**Особливості планування персоналу в малому бізнесі**

**FEATURES OF HUMAN RESOURCES PLANNING IN SMALL BUSINESS**

Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту Чернишова Лілія Іванівна

Здобувач бакалавріату Домусчі Вероніка Олександрівна

Supervisor: PhD of Economics, Associate Professor Department of Management

Chernyshova Liliia Ivanivna

Bachelor Domuschi Veronika Aleksandrovna

**Анотація:** В роботі розкриті такі категорії, як планування персоналу, поняття малого бізнесу, яка кількість працівників притаманна для діяльності малого підприємства, наведена специфіка діяльності малих підприємств у напрямку управління персоналом.

**Ключові слова**: персонал, планування персоналу, малий бізнес.

**Annotation:** The paper reveals such categories as personnel planning, the concept of small business, how many employees are inherent in the activities of a small enterprise, gives the specifics of the activities of small enterprises in the direction of Personnel Management.

**Keywords**: personnel, personnel planning, small business.

Керівники більшості вітчизняних організацій концентрують увагу на управлінні виробництвом, фінансами, маркетингом, у той час як вдосконалення такої важливої складової управління підприємством, як людські ресурси, продовжує залишатися найбільш слабкою ланкою в загальній системі управління малими підприємствами.

Необхідно відзначити, що функціонування малих підприємств значно відрізняється від середнього та великого підприємництва. Перші є більш гнучкими та динамічними, але в той самий час вони є і найпростішими. В основному малим підприємствам не притаманні чіткі правила, також відношення працівників не є такими регламентованими. Малий бізнес тримається на керівнику – він є ключовою особою в існуванні малого бізнесу і на його плечі лягає вся відповідальність за своїх працівників. Тому його робота, можна сказати, «виховувати» своїх працівників, наставляти їх, заохочувати, а іноді навіть і карати.

Планування персоналу як одна із важливих функцій управління персоналом полягає в кількісному, якісному, часовому і просторовому визначенні потреби в персоналі, необхідному для дося­гнення цілей організації [1]. Планування персоналу ґрунтується на стратегії розвитку організації, її кадровій політиці. Метою планування персоналу є визначення його кількісного та якісного складу, що забезпечує розвиток підприємства, його економічне зростання в коротко-, середньо- та довгостроковий період.

Планування персоналу може здійснюватися за такими напрямами:

* структурно визначене планування, тобто планування, яке ґрунтується на поділі праці відповідно до виробничого процесу;
* індивідуальне планування – планування кар'єри співробітника, планування оновлення персоналу;
* колективне планування – планування колективу або окремих його груп.

Планування набору персоналу ґрунтується на прогнозі, на основі якого визначається потреба в заміні або додатковому наборі співробітників. При цьому враховуються їх якісні та кількісні характеристики.

Малий бізнес – деяка підприємницька діяльність, сформована на власний ризик, що не суперечить чинному законодавству, створює невелику кількість робочих місць. Мета створення малого бізнесу – це отримання прибутку та/або самореалізація. До малого бізнесу можна віднести підприємства з кількістю працівників до 50 осіб.

Специфіка діяльності малого підприємства зумовлює прозорість роботи його керівника в контексті вибору методів роботи, пошуків ринків збуту, формування відносин із клієнтами. Водночас така інформованість ставить роботодавця у залежність від працівників і тим самим змушує вести пошук персоналу серед родичів, особистих знайомих чи за рекомендаціями людей, яким довіряє керівництво. Такий підхід до підбору персоналу рідко забезпечує найм висококваліфікованих працівників, а той професійний потенціал працівників, які вже працюють, так і залишається не використаним.

Керівники малих підприємств самі вирішують, які функції необхідні для успішної діяльності їхнього підприємства. Характерний такий набір першорядних функцій:

* формування складу персоналу (підбір, відбір і наймання персоналу, адаптація персоналу, звільнення);
* навчання і розвиток працівників;
* оцінка результатів роботи персоналу і винагороду «за працю»;
* діловодство в управлінні персоналом.

Для малого бізнесу притаманні свої методи стимулювання працівників, а саме:

1. Економічні стимули:
* премія (виплати за поточні результати роботи (щомісячні, щоквартальні));
* бонуси (одноразова премія, винагорода – за виконання особливо важливих виробничих завдань, за перемогу у виробничому змаганні, за підсумками діяльності підприємства за рік (півріччя, квартал) тощо).
1. Нематеріальні стимули:
* соціальні (участь працівників у прийнятті управлінських рішень, гнучкий графік роботи, комунікації між співробітниками, можливість зробити кар'єру);
* психологічні (визнання колективом, начальством, різні традиції та ритуали, збори на честь ювілеїв, свят, підтримання корпоративного духу тощо)
* творчі (можливість творчого самовираження, прояви креативності, можливість розкрити свої таланти та проявити себе, отримання задоволення від самої роботи)
* моральні (подяка за роботу – нагородження грамотами, медалями, усна похвала, присвоєння звань тощо).

Підприємство малого бізнесу само обирає форми, системи та розміри оплати праці своїх працівників, а також всі види додаткових виплат: надбавки, премії, підвищені кошти на відрядження, дивіденди з акцій тощо з урахуванням законодавства.

Також на малому підприємстві важливим є побудова корпоративної культури, яку можна визначити як набір базових цінностей, переконань, негласних угод та норм, що поділяються всіма членами організації. Це свого роду система спільних цінностей та припущень про те, що і як робиться у фірмі, яка пізнається у міру того, як доводиться стикатися із зовнішніми та внутрішніми проблемами.

До особливостей управління в малому бізнесі можна віднести:

1. Комплексний характер діяльності і гнучка організація праці. Відсутність чіткого функціонального розподілу між адміністративним і виробничим персоналом сприяє скорочення дистанції між персоналом, проте не усуває соціальних відмінностей (наприклад, в оплаті праці). Працівникам малого підприємства доводиться виконувати функції не властиві їхнім посадам, тому тут необхідні не професіонали вузького профілю, а універсальні працівники, здатні поєднувати посади та виконувати різні види робіт.
2. Відсутність багаторівневої організаційної структури. Це призводить персонал до розуміння кар'єри як розширення і ускладнення функціональних обов'язків, зростання професіоналізму, збільшення заробітної плати, а не підвищення на посаді.
3. Більш висока інформованість працівників. Керівнику підприємства складно приховати від персоналу відомості про методи роботи і співпраці з клієнтами та державними структурами. Ця інформованість ставить роботодавця в залежність від працівника і, тим самим, змушує вести пошук персоналу серед родичів, особистих знайомих або за рекомендацією перевірених людей.
4. Менша ступінь бюрократичності в роботі. На малих підприємствах відсутні багато інструктивні документи з регламентації кадрової роботи, а існує система неофіційних установок. Це має в своєму розпорядженні до індивідуального підходу до кожної ситуацій і працівникові, проте призводить до виникнення конфліктів, вираженню особистих симпатій і антипатій керівника до працівників.
5. Організаційне навчання практично відсутня. Пояснюється це рядом причин: недооцінка керівником підприємства необхідності навчання, брак коштів, невизначеність перспектив підприємства, низька оцінка існуючих курсів навчання.
6. Підвищені вимоги до особистих якостей працівника. Малий колектив швидше звільниться від працівників, чиї якості не відповідають прийнятим нормам і цінностям даного підприємства [2].

На деяких малих підприємствах багато робочих місць та спеціальності поодинокі. У цьому випадку в процесі введення в посаду і навчання посадових обов'язків нового працівника беруть участь всі члени колективу на чолі з керівником підприємства. Загальний коло обов'язків працівника зазвичай передбачається у трудовому договорі. Більш детально вони встановлюються усно керівником підприємства. Чіткого розподілу обов'язків, зафіксованих у посадових інструкціях, як правило, немає. Отже, керівник підприємства повинен максимально сконцентрувати на цьому увагу нового працівника. Це є потенційним джерелом конфліктних ситуацій. Слід роз'яснювати новим співробітникам специфіку роботи, вимога функціональної гнучкості (періодичне виконання працівником обов'язків, не властивих його посади), оскільки обсяг конкретної роботи постійно змінюється, іноді виникає необхідність замінити відсутнього працівника. У цих умовах працівникові потрібно не тільки знати свої прямі обов'язки, а й непогано розбиратися в роботі колег. Адаптація вважається успішною, якщо працівник правильно розуміє і виконує свої посадові обов'язки, відчуває свою причетність до справ підприємства та особисту зацікавленість у поліпшенні справ на підприємстві [3].

Керівник малого підприємства або фахівець з персоналу вирішує питання про необхідність навчання працівників. Основні вимоги до ефективності навчання на малому підприємстві наступні:

1. керівництво повинне створити клімат, котрий сприяє навчанню, тобто нормальні умови для навчання, підтримка з боку того, хто навчає, заохочення з боку керівництва;
2. для навчання потрібна мотивація, тобто працівники повинні розуміти мету навчання, яка може полягати в підвищенні продуктивності праці, поліпшення матеріального становища, отримання морального задоволення роботою;
3. процес навчання варто розбити спрощеним з можливістю відпрацювання нових знань на практиці, щоб був зворотний зв'язок з результатами навчання.

Таким чином слід зауважити, що керівництво малих підприємств має проявляти інтерес до праці кожного співробітника, встановлювати перед ним організаційні індивідуальні цілі, а також завдання на певний проміжок часу (тиждень, місяць, квартал). Залучати їх до нових проектів, розвивати та заохочувати до продуктивної праці. Слід враховувати, що окремі працівники можуть мати особисті або пов'язані з роботою проблеми, через що можливі конфліктні ситуації, які можуть впливати на виконання ними роботи. Тому потрібні тісні робочі відносини з персоналом, щоб виявити труднощі і проблеми на ранній стадії. Співробітники малих підприємств мають розуміти, що можуть звернутися до керівництва за допомогою та порадою і воно почує та відгукнеться.

Отже, зробимо висновок, що плануванню діяльності персоналу в малому бізнесі притаманні свої особливості. Управління персоналом на малих підприємствах не є таким цікавим і різноманітним, як в середньому та великому бізнесі. Кар’єрне зростання працівників на малих підприємства майже неможливе, і хоча їм може пропонуватися вища заробітна плата чи різні бонуси, на малих підприємствах з цієї причини може бути велика плинність кадрів. Управління персоналом в малому бізнесі має свої переваги і недоліки, але об’єктивно сказати, в якому підприємництві – малому, середньому чи великому – управлінські особливості кращі, просто неможливо.

Удосконалення системи управління персоналом може бути успішним за умов досягнення відповідності між цілями, стратегією управління підприємством, стратегією управління персоналом, організаційною культурою. Успішно проведене вдосконалення системи управління персоналом дасть змогу зміцнити загальний стан підприємства, сприятиме випуску якісної продукції чи надання якісних послуг.

Література

1. Менеджмент персоналу: конспект лекцій / Уклад. К. В. Ілляшенко. – Суми: Вид-во СумДУ, 2010. URL: <http://elkniga.info/book_203.html>
2. [Максімцова М. М., Горфінкеля В. Я. Менеджмент малого бізнесу. М.: Вузівський підручник. 2007](http://rua.pp.ua/menedjment-malogo-biznesa-maksimcova.html). 269 с.,
3. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. для професійної підготовки військовослужбовців ЗС України звільнених у запас. Проект «Норвегія-Україна». – Вип. 8 , 2020. – Одеса: Одеса: Видавничий дім «Гельветика – 2020. – 280 с.
4. Білик Т. Л. Формування персоналу малих підприємницьких структур агропромислового виробництва. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4527
5. Годящев М. О. Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності. URL:http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\_3/10.pdf
6. Кравець І. М., Рушанян С. С. Управління персоналом малого підприємства: особливості та шляхи вдосконалення. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/9\_2016ua/22.pdf
7. Паливода О. М. Управління персоналом в організаціях малого бізнесу: особливості та проблеми. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1370
8. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика : монографія / В. Ю. Стрілець. Полтава : ПУЕТ, 2019. 457 с.