

УДК 338.43:631.11



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

## **Кадрове забезпечення агропромислового виробництва: теоретико-методологічні засади**

**Постановка проблеми.** Кадрове забезпечення аграрного сектору економіки в умовах трансформаційних процесів є 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 й створюють принципово нові підходи до розв'язання проблем щодо кадрового забезпечення суб'єктів господарювання аграрного сектору, визначених регіонів чи країни в цілому. Разом із тим за останні п'ять років аграрний сектор України перетворився в один із найпривабливіших для інвесторів, і, за прогнозами експертів, цей процес продовжуватиметься. Нині до 70% найбільших інвесторів, що працюють в аграрному секторі країни, готові збільшити обсяги інвестицій у 2015 році, сподіваючись на позитивні зрушення в боротьбі з корупцією, правилах ведення аграрного бізнесу та його дерегуляцію в Україні [1]. Водночас одним із стримувальних факторів для його стрімкого розвитку, серед інших і найголовнішим, на думку вищого менеджменту провідних агрохолдингів країни, є нестача

кваліфікованих, компетентних фахівців аграрного спрямування.

Ці й 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 й 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 система критеріїв обґрунтування потреби у спеціалістах зазнала змін, які зумовлені, передусім, приватною власністю на засоби виробництва і результати господарювання. Певним прогресом у площині визначення потреби регіонів у фахівцях аграрної сфери, планування чисельності працівників та нормування їхньої 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 фахів-

---

© Л.І. Михайлова, 2015

ців підприємств сільського господарства» [3], що були розроблені творчими колективами із залученням учених, практиків, експертів із кадрового менеджменту. Проте в стрімких інтеграційних процесах, що супроводжуються в аграрному секторі України злиттям і поглинанням агрогосподарюючих 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 однобічним вважаємо обґрунтування регіональної потреби фахівців для аграрного сектору країни, виходячи із прогнозованих потреб у продуктах споживання [7]

Точаться дискусії серед урядовців, політиків, учених і 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 вже потім – питання подальшого працевлаштування випускників навчальних закладів, їх практичної підготовки, розв'язання проблем сільської зайнятості тощо. Так, у 2006 році в Україні в аграрних університетах було 9260 студентів, що вивчали аграрну економіку, або 37% від 25 150 студентів, що одержували загальну вищу економічну освіту. В цьому ж році в Німеччині лише 250 осіб вивчали аграрну економіку [8]. За даними ЮНЕСКО, у 2009 році до сільськогосподарських ВНЗ України вступили 120 тис. студентів – порівняно з 40 тис. у Польщі та майже 25 тис. у Франції [9]. Все це доводить про нагальність проблеми впорядкування процесу підготовки фахівців для аграрного сектору, а також для інших галузей економіки в українських ВНЗ за державним замовленням.

**Мета статті** – обґрунтувати науково-методологічні засади кадрового забезпечення аграрного сектору економіки опрацюванням Методичних рекомендацій визначення регіональних потреб АПК у фахівцях на основі науково обґрунтованих методичних підходів, які повинні відповідати критеріям розрахунку потреби регіонів у фахівцях; враховувати особливості формування управлінської вертикалі відповідно до освіт-

ньо-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 начебто певні протиріччя з погляду ринкових відносин. Аграрні підприємства схильні мінімізувати витрати на використання трудових ресурсів й оптимізувати їхню чисельність, а держава, виступаючи гарантом реалізації прав і свобод її громадян, має створювати можливості для максимальної їхньої зайнятості в сільській місцевості. Особливо це стосується молоді із села, що здобуває фах в аграрних закладах освіти за державним замовленням. Разом із тим розвиток відкритості економіки та реалізація євроінтеграційних прагнень України супроводжується розширенням самостійності агроформувань у 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 і продукції, що потенційно буде задіяна в експортно-імпортних операціях. Саме забезпеченість висококваліфікованими управлінськими кадрами створює підґрунтя для успішного розв'язання проблем адаптації аграрних підприємств до нових умов господарювання. З подібними проблемами стикалися також країни східної Європи, зокрема Німеччина, сільське господарство східної частини якої трансформувалося відповідно до вимог конкурентного середовища, й де сільськогосподарські підприємства самостійно визначали потребу в кадрах і формували управлінський апарат, допускаючи суміщення професій та делегування функцій управління консалтинговим службам [10,11,12]. Така ж ситуація існує й 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 нього, *формування* кадрового складу підприємств аграрного сектору економіки відповідно до потреб в їх кількісному та якісному вимірі й *постійне підвищення* кваліфікації працівників, оновлення їхніх знань і розвиток компетенцій.

Так сформувався, що найтриваліший період господарювання останніми десятиріччями в сільському господарстві характеризувався формуванням кадрового забезпечення відповідно до норм та нормативів праці, виробітку чи обслуговування. На нашу думку, такий методичний підхід може вважатися найбільш виправданим, економічно доцільним, соціально сприйнятливим і практично найпоширенішим у застосуванні.

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

Таким чином, наукове обґрунтування Методичних рекомендацій щодо визначення регіональних потреб у кваліфікованих фахівцях для агропромислового сектору [10] опрацьовано, виходячи із:

задоволення потреб розвитку сільської економіки;

сприяння зайнятості сільського населення;

забезпечення багатфункціональності та зрівноваженого розвитку сільських територій;

необхідності відтворення людського капіталу в сільській місцевості, що є головним чинником економічного зростання суспільства й формування національної безпеки держави.

При цьому вважаємо за необхідне посилення державного контролю відповідно до трудового законодавства щодо дотримання норм: праці, навантаження й обслуговування в агроформуваннях, а також проведення щорічного моніторингу із визначення потреби у фахівцях основних галузей.

При визначенні критеріїв обґрунтування потреби в спеціалістах ми застосовували нормативи: норма часу, норма виробітку

(навантаження), норма керованості, норма обслуговування, норма часу обслуговування (норматив чисельності, типові штати). Обґрунтування зміни деяких із вищезазначених критеріїв здійснювали з урахуванням таких 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 й забезпечення конкурентоспроможності, заінтересовані у скороченні адміністративних витрат та оптимізації чисельності управлінського апарату;

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

керівники підприємств, що засновані на приватній формі власності, але зберегли в цілісності земельні масиви і майнові комплекси, не схильні дотримувати економічно обґрунтованих нормативів праці, а самотійно 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, деякі з яких набувають характеру товарних підприємств, необхідні послуги з управлінських функцій одержують від дорадників і 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 й продукції, яку потенційно можна виробляти 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 із

надання консультаційних послуг для товаровиробників із різних питань (права, планування, кредитування, страхування, державної підтримки тощо);

підвищення конкуренції на ринках сільгосппродукції й продовольства зумовлює необхідність удосконалення процесів просування товару до споживача (логістика, маркетинг).

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

Важливим чинником, що впливає на результативність діяльності кожного суб'єкта господарювання, є якість менеджменту, яка безпосередньо залежить від керівництва, тобто органу управління – працівників управлінського апарату, спеціалістів. За оцінками деяких вітчизняних та іноземних учених, на частку менеджменту припадає близько 80% успішного результату діяльності

### Список використаних джерел

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. Методичні рекомендації щодо визначення потреби в кадрах з вищою освітою для сільськогосподарського виробництва / О.М. Царенко, Л.І. Михайлова, С.М. Ілляшенко та ін. – К.: Міністерство аграрної політики України, 2003. – 24 с.

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 і спеціалістами цих структур згідно з освітньо-кваліфікаційним рівнем їхньої 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 належного кадрового забезпечення в аграрній сфері;

є інструментом державної кадрової політики для реалізації завдань забезпечення регіонів спеціалістами різних напрямів діяльності й освітньо-кваліфікаційних рівнів підготовки;

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

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

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

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 "Укראгропромпродуктивність", 2005. – 128 с.
4. *Бородіна О.М.* Теоретичні основи сільського розвитку на базі громад: капіталізація активів / О.М. Бородіна, С.В. Киризиук, О.В. Риковська // Економіка АПК. – 2011. – №5. – С.153-160.
5. *Дієсперов В.С.* Оплата сільськогосподарської праці / В.С. Дієсперов // Економіка АПК. – 2012. – №9. – С.76-83.
6. *Рябокоть В.П.* Кадри села: проблеми формування і закріплення / В.П. Рябокоть // 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.* 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. – Лют.
9. АПК – рекомендації за шведські гроші // Голос України. – 2012. – № 225 (5475). – 27 листоп.
10. *Михайлова Л.І.* Методичні рекомендації визначення регіональних потреб АПК у кадрах / Л.І. Михайлова, С.Г. Турчіна, А.М. Михайлов. – Суми: Сумський національний аграрний університет, 2013. – 28 с.
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. *Mykhalova 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 Raume – 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.

Стаття надійшла до редакції 14.12.2014 р.

\*

УДК 332.14

*Н.В. СТОЯНЕЦЬ, кандидат економічних наук, доцент  
Сумський національний аграрний університет*

## Теоретичні аспекти соціально-економічного прогнозування

**Постановка проблеми.** Трансформаційні процеси в кожній країні та світовому співтоваристві ставлять нові вимоги до обґрунтування вибору шляхів розвитку майбутнього, які відображаються в політиці, стратегіях, програмах і планах розвитку. В останніх важливе місце належить методам прогнозування, які ґрунтуються на створенні якісної й усебічної інформаційно-аналітичної бази даних про сучасний стан і попередні тенденції змін економічних, соціальних, екологічних та інших процесів у внутрішньому й зовнішньому середовищі країн.

В умовах розвитку ринкової економіки в Україні основним напрямом аграрних реформ має стати курс на підвищення їх соці-

альної спрямованості, послідовну переорієнтацію сільської економіки на задоволення потреб населення. Без якісних змін у продуктивних силах і виробничих відносинах забезпечення належного рівня життя є неможливим. У цьому зв'язку головною метою політики соціально-економічного розвитку сільських територій має стати створення життєздатного середовища, зокрема через підвищення конкурентоспроможності трудових ресурсів, формування збалансованого ринку праці з чіткими соціальними орієнтирами, забезпечення продуктивної зайнятості й соціального захисту працездатного населення, сприяння розвитку підприємництва.

Серед проблем регіонального розвитку все більшої актуальності набувають питання подальшого пошуку новітніх векторів роз-

© Н.В. Стоянець, 2015