

УДК 331.108.22 : 631.11

**ОБҐРУНТУВАННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ
ШТАТНОЇ ЧИСЕЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**ОБОСНОВАНИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ
ШТАТНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**EXPLANATION OF METHODIC APPROACHES TO A PROBLEM OF
DETERMINATION NUMBER OF MANAGEMENT STAFF OF
AGRICULTURAL ENTERPRISES.**

**Лозинська Т. М., д. держ. упр., професор, Сердюк О. І., к. е. н., доцент,
Федірець О. В., к. е. н., Лещина О. Г.
Полтавська державна аграрна академія**

**Лозинская Т. Н., д. гос. упр., профессор, Сердюк А. И., к.э.н., доцент,
Федирець О. В., к.э.н., Лещина Е. Г.
Полтавская государственная аграрная академия**

**Lozynska T. M., Serdyuk O. I., Leshina O. G.
Poltava state agrarian academy**

Удосконалено методичний інструментарій щодо обґрунтування та визначення потреби сільськогосподарських підприємств в керівниках, професіоналах, фахівцях за укрупненими нормативами.

Усовершенствован методический инструментарий по обоснованию и определению потребности сельскохозяйственных предприятий в руководителях, специалистах по укрупненным нормативам

Methodic approaches of explanation and determination necessity of management staff of agricultural enterprises are considered.

Ключові слова: потреба в кадрах, додаткова потреба в кадрах.

Ключевые слова: потребность в кадрах, дополнительная потребность в кадрах

Keywords: necessity of personnel, addition necessity of personnel.

Постановка проблеми. Будь-які підприємства, конкуруючи між собою повинні, поряд з іншим, приділяти першочергову увагу питанням ефективності використання ресурсів, зокрема, трудових. Останнім часом питання якості, структури та потенціалу трудових ресурсів набувають все більшої ваги через зростання ролі знання, творчих здібностей людини у забезпеченні економічного

розвитку підприємств і вирішенні складних завдань поєднання економічних, соціальних, екологічних та інших чинників соціального прогресу.

На сьогодні в Україні кожне підприємство самостійно визначає штатну чисельність працівників, керуючись нормами, які розробляються безпосередньо на підприємствах. При цьому деякі суб'єкти господарювання прагнуть збільшити чисельність управлінського персоналу, що призводить до зростання адміністративних витрат, а деякі, навпаки, стримують розширення апарату управління, що, при зростанні обсягу управлінських функцій, призводить до перевантаження працівників. Тому у процесі планування чисельності управлінського персоналу слід керуватися принципом ефективності, який полягає в тому, що результати діяльності керівників, фахівців та службовців мають перевищувати витрати на утримання апарату управління. За таких умов розроблення найбільш точного методу розрахунку необхідної чисельності управлінського персоналу є надзвичайно актуальним.

Нормативно-методичне забезпечення щодо обґрунтування та визначення потреби сільськогосподарських підприємств в управлінському персоналі було сформоване за часів планової економіки та зазнавало ряду коригувань з боку вчених Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва, Сумського національного аграрного університету та Харківського державного технічного університету сільського господарства. Та процес реформування аграрного сектору економіки продовжується, змінюється структура суб'єктів господарювання, умови їх діяльності, з'являються нові функції господарювання. Це викликає необхідність встановлення нових критеріїв обґрунтування потреби в керівниках, професіоналах, фахівцях АПК, яка обумовлена не так трансформацією форм власності на засоби виробництва, як появою нових технологій управління і виробництва [2].

Аналіз останніх наукових досліджень. У сучасній літературі розробленням методичного забезпечення 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. В той же час удосконалення методичних підходів до розрахунку потреби в кадрах для сільського господарства сьогодні є досить актуальними з погляду на зміни, що відбуваються в аграрному секторі України, особливо враховуючи функціональні трансформації та технологічні нововведення. Уточнення критеріїв обґрунтування чисельності управлінських кадрів, дотримання відповідності їх якісних характеристик існуючим чинним кваліфікаційним та законодавчо-нормативним вимогам набуває актуальності в контексті комплексного вирішення проблем кадрового, інвестиційного, фінансового тощо забезпечення сільськогосподарських підприємств.

Мета дослідження полягає у обґрунтуванні методичних підходів до розрахунку чисельності управлінських кадрів підприємств сільського господарства з урахуванням існуючих тенденцій розвитку аграрного сектору економіки України.

Виклад основного матеріалу. Визначення оптимальної чисельності персоналу є важливою складовою управління підприємством. Кількість працюючих та їх якісний склад впливають на результати усіх видів діяльності підприємства і визначають продуктивність праці.

В економічній практиці існує значна кількість методів визначення чисельності працюючих, але найбільш поширеними з них є методи розрахунку чисельності:

- за трудомісткістю робіт;
- за нормами виробітку;
- за кількістю робочих місць з урахуванням норм їх обслуговування і контролю.

При визначенні чисельності управлінського персоналу використовують шість видів норм і нормативів: норми часу, нормативи чисельності, норматив централізації робіт, норми керованості, норматив співвідношення чисельності різних категорій персоналу та нормативи розумової праці [5].

Під час визначення чисельності управлінського персоналу використовують норми керованості, які дозволяють розрахувати кількість підлеглих, що безпосередньо підпорядковуються одному керівникові. Відповідно до досліджень Інституту медицини праці Академії медичних наук України, кількість працівників, яка вважається оптимальною для одноосібного ефективного управління, становить від чотирьох до десяти осіб [6, с. 48]. Слід зазначити, норма керованості варіює з залежності від рівня управління: для вищих рівнів вона складає 3-5 осіб, для середніх – 8-10 осіб, для нижчих – 12-15 осіб.

Одним із показників, на підставі яких визначаються норми чисельності управлінського персоналу, є трудомісткість. Визначити трудомісткість управлінської праці досить важко, з цією метою здійснюють хронометражні спостереження, фотографії та самофотографії робочого дня.

Досить поширеним у практиці визначення чисельності управлінського персоналу є використання типових окладних та штатно-окладних розкладів і моделей організаційних структур управління. Чисельність працюючих може бути визначена не тільки за кожною окремою функцією управління, але й за окремими видами робіт (облікові, проектні, обчислювальні), а також за посадами (конструктори, технологи, економісти).

Періодичний розрахунок кількості працюючих в сільськогосподарських підприємствах необхідний як для забезпечення повного виконання функцій управління підприємством та планування витрат на оплату праці, так і для встановлення відповідності кількості керівників, професіоналів, фахівців та науково-обґрунтованим нормативам потреби в кадрах.

На початку 2000-х років науковцями НДІ “Укراгропромпродуктивність” були розроблені «Методичні рекомендації з встановлення штатної чисельності керівників, професіоналів та фахівців підприємств сільського господарства», рекомендовані до використання рішенням секції “Економіки та фінансово-кредитної політики” науково-технічної ради Мінагрополітики України (протокол № 18 від 21 червня 2005 р.), та погоджені з ЦК профспілки

працівників агропромислового комплексу України [1]. Ними в основу визначення чисельності працівників покладена концепція поопераційного нормування з виділенням стаціонарних (конторських) і мобільних видів діяльності, зокрема, використані критерії трудомісткості виконуваних функцій або певних видів робіт. Згадані рекомендації надавали практичну допомогу підприємствам сільського господарства в обґрунтуванні потреби в спеціалістах з повною та неповною вищою або базовою вищою освітою.

Однак, як показала практика сільськогосподарських підприємств Полтавської області, згадані рекомендації виявилися занадто складними для використання працівниками відділів кадрів цих підприємств, виконані ж в окремих випадках розрахунки потреби в кадрах згідно цих рекомендацій, не відповідали реальним потребам. Фахівці, зайняті добором та розстановкою кадрів сільськогосподарських підприємств, потребують саме укрупнених нормативів для обґрунтування чисельності керівників, професіоналів та фахівців.

У даний час прогнозування потреби в кадрах сільськогосподарських підприємств на рівні регіону обмежується використанням невеликої кількості показників, що характеризують розмір галузі, оскільки існуюча статистична звітність не дає змоги оперувати даними в розрізі підприємств. Ця обставина також вимагає розроблення укрупнених нормативів з визначення штатної чисельності керівників, професіоналів, фахівців сільськогосподарських підприємств.

Перш за все необхідно враховувати сучасні тенденції змін сільськогосподарського виробництва, як пов'язаних, так і не пов'язаних із зміною форми власності на засоби виробництва. Зокрема, слід звернути увагу на зростання сезонності сільськогосподарської праці, яка спостерігається унаслідок скорочення виробництва продукції тваринництва; трансформацію територіально-галузових комплексів (ліквідацію садів, свинокомплексів або, навпаки, будівництво птахофабрик, комбикормових заводів, вирощування сої чи ріпаку); подрібнення цілісних виробничих комплексів і інтеграцію виробничих процесів у межах технологічного ланцюжка за рахунок створення потужних агрохолдингів; формування ринку оренди землі; стрімке старіння сільського населення внаслідок відтоку молоді тощо.

Важливим чинником, який обумовлює необхідність розроблення більш сучасних методичних підходів щодо обґрунтування та визначення потреби у спеціалістах аграрної сфери, є виявлені тенденції збільшення часу на виконання нових для сільського господарства функцій (укладання договорів оренди, адміністрування бюджетної діяльності тощо) та розвиток дорадництва (дорадчих, консультаційних, інформаційно-консалтингових фірм) з різних аспектів управлінської діяльності. Насамперед, це стосується надання консультаційних послуг у таких сферах як маркетинг, бухгалтерський облік, фінанси, юриспруденція, агротехнологічне, зооветеринарне, інженерно-технічне забезпечення та ін. [6]. Зокрема, невеликим приватним підприємствам, а також фермерським господарствам не обов'язково укладати з фахівцями безстрокові трудові договори. Їм економічно вигідно отримувати консультації

дорадчих, консультаційних, інформаційно-консалтингових фірм, укладаючи строкові трудові договори на визначений термін або на час виконання певної роботи.

Крім того, науково-методичні розробки з оптимізації управлінського складу підприємств часів Радянського Союзу стосувалися виключно середніх за розміром господарств(у лісостеповій зоні України площа сільськогосподарських угідь таких підприємств складала від 3500 до 5000 га). В 2010 р. диференціація розмірів сільськогосподарських угідь в підприємствах Полтавській області вражає: 954 підприємств мали до 50 га сільськогосподарських угідь; 628 – від 50,1 до 500 га; 245 – від 500,1 до 2000 га; 142 – від 2000,1 до 5000 га; 34 – від 5000,1 до 10000 га; 13 – понад 10000 га.

Природно, постає супутнє завдання – обґрунтувати штатний склад дорадчих служб для консультаційного забезпечення керівників, професіоналів та фахівців фермерських господарств, а разом з цим і власників особистих господарств.

Неусвідомленою залишається необхідність збереження чи навіть збільшення кількості професіоналів, фахівців економічного профілю, враховуючи наявність таких функціональних обов'язків як здійснення стратегічного, тактичного, поточного планування, економічного аналізу, нормування та матеріального стимулювання праці, підтримання договірних відносин та ін. Згадані види економічної роботи не є обов'язковими та централізовано регламентованими та все ж вони залишаються життєво необхідними в практиці господарювання сільськогосподарського підприємства будь-якого розміру, яке прагне зберегти або поліпшити свої конкурентні позиції.

З врахуванням згаданих чинників укрупнені нормативи з визначення штатної чисельності керівників, професіоналів, фахівців сільськогосподарських підприємств отримали деяке авторське уточнення.

Більш детально розглянемо характеристику критеріїв обґрунтування чисельності керівників, професіоналів, фахівців сільськогосподарських підприємств в розрізі основних функцій.

Зрозуміло, що кількість керівників сільськогосподарських підприємств визначається чисельністю самих підприємств, а кількість керівників виробничих підрозділів – чисельністю самих підрозділів. Введення посади заступника керівника підприємства варто рекомендувати для підприємств з середньорічною чисельністю працюючих від 300 осіб (додатково – одна посада на кожні наступні 300 осіб).

При визначені додаткової потреби в керівниках підприємств, заступниках та керівниках виробничих підрозділів мова має йти про відповідність фактичної якості його кадрового забезпечення нормативному, що вимагає підготовки резерву кадрів для заміщення працівників пенсійного віку, та використання післядипломної освіти з метою підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня та отримання освіти в галузі управління. Так, згідно Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, освітньо-кваліфікаційний рівень фахової підготовки має бути таким:

керівників підприємств – повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст), післядипломна освіта в галузі управління;

керівників підрозділів – повна або базова вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст або бакалавр), післядипломна освіта в галузі управління.

Кількість керівників, професіоналів, фахівців агрономічного відділу визначається розміром умовної збиральної площі. Рекомендований норматив розрахунку такий: головний агроном – один для підприємств з умовною збиральною площею понад 4 тис. га; агроном – один для підприємств з умовною збиральною площею 1,2-2 тис. ум. га; додатково – одна посада на кожні наступні 2 тис. ум. га. Для консультування фермерських та особистих господарств в складі дорадчих служб кількість фахівців агрономічного відділу визначається із розрахунку дві особи на адміністративний район.

Для визначення чисельності професіоналів, фахівців меліоративних служб доцільно використати існуючі нормативи. Згадані посади започатковуються відповідно до встановленої кількості зрошувальних чи осушуваних земель – інженера-гідротехніка (“спеціаліст” або “магістр”) на кожні 200-500 га зрошувальних або 350-700 га осушених земель, а техника-гідротехніка (“молодший спеціаліст” чи “бакалавр”) на 100-200 га зрошувальних або 150-350 га осушених земель в регіоні [1, с. 20].

Кількість керівників, професіоналів, фахівців зоотехнічного відділу корелюється з розміром умовного поголів'я худоби. Обґрунтування доцільно проводити з розрахунку:

головний зоотехнік – один для підприємств, що мають більше 600 гол. умовного поголів'я худоби;

зоотехнік (інженер-технолог з виробництва та переробки продукції тваринництва) – один для підприємств, що мають від 400 гол. умовного поголів'я худоби; додатково – одна посада на кожні 600 гол. умовного поголів'я худоби.

Розмір умовного поголів'я худоби є також чинником, що формує кількість керівників, професіоналів, фахівців ветеринарного відділу. Раціональним слід вважати введення посад за таких умов:

головний ветеринарний лікар – один для підприємств, що мають більше 600-800 гол. умовного поголів'я худоби;

ветеринарні лікарі – один для підприємств, що мають від 450-500 гол. умовного поголів'я худоби; додатково – одна посада на кожні наступні 600 гол. умовного поголів'я худоби

Для обслуговування фермерських та особистих господарств в складі дорадчих служб кількість фахівців зоотехнічного та ветеринарного відділів визначається із розрахунку одна особа на адміністративний район.

Кількість керівників, професіоналів, фахівців інженерно-технічного відділу (служби) детермінується кількістю технічних засобів. Норматив розрахунку – одна посада на кожні 30 одиниць сільськогосподарської техніки (за умов наявності складної техніки – одна посада на 20 одиниць)

Кількість інженерів з нагляду за будівництвом визначається обсягом будівельних робіт. Виходячи з цього, дана посада вводиться з розрахунку: одна особа для підприємств з обсягом будівельних робіт понад 100 тис. грн.

Для забезпечення потреб фермерських та особистих господарств кількість фахівців інженерно-технічного відділу (служби) в складі дорадчих служб має складати дві особи на адміністративний район.

Загальна нормативна чисельність працівників, зайнятих добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів розраховується за методикою, визначеною Міжгалузевими нормативами чисельності працівників, зайнятих добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів і затвердженими наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 18 грудня 2003 р. Згідно них основним чинником визначення кількості та переліку посад є загальна чисельність працюючих на підприємстві.

Для уточнення розрахунків використовуються допоміжні дані якими є: кількість структурних підрозділів на підприємств, питома вага робіт, які виконують на ПЕОМ; обсяг робіт, пов'язаних з військовозобов'язаними; чисельність прийнятих та звільнених працівників. Останні показники реально врахувати лише при наявності даних по окремих підприємствах.

Отже, при виконанні прогнозних розрахунків в масштабі регіону, доцільно виходити з того, що навантаження працівників на одного співробітника, зайнятого добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів, має складати 150 осіб. Посаду начальника відділу кадрів доцільно вводити поряд з посадою інспектора відділу кадрів в підприємствах з чисельністю працюючих понад 250 осіб.

Кількість керівників, професіоналів, фахівців економічного відділу доцільно визначати за одним з двох чинників: розміром планового обсягу виробництва валової продукції у постійних цінах 2010 р. на сільськогосподарську продукцію або середньорічною чисельністю працюючих. Розрахунок потреби підприємств Полтавської області в економістах на 1 січня 2012 р. здійснений за статистичними даними вартості обсягу виробництва валової продукції в 2011 р., визначеної у порівняльних цінах 2005 р. на сільськогосподарську продукцію та виходячи із таких показників:

начальник планово-економічного відділу, головний економіст (економіст на правах головного) – один для підприємства з плановим обсягом виробництва валової продукції у порівняльних цінах 2005 р. більше 6 млн грн (2 млн грн) або для підприємств, з середньорічною чисельністю працюючих більше 100 осіб (від 50 осіб);

економіст (додатково) – одна посада на кожні наступні 3 млн грн виробництва валової продукції у порівняльних цінах 2005 р. або одна посада на кожні наступні 100 осіб;

економіст по договірній та претензійній роботі – для підприємств, де середньорічна кількість орендованих земельних паїв перевищує 400; додатково – одна посада на кожні наступні 400 земельних паїв.

Враховуючи, що з 2010 р. введені нові постійні ціни, для визначення

вартості валової продукції сільського господарства в подальшому ці нормативи необхідно збільшити на коефіцієнт 2,2.

Кількість керівників, професіоналів, фахівців відділу маркетингу доцільно визначати за плановим обсягом реалізації продукції. Відповідно:

начальник відділу маркетингу, – один для підприємств з плановим обсягом реалізації продукції більше 10 млн грн;

маркетолог – один для підприємств з плановим обсягом реалізації продукції від 6 млн грн; додатково – одна посада на кожні наступні 6 млн грн планового обсягу реалізації продукції.

Кількість керівників, професіоналів, фахівців бухгалтерського відділу доцільно визначати за одним з двох чинників: розміром планового обсягу виробництва валової продукції у постійних цінах 2010 р. на сільськогосподарську продукцію або середньорічною чисельністю працюючих. Розрахунок потреби підприємств Полтавської області в бухгалтерах на 1 січня 2012 р. здійснений згідно статистичних даних вартості обсягу виробництва валової продукції в 2011 р., визначеної у порівняльних цінах 2005 р. на сільськогосподарську продукцію та за такими нормативами:

головний бухгалтер (старший бухгалтер на правах головного) – один для підприємства з плановим обсягом виробництва валової продукції у порівняльних цінах р. від 2 млн грн (500 тис. грн);

бухгалтер (з дипломом спеціаліста) – додатково одна посада на кожні наступні 2 млн. грн. виробництва валової продукції у порівняльних цінах 2005 р.; за необхідності при середньорічній чисельності працівників понад 150 осіб – одна посада на кожні 100 осіб.

Крім того, варто врахувати, що згідно Довідника кваліфікаційних характеристик професій, освітньо-кваліфікаційний рівень фахової підготовки головного агронома, головного зоотехніка, головного інженера має бути таким: повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст) та післядипломна освіта в галузі управління.

На підставі уточнення укрупнених нормативів з визначення штатної чисельності керівників, професіоналів, фахівців сільськогосподарських підприємств здійснено обґрунтування потреби у керівниках, професіоналах та фахівцях сільськогосподарських підприємств Полтавської області. При цьому використано вихідну інформацію про: категорії підприємств за організаційними формами, розміром сільськогосподарських угідь; структуру посівних площ, поголів'я тварин в розрізі підприємств різних організаційних форм; розміри виробництва валової продукції; чисельність найманих працівників; узагальнену штатну та фактичну чисельність працівників, що обіймають посади керівників та спеціалістів (табл.); кількісні та якісні характеристики (вікова, статева, освітня структура) наявного кадрового потенціалу.

При обґрунтуванні абсолютної потреби сільськогосподарських підприємств Полтавської області в керівниках, професіоналах, фахівцях розрахунки проведені лише за тими категоріями посад, за якими були отримані звітні дані в відділі кадрів Головного управління агропромислового розвитку Полтавської державної обласної адміністрації.

Таблиця 1

Чисельність і склад працівників, які обіймали посади керівників та спеціалістів сільськогосподарських підприємств Полтавської області в 2011 р. та розрахункова потреба в них на 2013 р.

Посади	Перед-бачено штатом, 2011 р.	Всього праців-ників на 1.01.2012 р.	Розрахункова потреба, 2013 р.		
			підприємств		дорадчих служб
			абсо-лютна	додат-кова	
Керівники підприємств	1907	1907	1907	-	х
Заступники	333	333	333	-	х
Керівники підрозділів (начальники цехів, комплексів, дільниць, керуючі дільницями, відділеннями, фермами, бригадами)	1421	1311	1421	110	х
Головні агрономи	331	327	331	4	х
Агрономи (всіх спеціальностей)	305	295	373	78	50
Головні зоотехніки	157	148	157	9	х
Зоотехніки (всіх спеціальностей)	152	135	145	10	25
Головні ветеринарні лікарі	155	141	155	14	х
Ветеринарні лікарі, ветеринарні фельдшери	208	201	210	9	25
Начальники відділу кадрів, інспектори відділу кадрів	255	250	240	-10	25
Головні економісти	230	221	230	9	х
Економісти	176	170	176	6	х
Економісти по договірній та претензійній роботі	х	х	300	300	25
Головні маркетологи	х	х	190	190	х
Маркетологи	х	х	118	118	25
Головні бухгалтера	748	745	748	3	х
Бухгалтери	1179	1181	1249	68	50
Головні інженери	309	303	309	6	х
Інженери, техніки	423	420	429	9	50
Інженери будівельники	182	178	184	6	х
Всього за підсумком	8471	8266	9205	939	275

Загалом, за досліджуваними категоріями працівників апарату управління сільськогосподарських підприємств, розрахункова потреба склала 9205 осіб (проти фактичних 8266 осіб та штатної потреби в кількості 8471 особа), для дорадчих служб – 275 осіб.

Розрахункова додаткова потреба сільськогосподарських підприємств Полтавської області в керівниках, професіоналах, фахівцях склала 939 осіб, що визначено з врахуванням необхідності заповнення існуючих на 1.01.2012 р. вакансій, часткового коригування кількості працівників різних функціональних відділів згідно нових умов розрахунку чисельності, а також об'єктивної необхідності започаткування посад економістів з договірної та претензійної роботи (300 осіб) і маркетологів (308 осіб).

З врахуванням питомої ваги фермерських господарств у загальній площі сільськогосподарських угідь, поголів'ї тварин, виробництві валової продукції, обґрунтовано необхідність формування дорадчих служб на рівні районів з введення таких обов'язкових штатних посад: агроном, зоотехнік, ветеринарний лікар, економіст, бухгалтер. Загальна розрахункова додаткова потреба в фахівцях для комплектування штатів дорадчих служб складає 275 осіб. Штат дорадчої служби району має включати двох агрономів, зоотехніка, працівника, який надає консультації з добору, розстановки, підвищення кваліфікації (перепідготовки) та обліку кадрів, економіста, маркетолога, двох бухгалтерів, інженера.

Висновки. Виходячи із проведених досліджень та розрахунків вважаємо, що сільськогосподарські підприємства повинні мати примірні штатні нормативи з визначення кількісної структури управлінського персоналу розраховані за адаптивним принципом. Для визначення потреби сільськогосподарських підприємств в керівниках, професіоналах, фахівцях доцільно застосовувати норми навантаження, обслуговування і керованості, які є різновидами нормативного методу планування персоналу та методу заснованого на трудомісткості робіт.

Адаптація методичних підходів щодо обґрунтування та визначення потреби у спеціалістах аграрної сфери до сучасних умов передбачає врахування:

збільшення операційного навантаження на головного агронома та можливе його зменшення на галузевих агрономів, що пояснюється підвищенням рівня потужності та продуктивності сільськогосподарської техніки;

зменшення операційного навантаження на керівників, професіоналів та фахівців зоотехнічної та ветеринарної служб, що пов'язано із технічними можливостями розширеного відтворення тваринницьких галузей;

зменшення операційного навантаження на керівників, професіоналів та фахівців інженерних служб, що зумовлено підвищенням якості складу машино-тракторного парку сільськогосподарських підприємств;

зміну умов обґрунтування чисельності керівників, професіоналів та фахівців бухгалтерської служби (використання розміру вартості обсягу реалізованої продукції та чисельності працівників при визначення кількості бухгалтерів замінено рівноцінним показником вартості валової продукції розрахованої у порівнянних цінах та допоміжним – чисельністю працівників);

збільшення операційного навантаження на керівників, професіоналів та фахівців економічної та маркетингової служб у зв'язку з зростанням вартості обсягів виробництва продукції та врахування не фактичного, а планового її рівня.

Література

1. Методичні рекомендації з встановлення штатної чисельності керівників, професіоналів та фахівців підприємств сільського господарства / В. В. Вітвіцький, І. М. Демчак, Л. П. Гавлінська, З. М. Метельська та ін. – К. :

НДІ “Укргропромпродуктивність”, 2005. – 128 с.

2. Нагаєв В. М. Методичні підходи щодо визначення штатної чисельності управлінських кадрів аграрних формувань [Електронний ресурс] / В. М. Нагаєв // Електронне наукове фахове видання “Ефективна економіка”. – № 2-05/3. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>

3. Національний Класифікатор України ДК 003:2010 “Класифікатор професій” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc>.

4. 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.

5. Салига С.Я. Методи визначення чисельності управлінського персоналу промислового підприємства [Електронний ресурс] / С.Я. Салига, Є.В. Корнієнко // Електронне наукове бібліотека. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/...ep/.../EC112_31.pdf

6. Шипилин М. Усовершенствование организационной структуры предприятия с использованием элементов функционально-стоимостного анализа / М. Шипилин, И. Володько, Б. Финчук // Справочник кадровика. – 2010. – № 3 (93). – С. 44–52.