

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Проаналізовано роль і значення управління персоналом на малих підприємствах, соціально-психологічні особливості цього персоналу, організаційно-методичні підходи щодо формування відповідної системи управління, а також основні тенденції та проблеми формування і функціонування системи управління персоналом на малих підприємствах.

Ключові слова: управління персоналом, малий бізнес, персонал, кадрове управління, трудовий кодекс.

Постановка проблеми. Персонал підприємства є ключовим ресурсом у функціонуванні малого бізнесу. Від ефективності його використання, а також від знань і умінь керівників і фахівців, їх здатності швидко реагувати на динаміку ринкової кон'юнктури безпосередньо залежить ринковий успіх. Саме тому виникає нагальна потреба у підтримці високого рівня управління й організації праці персоналу на малих підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ефективне управління персоналом необхідне не тільки для суб'єктів господарської діяльності, що тільки створюються, але, перш за все, для вже працюючих. Саме це робить підприємницьку діяльність об'єктом підвищеної уваги з боку учених-економістів: Амоші А., Афанасьєва В., Беяєва С., Варналія З., Гриньової В., Кизима М., Новикової О., Кибанова А., Крамаренко В., Одегова Ю., Покропивного С., Колота В., Сизоненка В., Соболя С., Уткина Э., Биллсбери Дж., Верхана П., Друкера П. та ін.

Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. Огляд економічної літератури з проблеми управління персоналом в організаціях, показує, що зазначені проблеми досліджуються, насамперед, у великих організаціях. Саме такі компанії мають у своїй структурі кадрові служби, які реалізують різноманітні програми кадрового менеджменту з адаптації, мотивації, оцінки, просування, навчання і ротації персоналу. Керівникам малих організацій здебільшого адресуються дослідження з психології управління, змістом яких є питання стилю управління та індивідуальних особливостей співробітників. Усе очевиднішою є потреба в емпіричних дослідженнях і теоретичних узагальненнях практики кадрового менеджменту саме в малих організаціях.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз існуючих особливостей та проблем системи управління персоналом, обґрунтування напрямів удосконалення управління персоналом у малих організаціях.

Викладення основного матеріалу дослідження. Серед ключових пріоритетів економічного розвитку України важливе значення мають: формування приватного сектора економіки, нового класу власників, підтримка розвитку і зміцнення малих підприємств. Розвиток підприємництва – одна з невідмінних і необхідних

умов становлення ринкових відносин. Малі та середні підприємства – найбільш гнучкі та динамічні елементи структури господарювання і мають значний потенціал для поліпшення стану економіки. Найбільш прийнятним механізмом поліпшення діяльності МП (малих підприємств) є удосконалення процесу управління персоналом. Основні недоліки, що існують у розвитку підприємництва, полягають, перш за все, саме у відсутності ефективної системи управління персоналом на МП, що відповідає б національним особливостям функціонування підприємництва і забезпечила ефективність подальшого розвитку МП [1, с.225]. А ефективність управління персоналом на МП залежить від організаційної структури підприємства, від системи взаємодій всередині підприємства та з інфраструктурою ринку, від форми підприємницької діяльності та ряду інших організаційних аспектів господарювання як підґрунтя системи управління. Економічні процеси, що відбуваються під час підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки, характеризуються динамічністю протікання, великою кількістю та мінливістю факторів, які впливають на функціонування МП і нерозривно зв'язані з управлінням персоналом, а також процесом творчості, що робить прогнозування і аналіз підприємницької діяльності складними і в той же час необхідними.

Внутрішні фактори, які впливають на функціонування підприємств малого підприємництва, нерозривно пов'язані з використанням і управлінням персоналом. Персонал відіграє найважливішу роль для підприємств малого підприємництва. Талант, знання, професійна майстерність, винахідливість, уміння ризикувати, організаторські, виконавські здібності відіграють найважливішу роль у діяльності МП [2, с.527].

Персонал підприємства — це його особливий склад, найманець, який володіє якісними характеристиками і має трудові відносини з роботодавцем.

Управління персоналом – комплексний, цілеспрямований вплив на колектив з метою забезпечення оптимальних умов для творчої, ініціативної, свідомої праці окремих працівників, спрямованої на досягнення цілей підприємства [3, с.224].

Переваги підприємств малого підприємництва включають наступні фактори: швидка адаптація до

місцевих умов господарювання; велика незалежність дій у прийнятті рішень; гнучкість дій суб'єктів малого підприємництва; гнучкість і оперативність у прийнятті і виконанні рішень; велика можливість для індивідуума реалізувати свої ідеї, виявити свої здібності; відносно невисокі витрати, особливо на управління; більш низька потреба в капіталі і здатність швидко вводити зміни в продукцію і виробництво у відповідь на вимоги місцевих ринків; відносно більш висока оборотність власного капіталу.

Найважливіша проблема працівників малого підприємства — соціальна незахищеність. Добробут персоналу залежить від керівника. Простежується слабка формалізація трудових відносин: часто перевагу надають усним трудовим договорами, рідко гарантується охорона праці, широко практикуються гнучкі форми примусу співробітників до праці без оплати лікарняних і щорічних відпусток. Практично на усіх малих підприємствах відсутні колективні договори, профспілки, які б мали вплив на адміністрацію, на захист інтересів працівників. Єдиний документ, який регулює відносини роботодавця з працівниками — Трудовий кодекс. На всіх підприємствах різних галузей діяльності робочі розглядаються як наймані робітники, а фахівці — як однодумці [4, с.166].

Малий бізнес у країнах з розвинутою ринковою економікою наймасовіший, провідний сектор, який визначає темпи економічного розвитку, структуру та якісну характеристику валового національного продукту, є основою сучасної ринкової інфраструктури. В наших умовах розвиток мережі підприємств малого бізнесу необхідний як для створення в економіці нормальних конкурентно-ринкових відносин, так і з метою активізації структурної перебудови, насамперед на користь розвитку виробництва товарів народного споживання, торгівлі, громадського харчування, сфери послуг, де переваги малих підприємств виявляються особливо рельєфно. Не менш важлива роль підприємств такого типу і при безробітті для створення нових робочих місць, а також з погляду можливостей насичення споживчого ринку. Це найбільш дешевий шлях переходу до ринку. Перспективність підприємств малого бізнесу залежить від:

- формування цілісного дрібнотоварного укладу, що поєднує різні форми власності;
- використання у більшості випадків суто ринкових методів відтворення, незалежність і свобода дій;
- характеру технології, форми знарядь праці, їх спеціалізації, адаптації до особливостей місцевих умов та характеристики місцевого ринку;
- різкого підвищення ефективності науково-технічного прогресу (ресурсозберігаючий тип НТП);
- соціальної результативності економіки;
- високої швидкості обігу авансового капіталу, низьких витрат на виробничу інфраструктуру, управлінські видатки;

- повнішого завантаження і високої продуктивності „живої“ праці та обладнання, невеликих інвестицій в обладнання;
- низьких питомих витрат на транспорт і управління;
- мобільності у прийнятті виробничих рішень під впливом змін кон'юнктури ринку, можливості прийняття гнучких та оперативних рішень.

Значною проблемою кадрового управління є організаційне навчання, яке в малих компаніях практично не проводиться. Найчастіше пояснюється це такими причинами: недооцінка керівником підприємства необхідності навчання, нестача засобів, невизначеність перспектив підприємства, низька оцінка існуючих курсів навчання. Малі організації орієнтовані на залучення «готових» спеціалістів, інвестиції в розвиток яких зробили інші. Навчання персоналу стає завданням організації лише тоді, коли керівництво бачить погіршення ринкового становища чи відчуває гостру потребу в певних спеціалістах. Сьогодні деякі організації навіть вдаються до неявних форм навчання персоналу, наприклад, навчання працівників без видачі сертифікатів, що підтверджують факт навчання, намагаючись так захистити себе від плинності кадрів [4, с.167].

Значити, що управління персоналом малого підприємства має відмінності у різних сферах діяльності. У виробничих організаціях складніша структура персоналу: адміністрація, спеціалісти, виробничі працівники. Це означає, що такі підприємства використовують різноманітніші методи стимулювання та винагороди за працю. Хоча такі методи, як стимулювання кар'єрного росту, навчання за рахунок підприємства, участь у доходах чи власності, практично відсутні у малому бізнесі. Виробничі організації частіше мають справу з робітничими спеціальностями, що має враховуватися при відборі працівників та їх оцінці. Крім того, такі організації мають вищий рівень конфліктності, тому що в них помітніші протиріччя інтересів через більшу статусну відмінність між працівниками.

Проблемою малих організацій дуже часто є слабка забезпеченість висококваліфікованим персоналом, оскільки такі спеціалісти потребують високої оплати праці та кар'єрного росту, що не може бути реалізовано повною мірою на невеликих підприємствах. Проте, в діяльності малих підприємств можна виділити ряд характеристик, що можуть бути стимулами для залучення висококваліфікованих працівників:

- вигідне місце розташування підприємства;
- оперативність прийняття рішень;
- швидше розв'язання виробничих і особистих проблем через тісні ділові відносини між роботодавцем і персоналом;
- успіхи працівників швидше помічаються та винагороджуються;
- працівники можуть брати участь у процесі прийняття рішень;

- заробітна плата в ряді випадків може бути не меншою, ніж на великих підприємствах;
- більший простір для реалізації власних ідей;
- участь працівників у доходах підприємства;
- перспектива стати акціонерами чи партнерами.

Не всі з цих можливостей доступні для кожного малого підприємства, але багато що може стати частиною плану з управління персоналом. Управління персоналом на малих підприємствах має національну специфіку, яка полягає в існуванні системи неправових трудових відносин (найм без оформлення трудового контракту), що вигідно як для найманих працівників, так і для роботодавців, оскільки дає можливість обом сторонам достатньо активно впливати один на одного для швидкого досягнення своїх цілей [5].

Відсутність чіткої структури управління, неготовність використовувати управлінські інструменти для вирішення організаційних завдань призводить до того, що в організаціях з малою кількістю співробітників велику роль відіграє психологічний фактор. Недоліки управлінської системи керівництво намагається компенсувати мотивацією співробітників. Проте часто співробітники опиняються в ситуації відсутності гарантій та підвищеної невизначеності, що зумовлює їх тривожність і пошуки адекватних форм організаційної поведінки. Це орієнтує

роботодавців на пошук надійних працівників і введення інструментів підвищення ефективності їх діяльності. Але завдання, що ставляться перед кадровим менеджментом у малих організаціях, виявляються фактично нездійсненними, оскільки, як правило, не супроводжуються розрахунками ефективності і не підкріплюються відповідним бюджетом [6, с.135]. Основним механізмом підвищення організаційної стійкості є намагання використовувати лише психологічні характеристики співробітників, що формує особливі очікування, і фактично знімає з роботодавців відповідальність за розвиток персоналу як організаційного ресурсу.

Висновки. Використання переваг підприємств малого бізнесу може дати досить позитивний ефект безпосередньо вже в умовах нинішнього етапу економічної реформи. Ці підприємства рухливіші, гнучкіші, вони швидко реагують на зміни, що відбуваються на ринку. Саме невеликі підприємства виявляються найбільш мобільними до впровадження прогресивних методів господарювання. Вони можуть швидко і без негативних наслідків змінити свої виробничі програми, освоїти виробництво високорентабельних товарів, що користуються попитом, відмовитися від випуску нерентабельної продукції.

Список літератури

1. Поєдинцева В.В. Соціально-психологічні особливості персоналу підприємств малих та середніх підприємств / В. В. Поєдинцева // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. - Вип. 181. - Т.1. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. - С. 224-230.
2. Поєдинцева В.В. Основні стадії формування і оцінки якості функціонування системи управління персоналом на малих та середніх підприємствах / В.В. Поєдинцева // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. - Вип. 189. - Т. 2. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. - С. 526-530.
3. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: підручн. / Л. І. Федулова. - К.: Либідь, 2010. - 448 с.
4. Паливода О. М. Управління персоналом в організаціях малого бізнесу / О.М. Паливода // Ефективна економіка: зб. наук. праць. - Вип. 192. - Т. 2. - Дніпропетровськ: ДДАУ, 2012. - С.164-170.
5. Кодекс законів про працю в Україні. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Максимцов М. М. Менеджмент малого бізнесу: учебн. / М.М. Максимцов, В. Я. Горфинкель - М.: Вуз. ученик, 2007.- 269 с.

Аннотация

Галина Долга, Наталья Замятина

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА

Проанализированы роль и значение управления персоналом на малых предприятиях, социально-психологические особенности этого персонала, организационно-методические подходы к формированию соответствующей системы управления, а также основные тенденции и проблемы формирования и функционирования системы управления персоналом на малых предприятиях.

Ключевые слова: *управления персоналом, малый бизнес, персонал, кадровое управление, трудовой кодекс.*

Summary

Galyna Dolga, Nataliya Zamyatina

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN SMALL BUSINESS ORGANIZATIONS

The role and importance of human resource management in small enterprises, social and psychological characteristics of personnel, organizational and methodological approaches to the formation of the corresponding control system, and the main tendencies and problems of formation and functioning of HR in small businesses.

Keywords: *personnel management, small business, personnel, personnel management, labor code.*