

УДК 331.1

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Александр Алексеевич Дубовицкий**

кандидат экономических наук, доцент

Daal-408@yandex.ru

**Юлия Владимировна Чернышова**

студент

juli.mineeva@icloud.com

**Жанна Сергеевна Мелешко**

студент

melsan73@mail.ru

Мичуринский государственный аграрный университет

г. Мичуринск, Россия

**Аннотация.** Эффективное функционирование ресурсов, и, прежде всего трудовых во многом определяется системой управления ими, которая должна учитывать с одной стороны нормативные требования обеспеченности ресурсами, а, с другой, постоянно меняющиеся экономические условия функционирования сельскохозяйственных организаций. Авторами в статье проанализированы сущность и особенности управления трудовыми ресурсами в сельскохозяйственных организациях, определены проблемы формирования рациональной структуры управления и разработана перспективная модель управления сельскохозяйственной организацией.

**Ключевые слова:** аграрное производство, сельскохозяйственная организация, трудовые ресурсы, система управления, структура управления.

Управление трудовыми ресурсами является необходимым и сложным процессом [1, 2], особенно с учётом специфики сельскохозяйственного производства, который предполагает систематическое взаимодействие двух основных элементов субъекта – управляющей системы и объекта управления - управляемой системы [3]. Специфика управления трудовыми ресурсами определяется их особенностями как «живого» фактора производства, которые, имея способность к осуществлению трудовых функций как умственного, так и физического характера, требуют выплаты им заработной платы, которая является формой затрат на их воспроизводство [4-6].

При осуществлении процесса управления сельскохозяйственной организацией предполагается вовлечение необходимых ресурсов, в т. ч. трудовых ресурсов в процесс производства с целью достижения поставленной цели у коммерческой организации – получение прибыли в определённом количественном параметре (результата), (рис. 1).

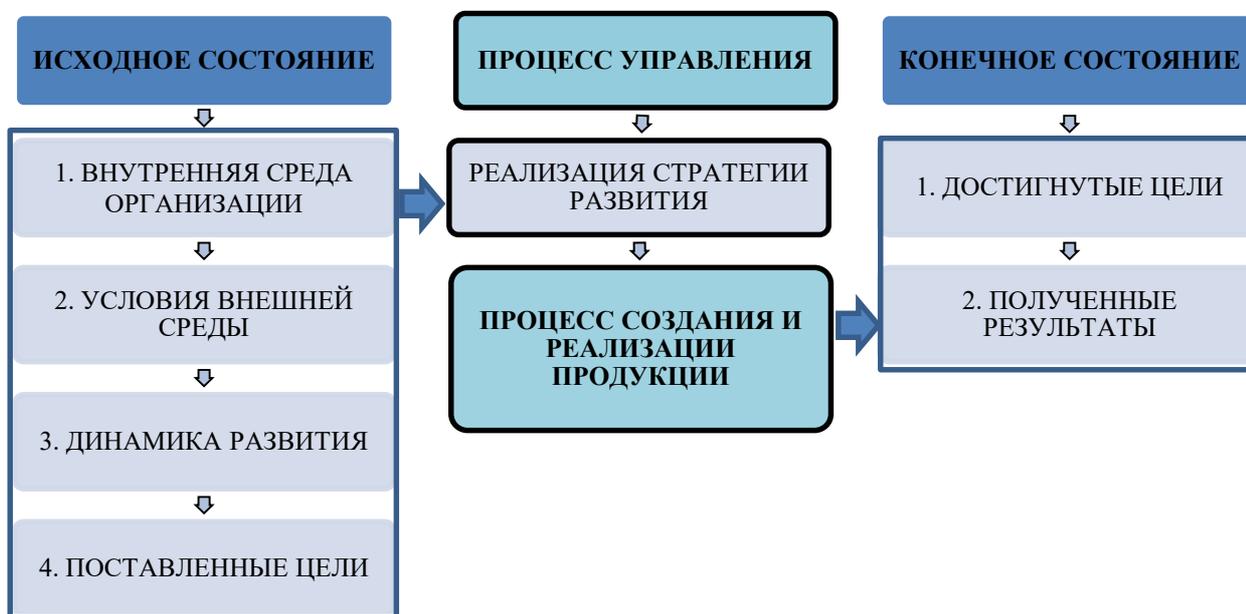


Рисунок 1 – Процесс управления сельскохозяйственной организацией

Наиболее распространенной для сельскохозяйственных организаций является линейно-функциональная структура управления. При всех

положительных моментах использования данной структуры, есть у неё ряд недостатков:

- образование целей для подразделений затрудняется горизонтальным согласованием;
- структура жесткая и медленно реагирует на изменения.

В современных условиях управление сельскохозяйственными организациями, и, прежде всего, трудовыми ресурсами, столкнулось с множеством проблем, которые определяются как его спецификой, так и новыми условиями хозяйствования, что порождает разработку основных требований к управлению (рис. 2).

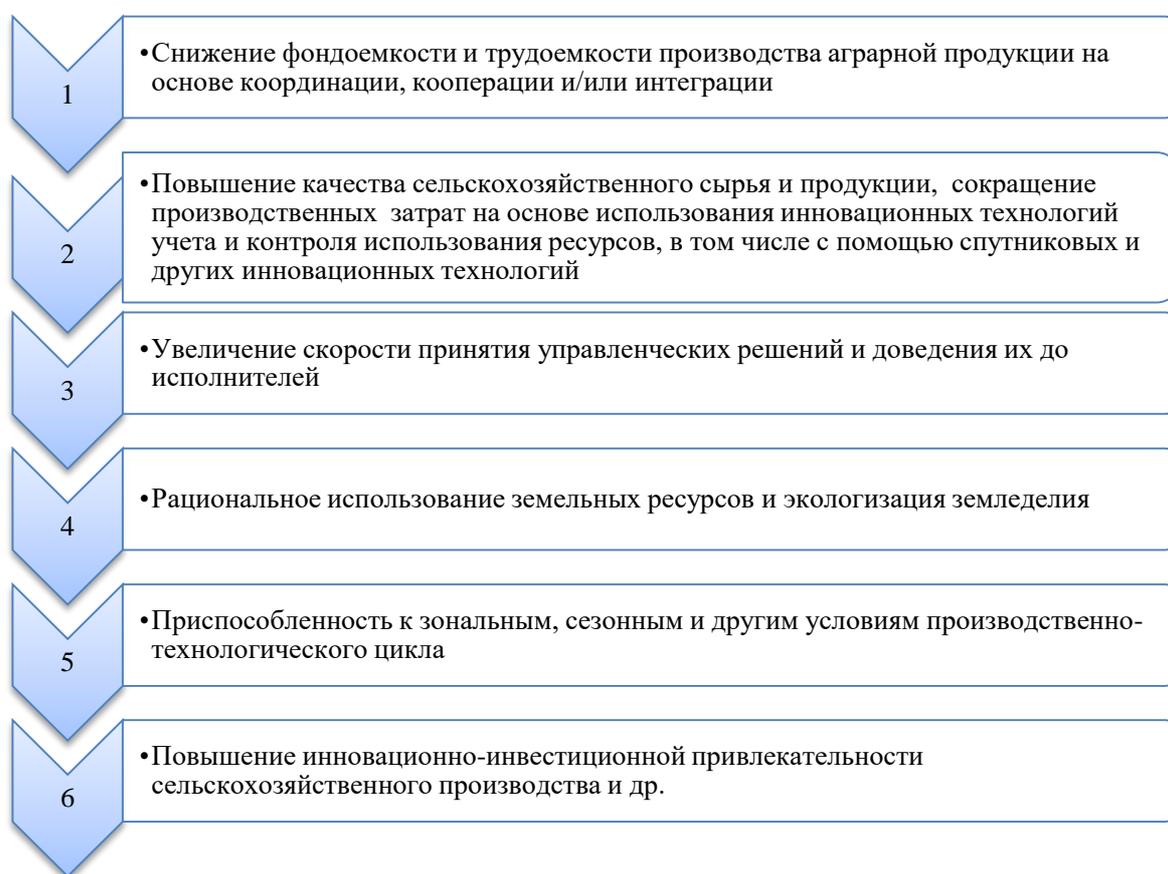


Рисунок 2 – Основные требования к управлению современным аграрным производством

Эти требования «непосредственно взаимосвязаны и влияют на эффективность системы оперативного управления аграрным производством и сбытом продукции.

Анализ структуры управления сельскохозяйственными организациями, позволили выявить ряд существенных недостатков, таких как:

- двойственность подчинения работников и возможность получения для подчиненных разных по направлениям указаний;
- высокая централизация управления;
- невысокая эффективность работы аппарата управления;
- жесткая структура, неспособная адаптироваться к быстрым изменениям среды;
- трудность прохождения информации между отделами и службами предприятия.

Большое значение для управления трудовыми ресурсами в сельскохозяйственных организациях имеет организация рациональной структуры управления, что выражается оптимизацией численности работников аппарата управления в соответствии с установленными требованиями нагрузки.

Руководители многих сельскохозяйственных организаций в последнее время стали более серьёзно и продуманно относиться к оптимизации структуры управления с точки зрения минимизации управленческого персонала и затрат на его оплату. В существующие структуры управления своевременно вносятся изменения с учётом нормативного количества работников аппарата управления в управленческом персонале для сельскохозяйственных предприятий. Однако, мы считаем, что во многих организациях остаются потенциальные резервы совершенствования структуры управления с учётом выявленных недостатков.

Одной из часто встречающихся проблем формирования системы управления персоналом состоит в нарушении учета служащих, численность которых может не совпадать суммарно с общей численностью руководителей и специалистов. Экономические службы при составлении отчета включают в число служащих «обслуживающий персонал». Это правильное решение. Однако, в категорию «обслуживающий персонал» могут включить в организации многие рабочие профессии: разнорабочих, слесаря, мельника и т.д., что является

неверным. То есть численность служащих меняется не по объективным причинам, а только за счет нарушения учета.

Работодатель вправе давать должностям те названия, которые считает нужными. Но, перед вводом новых наименований должностей в штатное расписание необходимо уточнить, не являются ли квалификационные характеристики вводимой должности аналогичными тем должностям или видам работ, которые указаны в справочниках и по которым предоставляются, например, пенсионные льготы или дополнительные отпуска.

Другой серьезной проблемой многих организаций является отклонение фактического количества управленческого персонала от нормативных требований. Так, в организациях в соответствии с нормативами предусматривается 1 бухгалтер на 70 работников, а также старший бухгалтер (на правах главного), должность которого предусмотрена при численности до 300 среднегодовых работников. К примеру, в Тамбовской области в последние годы среднегодовая численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве организаций малого и среднего бизнеса редко составляет более 100 человек. Следовательно, в подобных организациях с учетом фактической численности работников наблюдается превышение штата работников бухгалтерии. В таких организациях можно сократить должность заместителя главного бухгалтера и достаточно оставить 2 учетчиков с уровнем среднемесячной оплаты труда как у всех специалистов. Должность главного бухгалтера в соответствии с нормативом можно переименовать в старшего бухгалтера.

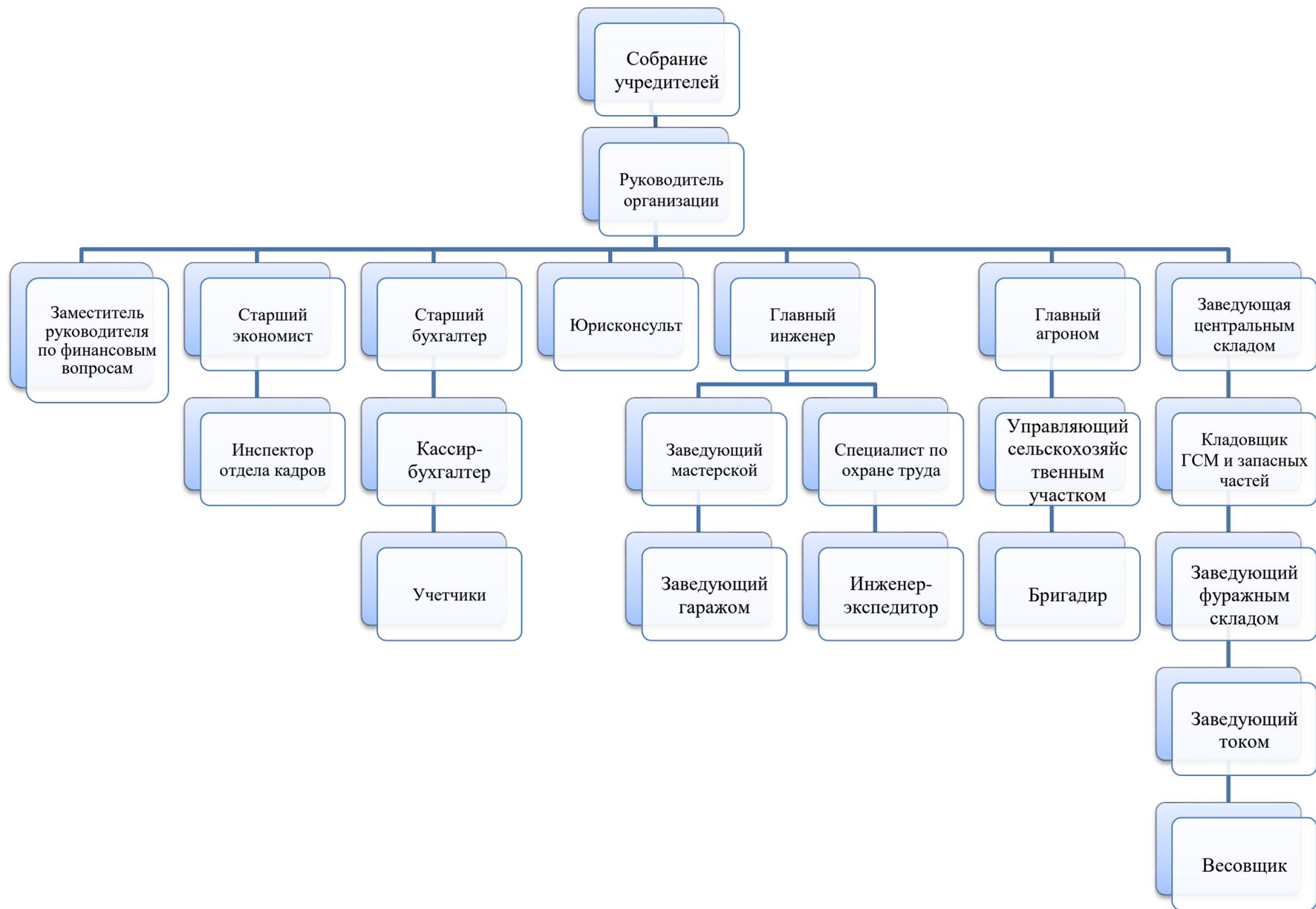


Рисунок 3 – Перспективная структура управления сельскохозяйственной организацией малого и среднего бизнеса

Совершенствование структуры управления позволит сэкономить фонд оплаты труда аппарата управления и рационализировать структуру управления. По нашим расчетам, проведенным на примере нескольких организаций Мичуринского района, Тамбовской области, экономия в суммарном выражении может составить около 200 тыс. руб. в месяц или более 2 млн. руб. в год.

Управление трудовыми ресурсами предполагает обязательное соподчинение иерархических элементов, что определяет высокую значимость наличия квалифицированного, коммуникабельного управленческого персонала, грамотно определяющего цели и задачи работы трудового коллектива, а, также условия воспроизводства их затрат на осуществление своих профессиональных функций (моральное и материальное стимулирование труда). Управление должно быть экономичным, что определяет соответствие количества управленческого персонала и затрат на их оплату труда в соответствии с нормативной потребностью в них. Только экономически обоснованное сотрудничество субъекта и объекта управления сельскохозяйственной организации обеспечит её эффективное функционирование в современных сложных экономических условиях.

#### **Список литературы:**

1. Management of personnel professional development as a condition of digital transformation of the organisation / E. K. Karpunina, E. A. Okunkova, A. S. Molchan et al. // International Journal of Learning and Change. 2023. Vol. 15, No. 4. P. 365-387. DOI 10.1504/IJLC.2023.132135. EDN EOXFGT.
2. The Impact of the COVID-19 Recession on the Russian Labor Market / T. D. Strelnikova, E. A. Klimentova, I. G. Piven et al. // Digital Technologies and Institutions for Sustainable Development. Cham: Springer Nature, 2022. P. 3-9. DOI 10.1007/978-3-031-04289-8\_1. EDN JTZMLF.
3. Лытнева Н. А., Парушина Н. В., Кыштымова Е. А. Системный подход к анализу системы управления факторами роста производительности

труда в аграрном секторе экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 9-3. С. 367-375. DOI 10.17513/vaael.2483. EDN VNTQAS.

4. Чирков Е. П., Храмченкова Е. П. Управление сельскохозяйственной организацией на основе формирования мотивации и стимулирования труда // Управленческий учет. 2021. № 11-3. С. 741-747. DOI 10.25806/uu11-32021741-747. EDN ZПСВК.

5. Малькова Н. С., Климентова Э. А. Мотивация персонала в системе роста производительности труда // Наука и Образование. 2019. Т. 2. № 4. С. 73. EDN RBQHAD.

6. Климентова Э. А. Современное состояние и перспективные направления развития сельскохозяйственной потребительской кооперации // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. 2023. № 4(75). С. 222-229. EDN EFTEJT.

**UDC 331.1**

## **PERSONNEL MANAGEMENT OF AN AGRICULTURAL ORGANIZATION**

**Alexander A. Dubovitsky**

candidate of economic sciences, associate professor

daa1-408@yandex.ru

**Yulia V. Chernyshova**

student

juli.mineeva@icloud.com

**Zhanna S. Meleshko**

student

melsan73@mail.ru

Michurinsk State Agrarian University

Michurinsk, Russia

**Abstract.** The effective functioning of resources, and, above all, labor resources, is largely determined by their management system, which must take into account, on the one hand, the regulatory requirements for resource provision, and, on the other, the constantly changing economic conditions of the functioning of agricultural organizations. The authors of the article analyzed the essence and features of labor management in agricultural organizations, identified the problems of forming a rational management structure and developed a promising management model for an agricultural organization.

**Keywords:** agricultural production, agricultural organization, human resources, management system, management structure.

Статья поступила в редакцию 01.02.2024; одобрена после рецензирования 20.03.2024; принята к публикации 22.03.2024.

The article was submitted 01.02.2024; approved after reviewing 20.03.2024; accepted for publication 22.03.2024.