

УДК 631.158:658.3.012.2 (476)

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОПТИМИЗАЦИИ ЧИСЛЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Леванов С. Ю., Козлов А. А., Дорошкевич И. Н.

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

Известно, что от состава управленческого персонала, его компетенции и построения системы взаимоотношений напрямую зависит своевременность и правильность руководящих действий. Это, несомненно, отражается на результатах производственно-экономической деятельности любого предприятия [1].

В последние годы в деятельности сельскохозяйственных предприятий прослеживается следующая тенденция: численность служащих в большинстве предприятий неизменно сокращается, что обусловлено закономерным совершенствованием как производственных, так и управленческих технологий. Это благоприятно отражается на показателях экономичности системы управления – снижается удельный вес затрат на управление в себестоимости продукции, увеличивается показатель нормы управляемости и т. д. Вместе с тем уменьшение численности управленцев не всегда приводит к ожидаемым производственно-экономическим результатам деятельности предприятия. Следовательно, проблема численности персонала не может быть сведена лишь к её формальному изменению. Так, в СПК «Бердовка-Агро» Лидского района Гродненской области численность управленческого аппарата за последние три года сократилась с нормативных 56 до 49 человек (на 12,5%). В то же время руководство СПК «Обухово» Гродненского района обоснованно наращивает штат служащих (в 2014 г. – 123 чел. против 114 в 2013 г.), осознавая, что пробелы в системе управления могут привести только к негативным последствиям в экономике организации. Отметим, что экономическое состояние первого предприятия просто критическое (сумма долга предприятия перешагнула 100 миллиардный рубез), второе предприятие – один из лидеров АПК страны.

Таким образом, вопрос численности персонала – это её оптимизация, т.е. рациональный, экономически и организационно обоснованный штат сотрудников. Возникает закономерный вопрос: каковы же ориентиры, на которые следует ровняться? Как, в конечном итоге, определить

оптимальное число требуемых работников для выполнения поставленных перед организацией задач и достижения запланированных целей?

Такие ориентиры содержатся в методических рекомендациях по определению нормативной численности специалистов сельскохозяйственных организаций, разработанных Минсельхозпродом [2]. Однако они привязаны лишь к ряду объективных показателей (условная площадь сельскохозяйственных культур, поголовье скота, объёмы валовой выручки предприятия и др.) и не учитывают такие факторы, как реальная загруженность работника, его квалификация и, что особенно важно, фактическую эффективность его труда. Кроме того, указанные рекомендации абсолютно не учитывают реальное экономическое состояние хозяйства – степень его прибыльности/убыточности и др.

Таким образом, при определении оптимальной численности работников аппарата управления использование нормативных показателей должно стать лишь началом решения проблемы, самым простым предварительным действием. Далее, установив отклонение от рекомендуемого норматива, руководителю необходимо решить следующую задачу: есть ли весомое экономическое и управленческое обоснование введения или упразднения той или иной штатной единицы, имеются ли средства для этого, возможно ли совмещение должностей (с учётом возможности повышения квалификации, переподготовки кадров и т.д.). На наш взгляд, решение об изменении численности персонала должно приниматься лишь в том случае, если объективно (реально) просматриваются ожидаемые эффекты и преимущества от его реализации. Таким образом, в результате оптимизации должны остаться лишь экономически обоснованные рабочие места.

Проводимые нами на протяжении ряда лет исследования подтверждают, что проблема оптимизации численности управленческих кадров актуальна не только для экономически слабых и средних хозяйств, но и для передовых. В то время как руководители «отстающих» предприятий пытаются «сэкономить» на оплате труда специалистов, необдуманно сокращая их число (что в результате неграмотных управленческих действий ещё больше загоняет предприятие в «долговую яму»), лидирующие предприятия, в отдельных случаях, обрастают заведомо «лишними» служащими, что, естественно, не только не приводит к должному экономическому эффекту, но и усложняет сам управленческий процесс.

ЛИТЕРАТУРА

1. Угрюмова Н., Блинов А. Теория организации и организационное поведение: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2016. – 288 с.
2. Об утверждении методических рекомендаций по определению нормативной численности специалистов сельскохозяйственных организаций: Приказ Министерства сельско-

го хозяйства и продовольствия Республики Беларусь от 20.09.2004, №412; от 27.12.2013, №567.