

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький національний технічний університет

Анотація

У статті розглянуто особливості управління персоналом на малих підприємствах в умовах воєнного часу.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, мале підприємство, воєнний стан, кадрова стратегія.

Abstract

The article discusses the peculiarities of personnel management in small enterprises during wartime.

Keywords: personnel, personnel management, small enterprise, martial law, personnel strategy.

Вступ

Воєнна агресія проти України кардинально змінила умови функціонування вітчизняного підприємництва, зокрема малого бізнесу. Особливо гострою стала проблема ефективного управління персоналом, адже саме трудові ресурси є одним із найбільш уразливих елементів організаційної структури підприємства під час війни. Малі підприємства, які зазвичай працюють із обмеженим штатом, у воєнних умовах змушені адаптуватися до кадрових втрат, вимушеної міграції працівників, зростання психологічного тиску та загального дефіциту кваліфікованої робочої сили.

Результати дослідження

Управління персоналом малого підприємства є специфічною управлінською діяльністю, яка суттєво відрізняється від кадрового менеджменту у великих компаніях як за масштабами, так і за методологічними підходами. Особливості малого бізнесу зумовлюють необхідність універсальності, гнучкості та оперативності у прийнятті управлінських рішень щодо трудових ресурсів [1].

На малих підприємствах, як правило, відсутні спеціалізовані кадрові служби, а функції управління персоналом виконуються безпосередньо власником або керівником підприємства. Це передбачає поєднання стратегічних, адміністративних і операційних обов'язків у межах однієї управлінської посади. Керівник особисто здійснює добір персоналу, організовує навчання, координує робочі графіки, контролює виконання завдань, формує мотиваційне середовище та визначає систему винагород.

Основними принципами управління персоналом малого підприємства є:

- багатофункціональність працівників, наприклад, працівник може поєднувати функції логістики, продажів та обслуговування клієнтів;
- особистісний підхід до управління передбачає тісний контакт між керівником і працівниками, що дозволяє гнучко враховувати індивідуальні потреби і позитивно впливає на лояльність персоналу;
- мінімізація формалізації: документообіг, посадові інструкції та інші нормативні акти часто мають спрощений або неформальний характер;
- практичний акцент на результативність, коли управління спрямовано на досягнення конкретних бізнес-результатів, а не на відповідність процедурним стандартам [2].

В умовах воєнного стану в країні, часткової або повної зупинки виробничих процесів, розриву логістичних ланцюгів, втрати клієнтів та загальної економічної нестабільності, персонал малого підприємства виконує не лише свої прямі обов'язки, але й часто бере на себе додаткові функції, які раніше були розподілені між кількома працівниками. Така багатофункціональність потребує перегляду підходів до організації праці, делегування повноважень та мотивації [3].

Особливе значення в управлінні персоналом у кризовий період набуває гнучкість організаційної поведінки, яка проявляється через:

- застосування дистанційної та гібридної форм зайнятості;
- скорочення бюрократичних процедур;

- акцент на міжособистісній довірі та горизонтальному управлінні;
- залучення працівників до прийняття управлінських рішень;
- неформальне стимулювання (моральна підтримка, гнучкий графік, гарантії повернення на роботу після евакуації тощо).

Війна посилила значущість психологічної підтримки персоналу як елементу стабілізації трудового колективу. У малих підприємствах, де міжособистісні зв'язки є тіснішими, на перший план виходять не лише економічні інструменти мотивації, а й неформальні – підтримка, турбота, спільна участь у волонтерських або соціальних ініціативах. Це сприяє збереженню внутрішньої згуртованості навіть в умовах обмежених ресурсів [4].

Управлінські рішення щодо персоналу мають прийматися з урахуванням динаміки зовнішніх загроз, правових змін (наприклад, мобілізація, трудова гнучкість, зміни у трудовому кодексі), а також з фокусом на утримання ключових працівників шляхом індивідуалізованих підходів до мотивації та навантаження.

Висновки

Отже, управління персоналом на малому підприємстві – це гнучкий, адаптивний і часто неформальний процес, який будується на прямій взаємодії, довірі та високій персональній відповідальності керівника за кожен кадровий крок. Його ефективність визначається здатністю створити згуртовану команду, орієнтовану на спільний результат за умов обмежених ресурсів.

Успішне управління персоналом у малому бізнесі в умовах війни стає не лише питанням ефективності, але й питанням виживання. Його результативність залежить від здатності керівника сформувати згуртовану команду, зберегти довіру, забезпечити гнучке реагування на виклики та підготувати підґрунтя для післякризового відновлення підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шевчук О. В. Особливості функціонування малого бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. С. 46–51.
2. Василенко В. А., Гриценко І. І. Управління персоналом в умовах трансформаційної економіки. Харків : ХНЕУ, 2022. 284 с.
3. Шацька З. Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10. С. 100–105.
4. Пилипко С. М. Кадрова політика малого підприємства: нові орієнтири під час війни. *Бізнес-інформ*. 2023. № 4. С. 90–96.

Пілявоз Тетяна Миколаївна – к.е.н., доцент кафедри підприємництва, логістики та менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: pilyavoz@vntu.edu.ua

Когут Владислав Віталійович – студент групи П-216, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця

Tetiana Piliavoz – Cand. Sc. (Econ.), Assistant Professor of the Department of Entrepreneurship, Logistics and Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: pilyavoz@vntu.edu.ua

Kohut Vladislav – Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia