

§ 3.3. Системный анализ и обобщение передового опыта эффективного планирования и организации труда в новых социально-трудовых отношениях

Современные агропромышленные технологии производства продукции предъявляют высокие требования к профессиональному уровню работников, которые должны уметь адаптироваться к изменяющимся условиям труда и производства, обладать высокой профессиональной мобильностью, рационально планировать показатели производственной и финансовой деятельности. В таких условиях возрастает роль *экономиста* на предприятии, выполняющего ряд важных должностных обязанностей: осуществление экономической деятельности организации, направленной на повышение эффективности и рентабельности производства; освоение новых видов продукции; достижение высоких конечных результатов при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов и ряд других. Тенденции к интеллектуализации производственных процессов являются неотъемлемым признаком инновационной экономики и объективно ведут к усилению роли экономиста в производственной деятельности предприятия.

Проведенное исследование состава главных экономистов и экономистов сельскохозяйственных организаций республики выявило сокращение абсолютной их численности, однако в структуре персонала удельный вес таких специалистов остался практически неизменным (2,2 % в списочной численности персонала). В качестве положительной тенденции следует отметить рост образовательного уровня экономистов в 2012–2023 гг.

Анализ действующих локальных правовых актов в сельскохозяйственных организациях свидетельствует о недостатках в части неполного соответствия положениям законодательства. Так, в Уставе, Положении об оплате труда работников, коллективном договоре, штатном расписании, положениях о структурных подразделениях, должностных инструкциях выявлены экономико-правовые положения, которые негативно влияют на эффективность использования труда работников, создают напряженность в структурных подразделениях, демотивируют персонал предприятия, вносят дезорганизующий момент в хозяйственную деятельность предприятия, снижают трудовую дисциплину и ответственность работников. В частности, кадровая диагностика служащих показала, что им требуется повышение квалификации в области действующего белорусского законодательства в части трудовых и социальных отношений.

Планирование оптимальной численности работников является одним из элементов рационального использования ресурсов организации, обеспечения ее деятельности с учетом параметров производства, допустимых рабочих нагрузок, выражающихся в физиологически оправданной их интенсивности, а также условий труда. Для определения необходимой и достаточной численности работников разработаны нормативы численности работников, занятых различными видами деятельности: Межотраслевые нормативы

численности работников, занятых бухгалтерским учетом и финансовым обеспечением деятельности коммерческих организаций (утверждены постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 10 декабря 2013 г. № 118); Отраслевые нормы численности служащих, занятых в сельском хозяйстве (утверждены постановлением Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь от 15 марта 2023 г. № 35). В рекомендациях по их применению для определения штатной численности работников сельскохозяйственной организации в области бухгалтерского учета и финансового обеспечения деятельности, а также в сфере планирования, анализа финансово-хозяйственной деятельности, организации труда и заработной платы условиями для введения штатных единиц в штатное расписание должностей служащих и профессий рабочих выступают *среднесписочная численность работников и ежемесячный документооборот* (под определением «документооборот» понимается движение документов в организации, начиная от момента их создания или получения от сторонних субъектов хозяйствования до завершения исполнения, отправки или направления в дело). Информация, отражаемая в графике документооборота, зависит от масштаба сельскохозяйственной организации, ее структуры, особенностей системы управления, обработки учетной информации, а также применяемых программных средств. Его востребованность также определяется условиями роста внешних и внутренних информационных потоков на всех уровнях хозяйствующих субъектов.

Как показывает конкретный анализ практики составления графика документооборота, зачастую он осуществляется в упрощенной или приспособленной форме. В ряде организаций официально утвержденный руководителем график (схема) документооборота не соблюдается или является формальным. В этой связи документооборот объективно требует совершенствования порядка его формирования с целью эффективного использования в системе управления сельскохозяйственной организации применительно к современным условиям хозяйствования.

Исследования указывают на то, что материально-техническая база сельскохозяйственных организаций республики непрерывно совершенствуется. Сохраняется тенденция реконструкции и модернизации производственных зданий и сооружений, транспортных средств, оборудования, осуществляется ввод в эксплуатацию новых производственных и энергетических мощностей (табл. 3.3.1, 3.3.2). Это также сопряжено с созданием новых рабочих мест – физических и экономических.

Рост фондо- и энерговооруженности работников сельскохозяйственных организаций сопровождается сокращением их численности. Ранее в исследованиях сектора трудовых и социальных отношений Института системных исследований в АПК НАН Беларуси было

Таблица 3.3.1. Оснащенность сельскохозяйственных организаций производственными мощностями, основными средствами

Производственные мощности, основные средства	Год					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Помещения для содержания скота (включая комплексы), тыс. мест:						
КРС	34,4	32,4	44,3	54,1	36,8	36,6
свиней	42,5	206,6	22,0	37,1	66,1	26,9
Молочно-товарные фермы, ед.	7	11	18	19	12	22
Мощность продуктивного молочного стада, мест	5 806	6 949	10 894	15 927	10 468	17 126
Птицефабрики:						
яичного направления, тыс. кур-несушек	213,0	105,0	34,0	–	105,0	105,0
мясного направления, млн гол. мясной птицы в год	3,7	–	10,4	0,6	–	1,7
Хранилища для картофеля, овощей и фруктов, тыс. т единовременного хранения	6,7	4,0	6,0	–	8,0	2,0
Теплицы, тыс. м ² :						
под стеклом	46,1	25,9	27,8	–	14,6	–
пленочные	0,6	10,3	1,9	7,0	0,4	–
Склады для хранения минеральных удобрений, ядохимикатов, микробиологических средств и известковых материалов, тыс. т единовременного хранения	0,5	–	1,3	8,7	4,0	3,8
Основные средства в сельскохозяйственных организациях по первоначальной стоимости (на конец года), млн руб.	29 558,6	31 043,8	32 924,3	34 730,4	37 210,0	51 188,7
Коэффициент обновления основных средств в сельскохозяйственных организациях	6,9	7,1	7,5	8,2	7,6	8,2

Примечание. Таблицы 3.3.1–3.3.6 составлены по данным [1, 2].

Таблица 3.3.2. Энергетические мощности в сельскохозяйственных организациях (на конец года)

Показатели	Год					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Энергетические мощности, млн квт.	18,6	18,4	18,4	18,4	18,2	18,1
В расчете на:						
100 га посевной площади, л. с.	351	350	345	341	346	344
одного работника, л. с.	68,6	70,3	73,3	75,2	77,9	80,1

установлено, что данное сокращение, с одной стороны, является естественным процессом, обусловленным развитием техники и технологий, что закономерно приводит к высвобождению излишней численности персонала. С другой стороны, еще в большей степени это явление – результат «вымывания» кадров из сельского хозяйства под воздействием ряда факторов: напряженный труд, несбалансированный режим труда и отдыха, невысокая заработная плата. В последние годы это привело к колебаниям уровня производительности труда в сельском хозяйстве (табл. 3.3.3).

Анализ свидетельствует о том, что индекс производительности труда (в сопоставимых ценах) в 2021 г. характеризовался существенным сокращением. Это закономерно отразилось и на реальной заработной плате аграрных работников – также отмечается ее снижение.

Сокращение численности персонала в размерах больших, чем рабочих мест в результате технико-технологического переоснащения предприятия создает предпосылки для хронического дефицита кадров, в результате чего производственная и управленческая нагрузка перераспределяется на других работников. Сравнительный анализ по видам экономической деятельности и регионам республики за 2022 г. показал, что использование фонда рабочего времени в аграрных предприятиях не рационально. По сравнению с обрабатывающей промышленностью (производство продуктов

питания), в сельском хозяйстве один работник обрабатывает часов в среднем на 10–15 % больше; по сравнению с нормативным показателем рабочего времени в 2022 г. (2 037–2 038 часов) – в среднем на 6 %. Наибольшее количество рабочего времени в среднем отработано работниками сельского хозяйства в Могилевской области – 2 214,1 часов за год.

Дополнительным фактором, сокращающим рабочее время и увеличивающим нагрузку на других работников, является производственный травматизм. Временная утрата трудоспособности осуществляется как вследствие естественных процессов, так и в результате нарушения техники безопасности и требований охраны труда. Исследования показывают, что в сельском хозяйстве уровень производственного травматизма самый высокий по сравнению с другими отраслями и сохраняет тенденцию к росту (табл. 3.3.4). Следует отметить, что этих потерь рабочего времени и кадров можно было бы избежать при надлежащей организации труда и ответственном отношении к выполнению трудовых обязанностей, систематической работе по повышению квалификации аграрных кадров в связи с вводом в эксплуатацию нового оборудования, техники, технологий. В контексте данной проблемы актуализируется вопрос о качестве кадрового потенциала сельскохозяйственных организаций и их рациональной расстановке.

Таблица 3.3.3. Динамика результативности труда и его оплаты в сельском хозяйстве

Показатели	Год					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Списочная численность работников, занятых в сельском хозяйстве, в среднем за год, тыс. чел.	293,6	284,6	273,2	267,4	259,4	251,3
Производительность труда в сельском хозяйстве: на одного работника, руб.	52 013	56 146	64 756	74 688	85 336	105 674
в сопоставимых ценах, % к предыдущему году	108,9	99,2	108,4	110,0	100,5	105,7
Валовая добавленная стоимость сельского хозяйства: в текущих ценах, млн руб.	8 000,7	8 061,0	9 154,6	10 596,1	11 781,1	14 751,5
в сопоставимых ценах, % к предыдущему году	104,3	96,6	102,9	104,8	95,2	104,4
на одного работника, в текущих ценах, руб.	2 725,0	2 832,4	3 351,0	3 962,6	4 541,6	5 870,1
Номинальная начисленная среднемесячная заработная плата работников, занятых в сельском хозяйстве, руб.	564,0	651,5	755,3	880,4	1 002,1	1 200,4
Реальная заработная плата работников, занятых в сельском хозяйстве, % к предыдущему году	107,9	110,1	109,8	110,5	103,9	104,0

Таблица 3.3.4. Численность потерпевших при несчастных случаях на производстве на 1 000 работающих

Вид экономической деятельности	Год				
	2018	2019	2020	2021	2022
Растениеводство и животноводство, охота и предоставление услуг в этих областях	1,18	1,49	1,69	1,44	1,58
Производство продуктов питания	0,62	0,93	0,91	0,94	0,75

Наряду с потерями рабочего времени производственный травматизм приводит к существенным финансовым расходам, связанным с полученными увечьями либо смертельным исходом для работника.

Отсутствие рационализации трудовых процессов свидетельствует в первую очередь о нарушениях в планировании и организации труда, что неизбежно приводит к сокращению заработной платы работника. Как уже отмечалось выше, реальная заработная плата работников сельского хозяйства в 2021 г. снизилась. На фоне обозначенных проблем существующий уровень оплаты труда аграриев представляется несправедливым. Это приводит к нарушению ст. 42 Конституции Республики Беларусь, в которой отмечается, что «Лицам, работающим по найму, гарантируется справедливая доля вознаграждения в экономических результатах труда в соответствии с его количеством, качеством и общественным значением, но не ниже уровня, обеспечивающего им и их семьям свободное и достойное существование» [3].

Несправедливость в соотношении «труд – заработная плата» выражается в объеме затрат рабочего времени с учетом сложного и напряженного труда и размером вознаграждения за это. Изучение подтвердило, что в среднем в малых населенных пунктах (районах) сложились следующие пропорции: Браславский – 2 088,5 ч и 859,3 руб., Глубокский – 2 277,4 и 830,7, Городокский – 2 211,9 и 952,9, Миорский – 2 161,0 и 775,6, Шарковщинский – 2 214,9 и 776,4, Ельский – 2 305,5 и 830,1, Лельчицкий – 2 167,7 и 812,2, Октябрьский – 2 253,4 и 836,5, Дрибинский – 2 342,3 и 834,3, Климовичский – 2 184,9 и 707,1, Кричевский – 2 495,1 и 846,9, Чаусский – 2 249,1 ч и 714,2 руб. и т. д.

Следует отметить, что в сельском хозяйстве широко распространена сдельная оплата труда, где вознаграждение формируется исходя из установленных норм труда и в зависимости от объема и качества произведенной

продукции растениеводства и животноводства и не может быть прямой зависимости между размером средней заработной платы и количеством отработанных часов работником. Тем не менее анализ показателя отработанного времени является дополнительным источником информации и фактором, характеризующим оценку результатов труда сельскохозяйственных работников.

Анализируя размер оплаты труда аграрных работников, необходимо выделить показатель цены 1 часа рабочего времени (табл. 3.3.5). Наблюдается сохранение тенденции дифференциации данного показателя по регионам: самое низкое его значение в организациях Витебской, Гомельской и Могилевской областей, самое высокое – в организациях Брестской и Минской областей.

По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, среднечасовая заработная плата работников по виду экономической деятельности «Сельское, лесное и рыбное хозяйство» за октябрь 2021 г. являлась самой низкой в сравнении с другими видами экономической деятельности – 5,49 руб/ч. Самая высокая среднечасовая заработная плата работников отмечается по виду экономической деятельности «Информация и связь» – 28,92 руб/ч, что более чем 5,3 раза.

Разрыв в заработной плате по видам экономической деятельности, несбалансированность режима труда и отдыха остаются главными факторами, нарушающими естественный оборот кадров в сельском хозяйстве (табл. 3.3.6).

Выполненные сектором трудовых и социальных отношений института группировки сельскохозяйственных организаций системы Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь в 2017–2021 гг. показывают, что сформировались достаточно устойчивые группы предприятий

Таблица 3.3.5. Цена 1 часа рабочего времени работников предприятий АПК, руб.

Область	Растениеводство и животноводство, охота и предоставление услуг в этих областях								Производство продуктов питания
	Всего	Выращивание одно- или двухлетних культур	Выращивание зерновых и бобовых культур, семян масличных культур	Выращивание многолетних культур	Животноводство	Разведение молочного КРС	Разведение прочего КРС	Разведение сельскохозяйственной птицы	
2021 г.									
Брестская	6,6	7,1	6,4	9,6	6,5	6,4	6,7	7,1	9,8
Витебская	5,4	6,3	5,9	–	5,3	4,7	5,5	7,5	7,2
Гомельская	5,1	5,0	5,1	–	5,0	4,7	7,8	5,9	8,0
Гродненская	6,1	7,3	7,3	11,0	6,0	6,0	9,9	5,8	8,4
Минская	6,9	6,8	6,0	–	6,9	6,5	8,0	8,7	8,6
Могилевская	5,2	5,2	4,8	–	5,2	4,8	7,1	6,7	7,4
Республика Беларусь	6,0	6,2	5,7	10,5	6,0	5,7	7,1	7,2	8,5
2022 г.									
Брестская	8,1	8,5	7,2	11,0	8,1	7,9	8,7	8,6	11,8
Витебская	6,5	7,1	6,9	–	6,4	5,8	6,4	8,9	8,6
Гомельская	6,0	6,0	6,1	–	5,9	5,4	10,0	7,3	10,1
Гродненская	7,4	8,4	8,4	16,8	7,3	7,3	11,4	7,1	10,6
Минская	8,2	8,2	7,2	8,5	8,2	7,8	10,0	10,1	10,5
Могилевская	6,3	6,0	5,4	–	6,3	5,9	7,6	8,1	8,8
Республика Беларусь	7,2	7,4	6,8	11,7	7,2	6,9	8,7	8,6	10,5

Таблица 3.3.6. Динамика численности кадров в сельском хозяйстве и обрабатывающей промышленности (производство продуктов питания)

Показатели	Год				
	2018	2019	2020	2021	2022
Принято работников, чел.:					
сельское, лесное и рыбное хозяйство	92 238	90 982	91 725	93 900	87 861
производство продуктов питания	35 940	37 687	36 277	36 871	37 896
Уволено работников, чел.:					
сельское, лесное и рыбное хозяйство	103 975	101 891	95 525	106 158	94 115
производство продуктов питания	39 159	38 970	36 294	38 284	36 033
Соотношение принятых и уволенных, %:					
сельское, лесное и рыбное хозяйство	88,1	89,3	96,0	88,4	93,4
производство продуктов питания	91,8	96,7	99,9	96,3	105,2

по показателям эффективности хозяйственной деятельности и уровню заработной платы работников.

Так, по данным 2021 г., в группы высокоэффективных вошли хозяйства, расположенные преимущественно в Брестской, Гродненской и Минской областях. Как показал более углубленный анализ данных предприятий, в них сформированы прогрессивные социально-трудовые отношения и осуществляется наращивание кадрового потенциала, растет удельный вес молодых работников в структуре персонала, практически отсутствует дефицит высококвалифицированных специалистов и кадров массовых профессий, созданы комфортные социальные условия труда и быта, сформирован благоприятный морально-психологический климат, локальные правовые акты соответствуют актуальным требованиям и нормам права.

Нами проведена сортировка данных сельскохозяйственных предприятий по показателю произведенной валовой продукции в расчете на одного работника – важнейшего показателя результативности аграрного

труда. В статистическую совокупность были отобраны типовые предприятия, у которых данный показатель превышает среднереспубликанский уровень. В 2021 г. среднереспубликанский уровень производства валовой продукции в расчете на работника составил 65,0 тыс. руб., 2022 г. – 78,4 тыс. руб. Итого в совокупность для анализа отобрано в 2021 г. 70 сельскохозяйственных организаций, в 2022 г. – 75. Кроме того, для анализа были взяты такие показатели, как валовой доход и чистая прибыль на работника (как результативные показатели деятельности предприятия), среднемесячная начисленная заработная плата, трудоемкость продукции, инвестиции в пересчете на одного работника, балл плодородия почвы.

Превышение показателя произведенной валовой продукции одним работником над среднереспубликанским значением положительно характеризует сельскохозяйственные организации исследуемой совокупности. Это свидетельствует о том, что процессы планирования и организации труда в них имеют под собой

научную основу. В то же время детальный анализ совокупности хозяйств позволяет сделать вывод о высокой степени дифференциации сельскохозяйственных организаций. Так, разница между максимальным значением показателя валовой продукции в расчете на одного работника и минимальным составляла более 2,5 раза. Это обусловлено существенными различиями не только в уровне ресурсного потенциала, но и в планировании и организации производственных и управленческих процессов.

Выявлено, что характерной особенностью планирования и организации *оплаты труда* работников в исследуемых сельскохозяйственных предприятиях является то, что не установлена зависимость между результативностью труда работников и их оплатой. То есть, увеличение показателя валовой продукции в расчете на одного работника не коррелирует с ростом оплаты труда. На практике это выражается в следующем:

1) работники, которые производят в среднем одинаковое количество продукции примерно равного качества, получают заработную плату, размер которой существенно дифференцирован;

2) работники, производящие в среднем больше продукции растениеводства и животноводства, могут получать более высокую оплату труда.

Это, с одной стороны, обусловлено влиянием такого фактора, как финансово-экономическое состояние предприятия, исходя из чего формируются плановый фонд оплаты труда, расценки за продукцию растениеводства и животноводства. В этой связи правомерно сделать вывод, что размер заработной платы аграрного работника зависит не столько от его производительности труда, сколько от хозяйственных отношений, в рамках которых функционирует сельскохозяйственная организация. Данный вывод актуализирует вопрос *о справедливости вознаграждения за аграрный труд*. При такой организации и мотивации труда говорить об экономической заинтересованности работника в конечных результатах труда не представляется возможным. Усугубляет данную проблему и то, что уровень заработной платы в сельском хозяйстве остается ниже среднереспубликанского уровня (в 2022 г. соотношение составило 75 %). В конечном итоге это приводит к увеличению текучести кадров в отрасли.

В то же время анализ статистических данных показал, что в 2022 г. среднемесячную номинальную заработную плату свыше 2 000 руб. смогли обеспечить предприятия, у которых показатель производительности труда находился на высоком уровне.

Системный анализ локальных правовых актов в ряде сельскохозяйственных организаций и перерабатывающих предприятий, на основе которых осуществляется *планирование и организация труда*, свидетельствует о том, что в них имеются положения, не соответствующие действующему трудовому законодательству, которое претерпело в последние годы существенные прогрессивные изменения. В положениях об оплате труда работников, в штатных расписаниях должностей служащих и профессий рабочих сельскохозяйственных организаций учтены не все изменения, которые произошли

в законодательстве. На местах экономисты и юристы руководствуются некоторыми нормами права, которые действовали 10–20 и более лет тому назад. В результате наметился разрыв между действующим законодательством и устаревшими нормами, которые имеются в локальных правовых актах.

Вместе с тем научные подразделения Института системных исследований в АПК НАН Беларуси проводили научные исследования на предприятиях, в том числе в форме экономических экспериментов [4–10], предлагали практические решения вопросов мотивации и повышения производительности труда в сельскохозяйственных организациях [11–16]. Вместе с руководителями и специалистами предприятий научные работники высшей квалификации вносили прогрессивные изменения в коллективный договор, штатное расписание, положение об оплате труда и другие локальные правовые акты, которыми регулируется процесс планирования, организации и мотивации труда. Эти научные разработки проходили апробацию на практике и изложены в ряде авторских публикаций.

Примером передового опыта планирования и организации труда являлся экономический эксперимент, который был осуществлен в 2003–2008 гг. в сельскохозяйственных организациях, расположенных в Чечерском районе Гомельской области. Суть эксперимента состояла в изменении планирования, организации и мотивации трудовой деятельности членов семи колхозов: «50 лет БССР», «Звезда», «Знамя коммунизма», им. Кирова, им. Ленина, «Коммунар», «Юбилейный». Повременно-премиальная система оплаты труда, которая применялась в колхозах, была заменена сдельно-прогрессивной. Для этого учеными был разработан и общим собранием членов колхозов принят новый локальный правовой акт: гражданско-правовой договор с руководителем организации. В нем устанавливались новые методы планирования, организации и мотивации труда работников предприятия.

После завершения экономического эксперимента гражданско-правовые договоры были расторгнуты и заключены трудовые контракты, а унитарные предприятия преобразованы в открытые акционерные общества. Руководители закрыли свое индивидуальное предпринимательство, тем самым ушли от денежных обязательств и личной имущественной ответственности за их выполнение. Вместе с тем в одной из сельскохозяйственных организаций *в трудовой контракт с директором был включен процент денежной выручки от реализации продукции животноводства в качестве стимулирующей выплаты*. При этом ее размер ограничен шестикратным размером среднемесячной заработной платы среднесписочного работника сельскохозяйственной организации в соответствующем месяце. Тем самым практика подтвердила научность методики мотивации руководителя сельскохозяйственной организации по данному показателю. В этой сельскохозяйственной организации такие же *показатели стимулирующих выплат установлены для руководителей структурных подразделений и специалистов*. После завершения эксперимента сдельно-прогрессивная

система оплаты труда руководителей сохранилась в измененном виде как наиболее эффективная и соответствующая интересам работников и была распространена на всех руководителей структурных подразделений и специалистов.

Второй значимой новацией в планировании, организации и мотивации труда при проведении экономического эксперимента был *перевод трактористов-машинистов сельскохозяйственного производства со сдельно-премиальной системы оплаты труда на сдельно-прогрессивную*. В одном из предприятий были внесены дополнения в коллективный договор и положение об оплате труда работников. Они касались изменения сдельных расценок за единицу выполненных работ сверх нормативного задания трактористами-машинистами. Положением об оплате труда было установлено, что до 0,5 нормативного объема работ, выполненных сверх сменного нормированного задания, оплачиваются по сдельным расценкам, увеличенным в три раза. Работы, выполненные сверх полуторного нормированного объема, оплачивались по уменьшенным в два раза сдельным расценкам. Это было сделано для того, чтобы трактористы-машинисты не нарушали норм трудового законодательства и охраны труда, то есть работали по своей инициативе не более 12 ч.

После завершения эксперимента хозяйственная необходимость вынудила руководство сельскохозяйственных организаций и районных органов власти вновь ввести сдельно-прогрессивную систему оплаты труда трактористам-машинистам сельскохозяйственного производства в 2017 г., но с некоторыми дополнениями. Сверхнормативная работа оплачивается по сдельным расценкам, увеличенным на 300 %, то есть в четырехкратном размере, а не в трехкратном. Эта новая форма привлечения трактористов-машинистов к высокопроизводительному труду была принята во всех сельскохозяйственных организациях Чечерского района Гомельской области. Она изменила отношение трактористов-машинистов к своей работе и технике. Чтобы тракторы и прицепные машины работали без поломок и на полную мощность, механизаторы проводят своевременное техническое обслуживание и ремонт, а также рационально используют рабочее время, применяют оптимальные пути движения агрегата, не допускают холостых ходов и т. д.

Работник может по своей инициативе и с ведома нанимателя увеличить вторую часть своего рабочего дня на 1–3 часа, чтобы образовать личную стоимость в 2,0–2,5 раза большую, чем при выполнении установленной сменной нормы выработки. Данные социально-трудовые отношения регулируются ст. 119 Трудового кодекса Республики Беларусь.

Этот передовой опыт мотивации выполнения работниками нормируемого задания необходим в целях усиления их материальной заинтересованности в выполнении всего технологического процесса в оптимальные сроки, без потерь; улучшения качественных показателей; увеличения объемов растениеводческой продукции. От выполнения большого объема полевых работ в оптимальные сроки зависит конечный результат труда

всего коллектива предприятия. Причем запаздывание, например, на один-два дня с проведением посева зерновых культур существенно снижает урожайность. При затягивании сроков уборки неизбежны большие потери выращенного урожая, поэтому материальная заинтересованность работников в перевыполнении сменного задания позволит своевременно и качественно провести посевные и уборочные работы. Седует подчеркнуть, что дополнительные расходы на заработную плату экономически оправданы и окупаются существенным увеличением валовых сборов урожая.

При этом почти вся сумма образованной абстрактно человеческим трудом личной стоимости превращается в форму заработной платы и выплачивается работнику. Это его гарантированная доля вознаграждения в экономических результатах труда в соответствии с его количеством, качеством и общественным значением (ст. 42 Конституции Республики Беларусь). Тем самым экономические интересы государства, предприятия и работников учитываются конкретно.

Экономическим аргументом для принятия решения органов управления сельскохозяйственной организации о применении сдельно-прогрессивной системы оплаты труда механизаторов является экономия денежных средств на приобретение новой техники и запчастей для ее ремонта. Данная система позволяет выполнить весь объем работ меньшим количеством техники, чем ее требуется при применении сдельно-премиальной системы оплаты труда.

Системный анализ и обобщение передового опыта эффективного планирования и организации труда в новых социально-трудовых отношениях позволили выделить ряд конкретных достижений эффективной производственно-экономической деятельности сельскохозяйственных организаций, среди которых:

- относительно высокий уровень средней заработной платы работников в сравнении со средней по республике и региону;
- оптимальное (общественно необходимое) соотношение темпов роста заработной платы и производительности труда;
- деловая репутация и имидж нанимателя на рынке аграрного труда, наличие Кодекса корпоративной этики;
- внедрение механизма наставничества в систему привлечения молодых кадров, с одной стороны, и повышения квалификации кадров, с другой;
- регулирование порядка предоставления жилых помещений по договору найма жилого помещения частного жилищного фонда на основе принятия соответствующего положения;
- регулирование порядка и условий купли-продажи жилых помещений, находящихся в собственности на основе принятия локального правового акта;
- сбалансированный рабочий график и его соблюдение, оптимизация режимов труда и отдыха;
- установка систем видеонаблюдения в целях соблюдения технологической и трудовой дисциплины;
- создание новых и модернизация устаревших рабочих мест, в том числе на основе цифровых технологий;

– улучшение организации и оплаты труда на основе совершенствования локальных правовых актов;

– повышение производительности труда за счет совершенствования организации труда служащих и рабочих.

В ходе проведения системного анализа и обобщения передового опыта эффективного планирования организации труда в новых социально-трудовых отношениях было также подготовлено и издано методическое пособие «В помощь экономистам сельскохозяйственных организаций» [17]. В нем учтены организационно-правовые изменения в ведении сельского хозяйства, что будет способствовать совершенствованию знаний и умений экономистов сельскохозяйственных организаций. Это предопределено тем, что наличие устаревших норм в локальных правовых актах (коллективный договор, положение об оплате труда, штатное расписание и др.), регулирующих социальные и трудовые отношения, нарушает трудовую дисциплину, дезорганизует процесс производства и реализации продукции.

Предпосылкой эффективности функционирования сельскохозяйственной организации является содержание локальных правовых актов. Они существенно влияют на организацию и производительность труда, численность и профессионально-квалификационную структуру персонала, распределение его по отраслям и производственным подразделениям. Кроме того, развитие цифровых технологий и внедрение их в управление и производство усиливает необходимость совершенствования социально-трудовых отношений.

Овладение методическим пособием позволит экономистам сельскохозяйственных организаций обосновывать перспективные направления модернизации социально-трудовых отношений, сформулировать алгоритм решения конкретных задач: обеспечить высококвалифицированными работниками сельскохозяйственных организаций, рост заработной платы в отрасли согласно Директиве Президента Республики Беларусь от 4 марта 2019 г. № 6 «О развитии села и повышении эффективности аграрной отрасли»; повышение престижа аграрных профессий и аграрного труда.

Заключение

Установлено, что интеллектуализация аграрного труда ведет к росту требований к профессиональным и квалификационным компетенциям специалистов, которые занимаются процессами планирования и организации труда. Новые производственные отношения могут быть сформированы только при условии нормирования живого труда, участвующего в процессе производства, которое строится на теоретических и методологических основах формирования системы норм и нормативов в условиях инновационного развития. Планирование и организация труда и лежащее в их основе научно обоснованное нормирование – важнейшие направления рационализации использования трудовых ресурсов. Научно обоснованные нормы труда являются средством, с одной стороны, снижения издержек производства, повышения производительности и укрепления дисциплины труда, получения прибыли, с другой –

решения ряда сложных социальных задач, создания работникам нормальных условий труда, способствующих улучшению их жизненного уровня. Нормирование, как и изучение фактического выполнения норм, служит средством внедрения научных методов организации труда и использования современной техники в сельском хозяйстве.

Изучение показало, что технико-технологическое переоснащение сельскохозяйственных организаций создает модернизированную материально-техническую базу и ориентировано на сокращение неквалифицированного труда, снижение напряженности и трудоемкости производственных процессов в растениеводстве и животноводстве. Наряду с этим инвестиции в сельское хозяйство содействуют созданию новых либо модернизированных рабочих мест. Однако совершенствование материально-технической базы без соответствующих изменений условий труда работников (планирования и организации труда) не позволяет достичь целей, обозначенных в Государственной программе «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы, – повышение экономической эффективности агропромышленного комплекса, развитие конкурентоспособного и экологически безопасного сельского хозяйства, ориентированного на укрепление продовольственной безопасности Республики Беларусь, обеспечение полноценного питания и здорового образа жизни населения, сохранение и развитие сельской местности.

Установлено, что сельскохозяйственные организации дифференцированы не только по уровню показателей, но и по территориальному размещению. Подавляющее большинство экономически состоятельных предприятий расположены в юго-западном и центральном регионах республики. Можно выделить один из ключевых факторов данного явления – хозяйственный опыт сельских жителей западных регионов Беларуси. Он характеризуется высокой степенью деловой активности, ответственности, умением планировать и организовывать труд, опираясь на проверенные наукой и практикой методы. Изучение показало, что одним из факторов эффективного планирования и организации труда выступает такой инструмент мотивации труда, как включение в трудовой контракт с директором, а также руководителями структурных подразделений и специалистов процента денежной выручки от реализации продукции животноводства в качестве стимулирующей выплаты. Этим предусмотрено определение справедливой доли вознаграждения в их экономических результатах труда и позволяет совершенствовать процессы взаимодействия между ними с целью выполнения поставленных производственно-экономических и социально-культурных задач, планирования и организации труда. Выявлено, что прогрессивный метод мотивации выполнения механизаторами нормируемого задания усиливает материальную заинтересованность работников в выполнении всего технологического процесса в оптимальные сроки, качественно, без потерь, с целью улучшения качественных показателей, увеличения объемов растениеводческой продукции. Кроме того, от выполнения большого объема полевых работ

в оптимальные сроки, как показала практика, зависит конечный результат труда всего коллектива предприятия. *Проведенный системный анализ и обобщение передового опыта эффективного планирования и организации труда в новых социально-трудовых отношениях* позволили выделить ряд конкретных достижений эффективной производственно-экономической деятельности сельскохозяйственных организаций, которые можно рекомендовать для тех, которые имеют проблемы.

Список использованных источников

1. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2023 [Электронный ресурс] / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/0a7/lk1zigmat2zbcwvo3ljrfm1tow2f5zd.pdf>. – Дата доступа: 11.01.2024.

2. Труд и занятость, 2022 [Электронный ресурс] / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Режим доступа: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/ofitsialnye-publikatsii_7/index_57_450. – Дата доступа: 02.06.2023).

3. Конституция Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://president.gov.by/ru/gosudarstvo/constitution>. – Дата доступа: 02.06.2023).

4. Антоненко, М. Н. Теоретические основы труда и его научной организации / М. Н. Антоненко, Е. А. Кривичанина // Механизмы эффективного регулирования развития АПК в современных условиях: вопросы теории и методологии / В. Г. Гусаков [и др.] ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.] ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2019. – Гл. 4, § 4.5. – С. 143–151.

5. Антоненко, М. Н. Инновационный механизм мотивации труда руководителя и работников сельскохозяйственного предприятия / М. Н. Антоненко // Белорус. сельское хоз-во. – 2008. – № 1. – С. 7–14.

6. Антоненко, М. Н. Агропромышленному комплексу Беларуси – инновационный путь развития / М. Н. Антоненко // Белорус. сельское хоз-во. – 2010. – № 8. – С. 71–74.

7. Антоненко, М. Н. Председатель СПК должен стать предпринимателем / М. Н. Антоненко // Белорус. сельское хоз-во. – 2011. – № 5. – С. 17–18.

8. Антоненко, М. Н. Теория материальной заинтересованности работников, руководителей и собственника земли в создании и эффективной деятельности некоммерческих сельскохозяйственных организаций / М. Н. Антоненко // Аграр. экономика. – 2021. – № 6. – С. 60–71.

9. Антоненко, М. Н. Диалектика и метод социального развития и движения сельских территорий / М. Н. Антоненко // Обеспечение качества продукции АПК в условиях региональной и международной интеграции :

материалы XIII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 15–16 окт. 2020 г. / под ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – С. 13–17.

10. Антоненко, М. Н. Некоторые выводы из экономического эксперимента в сельскохозяйственных предприятиях Чечерского района в 2004–2007 гг. / М. Н. Антоненко // Белорус. сельское хоз-во. – 2008. – № 10. – С. 41–45.

11. Пашкевич, О. Взаимосвязь производительности и оплаты труда работников животноводства: принципы, подходы, условия роста / О. Пашкевич, В. Лёвкина, С. Каган // Аграр. экономика. – 2021. – № 7 – С. 60–73.

12. Пашкевич, О. А. Экономико-организационный инструментальный повышения производительности труда в сельском хозяйстве / О. А. Пашкевич, М. Н. Антоненко, В. О. Лёвкина // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси : межвед. темат. сб. / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2022. – Вып. 50. – С. 205–218.

13. Пашкевич, О. А. Методологические подходы к измерению и оценке производительности труда // О. А. Пашкевич, В. О. Лёвкина // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси : межвед. темат. сб. / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2020. – Вып. 48. – С. 170–181.

14. Пашкевич, О. Обеспеченность кадрами, производительность и мотивация труда в сельскохозяйственных организациях: проблемы и направления решения / О. Пашкевич, В. Лёвкина // Организационно-правовые аспекты инновационного развития агробизнеса : междунар. сб. науч. тр. / Белорус. гос. с.-х. акад., Западно-поморский технол. ун-т в Щецине ; редкол.: А. С. Четкин (гл. ред.) [и др.]. – Щецин – Горки, 2021. – С. 175–180.

15. Система рекомендаций по стимулированию занятости трудовых ресурсов и росту производительности труда работников сельскохозяйственных организаций / О. А. Пашкевич [и др.] // Научные принципы регулирования и развития АПК: предложения и механизмы реализации / В. Г. Гусаков [и др.] ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – Гл. 5, § 5.1. – С. 104–112.

16. Пашкевич, О. А. Проблемы и направления совершенствования порядка оплаты труда в сельскохозяйственных организациях / О. А. Пашкевич, В. О. Лёвкина // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси : межвед. темат. сб. / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2019. – Вып. 47. – С. 236–246.

17. В помощь экономистам сельскохозяйственных организаций : метод. пособие / Н. В. Буйка [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2023. – 147 с.