

*Михайлова Л.І., доктор економічних наук, професор,
Сумський національний аграрний університет*

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИ ЦТВА: НАУКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ

Анотація.

Досліджуються проблеми кадрового забезпечення аграрного сектору економіки; визначаються чинники трансформації підходів до формування кадрового складу підприємств за умов інтеграційних процесів в сільському господарстві та створення агрохолдингів. Обґрунтовується необхідність вдосконалення науково-методологічних засад та опрацювання методичних рекомендацій визначення потреби у фахівцях основних напрямів для агропромислового виробництва для підготовки за державним замовленням (менеджерів, агрономів, зоотехніків, ветеринарних лікарів, маркетологів, бухгалтерів, економістів, землевпорядників тощо). Викладений методичний підхід базується на відповідних критеріях розрахунку потреби регіонів у фахівцях; враховує особливості формування управлінської вертикалі відповідно до освітньо-кваліфікаційних рівнів підготовки фахівців; передбачає тенденції кадрового забезпечення аграрного сектору в умовах волатильності зовнішнього середовища.

Ключові слова: *кадрове забезпечення, агрохолдинг, методичні рекомендації, потреба в кадрах, чинники формування кадрів, норми та нормативи праці.*

*Михайлова Л.И., доктор экономических наук, профессор
Сумский национальный аграрный университет*

КАДРОВЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА: НАУЧНО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

Аннотация.

Исследуются проблемы кадрового обеспечения аграрного сектора экономики; определяются факторы трансформации подходов к формированию кадрового состава предприятий в условиях интеграционных процессов в сельском хозяйстве и создания агрохолдингов. Обосновывается необходимость совершенствования научно-методологических основ и разработки методических рекомендаций определения потребности у специалистах основных направлений для агропромышленного производства по государственному заказу (менеджеров, агрономов, зоотехников, ветеринарных врачей, маркетологов, бухгалтеров, экономистов, землеустроителей и других). Изложенный методический подход базируется на соответствующих критериях расчета потребности регионов у специалистах; учитывает особенности

формування управленчої вертикалі відповідно освітньо-кваліфікованих рівней підготовки спеціалістів; прогнозує тенденції кадрового забезпечення аграрного сектора в умовах волатильності зовнішнього середовища.

Ключові слова: кадрове забезпечення, аграрний холдинг, методичні рекомендації, потреба в кадрах, фактори формування кадрів, норми і нормативи праці.

**Mykhaylova L.I., Doctor of Economic Science,
Professor; Sumy Agricultural University**

PERSONNEL PROVIDING OF AGRICULTURAL PRODUCTION: scientifically-methodological bases

Abstract

The problems of personnel providing in the agricultural sector; determined by factors of transformation approaches to the formation of the staff of enterprises in the conditions of integration processes in agriculture and agricultural holdings. The necessity of improving the scientific and methodological foundations and the development of guidelines to determine the need for specialists in the main areas of agricultural production for the state order (managers, agronomists, livestock specialists, veterinarians, marketers, accountants, economists, surveyors and others). Set out a methodical campaign is based on the relevant criteria for the calculation of regional needs in the art; takes into account the peculiarities of management vertical, respectively, education and skilled levels of training; predicts trends staffing of the agricultural sector in terms of volatility of the environment.

Keywords: *personnel providing, guidelines, agrarian holdings staffing requirements, factors framing, regulations and labor standards.*

Постановка проблеми. Кадрове забезпечення аграрного сектору економіки в умовах трансформаційних процесів виступає важливим чинником його ефективного функціонування. Триваючі зміни організаційно-правових форм господарювання, розвиток багатокладності економіки, а також стрімкі процеси злиття та поглинання великотоварних інтегрованих агропромислових структур формують певні виклики та створюють принципово нові підходи до розв'язання проблем щодо кадрового забезпечення суб'єктів господарювання, аграрного сектору, визначених регіонів чи країни в цілому. Разом з тим за останні п'ять років аграрний сектор України перетворився в один із найбільш

привабливих для інвесторів, і, за прогнозами експертів, цей процес буде продовжуватися. На разі, до 70 відсотків найбільших інвесторів, що працюють в аграрному секторі країни, готові збільшити обсяги інвестицій в наступному році, сподіваючись на позитивні зрушення в боротьбі з корупцією, правилах ведення аграрного бізнесу та його дерегуляцію в Україні [1]. Водночас одним із стримуючих факторів для його більш стрімкого розвитку, серед інших, та найголовнішим, на думку вищого менеджменту провідних агрохолдингів країни, є нестача кваліфікованих, компетентних фахівців аграрного спрямування.

Ці та інші проблеми зумовлюють необхідність опрацювання нових методичних підходів до визначення потреби регіонів у спеціалістах аграрної сфери з урахуванням змін, що відбулися у цьому секторі економіки та з їх прогнозом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існуюче нормативно-методичне забезпечення щодо обґрунтування та визначення потреби у спеціалістах сільськогосподарського виробництва, сформоване за часів планової економіки, не враховує цих особливостей. В умовах функціонування багатокладності та різних організаційно-правових форм господарювання в аграрному секторі зазнала змін система критеріїв обґрунтування потреби у спеціалістах, які зумовлені, перш за все, приватною власністю на засоби виробництва і результати господарювання. Певним прогресом в площині визначення потреби регіонів у фахівцях аграрної сфери, планування чисельності працівників та нормування їх праці в сільськогосподарських підприємствах стали «Методичні рекомендації щодо визначення потреби в кадрах з вищою освітою для сільськогосподарського виробництва» [2], а також «Методичні рекомендації з встановлення штатної чисельності керівників, професіоналів та фахівців підприємств сільського господарства» [3], що були розроблені творчими колективами із залученням вчених, практиків, експертів з кадрового менеджменту. Проте в стрімких інтеграційних процесах, що супроводжуються в аграрному секторі України злиттям та поглинанням

агротехнологічних суб'єктів, значно змінилися умови праці в сільськогосподарських підприємствах, про що неодноразово зазначали у своїх працях О.М.Бородіна [4], В.С.Дієсперов [5], В.П.Рябоконт [6] та інші. Дещо одностороннім вважаємо обґрунтування регіональної потреби фахівців для аграрного сектору країни, виходячи із прогнозованих потреб у продуктах споживання [7]

Точаться дискусії серед урядовців, політиків, вчених та практиків стосовно того, чи має держава здійснювати підготовку фахівців для аграрного сектору країни за державним замовленням в існуючих обсягах, переважним чином сприймаючи проблеми бюджетних витрат, а уже потім - питання подальшого працевлаштування випускників навчальних закладів, їх практичної підготовки, розв'язання проблем сільської зайнятості тощо. Так, в 2006 р. в Україні в аграрних університетах було 9260 студентів, що вивчали аграрну економіку, або 37 відсотків від 25150 студентів, що отримували загальну вищу економічну освіту. В цьому ж році в Німеччині лише 250 чоловік вивчали аграрну економіку [8]. За даними ЮНЕСКО, у 2009 році у сільськогосподарські ВНЗ України вступило 120 тисяч студентів – порівняно з 40 тисячами у Польщі та майже 25 тисячами у Франції [9] Все це свідчить про нагальність проблеми впорядкування процесу підготовки фахівців для аграрного сектору, а також для інших галузей економіки в українських ВНЗ за державним замовленням.

Постановка завдання полягає в обґрунтуванні науково-методологічних засад кадрового забезпечення аграрного сектору економіки шляхом опрацювання Методичних рекомендацій визначення регіональних потреб АПК у фахівцях, які мають базуватися на основі науково-обґрунтованих методичних підходах; відповідати критеріям розрахунку потреби регіонів у фахівцях; враховувати особливості формування управлінської вертикалі відповідно до освітньо-кваліфікаційних рівнів підготовки фахівців; передбачати тенденції кадрового забезпечення аграрного сектору в умовах волатильності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування приватних агроформувань та існування державної системи підготовки кадрів для аграрного сектору економіки формує, на перший погляд, певні протиріччя з точки зору ринкових відносин. Аграрні підприємства схильні мінімізувати витрати на використання трудових ресурсів та оптимізувати їх чисельність, а держава, виступаючи гарантом реалізації прав та свобод її громадян, має створювати можливості для максимальної їх зайнятості в сільській місцевості. Особливо це стосується молоді із сільської місцевості, що здобуває фах в аграрних закладах освіти за державним замовленням. Разом з тим розвиток відкритості економіки та реалізація євроінтеграційних прагнень України супроводжується розширенням самостійності агроформувань в кадровому забезпеченні. Набуття Україною членства в СОТ, формування нових зон вільної торгівлі України з провідними країнами світу, і, насамкінець, підписання Україною Угоди про зону вільної торгівлі з ЄС, ставить нагальну потребу підвищення вимог та контролю за якістю робіт та продукції, що потенційно буде задіяна в експортно-імпорتنих операціях. Саме забезпеченість висококваліфікованими управлінськими кадрами створює підґрунтя для успішного розв'язання проблем адаптації аграрних підприємств до нових умов господарювання. З подібними проблемами стикалися і країни східної Європи, зокрема, Німеччина, сільське господарство східної частини якої трансформувалося відповідно до вимог конкурентного середовища, і де сільськогосподарські підприємства самостійно визначали потребу в кадрах та здійснювали формування управлінського апарату, допускаючи суміщення професій та делегування функцій управління консалтинговим службам [10, 11, 12]. Така ж ситуація існує і в аграрних підприємствах Болгарії, Польщі, країнах Балтії [13].

Слід зазначити, що кадрове забезпечення - це не просто заповнення вакантних посад підприємств із числа претендентів. Кадрове забезпечення агропромислового виробництва являє собою систему *підготовки* кваліфікованих фахівців для агропромислового виробництва, *формування* кадрового складу підприємств аграрного сектору економіки відповідно до

потреб в їх кількісному та якісному вимірі та *постійне підвищення* кваліфікації працівників, оновлення їх знань та розвиток компетенцій.

Так сформувалося, що найбільш тривалий період господарювання в останні десятиріччя в сільському господарстві характеризувався формуванням кадрового забезпечення у відповідності до норм та нормативів праці, виробітку чи обслуговування. На нашу думку, такий методичний підхід може вважатися найбільш виправданим, економічно доцільним, соціально сприйнятливим та практично найбільш поширеним у застосуванні.

Опрацювання науково-методологічних засад кадрового забезпечення сільськогосподарського виробництва має здійснюватися з врахуванням визначальних чинників, що сформувалися в аграрному секторі країни, а також на основі узагальнення існуючих методичних підходів щодо визначення потреби в фахівцях для сільського виробництва.

Таким чином, наукове обґрунтування Методичних рекомендацій щодо визначення регіональних потреб у кваліфікованих фахівцях для агропромислового сектору [14] опрацьовано, виходячи із:

- задоволення потреб розвитку сільської економіки,
- сприяння зайнятості сільського населення,
- забезпечення багатофункціональності та зрівноваженого розвитку сільських територій,
- необхідності відтворення людського капіталу в сільській місцевості, що є головним чинником економічного зростання суспільства та формування національної безпеки держави. При цьому вважаємо необхідним посилення державного контролю у відповідності із трудовим законодавством щодо дотримання норм праці, норм навантаження і норм обслуговування в агроформуваннях; та проведення щорічного моніторингу по визначенню потреби у фахівцях основних галузей.

При визначенні критеріїв обґрунтування потреби в спеціалістах, ми застосовували такі види нормативних матеріалів: норма часу, норма виробітку (навантаження), норма керованості, норма обслуговування, норма часу

обслуговування (норматив чисельності, типові штати). Обґрунтування зміни деяких із вищезазначених критеріїв здійснювали, виходячи із врахуванням наступних визначальних чинників:

- ринковий характер економічних відносин зумовлює формування потреби підприємств у фахівцях на основі попиту та пропозиції;

- сільськогосподарські підприємства, керуючись реалізацією основної мети – підвищення ефективності функціонування та забезпечення їх конкурентоспроможності, є зацікавленими у скороченні адміністративних витрат та оптимізації чисельності управлінського апарату;

- суспільний характер виробництва, що зберігається у великотоварних формуваннях, забезпечує їм можливість застосовувати суміш посад як одну із форм організації праці;

- керівники підприємств, що засновані на приватній формі власності, але зберегли в цілісності земельні масиви та майнові комплекси, не схильні дотримуватися економічно обґрунтованих нормативів праці, а самостійно визначають потребу в спеціалістах;

- аграрні трансформації створили передумови розвитку дорадництва як відокремленого виду підприємницької діяльності з надання послуг (консультацій) з усіх видів управлінської діяльності;

- фермерські господарства та господарства населення, що деякі набувають характеру товарних підприємств, необхідні послуги з управлінських функцій отримують від дорадників та спеціалістів агроформувань;

- усвідомлюючи безповоротний розвиток лібералізації міжнародної торгівлі сільськогосподарською продукцією, у вітчизняних агровиробників виникає проблема посилення контролю за дотриманням європейських та світових стандартів якості праці та продукції, що потенційно може вироблятися для експорту;

- активізація процесів завершення земельної реформи зумовлює необхідність її кадрового забезпечення в сільській місцевості;

- необхідність посилення та врегулювання функцій відділів Департаментів управління агропромислового розвитку як центрів з надання консультаційних послуг для товаровиробників з різних питань (права, планування, кредитування, страхування, державної підтримки тощо);

- підвищення конкуренції на ринках сільгосппродукції та продовольства зумовлює необхідність вдосконалення процесів просування товару до споживача (логістика, маркетинг).

При розробці Методичних рекомендацій до переліку виконавців основних посад з управлінської діяльності ми віднесли: керівників, менеджерів, бухгалтерів, економістів, агрономів, інженерів, зоотехніків, ветеринарів, маркетологів, землевпорядників, юристів. Щодо спеціалістів інших напрямків (будівельники, гідромеліоратори), то ми виходили із реальних тенденцій в кадровому забезпеченні сільськогосподарських підприємств і обсягів робіт в цьому напрямку. Зазначимо, що при обґрунтуванні потреби в кадрах нами також враховано практичні підходи до визначення чисельності управлінського персоналу, що застосовуються у інтегрованих великотоварних структурах (агрохолдингах), що мають в обробітку по декілька десятків тисяч га в одному регіоні. *(Наприклад, в Сумській області на 01.03.2014 р. - 14 підприємств обробляли від 10 до 80 тис.га ріллі; в середньому – по 30 тис.га).* В таких підприємствах, переважним чином, визначення чисельності управлінських працівників йде з розрахунку на один модуль – 10 тис.га ріллі: чотири агронома, один економіст, два інженера, п'ять-шість бухгалтерів.

Важливим чинником, що впливає на результативність діяльності кожного суб'єкту господарювання, є якість менеджменту, яка безпосередньо залежить від керівництва, тобто органу управління - працівників управлінського апарату, спеціалістів. За оцінками деяких вітчизняних та іноземних вчених на частку менеджменту припадає близько 80% успішного результату діяльності організації. Розвиток підприємницьких структур ринкового типу в аграрному секторі економіки (виробничих, дорадницьких, обслуговуючих, сервісних) зумовлює необхідність внесення пропозицій рекомендаційного характеру з

подальшим законодавчим врегулюванням обіймання посад керівниками та спеціалістами цих структур у відповідність з освітньо-кваліфікаційним рівнем їх фахової підготовки. Контроль за дотриманням цих вимог необхідно здійснювати ще на початку створення цих структур – реєстрації їх як суб'єктів підприємницької діяльності.

Висновки. Проведені дослідження стали підставою для розробки Методичних рекомендацій визначення регіональних потреб АПК у кадрах, які:

- створюють необхідну методологічну базу для вирішення практичних питань формування необхідного кадрового забезпечення в аграрній сфері;

- виступають інструментом державної кадрової політики для реалізації завдань забезпечення регіонів спеціалістами різних напрямків діяльності та освітньо-кваліфікаційних рівнів підготовки;

- є інструментом визначення державного замовлення на підготовку фахівців різного напрямку з вищою освітою для аграрної сфери (відповідно визначеним критеріям) для адміністративних територій (область, район);

- формують інституційне забезпечення для врегулювання соціально-трудових відносин в сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм господарювання (стосовно дотримання норм обслуговування, норм навантаження);

- опосередковано впливають на підвищення економічної ефективності функціонування підприємств, галузі (шляхом вдосконалення кадрового забезпечення) та забезпечують соціальний ефект (шляхом врегулювання питань розвитку людського капіталу в сільській місцевості та сприяння зайнятості населення).

Література

1. Із виступів на VI Міжнародній конференції «Ведення агробізнесу в Україні: перспективи 2015 року», організованою асоціацією «Український клуб аграрного бізнесу». 4 грудня 2014 р., м.Київ.

2. Царенко О.М., Михайлова Л.І., Ілляшенко С.М. та інш. Методичні рекомендації щодо визначення потреби в кадрах з вищою освітою для сільськогосподарського виробництва. – К.: Міністерство аграрної політики України. -2003. – 24 с..
3. 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 "Укragропромпродуктивність", 2005. - 128 с.
4. Бородіна О.М., Киризиук С.В., Риковська О.В. Теоретичні основи сільського розвитку на базі громад: капіталізація активів. – Економіка АПК. – 2011, №5. – С.153-160.
5. Дієсперов В.С. Оплата сільськогосподарської праці. – Економіка АПК. – 2012, №9. – С.76-83.
6. Рябоконт В.П. Кадри села: проблеми формування і закріплення. – Економіка АПК. -2010, №5. – С.115-119.
7. Янишин Я.С.. Планування потреби в менеджерському персоналі / Я.С.Янишин, А.О.Линдюк // Економіка АПК. – 2010, - № 4. – С.116-120.
8. Костер У., Шуман К., Ліссітса А. Інформаційна система та аграрна освіта в Україні – заклик до реформи / Ульріх Костер, Крістофер Шуман, Алекс Ліссітса/. Німецько-український аграрний діалог. – К.: Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. – 2010, лютий.
9. АПК – рекомендації за шведські гроші / Голос України. № 225 (5475), 27 листопада 2012 р.
10. Михайлова Л.І. Чинники ефективного управління сільськогосподарськими підприємствами на землях східної Німеччини // Економіка АПК. – 2002. – №4. – С. 114-118.
11. Bitsch Vera. Management of human resources in agriculture/ Large Farm Management: ed.by Alfons Balmann end Alexej Lissitsa. - AgriMedia. - 2003. – S. 91-111.

12. Mykhaylova L. Personnel management in large agricultural enterprises // Workshop “Large Farm Management” Large Scale Agriculture in Central and Eastern Europe. November 26-28, 2003, Halle (Saale): Poster.
13. Ilieva M., Schmidt C. Die Zukunft der bauerlichen Familienbetriebe in Bulgarien// Landwirtschaft und laendliche Raeume – Ausenseiten des Transformations-prozesses in den Laender Suedosteuropas? //Bietraege zu einer interazionalen Agrarfachtagung der Suedosteurapa-Gesellschaft vom 24. bis 26. September 2000 in Leipzig- Herausgegeben von Frank-Dieter Grimm und Elke Knappe / -Suedosteurapa-Gesellschaft. 2000. – S. 67-82.
14. Михайлова Л.І.. Методичні рекомендації визначення регіональних потреб АПК у кадрах. – Суми: Сумський національний аграрний університет. – 28 с.