

УДК 631.158 (476.6)

## **К ВОПРОСУ ОПТИМИЗАЦИИ ЧИСЛЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ГРОДНЕНСКОГО РЕГИОНА**

**Валедов Е.И., Козлов А.А.**

УО «Гродненский государственный аграрный университет»  
г. Гродно, Республика Беларусь

К концу XX века в западной Европе, США и других странах стали создаваться специальные программы и методы повышения качества трудовой жизни, повышающие эффективность не только всего персонала, но и управленческих работников [1]. В указанных программах предусматриваются такие показатели и переменные (факторы), как децентрализация власти, участие персонала в принятии и реализации управленческих решений, обучение и подготовка рядовых работников к выполнению некоторых управленческих функций и др.

Внедрение системы качества трудовой жизни позволило повысить в ряде хозяйств норму управляемости с 7-10 человек до 11-13, а на немецком аграрном предприятии «Ринмилх-Фербунд» – до 15 человек. При этом каждый член упомянутого кооператива владеет 6-8 специальностями и получает за 1 час работы (при 8-часовом рабочем дне) от 8 до 14 евро, в зависимости от сложности работы [2].

Необходимость сокращения управленческого персонала в нашей стране отмечают ряд руководителей с.-х. предприятий Гродненской области, выпускники ВШУ ГГАУ, выполняющие исследования по данной проблеме, однако практически никаких сдвигов в указанном направлении не отмечается, – за последние 5 лет средняя норма управляемости в хозяйствах Гродненского района, наоборот, уменьшилась на 0,025 п.п. (с 5,80 до 5,55). Проведённые нами расчёты зависимости основного экономического показателя ведения хозяйственной деятельности, – рентабельности производства (без государственной поддержки), от нормы управляемости на примере указанного региона, свидетельствуют о достаточно высокой степени корреляции (0,54). Средняя рентабельность производства в хозяйствах с нормой управляемости 3,91-5,67 является отрицательной и находится на уровне – 0,5-7,3% (СПК «Коптёвка», СПК «Путришки», СПК «Заречный-Агро» и др.). В то же время содержание относительно небольшого штата управленцев (норма управляемости – 6,72-8,03) способствует увеличению уровня рентабельности до 9,9-19,3% (СПК им. Деньщикова, СПК «Озёры», СПК «Свислочь» и др.).

Хозяйства с низкой нормой управляемости в современных условиях являются неконкурентоспособными, ведут убыточное производство (что негативно отражается на стимулировании и отношении к своим обязанностям персонала предприятия), висят камнем на экономике государства и постоянно дотируются.

К сожалению, в последние годы исследований по изучению качества управленческого труда, его совершенствованию проводится очень мало. При определении эффективности организации управленческого труда до настоящего времени используются устаревшие нормативы учёных Московской Тимирязевской академии, изданные в начале 80-х годов XX века (Лоза Г.И., Будылкин Г.М. и др.).

Анализ фотографии рабочего дня проводится по 3-м группам:

- 1 – работы, которые должен выполнять только данный работник;
- 2 – работы, которые может выполнить специалист более низкого ранга;
- 3 – работы, которые не имеют отношения к данному виду деятельности.

Затем следует разработать программу определения численности персонала, включающую следующее:

- анализ наличия персонала в настоящее время;
- выявление количества работников не желающих приобрести новые профессии и подлежащие трудоустройству в других местах, а также уходящих на пенсию;
- обоснование расчёта количества персонала, необходимого предприятию в перспективе, в т. ч. работников, подлежащих обучению новым специальностям в возрасте от 21 до 30 лет;
- определение перечня профессий, которые будут востребованы в будущем и способов обучения им.

Для повышения уровня мотивации необходимо устанавливать работнику за получение каждой новой профессии не менее 20% надбавки к зарплате в зависимости от возможностей предприятия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2002. – 704 с.
2. Скакун, В.И. Как подшифовать курс в аграрном секторе / В.И. Скакун // Белорусская нива. – 2004. – 2 дек. – С. 3.