

Научная статья

Original article

УДК 332.33

doi: 10.55186/2413046X\_2023\_8\_10\_490

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ  
ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ  
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN SMALL BUSINESS PROBLEMS AND  
SOLUTIONS**



**Белоусов Андрей Юрьевич**, аспирант, «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», РФ, г. Москва, E-mail: [mrt102@mail.ru](mailto:mrt102@mail.ru)

**Belousov Andrey**, Graduate student, “Moscow financial and industrial university “Synergy”, Russia, Moscow, E-mail: [mrt102@mail.ru](mailto:mrt102@mail.ru)

**Аннотация.** В данной статье освещается значение и оценивается вклад малого бизнеса в российскую экономику. Вопрос о развитии сектора малого предпринимательства в России поднимается не только в контексте государственных программ поддержки, но также в свете улучшения управления человеческими ресурсами. Определены цели усовершенствования управления человеческими ресурсами на малых предприятиях. Подчеркивается, что эффективное управление персоналом может стать дополнительным катализатором для успеха российского малого бизнеса. Не только государственные инициативы, но и развитие компетенций в области управления человеческими ресурсами представляют собой важные инструменты для поддержки и стимулирования развития этого сектора экономики.

**Abstract.** This article highlights the significance and assesses the contribution of small businesses to the Russian economy. The question of developing the small business sector in Russia is raised not only in the context of state support programs, but also in light of

improving human resource management. The objectives for enhancing human resource management in small enterprises have been defined. It is emphasized that effective personnel management can serve as an additional catalyst for the success of Russian small businesses. Not only government initiatives, but also the development of competencies in the field of human resource management, are crucial tools for supporting and stimulating the development of this economic sector.

**Ключевые слова:** малое предприятие (МП), человеческий капитал, человеческие ресурсы, человеческое развитие, интеллектуальный потенциал, эффективность

**Keywords:** small business (SB), human capital, human resources, human development, intellectual potential, efficiency

### **Введение**

Исследование теории и практики управления человеческими ресурсами представляет собой долгосрочный процесс, в рамках которого непрерывно разрабатываются и совершенствуются новые методы и концепции. Это направление является критически важным для обеспечения эффективного развития организации. Современная концепция управления человеческими ресурсами выделяет их ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности фирмы на рынке и достижении высокой производительности. Человеческий капитал представляет собой ценный ресурс с социальной и экономической ценностью.

Тема исследования остается актуальной, поскольку многие крупные и средние предприятия в России успешно применяют концепцию управления человеческими ресурсами, но малые предприятия редко используют её на полную мощность. В данном исследовании мы стремимся выяснить, как эффективно применяются системы управления человеческими ресурсами на малых предприятиях.

Целью исследования является демонстрация того, что даже внедрение отдельных элементов концепции управления человеческими ресурсами может значительно повысить эффективность деятельности малого предприятия.

### **Материалы и методы**

Исследования включали собственные наблюдения автора, опрос сотрудников малых предприятий, анализ производственных и финансовых показателей с использованием сравнительного анализа, динамических рядов, расчетов абсолютных и относительных показателей, а также группировку и сопоставление исходных данных с конечными результатами.

### **Литературный обзор**

Вопросы управления человеческими ресурсами на малых предприятиях привлекли внимание множества исследователей, включая как экономистов, так и специалистов в области управления персоналом. В ходе данного исследования были использованы работы таких авторов, как Максимцев И. А. Муравьев А.Г., Кизима А.А., Березовского Э.Э., Шемятихина Л.Ю., а также многих других экспертов в данной области. Эти авторы внесли значительный вклад в понимание проблем и перспектив управления человеческими ресурсами в сегменте малого бизнеса.

В результате анализа научной литературы были выделены следующие цели и задачи: первоначально, определить позиционирование и оценить вклад малого бизнеса в российскую экономику; в дополнение, рассмотреть потребность в развитии отечественного малого предпринимательства, взгляд не только на программы государственной поддержки, но и на повышение уровня эффективности управления человеческими ресурсами; наконец, четко сформулировать цели улучшения управления человеческими ресурсами на малых предприятиях.

Проблематика управления человеческими ресурсами (УЧР) представляет интерес для всех организаций, независимо от их формы собственности и правовой организации. Одним из перспективных направлений в области менеджмента является изучение проблем УЧР на предприятиях малого бизнеса [4, с. 467].

Стимулирование развития малого предпринимательства в России является ключевой задачей современной отечественной экономической политики. Правительство Российской Федерации активно работает над систематическим развитием малого бизнеса, реализуя различные программы на федеральном и региональном уровнях. Тем не менее, несмотря на увеличение числа малых

предприятий на 30,7% в период с 2012 по 2022 годы, их вклад в ВВП России остается относительно невелик (22,3% в 2022 году), в сравнении как с развитыми странами (50-60%), так и с развивающимися [7, с.87-90].

Международный опыт показывает, что основные трудности, с которыми сталкиваются как российские, так и зарубежные малые предприятия, во многом схожи. К ним относятся ограниченный первоначальный капитал, длительные сроки развития, финансовые трудности, высокий риск на первых этапах бизнеса, а также нехватка профессионального управления при интенсивной трудовой нагрузке руководителя малого предприятия.

Следует отметить, что как в российском, так и в зарубежном малом бизнесе присутствуют общие положительные черты, включая мобильность, гибкость, высокую адаптивность к изменениям, невысокие расходы на управление, способность к быстрой реализации идей, а также способность к генерации инноваций. Однако, различия также присутствуют. Например, в отличие от зарубежных малых предприятий, которым сложно привлечь высококвалифицированных кадров, российские малые предприятия выделяются высоким интеллектуальным потенциалом своих сотрудников.

В современных условиях экономического развития особую важность приобретают вопросы эффективного использования человеческих ресурсов. Необходимо стремиться к максимальному раскрытию потенциала, заложенного в них, и целенаправленно использовать его в интересах индивида и общества. Стремительные изменения на рынке и конкуренция за ограниченный спрос требуют от малых предприятий не только обеспечения выживаемости, но и обеспечения устойчивого развития. Поэтому существенное внимание следует уделить образованию как ключевому критерию оценки человеческих ресурсов.

Таким образом, одним из важнейших показателей успешного ведения бизнеса является качество человеческих ресурсов. Необходимо рассмотреть влияние этого критерия на условия развития малого бизнеса в России [8, с. 318-322]. В настоящее время сектор малого предпринимательства в России занят более 19 миллионов

человек, что составляет более 20% трудоспособного населения страны. Эти предприниматели несут на себе бремя генерации уникальных интеллектуальных ресурсов, формируя важный человеческий капитал, способный поддержать конкурентоспособность и рост малого бизнеса. В условиях современной российской экономики эффективное управление человеческими ресурсами представляется одним из перспективных сценариев для интенсивного развития малых предприятий и повышения их конкурентоспособности. Для достижения этой цели, малым предприятиям необходимо готовиться к преобразованию традиционной системы управления человеческими ресурсами в систему управления человеческим развитием [1, с. 134-139]. Специфика таких предприятий заключается в следующем:

1. Полноценное управление человеческими ресурсами требует не только финансовых, но и временных ресурсов. Часто руководители сами решают кадровые вопросы, не обладая специфическими знаниями в этой области менеджмента.

2. В малых предприятиях человеческие ресурсы ограничены. Здесь нет специалиста, полностью посвященного управлению человеческими ресурсами. В отличие от крупных организаций, где один сотрудник может заменить другого, в микропредприятиях, где штат состоит из 3-5 человек (максимум 15), это представляется сложной задачей. Руководителям приходится стремиться к привлечению и удержанию в своей организации универсальных специалистов [3, с. 82-88].

Основные проблемы управления человеческими ресурсами в малом бизнесе включают:

- Низкое качество развития и эффективного использования человеческого потенциала.
- Недостаточное организационно-методическое обеспечение управления человеческими ресурсами.
- Необходимость разработки эффективных методов оценки и привлечения высококвалифицированных специалистов в предпринимательскую деятельность.

- Проблемы в сочетании индивидуализированной мотивации высокоинтеллектуального труда с общими целями организации [2, с. 251-257].

Проведем анализ, сопоставляя показатели, характеризующие развитие малого бизнеса, с данными о качестве человеческих ресурсов. В качестве одного из критериев рассмотрим благоприятные условия для развития малого бизнеса по показателям регулирования предпринимательской деятельности (см. Таблицу 1) [6, с. 49-58].

Из приведенных данных видно, что страны, занимающие лидирующие позиции в рейтинге по благоприятным условиям для малого бизнеса, также демонстрируют высокий уровень эффективности национальных систем образования. Например, США занимают седьмое место по благоприятным условиям для малого бизнеса и первое место по эффективности образования. Дания занимает третье место в обоих рейтингах. Великобритания занимает шестое место по благоприятным условиям для малого бизнеса и четвертое место по эффективности образования.

Если рассматривать эффективность национальных систем здравоохранения, то Гонконг занимает первое место, при этом занимая пятое место по благоприятным условиям для малого бизнеса. Сингапур, лидируя по условиям для малого бизнеса, занимает восьмое место по эффективности образования и второе место по эффективности системы здравоохранения.

Россия, в свою очередь, занимает 40-е место по условиям для малого бизнеса, 34-е место по эффективности национальной системы образования и 55-е место по эффективности системы здравоохранения.

**Таблица 1. Список стран с высокими показателями благоприятных условий для развития малого бизнеса [9].**

№	СТРАНА	Ранжирование, отражающее эффективность национальных систем образования		Оценка эффективности национальных систем здравоохранения	
		Порядковый №	Оценочный показатель в баллах	Порядковый №	Оценочный показатель в баллах
1	Сингапур	8	80.6	2	84.2
2	Новая Зеландия	14	70.9	-	-
3	Дания	3	84.2	42	40.7
4	Южная Корея	23	59.7	4	71.5
5	Гонконг	15	70.9	1	88.9
6	Великобритания	4	84.8	21	52.9
7	США	1	100	50	32.6
8	Швеция	5	82.2	27	48.9
9	Норвегия	12	75.3	20	54.0
10	Финляндия	6	82.0	24	51.1
40	Россия	34	49.1	55	24.33

Если анализировать представленные данные, можно отметить, что страны, такие как Сингапур, США, Швеция, Великобритания и Финляндия, входят в число лидеров по рейтингам благоприятных условий для развития малого бизнеса, инновационной активности и глобальной конкурентоспособности. Эти же страны также демонстрируют высокие показатели в эффективности национальных систем образования: Сингапур (8 место), США (1 место), Швеция (2 место), Великобритания (4 место), Финляндия (6 место). В свою очередь, Россия, занимая 34 место по эффективности национальной системы образования, рассматривается на 40 месте в рейтинге стран с благоприятными условиями для малого бизнеса, 45 месте по уровню инноваций и 43 месте по конкурентоспособности. Это свидетельствует о том, что Россия имеет все предпосылки для продвижения в данных рейтингах, с акцентом на качестве образования как ключевого фактора развития малого бизнеса [10].

### **Заключение**

Проведенный анализ позволяет утверждать, что существует прочная связь между оценкой ведения бизнеса и эффективностью образовательной системы. Это подчеркивает важность образования как ключевого показателя качества человеческих ресурсов, который можно оценивать через освоение компетенций в процессе образования.

Практическая значимость полученных результатов заключается в том, что выявленная связь между оценкой качества человеческих ресурсов и их ролью в продвижении инноваций и обеспечении конкурентоспособности малого бизнеса представляет собой базу для усовершенствования управления человеческими ресурсами в малом бизнесе. Эти усовершенствования должны охватывать различные аспекты функционирования данной системы, оперируя на системном уровне и уделяя внимание качественным аспектам ее работы.

Руководителю предстоит сыграть важную роль в решении данных проблем, поскольку его профессиональная компетентность оказывает существенное влияние. Ему необходимо уметь формировать команду, мотивировать сотрудников к достижению высоких результатов, разрабатывать и внедрять систему стимулирования, обучения и развития персонала, а также формировать организационную культуру, несмотря на ограниченный масштаб бизнеса.

С точки зрения повышения эффективности бизнеса, система управления человеческим развитием на малом предприятии сосредотачивается на ряде функций, направленных на максимальное использование интеллектуального потенциала человеческих ресурсов. Одной из ключевых функций является стимулирование постоянного роста и развития сотрудников, а также организация процесса непрерывного обучения. Реализация этих функций включает в себя анализ факторов и прогнозирование потребности сотрудников в новых знаниях. В системе малого предприятия это достигается через разработку и внедрение программ по стимулированию интеллектуального роста, в том числе материального и нематериального стимулирования.

Функциональные обязанности подсистемы управления человеческим развитием на малом предприятии также включают в себя разработку программ и мероприятий, направленных на расширение интеллектуальной базы, обеспечение эффективного обмена информацией и знаниями среди сотрудников различных подразделений, что способствует решению общих производственных задач.

Процесс улучшения управления человеческим развитием малого предприятия включает в себя следующие основные цели:

- Определение стратегических направлений и принципов политики предприятия.
- Создание эффективного организационного механизма управления человеческим развитием и процессом превращения знаний человеческих ресурсов в интеллектуальные активы предприятия.
- Реализация мероприятий по формированию и использованию интеллектуального потенциала человеческих ресурсов с учетом стратегических целей предприятия.

Эти поставленные цели представляют собой отправную точку для разработки первоначальных организационных решений относительно необходимости формирования подсистемы управления человеческим развитием в общей системе управления конкретного предприятия, функционирующего в современных условиях рынка.

#### **Список источников**

1. Березовский Э.Э. Особенности управления человеческими ресурсами в сфере малого бизнеса // Экономика и предпринимательство. – 2019 г. – С.134-139.
2. Дафф Р., Миллер К. Управление человеческими ресурсами в малом бизнесе: стратегии и методы. - М.: Издательский дом «Дело», 2019 г. С. 251-257.
3. Кизима А.А. Эффективное управление человеческими ресурсами как ключевой фактор успешного развития малого бизнеса // Современные проблемы экономики и управления. – 2019 г. С 82-88 г.
4. Максимцев И. А. Горелова Н. А. Управление человеческими ресурсами:

учебник для вузов /. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023г. — С-467.

5. Муравьев А.Г. Развитие человеческих ресурсов как основной фактор повышения конкурентоспособности малого предпринимательства // Экономические науки. – 2020 г. – С.205-226.
6. Сидорова Е.А. Особенности управления персоналом на малых предприятиях // Молодой ученый. - 2020. – С. 49-58.
7. Ходыревской В.Н. Сборник материалов национальной научно-практической конференции. под ред. Курск, 2019г. С. 87-90.
8. Шемятихина Л.Ю. Менеджмент малого предпринимательства: учебное пособие /Шипицына К.С., Синякова М.Г. -2-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2022г. С. 318-322.
9. Глобальный индекс инноваций. Гуманитарная энциклопедия [Электронный ресурс]// Центр гуманитарных технологий, 2006-2022. (дата обращения: 24.09.2023)URL: <https://gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index/>
10. Рейтинг эффективности национальных систем образования / Гуманитарный портал: Исследования [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий, 2006–2023 (последняя редакция: 06.09.2023). (дата обращения: 24.09.2023)/ URL: <https://gtmarket.ru/ratings/global-index-of-cognitive-skills-and-educational-attainment>

### References

1. Berezovsky E.E. Features of human resource management in the field of small business // Economics and entrepreneurship. – 2019 – pp.134-139.
2. Duff R., Miller K. Human resource management in small business: strategies and methods. - Moscow: Publishing House "Delo", 2019, pp. 251-257.
3. Kizima A.A. Effective human resource management as a key factor in the successful development of small business // Modern problems of economics and management. – 2019 From 82-88
4. Maksimtsev I. A. Gorelova N. A. Human resource management: textbook for

universities /. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow: Yurayt Publishing House, 2023. — P-467.

5. Muravyev A.G. Development of human resources as the main factor in improving the competitiveness of small business // Economic sciences. – 2020 – p.205-226.

6. Sidorova E.A. Features of personnel management at small enterprises // Young scientist. - 2020. – pp. 49-58.

7. Khodyrevskoy V.N. Collection of materials of the national scientific and practical conference. ed. Kursk, 2019. pp. 87-90.

8. Shemyatikhina L.Yu. Small business management: textbook /Shipitsyna K.S., Sinyakova M.G. -2nd ed., revised. - St. Petersburg: Lan, 2022. pp. 318-322.

9. Global Innovation Index. Humanitarian Encyclopedia [Electronic resource]// Center for Humanitarian Technologies, 2006-2022. (accessed: 09/24/2023) URL:

<https://gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index/>

10. Rating of the effectiveness of national education systems / Humanitarian portal: Research [Electronic resource] // Center for Humanitarian Technologies, 2006-2023 (last edition: 06.09.2023). (accessed: 09/24/2023)/ URL: <https://gtmarket.ru/ratings/global-index-of-cognitive-skills-and-educational-attainment>

**Для цитирования:** Белоусов А.Ю. Управление человеческими ресурсами в малом бизнесе проблемы и решения // Московский экономический журнал. 2023. № 10. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-10-2023-14/>

© Белоусов А.Ю., 2023. Московский экономический журнал, 2023, № 10.