. Economic sciences. – Odessa: ONEU - 2015. - № 9 (229) - S. 161 - 174. The access modes: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/archive\(ru\).php](http://n-visnik.oneu.edu.ua/archive(ru).php)
6. N. Skripnik. Formation of personnel at the basis of company's strategic development / N. Skripnik, V. Burchakovska, K. Parkhomenko // International Scientific Journal Theoretical & Applied Science. – Lyon, France - 2015. – № 11(29) – С. 135 - 139. Режим доступу: <http://www.t-science.org/conf/2015/09-2015-2.pdf>
7. Fedin V. The mechanism of formation and use of human potential of the enterprise in a transition economy firms: Author. Dis. on the competitor. Ouch. PhD degree. Economy. Sciences: spets.08.00.05 - Economy and management of national economy [electronic resource] / V.V.Fedin. - Moscow, 2004. - 24 mode of access to the resource <http://www.dissercat.com/content/mekhanizm-formirovan>
8. Maslov VI Strategic human resource management in terms of an effective organizational culture. M.: Finpress, 2004, p.
9. Билоус Т.В., Стратегическое управление человеческими ресурсами: монография / Т.В. Билоус. – Ирпінь, Україна, 2007.
10. Бутенко І.А. Теоретико-методологічні принципи в розвитку кадрового потенціалу / І.А. Бутенко. – Херсон, 2015.
11. Болдырев Р.Ю. Анализ в развитии концепции «кадровый потенциал» / Р.Ю. Болдырев. 2011.
12. Исаченко И.И. Менеджмент человеческого развития / Исаченко И.И., Элизарова О.И., Кондрей Е.А., Машинская И.С. – 2013 – 206 с.
13. Захарченко В.И. Стратегический маркетинг на предприятии / В.И. Захарченко, Э.А. Кузнецов. – Одесса: Наука и техника, 2005. – 10 с.
14. Портер М.Е. Стратегия конкуренции / М.Е. Портер. – К.: Основи, 2012. – 30 с.
15. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент, Искусство разработки и реализации стратегии / Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
16. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 416 с.