

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОГРАММ ПРИВЛЕЧЕНИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯ АПК

Е. И. Язенков

*Рязанский государственный агротехнологический университет*

Поступила в редакцию 27 марта 2012 г.

**Аннотация:** в сфере АПК существует ряд проблем, связанных с низкой обеспеченностью отрасли специалистами и «закрепляемостью» работников на местах. Экономический анализ проблем показал, что предприятиям целесообразнее осуществлять программы по обучению и удержанию потенциальных молодых работников, чем постоянно набирать их по мере выбытия уже работающих. Для решения этих проблем в АПК необходимо обеспечить эффективное функционирование системы качественной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, работу с кадровым резервом, ротацию персонала, а также его сертификацию.

**Ключевые слова:** трудовые ресурсы в АПК, динамика численности, молодые специалисты, программы адаптации, методики экономической оценки, обучение, показатели эффективности.

**Abstract:** in the field of agriculture there are several problems associated with low-security areas and specialists. Economic analysis has shown the problems that enterprises appropriate to carry out programs for the training and retention of potential young workers than ever to recruit young workers as the disposal is running. To address these issues in agriculture must besustainable and effective functioning of the quality of training, retraining and skills development, work with personnel reserve and rotation of staff, certified staff of agricultural enterprises.

**Key words:** human resources in agriculture, population dynamics, young professionals, program adaptation, methods of economic evaluation, training, performance.

В последнее время в публикациях все чаще речь заходит о повышении роли трудовых ресурсов организаций. Сейчас перед многими российскими предприятиями стоит ряд проблем, связанных с управлением трудовыми ресурсами. От того, как они будут решены, зависит будущее не только этих предприятий, но и всей российской экономики.

Огромную роль в решении проблем управления персоналом на предприятиях промышленности играет количественный и качественный состав руководителей и специалистов. В настоящее время обеспеченность ими предприятий Рязанской области, по данным статистики, составляет менее 90 %. Например, за 2006–2009 гг. снизился образовательный уровень кадров (высшее образование имеют около 48 %, не имеют специального образования более 14 %). Закрепляемость выпускников высших и средних профессиональных учебных заведений в этот период на предприятиях промышленности составил около 23 % (молодые специалисты выбирают в основном сферу торговли, коммерцию); ежегодная сменяемость руководителей хозяйств держится на уровне 25 % [1].

По данным статистики, к концу 2014 г. численность трудоспособного населения Рязанской области сократится на 37,9 тыс. человек и будет сокращаться в среднем на 7,6 тыс. человек ежегодно. В период с 2015 по 2019 г. эта цифра возрастет предположительно до 11,4 тыс. человек в год [2]. К началу 2025 г. по сравнению с 2009 г. численность трудоспособного населения региона сократится с 693,8 до 558,6 тыс. человек, т.е. на 135,2 тыс., или более чем на 20 % [1].

В связи с этим на предприятиях области появится проблема нехватки квалифицированных кадров. Один из путей ее решения – привлечение в сферу АПК молодых специалистов. Встают вопросы «воспитания» и удержания молодых сотрудников, привлечения работающих специалистов к «внедрению» молодежи в коллектив, удовлетворения профессиональных интересов молодых сотрудников, построения их карьеры и т.д. [3].

На примере одного из предприятий Рязанской области (Скопинского мясоперерабатывающего завода) построим модель привлечения молодых специалистов на предприятие, рассчитаем экономическую эффективность от предлагаемых мероприятий.

На предприятии заметна тенденция старения персонала. По вакансиям, на которые раньше требовались кандидаты «до 35 лет», уже сейчас эта цифра увеличена «до 45 лет». Средняя численность производственного персонала на заводе в 2010–2011 гг. составила 475 человек. Его структуру можно представить следующим образом (рис. 1).



Рис. 1. Структура производственного персонала ООО «СМПЗ»

Возрастная структура производственного персонала представлена на рис. 2.

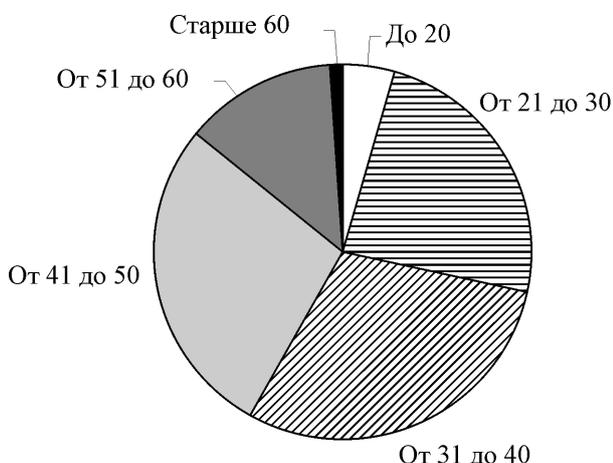


Рис. 2. Возрастная структура персонала ООО «СМПЗ»

Предположим, что ежегодно в течение 5 лет будет уходить на пенсию 28 % сотрудников 51–60 лет (средний показатель по предприятию), т.е.  $62 \cdot 28\% = 18$  человек, 6 % сотрудников 45–50 лет, что составит 8 человек, и 5 сотрудников старше 60 лет (согласно возрастной структуре на первое полугодие 2011 г.). Итого 31 человек. Тогда при создании программы на ближайшие 5 лет необходимо учитывать, что именно столько молодых сотрудников нужно будет привлекать к работе в

компании, а с учетом существующего прогноза и тенденции роста 5 % в год – 34 человека.

Допустим, что при составлении программы резерва в счет берется только производственный персонал, тогда количество привлекаемых молодых специалистов составит  $34 \cdot 87\% = 30$  человек в год (средняя доля производственных работников в общей численности).

Построим модель участия в программах из расчета необходимого количества привлекаемых и удерживаемых специалистов.

В ООО «СМПЗ» ведется активное сотрудничество с вузами и сузами, предприятие набирает студентов для прохождения производственной и преддипломной практики. По статистике, каждый третий остается работать. Тогда количество привлеченных студентов будет  $30/33\% \cdot 100\% = 92$  человека. Также учтем, что завод занимается подбором кадров на вакантные должности со стороны. Исходя из цифр статистики, коэффициент закрытия вакансий составляет в среднем 40 %. В общем, количество привлеченных работников будет составлять  $30 \cdot 40\% = 12$  человек. Причем не все потенциальные работники обучаются на последнем курсе (так как программа долгосрочная) – многие на 3–4-м курсах проходят производственную, а затем и преддипломную практику (предположительно 50 % на 50 % на 4-м и 5-м курсах). Некоторые предполагаемые работники учатся еще в школе в выпускных классах (приблизительно  $100\% / 5 \text{ лет} = 20\text{--}5\%$  привлеченных со стороны = 15 %). На полную заинтересованность не стоит надеяться – согласно опросам школьников, примерно 10–12 % определились с выбором будущей профессии. Тогда охват школьников составит:  $30 \cdot 10 = 300$  человек. Как известно, предприятие при наборе нового персонала обязательно должно проводить его обучение и аттестацию. Предположим, что на внешнее обучение будут отправлены (опять же по статистике) 30 % молодых сотрудников, т.е. 10 человек. Представим программу подготовки молодых работников в виде таблицы (табл. 1).

При проведении внутреннего обучения необходимо также «прикреплять» к обучающимся наставников. По нормам управляемости один наставник должен «обслуживать» 45 человек (из расчета 168 часов в месяц). Как известно, закрепляют новых сотрудников за самыми опытными специалистами, без отрыва последних от собственной работы. Их количество составит 34 человека. Распределение работы наставников показано в табл. 2.

Рассчитаем приблизительные расходы на наставничество (табл. 3).

Т а б л и ц а 1

Программа подготовки молодых специалистов

Наименование мероприятия	Численность, чел.	Кол-во мероприятий в год	Кол-во мероприятий в месяц	Часы работы наставников
Уроки профориентации	300 (12 классов по 25 человек)	По 2 в каждом классе 24 мероприятия (сентябрь, май)	24 мероприятия / 9 уч. месяцев = 3 в месяц	2 академич. часа × 3 мероприятия = 6 часов
Производственная практика	46 студентов 3–4-х курсов	46 производственных практик по 1,5 мес.	Около 2 часов в неделю для каждого: 8 часов в месяц	8×46 = 368 часов
Преддипломная практика	47 студентов 5-го курса	47 преддипломных практик по 1 мес.	1 час в неделю на каждого студента: 4 часа в неделю	4×46 = 184 часа
Внешнее обучение (цифра затрат средняя для региона)	37 молодых сотрудников	Ежеквартально: 4 раза в год	2 конференции по 2 часа	8 часов
Стажировка на производстве	92 молодых сотрудника	Отвлечение неосвобожденных наставников от работы – 16 часов в месяц	Регулярно	8 часов в месяц

Т а б л и ц а 2

Распределение численности наставников в течение года

	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Количество наставников	336	336	336	336	336	504	504	504	168	168	168	168
Часы работы наставников	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1

Т а б л и ц а 3

Расходы на обучение молодых сотрудников

Расходы на программу	Оплата труда одного работника в месяц	Кол-во работников, чел.	Оплата всех работников в месяц, руб.	Страховые взносы 34,2 %	Всего в месяц, руб.	Всего в год, руб.
Оплата труда освобожденных наставников	20 тыс. руб.	2	40 000	13 680	53 680	644 160
Доплата за наставничество (наставничество без отрыва от выполнения собственной работы)	12 % от зарплаты	34	81 600	27 907	109 507	1 314 086
Оплата труда других привлекаемых специалистов (15 часов в месяц)	20 тыс. руб.	–	1 786	611	2 396	28 757
Стоимость услуг внешнепривлеченных специалистов	40 % от зарплаты специалистов в области консалтинга (40 тыс. руб.)	1	16 000	5 472	21 472	257 664
Итого						2 244 668

Таким образом, ориентировочные расходы на внутреннее обучение составят 2250 тыс. руб. (без учета учебных материалов и недополученной прибыли от отвлечения от работы наставников).

При этом неизбежно в процессе обучения будет иметь место текучесть молодых специалистов

по различным причинам. Так как по формулам просчитать ущерб от этого невозможно (трудно использовать показатель среднедневной выработки), применим оценочный метод. По статистике, затраты на замену рабочего составляют 20–35 % среднегодового заработка, специалиста – 30–40 %, по различным причинам.

руководителя – 40–80 %. Возьмем среднее значение – 50 %. Среднегодовой заработок на предприятии составляет 240 тыс. руб., тогда затраты на замену одного работника составят 120 тыс. руб. в год. Затраты на замену 30 сотрудников – 3 600 тыс. руб.

Таким образом, ООО «СМПЗ» выгоднее осуществлять программы по обучению и удержанию потенциальных молодых работников, чем постоянно набирать специалистов со стороны по мере выбытия уже работающих.

Решение проблем нехватки персонала в сложившихся обстоятельствах возможно по нескольким направлениям. Например, снижение требований к трудовому стажу сотрудников благоприятно для реализации программ привлечения и удержания молодых специалистов. Уже сейчас начинается борьба за выпускников ведущих вузов.

На примере ООО «СМПЗ» показано одно из решений проблем нехватки персонала. Для полного решения данных проблем в АПК региона необходимы максимально эффективное пользование бюджетных и внебюджетных поступлений, выработка согласованных подходов к применению многоканального финансирования по развитию кадровой политики в области [4].

Повышение мотивации труда в АПК области, на наш взгляд, должно предусматривать обеспечение устойчивого и эффективного функционирова-

ния системы качественной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров; разработку экономического механизма, стимулирующего работника к повышению своего профессионального мастерства; работу с кадровым резервом и ротацию персонала; сертификацию персонала предприятий АПК.

Реализация данных направлений позволит создать систему работы с персоналом, обеспечивающую воспроизводство трудового потенциала предприятий области в соответствии с требованиями рынка, повысить конкурентоспособность рабочей силы и улучшить подготовку резерва кадров на производстве, а также увеличить приток молодежи на предприятия путем повышения престижности профессий АПК.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Махсумов А. В. Трудовые ресурсы Рязанской области / А. В. Махсумов // Рязанская региональная общественная организация. – 2011.
2. Режим доступа: <http://www.ryazstat.gks.ru> (дата обращения: 07.10.2011).
3. Опарина Н. Н. КРІ – Арифметика эффективности. – Режим доступа: [kadrovik.ru](http://kadrovik.ru). 2005.
4. Чекалев М. В. Экспериментальная методика оценки руководителей и специалистов предприятий АПК / М. В. Чекалев // Управление персоналом. – 2005. – № 6.

*Рязанский государственный агротехнологический университет*

*Язенков Е. И., аспирант*

*E-mail: [genius8907@yandex.ru](mailto:genius8907@yandex.ru)*

*Тел.: 8-910-905-41-48*

*Ryazan State University Agriculture Technology*

*Yazenzkov E. I., Post-graduate Student*

*E-mail: [genius8907@yandex.ru](mailto:genius8907@yandex.ru)*

*Tel.: 8-910-905-41-48*