

**ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ЧИННИХ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО
ОБГРУНТУВАННЯ ШТАТНОЇ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Лозинська Т.М. д.держ.упр., професор; Сердюк О.І., к.е.н., доцент;

Федірець О.В., к.е.н.; Лецина О.Г.

Полтавська державна аграрна академія

У статті розглянуто основні методичні підходи до визначення штатної чисельності працівників сільськогосподарських підприємств. Узагальнено основні нормативні положення, що стосуються обґрунтування чисельності працівників. Визначено основні елементи, що слід враховувати при обґрунтування чисельності штатних працівників у сільському господарстві.

In the article the basic methodological approaches to staff of the farm. Summarizes the basic regulations concerning justification of employees. The key elements that should be considered when reasoning number of staff members in agriculture.

Постановка проблеми. Діяльність сільськогосподарських підприємств останнім часом характеризується постійними змінами кількісного та якісного складу персоналу. Причому, в більшості випадків, процес реформування їх штатного складу здійснюється шляхом скорочення управлінських працівників, без врахування наукових рекомендацій [1, 3, 10]. Залишаються поза увагою власників і керівників підприємств питання нормування та оптимізації кількісної структури кадрів. Важливим чинником, який обумовлює зміни в методичних підходах щодо обґрунтування та визначення потреби у спеціалістах аграрної сфери, є виявлені тенденції зниження рівня кадрового забезпечення сільськогосподарського виробництва та розвиток дорадництва (дорадчих, консультаційних, інформаційно-консалтингових

фірм) з різних аспектів управлінської діяльності. Перш за все це стосується проблем з надання послуг у таких сферах, як маркетинг, бухгалтерський облік, фінанси, юриспруденція, захист рослин, зооветеринарне, інженерно-технічне забезпечення тощо.

Зважаючи на підвищення ролі управління сільськогосподарськими підприємствами, надзвичайно важливого значення набуває обґрунтування чисельності саме адміністративно-управлінського персоналу. З цією метою наприкінці 90-х років минулого століття застосовувались “Рекомендації з штатної чисельності та нормативів на оплату праці керівних працівників, спеціалістів та обслуговуючого персоналу колгоспів та радгоспів Української РСР” [9], введені в дію з 01.01.1987 р. Згодом науковцями були розроблені більш сучасні методики для розрахунку та обґрунтування штатної чисельності працівників. Проте, характер змін, що відбуваються в аграрному секторі економіки України, зокрема: поява нових агроформувань різноманітних організаційно-правових форм, збільшення обсягу функцій, пов’язаних з управлінням орендованим майном та землею, постійні зміни в зовнішньому середовищі зазначених підприємств зумовили потребу перегляду вказаних рекомендацій, внесення змін з метою адаптації їх до сучасних умов господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній літературі вивченням питання обґрунтування чисельності управлінських кадрів займались М.Д. Виноградський, В.В. Вітвіцький, Л.П. Гавлінська, І.М. Демчак, В.О. Лук’янихін, Л.М. Луцишин, З.М. Метельська, М.І. Мурашко, В.М. Нагаєв, Л.А. Швайка, С.В. Шекшня та інші. Запропоновані цими дослідниками методи та підходи до визначення потреби у працівниках безумовно заслуговують на увагу, однак проблема вибору найбільш оптимальної чисельності працівників сільськогосподарських підприємств, особливо в сучасних умовах, коли відбувається постійне оновлення та удосконалення технологій виробництва сільськогосподарської

продукції, технічних засобів, поява нових сортів рослин та порід тварин, і надалі залишається відкритою.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у проведенні аналізу існуючих методичних підходів до обґрунтування чисельності штатних працівників підприємств сільського господарства та розробленні рекомендацій щодо їх удосконалення.

Виклад основного матеріалу досліджень. В сучасних умовах більшість сільськогосподарських підприємств при визначенні потреби в управлінських кадрах використовують “Рекомендації з штатної чисельності та нормативів на оплату праці керівників, спеціалістів та обслуговуючого персоналу”. Відповідно до яких потреба у спеціалістах для сільськогосподарських підприємств України визначалася за критеріями, встановленими для окремих видів управлінської діяльності. При цьому всі підприємства класифікувалися за категоріями (групами) у відповідності з фондом оплати праці. Згідно цього структура типових штатів і штатних нормативів включала 15 категорій управлінського персоналу. Слід зазначити, що даними Рекомендаціями були визначені чіткі нормативи для визначення потреби у спеціалістах в залежності від нормувальних чинників (агрономів – від умовної збиральної площі; зоотехніків – від умовного поголів'я; економістів – від плану реалізації продукції тощо). Позитивним моментом щодо використання цих нормативів було те, що сільськогосподарським підприємствам, за умов ефективного їх функціонування (зростання обсягів виробництва, питомої ваги чистого прибутку у валовому доході), надавалося право формувати структуру та чисельність управлінських кадрів, змінювати посадові оклади враховуючи продуктивність праці.

Відповідно, Рекомендації мали директивний характер і передбачали жорсткий контроль за підприємствами у дотриманні цих норм та були розраховані переважно для використання великими товарними господарствами з державною (колективною) формою власності. Тому, виходячи з особливостей функціонування постреформованих агроформувань,

вважаємо доцільним вивчення й узагальнення вітчизняних і зарубіжних методичних підходів щодо визначення потреби в управлінських кадрах.

У світовій практиці для встановлення чисельності працівників застосовуються різні види норм і нормативів: норми часу, норми виробітку (навантаження), норми керованості, норми обслуговування, норми часу на обслуговування, нормативи чисельності, тощо.

Норми часу, виробітку, обслуговування та чисельності об'єднуються загальною категорією як “норми праці”, інші норми та нормативи являють собою: виробітку – обсяг роботи, який необхідно виконати за встановлений проміжок часу робітником (робітниками) відповідної кваліфікації (кг, м, шт); часу – витрати робочого часу для виконання певного виду робіт (люд-хв., люд-год., люд-дні); обслуговування – обсяг роботи з обслуговування визначеної кількості об'єктів протягом певного часу; чисельності – кількість працівників встановленого професійно-кваліфікаційного рівня, необхідних для виконання передбачених видів робіт [5, 164-166].

Під необхідною чисельністю працівників розуміється чисельність, яка дозволяє ефективно та якісно виконувати конкретну роботу при забезпеченні науково обґрунтованих режимів праці і відпочинку.

Штатна чисельність працівників розраховується на основі чисельності, встановленої за нормативами праці з урахуванням запланованих коефіцієнтів невиходів, що визначаються за даними бухгалтерського обліку. Чисельність працівників рекомендується встановлювати на основі міжгалузевих, галузевих та місцевих нормативів праці.

Останні з них майже не використовуються через ряд причин, зокрема: нову конфігурацію господарств, територія яких може охоплювати декілька територіально-адміністративних одиниць; приватну форму власності, функціонування якої, насамперед, зорієнтовано на отримання прибутку. А тому питання унормування праці залишаються осторонь; звуження спеціалізації підприємств і скорочення у зв'язку з цим зайнятості. Що не сприяє включенню питань поліпшення умов праці до складу пріоритетних;

функціонування значної кількості дрібних і середніх підприємств, виробнича діяльність у яких здійснюється їх власниками, які витрачають на це майже весь свій час за винятком часу відведеного на фізіологічні потреби та відпочинок.

На даний час найбільш вживаними способами розрахунку чисельності працівників є такі: на основі норм часу; на основі нормативів чисельності, які розроблені за функціями управління, окремими професіями або видами робіт; на основі норм виробітку; на основі норм навантаження; на основі норм часу обслуговування і норм обслуговування.

При розрахунку чисельності працівників слід врахувати, що назви професій (посад) працівників повинні відповідати Національному класифікатору України “Класифікатор професій ДК 003:2010”, на практиці ж ця вимога нерідко порушується.

Обґрунтування чисельності управлінського персоналу (працівників, спеціалістів, службовців) здійснюється на основі розробленого штатного розпису та структури управління за методом Розенкранца [2, с. 163, 4, с.134].

Відповідно до методик, які використовуються на даний час для визначення потреби в працівниках сільськогосподарських підприємств, перелік основних посад з управлінської діяльності включає: керівників, бухгалтерів, економістів, агрономів, інженерів, зоотехніків і ветеринарів. Крім того в окремих методиках обґрунтовується введення до штатного розпису нових посад, зокрема такої, як маркетинголог [6, с. 6], що обумовлюється виробничими потребами підприємства. Таким чином, визначення регіональної потреби в управлінських кадрах для сільського господарства здійснюється шляхом узагальнення потреби окремих підприємства певного регіону відповідно до встановлених нормативів.

Так, потреба у директорах (керівниках) визначається, виходячи із кількості агроформувань у регіоні – одна посада на підприємство, умовою зайняття якої є наявність фахової сільськогосподарської освіти, за освітньо-кваліфікаційним рівнем “спеціаліст” або “магістр”; для інтегрованого

об'єднання (асоціації підприємств, агрохолдингу) – “магістр”; обслуговуючого кооперативу – “спеціаліст”; фермерського господарства – “бакалавр” або “молодший спеціаліст”.

Нормативом для встановлення чисельності спеціалістів бухгалтерського, економічного напрямків, юрисконсультів та працівників кадрових служб є середньорічна чисельність працюючих. Особливістю фермерських господарств є те, що ведення бухгалтерського обліку вони здійснюють за спрощеною схемою, а тому з цією метою можуть залучати бухгалтерів на договірній основі, звертаючись до бухгалтерів-практиків, аудиторських фірм або ж практикувати суміщення посад.

Обсяг реалізованої продукції є критерієм для визначення чисельності заступників директорів агроформувань та маркетологів [6, с. 19].

Для визначення потреби в агрономах, які повинні мати аграрну освіту за освітньо-кваліфікаційними рівнями “спеціаліст” або “магістр” нормативом є умовна збиральна площа, яка припадає на одного такого спеціаліста.

Критерієм для планування спеціалістів зоотехнічного напрямку та спеціалістів ветеринарної медицини є умовне поголів'я худоби.

Посади спеціалістів інженерно-технічного напрямку (“спеціаліст” або “магістр”) та інженера-механіка (“спеціаліст”) вводяться із врахуванням на кількості одиниць сільськогосподарської техніки; головного енергетика (“спеціаліст” або “магістр”), інженера-енергетика та інженера-електрика (“спеціаліст”) – виходячи із кількості електроустановок.

У проаналізованих нами методичних рекомендаціях щодо встановлення штатної чисельності керівників, професіоналів та фахівців підприємств сільського господарства [6, 7, 9] наводяться методи розрахунку оптимальної чисельності названих категорій працівників, виходячи з конкретного докладання їхньої праці, її доцільності та ефективності, на основі критеріїв трудомісткості виконуваних функцій або певних видів робіт. При цьому чисельність працівників розраховується шляхом поділу річної трудомісткості об'єктів докладання праці на річний фонд робочого часу

працівника. Трудомісткість об'єктів докладання праці керівників, професіоналів і фахівців визначається корисними витратами робочого часу на виконання певних видів діяльності (функцій), робіт і операцій, які розраховуються шляхом сумування трудомісткості стаціонарних (прямих і непрямих) та мобільних (прямих й непрямих) робіт. Прямими є витрати, які можна віднести на конкретний вид продукції (культуру, вид худоби, технічний засіб), а непрямими – ті, що здійснюються по відношенню до декількох культур, видів худоби, машин і потребують розподілу між об'єктами докладання праці працівників або обґрунтування нормативу з розрахунку на одне підприємство [7, с. 9-10].

Потреба в управлінському персоналі розраховується шляхом додавання трудомісткості основних блоків докладання їхньої праці. Це стосується працівників агрономічного, зоотехнічного, ветеринарного, інженерно-технічного, інженерно-будівельного, агромеліоративного, економічного профілю.

Потребу в працівниках бухгалтерського профілю можна розраховувати з допомогою методів розрахунку, зазначених у “Міжгалузевих нормативах чисельності працівників бухгалтерського обліку” – на основі норм часу на виконання робіт усіх видів бухгалтерського обліку та залежно від загальної чисельності працюючих на підприємстві й кількості самостійних структурних підрозділів [7, с. 41-51].

Щодо чисельності працівників з кадрової роботи розрахунок здійснюється за методикою, наведеною у “Міжгалузевих нормативах чисельності працівників, зайнятих добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів” на основі визначеної нормативної чисельності відповідних працівників, поправочних коефіцієнтів, що враховують питому вагу робіт, виконуваних на ПЕОМ, робіт, пов'язаних з військовозобов'язаними на підприємстві, коефіцієнта, що враховує інтенсивність руху кадрів [7, с. 54-57].

Розрахунок резерву персоналу здійснюється шляхом множення загальної його потреби на коефіцієнт 1,1, враховуючи специфічні умови і особливості підприємства [7, с. 57-58]. Важливе значення має також планування підготовки фахівців у вищих навчальних закладах, що відбувається через подачу заявки на підготовку кадрів до управління сільського господарства і продовольства районної державної адміністрації, виходячи із такого розрахунку: розрахункова потреба мінус фактична наявність (на 1-ше січня) мінус кількість, що надійшла згідно із заявами минулих років мінус природне вибуття [7, с. 58, 91].

Аналогічні критерії розрахунку використовуються і в інших методичних рекомендаціях, де за основу взяті нормативи навантаження на одного працівника. Слід зазначити, що значні зміни аграрного виробництва, викликані соціально-економічними зрушеннями обумовлюють потребу у перегляді існуючих методичних підходів до визначення потреби в управлінських кадрах. Поява нових технічних засобів (тракторів, комбайнів) дозволяє значно підвищити продуктивність праці в сільськогосподарських підприємствах і скоротити чисельність як самих агрегатів, так і працівників, що їх обслуговують. Крім того, представники виробників технічних засобів зараз надають широкий спектр послуг щодо їх технічного обслуговування та ремонту. Зазначені тенденції обумовлюють значне скорочення обсягів інженерно-технічних робіт, і, відповідно, потребу в корегуванні нормативів чисельності, часу чи обслуговування. Виявлені тенденції стосуються також працівників агрономічної служби, що мають справу з новими технологіями вирощування сільськогосподарських культур, новими сортами, добривами, засобами захисту рослин тощо), зоотехнічної та ветеринарної служб.

Водночас власники сільськогосподарських підприємств для здійснення господарської діяльності вдаються до оренди землі та технічних засобів, що зумовлює збільшення обсягів робіт, пов'язаних із управлінням орендованими засобами, юридичними аспектами налагодження взаємодії із орендодавцями.,

необхідністю спілкування з органами влади, зокрема Державною службою із земельних ресурсів.

Слід також мати на увазі, що сучасні аграрні підприємства підпадають під дію аграрної політики, в арсеналі якої є безліч заходів спрямованих як на підтримку сільськогосподарських товаровиробників. Так і на обмеження різних аспектів їхньої діяльності.

Так, в Україні для підтримки товаровиробників, зайнятих в аграрній сфері використовують виробничі субсидії, імпорتنі тарифи, відшкодування часток відсоткових ставок по кредитах комерційних банків тощо. Досить часто, для того, щоб скористатися можливостями державної підтримки, у штаті підприємств мають бути спеціалісти економічного або юридичного профілю, які б слідкували за дотриманням вимог щодо реципієнтів такої допомоги та підтримали постійний контакт із органами виконавчої влади для отримання можливості скористатися механізмами державної підтримки. У даному випадку йдеться про налагодження цивілізованої державно-приватної взаємодії, яка не має нічого спільного із корупційним зрощуванням бізнесу та влади. Існуючі на сьогодні методики розрахунку чисельності управлінських працівників не передбачають розрахунку потреби в таких спеціалістах і не враховують появу нових управлінських функцій, як-от: здійснення цінового моніторингу, відслідковування законодавчої бази, спілкування з податковими органами. Участь у судових процесах. Використання таких видів господарської діяльності як лізинг, франчайзинг, інжиніринг, аутсорсинг тощо.

Крім того, що є потреба у зміні окремих методичних підходів щодо розрахунку чисельності керівників, фахівців і спеціалістів, набуває актуальності необхідність перегляду нормативів часу, виробітку, обслуговування тощо у зв'язку із суттєвою зміною техніко-технологічних параметрів виробництва і його інформатизацією. Покращення стану доріг, поява швидкісних транспортних засобів, нових видів зв'язку (стільникового, супутникового, Інтернет) значно підвищує продуктивність праці

управлінських працівників, дозволяє їх обслуговувати значно більші за розміром ділянки роботи, що унеможливорює використання для розрахунку чисельності кадрів існуючих нормативів праці. Водночас наявність зазначеної потреби передбачає проведення значного обсягу робіт із хронометрування праці різних спеціалістів, узагальнення отриманих даних і розрахунку на їх основі нових параметрів нормативів. Така робота може бути виконана лише науково-дослідними установами під керівництвом центрального галузевого органу управління і за фінансової підтримки держави. Не зважаючи на всю складність окресленого завдання, вважаємо його виконання вкрай необхідним, інакше важко буде забезпечити збалансування підготовки кадрів для сільського господарства з їх потребою.

Висновки. Таким чином, проведені дослідження дозволяють наполягати на необхідності перегляду нормативів і норм, які слугують основою для розрахунку чисельності управлінських працівників сільськогосподарських підприємств, а також уточнення окремих методичних положень щодо зазначеного розрахунку. Обумовленого появою нових управлінських функцій.

Актуальним у цьому зв'язку стає забезпечення державою проведення комплексу робіт, пов'язаних із встановленням фактичних витрат часу на виконання управлінських функцій.

Література:

1. Белущенко Т. М., Пошук і підбір кадрів / Т. М. Белущенко, М. О. Таран // Кадровик України. – 2007. – № 3. – С.106-115.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посібник / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва. – К.: ЦУЛ, 2006. – 504 с.
3. Кадрове забезпечення АПК / О. М. Царенко, С. І. Мельник, Л. І. Михайлова, С. Г. Турчіна. – Суми: Вид-во “Козацький вал”, 2003. – 68 с.
4. Лукінов І. І. Стратегія і механізми реформування АПК України / І. І. Лукінов // Вісник ХДАУ. – № 5. – 2001. – С. 26-34.

5. Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу: навч. посібник / В. О. Лук'янихін. – Суми: Університетська книга, 2004. – 592 с.
6. Методика обґрунтування та планування потреби у спеціалістах аграрної сфери. Проект. – К.: Міністерство аграрної політики України. Департамент кадрової політики, аграрної освіти та науки, 2007. – 23 с.
7. Методичні рекомендації з встановлення штатної чисельності керівників професіоналів та фахівців підприємств сільського господарства / В.В. Вітвіцький та ін. – К.: НДІ “Укргропромпродуктивність”, 2005. – 128 с.
8. Нагаєв В. М. Удосконалення підсистеми підбору управлінського персоналу аграрних формувань / В. М. Нагаєв, Т. Є. Череди // Вісник ХНАУ. – 2006. – № 9. – С.165-168.
9. Рекомендації з штатної чисельності та нормативів на оплату праці керівних працівників, спеціалістів та обслуговуючого персоналу колгоспів та радгоспів Української РСР. – К.: Урожай, 1987. – 34 с.
10. Саладей В. Н. Формування кадрового потенціалу села в умовах аграрних перетворень / В. Н. Саладей // Вісник ХНАУ. – 2008. – № 3. – С.285-292.

Рецензент: д.е.н., професор П.М. Макаренко