

ГЛАВА 5. УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ И СОЦИАЛЬНЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ В АПК

§ 5.1. Повышение качества и конкурентоспособности аграрной рабочей силы, полномочия управляющего, механизм создания трудовым коллективом предприятия управляющей организации

Повышение качества подготовки и конкурентоспособность аграрной рабочей силы

Усиление конвергенции технологий, их распространение и внедрение в секторы производственной сферы, воздействие на управление и организационные формы бизнеса являются ответами на глобальные вызовы и формируют новый технологический образ мира. Не вызывает сомнения факт, что в деловом мире единственным фактором развития являются перемены и непрерывная модернизация.

В рамках каждой из этих тенденций формируются новые технологии и области науки. Вышеназванные глобальные изменения прямо затрагивают сельское хозяйство республики и требуют решения следующих взаимосвязанных задач:

внедрение достижений научно-технического прогресса в производство;

подготовка кадров для инновационной экономики.

Решение последней видится в формировании человеческого капитала, отвечающего требованиям технологического уклада, который напрямую влияет как на современное, так и на перспективное состояние аграрного сектора страны.

Ретроспективный и перспективный анализ показывает, что со сменой технологических укладов происходило усложнение требований к навыкам работников различных отраслей хозяйственной деятельности в целом и сельского хозяйства в частности (табл. 5.1.1) [5].

Исследования показывают, что мировой рынок средств механизации технологических процессов в растениеводстве и животноводстве, а также в сфере переработки сельскохозяйственного сырья активно развивается. Их внедрение в сельскохозяйственное производство позволит вывести сельскохозяйственные организации на качественно новый уровень хозяйствования.

По оценкам экспертов, в связи с ускорением НТП в будущем продолжительность технологических укладов будет сокращаться. В свою очередь, это потребует *опережающей подготовки специалистов АПК*. За 2–3 года ситуация на рынке труда существенно меняется: одни специальности и профессии устаревают и исчезают, появляются новые. Наряду с этим работодатели заинтересованы в модернизации рабочих мест, создании новых и ликвидации излишних и неэффективных. Это ориентирует на постоянный мониторинг потребностей различных отраслей в новых профессиях, возникающих

в современном производстве, особенно в связи с модернизацией. Необходимость постоянного обновления знаний, которые возникают вследствие формирования инновационной экономики и являются во многих предметных областях очень динамичными, стимулирует разработку интеллектуальных технологий образовательного процесса (спектр инструментов E-learning, элементы искусственного интеллекта, комплексные экспериментальные виртуальные лаборатории, диалоговые системы и т. д.). В этой связи конкурентные преимущества от использования новшеств в производстве будут получать те сельскохозяйственные предприятия, специалисты которых будут подготовлены к освоению нового технологического оборудования и инструментария и наряду с этим способствовать развитию новых и перспективных направлений науки и техники. В свою очередь, это предопределяет усиление подготовки научных работников высшей квалификации по приоритетным специальностям, необходимым для развития высокотехнологичных производств, относящихся к V и VI укладам экономики (в области нано- и биотехнологий). Логически это потребует внесения дополнений и изменений в учебные программы подготовки, переподготовки, повышения квалификации кадров с учетом меняющихся форм хозяйствования, экономических отношений, внедрения инновационных технологий в производство и переработку сельскохозяйственной продукции.

Для студентов, аспирантов и выпускников, образование которых связано с сельским хозяйством, биологией, экологией, животноводством, пищевой промышленностью, лесным хозяйством и некоторыми технологическими, машиностроительными и инженерными специальностями, актуальны сельскохозяйственные стажировки в странах Европейского союза, Великобритании, Норвегии и др.

Участие в таких мероприятиях позволяет углубить теоретические знания и получить практические навыки в отраслях растениеводства и животноводства, а также в обслуживании современной сельскохозяйственной техники, ознакомиться с основами зарубежной агротехники, а также производственной технологии для продуктов растительного и животного происхождения, развить предпринимательские и управленческие способности, углубить социальные и межкультурные компетенции.

При таких условиях современные модернизированные аграрные предприятия с большим инновационным потенциалом смогут производительно функционировать, а работники этих предприятий – принимать наиболее верные решения стоящих перед производством задач.

Таблица 5.1.1. Технологические уклады и требования к кадрам

Уклад, период	Средства производства и предметы труда	Требования к навыкам и умениям работников
Доиндустриальный	Колесо, рычаг, меха в кузницах, винты	Мускульно-ручная энергетика
Первый индустриальный технологический уклад (XVII–XVIII ст.)	Водяные мельницы, приводы механизмов	Знание профиля, специализации и особенностей функционирования механизма (первичные технические навыки)
Второй индустриальный технологический уклад (1840–1890 гг.)	Трансмиссии для привода различных механизмов, изобретение и использование паровых двигателей в различных отраслях деятельности	Знание схем технологического процесса (специальные инженерные навыки)
Третий индустриальный технологический уклад (1890–1940 гг.)	Тяжелое машиностроение, использование электрической энергии вместо паровой	Знание технических характеристик, конструктивных особенностей и режимов работы оборудования, правил его эксплуатации
Четвертый индустриальный технологический уклад (1940–1990 гг.)	Массовое использование энергии углеводородов, изобретение двигателя внутреннего сгорания, тракторы, механизмы на электрической тяге, механизмы для обработки сельскохозяйственного сырья	Активное наблюдение за ходом технологических процессов, пуск, остановка и регулировка оборудования, поддержание заданного технологического режима
Пятый индустриальный технологический уклад (1990–2040 гг.)	Микроэлектроника, информационные технологии, геновая инженерия, биотехнологии, спутниковая связь, развитие и использование атомной энергетики	Специальные знания и практические навыки в выбранной сфере деятельности, оперативное реагирование на изменение конъюнктуры, массовое использование энергии человеческого интеллекта
Шестой индустриальный технологический уклад (первый постиндустриальный уклад) (2030–2090 гг.)	Развитие новых технологий (наноэнергетика, микроэлектронные технологии, нанобиотехнологии и т. д.)	Развитие новых потенциальных интеллектуальных способностей человека, способность к электронному моделированию, к моделированию нейронных сетей и т. д.

Изменение профессионально-квалификационной структуры занятости сельского населения, появление новых профессий и специальностей, отвечающих потребностям современного аграрного производства, следует рассматривать как важнейший социально-экономический этап развития республики. В условиях современного производства все больше возрастает значение кадров, интеллектуальной деятельности работника, роста его производственной и общей культуры, умения воспринимать и обрабатывать научную информацию.

Исходя из этого разработана научно обоснованных рекомендаций по повышению качества подготовки и конкурентоспособности аграрной рабочей силы предусматривает следующую последовательность:

- определение периода прогноза формирования и развития трудовых ресурсов;
- анализ и отбор факторов, оказывающих существенное влияние на численность специалистов определенной группы и квалифицированных рабочих кадров;
- количественная оценка меры влияния этих факторов.

Основываясь на результатах проведенного анализа, с учетом специфики развития отрасли, мнения экспертов и зарубежного опыта подготовки кадров для аграрной сферы необходимо обосновать основные принципиальные подходы к построению *научных рекомендаций по повышению качества подготовки и конкурентоспособности аграрной рабочей силы*:

систему подготовки и переподготовки кадров следует рассматривать как составляющий элемент непрерывной системы образования и общей стратегии

экономического развития аграрной отрасли и отдельной сельскохозяйственной организации;

уровни и субъекты отношений в сфере подготовки и переподготовки кадров следует разграничивать на макро- и микроуровни;

обоснование предложений должно включать как количественные, так и качественные параметры развития исследуемой системы;

регулирование системы повышения квалификации работников сельского хозяйства должно быть разграничено на долгосрочные и текущие меры, стратегические подходы и текущие задачи.

В процессе проведения исследования были выявлены основные факторы, воздействующие на воспроизводство квалифицированных кадров АПК (табл. 5.1.2).

Разработанные научные рекомендации по повышению качества подготовки и конкурентоспособности аграрной рабочей силы включают цели и направления регулирования, представленные в таблице 5.1.3.

Совершенствование системы подготовки и повышения квалификации должно осуществляться на основе главного требования – формирование типа работника, отвечающего требованиям рынка труда и адекватно реагирующего на происходящие на нем изменения. В современных условиях хозяйствования таковым должен стать работник, имеющий достаточный уровень подготовки для работы на новом технологическом оборудовании.

Реализация возможности повышения квалификационного уровня и расширения профиля профессиональной деятельности возможна путем создания новой подсистемы оказания консультационных услуг (консультационные

Таблица 5.1.2. Основные факторы, воздействующие на воспроизводство квалифицированных кадров АПК

Фаза воспроизводства	Основные факторы, воздействующие на данную фазу
Подготовка квалифицированных кадров сельского хозяйства	Демографическая ситуация; качество жизни сельского населения; престижность сельскохозяйственного труда; общеобразовательный уровень сельского населения; наличие педагогических кадров в сельских школах
Распределение	Политика государства в области занятости населения; потребности хозяйствующих субъектов; складывающаяся конъюнктура на рынке рабочей силы; действующее законодательство в области распределения выпускников учебных заведений; институциональное переустройство АПК; экономика предприятия; социальная инфраструктура села
Обмен (ротация)	Запросы сельскохозяйственных организаций; степень закрепления кадров; текучесть и сменяемость кадров; уровень квалификации; конкурентоспособность профессии; складывающаяся конъюнктура на рынке трудовых ресурсов; действующее пенсионное и трудовое законодательство; структура кадрового потенциала
Использование	Объективный экономический интерес работников в предприятии; правовая форма сельскохозяйственных организаций; организационная структура предприятия; система управления в предприятии; создание высокопроизводительных рабочих мест; материально-техническая база предприятия

Таблица 5.1.3. Цели и направления регулирования системы подготовки и переподготовки кадров

Уровни	Направления	Содержание
МАКРОУРОВЕНЬ	Стратегическая цель	Развитие государственно-частного партнерства в системе аграрного образования, повышения квалификации и переподготовки кадров
	Основные направления государственного регулирования	Формирование сети образовательных учреждений последипломного образования различных организационно-правовых форм; развитие частных предпринимательских инициатив в сфере последипломного образования; разработка согласованных прогнозов потребности в кадрах и перспективных направлений развития системы последипломного образования
	Практические меры	Законодательное признание необходимой периодичности повышения квалификации, ежегодной учебы руководящих работников и специалистов по освоению новейших технологий и технологических приемов; постепенный переход на профессиональные методы подбора кадров; планирование и прогнозирование количественных параметров развития системы последипломного образования; создание системы профессионального обучения и подготовки кадров на производстве
МИКРОУРОВЕНЬ	Стратегическая цель	Обеспечение соответствия профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест
	Основные направления государственного регулирования	Работа с персоналом и программа его развития должны расцениваться как составная часть организационной структуры предприятия и включаться в стратегический план его развития; подготовка кадров и повышение квалификации должны стать одним из важнейших направлений работы с персоналом предприятия; затраты средств на приобретение знаний и навыков работников должны рассматриваться как инвестиции в них
	Практические меры	Проведение периодической аттестации работников, которая должна выступать неотъемлемой частью общей политики предприятия в работе с персоналом; результаты аттестации должны стать программой преобразований производства и повышения квалификации работников, дифференциацией уровня их материального стимулирования; активное участие кадровых служб сельскохозяйственных организаций в формировании программ повышения квалификации учреждений образования, форм обучения и оценки его качества

пункты для работников К(Ф)Х, специалистов и кадров рабочих профессий сельскохозяйственных организаций, центры управленческого консультирования для руководителей).

Увеличение требований к типам и профессиональному мастерству рабочих кадров потребует изменений в системе их подготовки, которая должна стать гибкой и многопрофильной. В то же время она не может быть слишком разнообразной, потому как должна исходить из концепции получения такого фундаментального

базового объема знаний работником, который позволит ему в процессе производственной деятельности быть профессионально мобильным.

Кроме того, рекомендовано широкое использование *системы оценки эффективности обучения*, которую следует проводить по объективным данным путем сравнения результатов деятельности работников до и после обучения, с одной стороны, и по степени удовлетворенности самих работников его условиями и результатами – с другой.

Первая оценка позволяет отслеживать непосредственный, реализующийся в текущих экономических показателях эффект обучения и в обязательном порядке должна подкрепляться материальными стимулами. Вторая оценка носит более опосредованный характер и дает возможность выявить долговременный эффект в том случае, если обучение ставило своей целью дать работникам опережающие, перспективные знания, которые нельзя сразу реализовать в непосредственной работе, но которые могут быть полезными при тех или иных изменениях производственной программы сельскохозяйственной организации. Она является основанием для определения уровня *конкурентоспособности работника* им самим.

Для убыточных и низкорентабельных хозяйств, находящихся на грани банкротства, необходимо предусмотреть возможность опережающей переподготовки высвобождаемых работников за счет средств служб занятости населения. Для освоения новой техники и технологий необходимо изыскивать возможности по изучению практического зарубежного опыта рабочими

кадрами, непосредственно занятыми в производственных и технологических процессах.

С учетом вышеизложенного нами разработан алгоритм расчетов по обоснованию потребности в подготовке и повышении квалификации кадров (рис. 5.1.1).

В соответствии с данным алгоритмом нами обоснован прогноз потребности в работниках сельскохозяйственного производства в 2016–2020 гг. посредством осуществления следующих этапов:

прогноз совокупных прямых затрат труда на производство продукции растениеводства и животноводства, который построен с учетом двух вариантов (при постоянных и прогрессивных затратах труда). При этом в основу положены прогнозные данные объемов производства основных видов сельскохозяйственной продукции согласно Государственной программе развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016–2020 годы [3];

оценка шкалы нормативов затрат труда на единицу продукции, которая построена на базе данных исследований сектора трудовых и социальных отношений с учетом опыта передовых хозяйств;

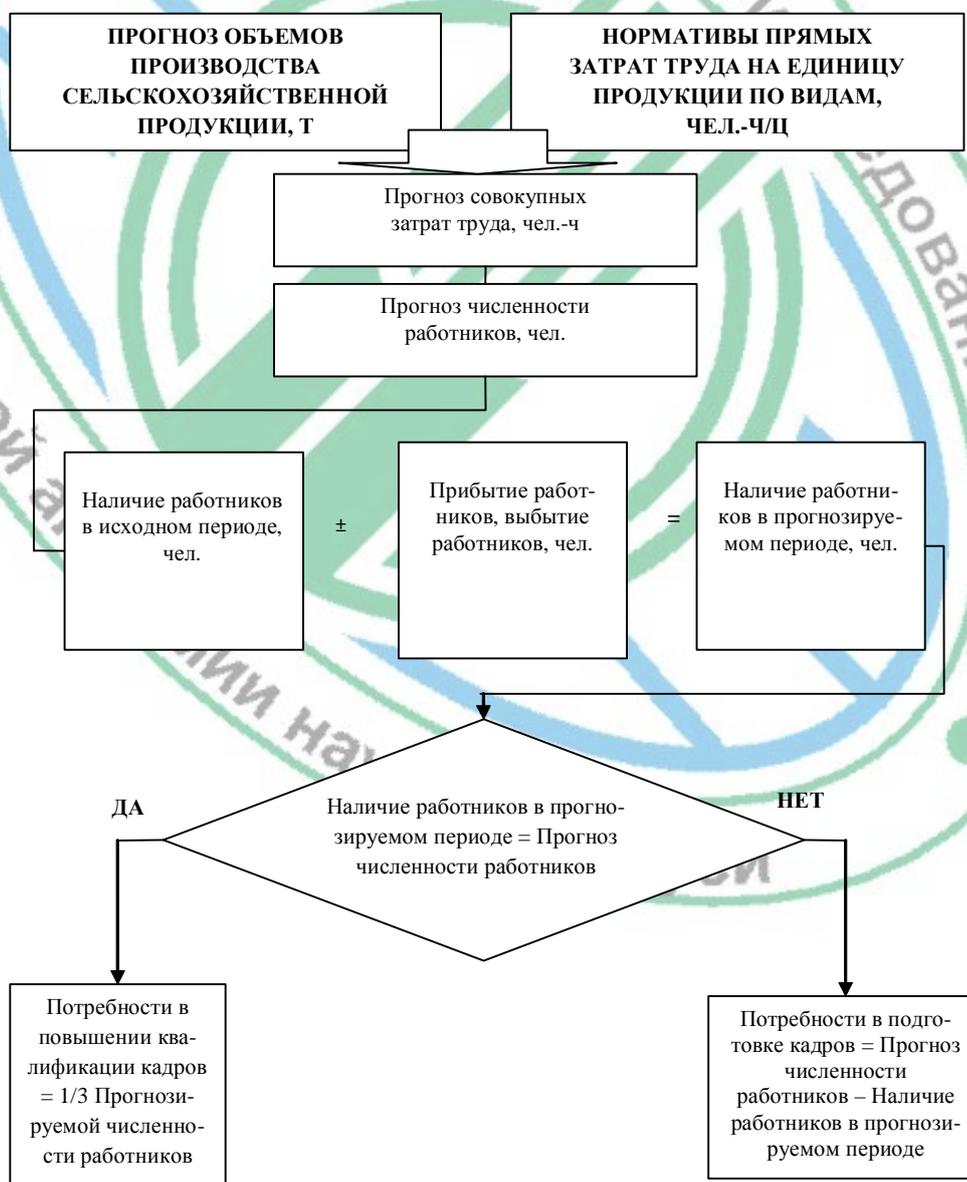


Рис. 5.1.1. Алгоритм расчетов по обоснованию потребности в подготовке и повышении квалификации кадров

расчет потребности в работниках посредством корректировки трудозатрат в человеко-часах на нормативный фонд рабочего времени;

прогноз численности работников, подлежащих повышению квалификации исходя из расчета 30 % совокупной их численности, что соответствует уровню общепризнанных нормативов периодичности повышения квалификации.

Преыдушие исследования сектора трудовых и социальных отношений в 2014–2015 гг. показали, что вариант прогноза численности работников сельского хозяйства при максимальных и постоянных затратах труда нецелесообразно брать за основу дальнейших расчетов, так как он консервирует сложившийся уровень производительности труда и с учетом возрастающих объемов производства экстраполирует увеличение их численности. Вариант при минимальных затратах труда на единицу продукции был бы наиболее желательным, однако реальная ситуация показывает, что основания для резкого скачка производительности труда отсутствуют. Наиболее вероятным сценарием является вариант с учетом прогрессивных (постепенно снижающихся) затрат труда на единицу продукции, при котором потребность в работниках сельскохозяйственного производства будет постепенно сокращаться.

В условиях инновационного развития аграрной отрасли потребуются опережающая подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров для конкретных форм осуществления агробизнеса. При этом приоритетное направление должно иметь дополнительное профессиональное образование в направлении формирования руководителей и специалистов, способных поддерживать внедрение инновационных процессов в сельское хозяйство. Для этого нами разработана программа мониторинга рынка услуг дополнительного образования для отрасли сельского хозяйства. Она включает цель, задачи, содержание мониторинга, описание его этапов, методы и технологии осуществления, а также ожидаемые результаты.

Мониторинг результатов вступительных кампаний свидетельствует, что на специальности сельскохозяйственного профиля поступают абитуриенты с низкими результатами централизованного тестирования, формируя в дальнейшем слабый, с низкой мотивацией к получению профессиональных знаний студенческий потенциал вузов и сузов аграрного профиля. Данная негативная тенденция обусловлена в первую очередь ситуацией в сельскохозяйственных организациях в труднедостаточных районах, где остро востребованы работники с любым уровнем профессиональных знаний, умений и навыков, а также без таковых. Это выступает демотивирующим фактором на фоне сложившегося низкого уровня оплаты труда и непрестижности сельскохозяйственных специальностей.

Нами прогнозируется создание ассоциации сельскохозяйственных организаций (кадровая ассоциация), которая будет формировать рабочую силу для АПК и осуществлять деятельность на принципах кадрового маркетинга. Это приведет к положительному изменению рынка образовательных услуг. Кроме того, это

позволит избежать диспропорций между профессиональным уровнем специалистов и рабочих кадров и изменяющимися потребностями рынка труда, а также структурных несоответствий характеристик рабочей силы количеству и качеству рабочих мест.

Для более полного удовлетворения существующего на рынке аграрной рабочей силы спроса требуется корректировка подготовки кадров на основе изучения потребностей предприятий АПК и усиления практической ориентированности образования на целевую подготовку кадров. В то же время работодатели должны влиять на определение приоритетов подготовки специалистов, формировать эффективный спрос, выявлять востребованные специальности и профессии. На это должна быть ориентирована долгосрочная политика воспроизводства кадров для аграрной сферы в условиях научно-технических изменений.

Взаимодействие предприятий АПК и учреждений образования рекомендовано осуществлять по следующим вариантам:

на условиях целевой подготовки специалистов, которую финансирует будущий работодатель;

на основе договорных отношений между системой аграрного образования и предприятиями АПК на оказание определенных образовательных услуг;

на условиях подготовки специалистов по гарантийным обязательствам – на основании договора взаимной ответственности. Это касается в большей степени учреждений образования, которые занимают ведущее положение в рейтингах по качеству образовательных услуг.

Следует отметить, что такое взаимодействие позволит совершенствовать систему кадрового обеспечения организаций АПК, сформировать их кадровый потенциал, способный к эффективной трудовой деятельности в условиях инновационного развития, включая подготовку кадров с учетом запросов рынка труда, их переподготовку и повышение квалификации. Это будет предпосылкой реализации отраслевой программы кадрового обеспечения организаций агропромышленного комплекса «Кадры 2016–2020 гг.».

Расширение хозяйственных связей, активное появление новых интеграционных формирований обуславливают процесс глобализации на рынке труда, что, в свою очередь, выступает катализатором изменений в социально-экономической и образовательной сфере.

Подготовка и вступление Республики Беларусь в Болонский процесс привели к ряду образовательных реформ, а также способствовали развитию процесса интернационализации высшего образования, предполагающего повышение академической мобильности студентов, профессорско-преподавательского состава, исследователей с целью повышения качества образования и развития межвузовского партнерства.

Такие условия ориентируют на реализацию компетентностного подхода в системе высшего образования, который выражается в разработке новых образовательных стандартов по специальностям, подразумевающим формирование и развитие *трех групп компетенций*:

– *академических*, включающих знания и умения по изученным учебным дисциплинам, умение учиться;

– *социально-личностных*, включающих культурно-ценностные ориентации, знание идеологических, нравственных ценностей государства и умение следовать им;

– *профессиональных*, предполагающих способность решать задачи, разрабатывать планы и обеспечивать их выполнение в избранной сфере профессиональной деятельности.

Обладание развитыми группами компетенций выступает важнейшим условием *формирования конкурентоспособной рабочей силы*. Тем не менее, как показал анализ в предыдущих разделах, в данном направлении есть определенные сложности.

Результаты проведенных социологических опросов свидетельствуют о том, что высшее аграрное образование по-прежнему остается в основном теоретическим и фактически слабо ориентировано на практику, несмотря на предусмотренные в учебных планах практические занятия и производственную практику [7, 9, 10]. Большинство из опрошенных работодателей отмечают слабую практическую подготовку молодых специалистов и отсутствие необходимых практических навыков, обеспечивающих качественное выполнение должностных обязанностей.

Одной из ключевых причин сложившейся ситуации является *устаревшая материально-техническая база аграрных вузов*, не позволяющая обеспечивать в полной мере формирование и развитие профессиональных практических навыков студентов в инновационном формате. Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий и мастерских современной техникой, оборудованием, учебным экспериментально-опытным материалом и образцами, а также другими наглядными пособиями остается недостаточной.

В этой связи в рамках повышения качества подготовки специалистов целесообразно *одновременно с модернизацией сельскохозяйственной отрасли осуществлять и обновление материально-технической базы аграрных белорусских вузов* с целью устранения разрыва не только в теоретической и практической подготовке студентов, но и обеспечения соответствия учебного процесса образовательным стандартам в рамках Европейского пространства высшего образования.

Устаревшая материально-техническая база учреждений образования не способна обеспечить качественную профессиональную подготовку будущих специалистов в отрасли сельского хозяйства, а также существенно затрудняет процесс интернационализации системы высшего аграрного образования, подразумевающий мобильность (в том числе и обоюдный обмен) студентами и преподавателями со странами, где развитие аграрной отрасли в настоящее время значительно выше, чем в Республике Беларусь.

С целью усиления и придания инновационного характера образовательному процессу в системе высшего аграрного образования предлагается *обеспечить тесное взаимодействие* учреждений образования как с производственными сельскохозяйственными организациями, так и с научно-исследовательскими институтами и центрами с целью предоставления студентам и профессорско-преподавательскому составу возможности

ознакомления с новейшими научно-техническими и опытно-конструкторскими разработками, а также достижениями Парка высоких технологий. Это будет способствовать активизации базовых знаний в предметных специализированных областях, формированию и развитию не только новых профессиональных компетенций студентов, но и академических, включающих в себя способности к анализу и синтезу, самостоятельной работе, познавательной деятельности, применению знаний на практике.

Опережающие уровень развития производственных отношений знания, умения и навыки выступают фундаментальной основой учебного процесса в условиях формирования экономики знаний. Рост интеллектуализации аграрного труда, повышение значимости информационных технологий, внедрение в процесс производства усовершенствованных «умных» машин и техники обуславливают поиск *новых подходов и форм сотрудничества образования, производства и науки*.

Подготовка востребованного специалиста-агрария, обладающего широкой фундаментальной подготовкой наряду с узкопрофессиональными компетенциями, может быть обеспечена только лишь *при условии наличия тесной связи между рынком труда и рынком образовательных услуг*, сбалансированности интересов, потребностей и требований работодателей и собственников рабочей силы, что позволит снизить остроту вопроса трудоустройства и закрепляемости специалистов в сельскохозяйственных организациях.

Частично проблема упорядочения, систематизации и документального закрепления требований работодателей к качеству профессиональной подготовки решается за счет разработки профессиональных стандартов. Однако в условиях интеграции в общеевропейское образовательное пространство *актуализируется необходимость периодического пересмотра* уже разработанных стандартов с учетом национальных особенностей социально-экономического развития страны, науки и техники, уровня развития информационных технологий.

Разработанные образовательные стандарты третьего поколения в рамках проекта TUNING (Настройка образовательных структур в Европейском пространстве высшего образования), который является важнейшим инструментом модернизации национальной системы высшего образования в рамках Болонского процесса, ориентируют на внесение серьезных изменений в существующие образовательные парадигмы, расширяя в том числе смысл и содержание результативной триады «знать – уметь – владеть», поскольку направлены на обеспечение соответствия процесса профессиональной подготовки специалистов общеевропейским стандартам.

Среднее специальное и профессионально-техническое образование как форма образования представляет собой относительно самостоятельный завершённый уровень профессионального обучения. Учащийся вместе с практическими профессиональными знаниями получает определенную совокупность фундаментальных теоретических знаний, составляющих его профессиональный кругозор и способствующих интеллектуальному развитию его потенциала. Однако в услови-

ях роста интеллектуализации аграрного труда этого недостаточно. В современных условиях назрела объективная потребность в *выпускниках интегрированных специальностей*, что будет повышать их профессиональную мобильность, гарантировать квалифицированное рабочее место и социальную защищенность.

В этой связи с целью повышения качества решаемых профессиональных задач в процессе сельскохозяйственного производства рекомендуется *усилить обучение специалистов-аграриев со средним специальным образованием и высококвалифицированных рабочих в области информационных технологий*, что расширит возможности трудоустройства в будущем за счет повышения их конкурентоспособности на рынке труда.

Исследования показали, что конкурентные преимущества национальной экономики в значительной степени зависят от качества трудовых ресурсов, способности рабочей силы адаптироваться к новым технологиям, потребностям рынка труда, а также овладевать новыми знаниями и навыками, постоянно повышать свой образовательный уровень. В комплексе теоретических и научно-практических проблем развития экономики и формирования трудового потенциала особая роль принадлежит обоснованию методологических подходов к такой проблеме, как *повышение конкурентоспособности рабочей силы*.

Конкурентоспособность рабочей силы – это совокупность ее качественных и ценовых характеристик, определяющих преимущественное ее использование на национальном и международном рынках труда в целях удовлетворения потребностей нанимателей в работниках определенной квалификации (профессии).

Система количественных и качественных показателей и критерии конкурентоспособности рабочей силы представлена в таблице 5.1.4.

Одним из факторов конкурентоспособности на рынке аграрного труда является относительно низкая стоимость рабочей силы. В этой связи для оценки конкурентоспособности работников представляется необходимым использование показателя уровня заработной платы.

Следует отметить, что низкий уровень заработной платы сам по себе не всегда обеспечивает преимущества по конкурентоспособности, поскольку малооплачиваемый труд в расчете на единицу продукции при низкой производительности труда и высоких трудовых издержках может оказаться дороже, чем высокооплачиваемый. Следовательно, для оценки конкурентоспособности рабочей силы представляется необходимым использование показателя удельной оплаты труда, определяемой как отношение заработной платы к производительности труда.

Для оценки конкурентоспособности рабочей силы при межстрановых сопоставлениях рассчитываются индексы уровня занятости (I_E) и удельной оплаты труда (I_w) исходя из соотношения количественных значений каждого из этих показателей с аналогичными показателями страны, принятой в качестве базы сравнения.

Важным показателем является половозрастная структура рабочей силы. Общеизвестно, что наиболее конкурентоспособными являются работники в активном трудоспособном возрасте 25–49 лет. В этой связи для количественной оценки характеристик конкурентоспособности рабочей силы в качестве интегрального показателя при сравнении целесообразно использовать индекс трудовой активности населения (I_{LA}). Он рассчитывается как отношение численности работающих лиц в возрасте 25–49 лет к численности экономически активного населения и затем сопоставляется с аналогичным показателем страны-аналога.

В международных сравнениях для оценки конкурентных преимуществ работников по образовательному уровню используется показатель индекса образовательного уровня рабочей силы (I_{EL}), рассчитываемый как отношение численности работников со средним специальным и высшим образованием на 1000 работающих к аналогичному показателю страны, принятой в качестве базы сравнения.

В качестве индикатора, отражающего уровень конкурентоспособности рабочей силы по профессионально-квалификационному составу, используется показатель

Таблица 5.1.4. Показатели конкурентоспособности рабочей силы

Характеристики	Критерии	Показатели
Количественные	Уровень использования рабочей силы	Уровень занятости населения; производительность труда; удельная оплата труда
Физиологические	Пол, возраст, состояние здоровья	Доля женщин в общей численности рабочей силы; доля лиц старших возрастов в численности занятых в экономике; удельный вес работников в активном трудоспособном возрасте; доля молодежи в общей численности рабочей силы; предполагаемая продолжительность трудовой жизни
Интеллектуальные	Уровень образования, уровень профессиональной подготовки, производственный опыт	Доля работников со средним специальным и высшим образованием в общей численности занятых; доля безработных со средним специальным и высшим образованием в общей их численности; численность работников с высшим образованием на 1000 работающих в экономике; удельный вес высоко- и малоквалифицированных кадров в общей численности рабочей силы; общий стаж работы по специальности
Психологические	Адаптируемость, деловая активность, нравственность, предприимчивость, ответственность	Количественная интерпретация не представляется возможной. Оценка проводится на основе тестирования по балльной системе

Примечание. Таблица составлена по данным [2].

удельного веса высококвалифицированных кадров в общей численности рабочей силы, или индекс уровня профессиональной квалификации рабочей силы (I_0).

В результате можно провести расчет интегрального индекса конкурентоспособности рабочей силы как среднеарифметическое суммы следующих частных индексов: *уровня занятости, удельной оплаты труда, трудовой активности, образовательного уровня и профессиональной квалификации*. Этот показатель затем соотносится с аналогичным показателем страны, принятой в качестве базы сравнения. Это, в свою очередь, позволит оценить конкурентоспособность аграрной рабочей силы Республики Беларусь и стран-участниц ЕАЭС в функционировании в Едином экономическом пространстве, где действуют однотипные механизмы регулирования экономики, существует единая инфраструктура и проводится согласованная политика, обеспечивающая свободное движение товаров, услуг, капитала и рабочей силы.

Таким образом, *научные рекомендации по повышению качества подготовки и конкурентоспособности аграрной рабочей силы* включают следующие положения.

1. Совершенствование системы повышения квалификации руководителей и специалистов АПК должно происходить путем активизации всех ее компонентов. В разной степени актуальны все виды обучения персонала – самостоятельное на рабочем месте, организованное руководством непосредственно на производстве, краткосрочное, периодическое, длительное, в целевой аспирантуре (докторантуре), а также осуществляемое путем стажировки в передовых хозяйствах, ведущих научных и научно-практических учреждениях. Однако все они должны учитывать особенности формирования технологических укладов, которые, в свою очередь, предъявляют новые требования к компетенциям работников отрасли.

2. Эффективность профессионального обучения в значительной степени зависит от фазы воспроизводства квалифицированных кадров АПК и факторов, влияющих на них, а также методов оценки квалификации работников различных категорий. В этой связи актуальной является систематическая аттестация, которую рекомендовано проводить содержательно во избежание формальности, с увязкой результатов с уровнем материального стимулирования работников, а также их карьерным ростом.

3. В условиях сопряженного со структурными и технологическими преобразованиями инновационного развития АПК особую актуальность приобретает практика высвобождения из отрасли избыточного персонала. В современных условиях повышение квалификации и переподготовка кадров становятся инструментами перераспределения высвобождаемых работников и их эффективного трудоустройства. В этой связи предложены алгоритм расчетов по обоснованию потребности в подготовке и повышении квалификации кадров, а также направления регулирования системы подготовки и переподготовки кадров на макро- и микроуровне, практические меры их реализации.

4. Организация профессиональной подготовки и переподготовки персонала, повышение его квалификации

связаны со значительными расходами, которые несут как государственная служба занятости, так и сельскохозяйственные предприятия. Тем не менее указанные действия должны иметь опережающий характер и осуществляться до наступления сроков расторжения трудовых договоров между работодателями и высвобождаемыми в результате интенсификации производства работниками. Немаловажным представляется формирование системы оценки эффективности обучения с позиций работодателя, а также работника, что позволяет судить об уровне его конкурентоспособности.

5. Инновационное развитие сельского хозяйства предъявляет принципиально новые требования к системе образования и ее структуре, подходам к организации учебного процесса. Отечественному АПК необходима гибкая система повышения квалификации и переподготовки кадров, способная дифференцированно и в короткие сроки осуществить программно-целевое обучение различных категорий персонала (с ориентацией на потребности отдельного работника, работодателя, рынка труда, аграрной сферы). Подготовка работников должна осуществляться с ориентацией на потребителей рабочей силы (сельскохозяйственные организации). Для удовлетворения существующего на рынке труда спроса требуется изучение потребностей последнего и усиление практической направленности образования. В то же время сами работодатели должны активно участвовать в определении приоритетов подготовки специалистов, формировать спрос, выявлять востребованные специальности и профессии. Это ориентирует на формирование кадровой ассоциации работодателей АПК, в основе деятельности которой подготовка специалистов, по количеству и качеству соответствующих требованиям работодателей.

6. Инновационное развитие агропромышленного комплекса Беларуси создает необходимость изменения структуры, содержания и технологий в системе профильного образования. Главной задачей учебных заведений (вузов, колледжей и др.) является подготовка менеджеров агробизнеса, а также обучение уже работающих руководителей и специалистов методам организации бизнеса и предпринимательства, менеджмента и маркетинга, внешнеэкономической деятельности, овладение ими новых компетенций, востребованных в условиях функционирования ЕАЭС. В этой связи особое внимание следует уделить количественным и качественным критериям оценки конкурентоспособности рабочей силы.

Управляющий сельскохозяйственной организации

Передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации другой коммерческой организации (далее – управляющей организации) либо индивидуальному предпринимателю (далее – управляющему) осуществляется в соответствии с п. 5 Указа Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 253 «О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций» (далее – Указ № 253) и носит рекомендательный характер.

Деятельность управляющей организации либо управляющего определяется как деятельность на договор-

ной основе. Данный вид экономической деятельности классифицируется в соответствии с Общегосударственным классификатором Республики Беларусь «Виды экономической деятельности» – «70100 Деятельность головных организаций» [11].

Процедура передачи полномочий руководителя управляющему предусматривает следующие требования.

1. Передача полномочий руководителя сельскохозяйственной организации управляющей организации либо управляющему осуществляется по решению, принимаемому общим собранием акционеров либо собственником имущества, и заключенному между ними договору на осуществление предпринимательской деятельности по управлению сельскохозяйственной организацией.

Должность руководителя организации подлежит исключению из штатного расписания на время передачи его полномочий управляющей организации (управляющему).

Возможность передачи полномочий, указанных в части первой настоящего пункта, а также то, что названные полномочия может исполнять управляющая организация либо управляющий, должны быть предусмотрены в уставе сельскохозяйственной организации. При ее отсутствии в устав вносится соответствующее дополнение в порядке, установленном законодательством.

2. Решение общего собрания акционеров (собственника имущества), указанное в ч. 1 п. 1, принимается в соответствии с уставом сельскохозяйственной организации. Решение коммерческой организации о приобретении по договору полномочий руководителя организации принимается общим собранием акционеров (собственником имущества). Управляющая организация (управляющий) для заключения договора предоставляет документы, подтверждающие наличие материально-денежных средств для внесения их в залог по выполнению взятых на себя денежных обязательств перед сельскохозяйственной организацией в полном объеме.

3. Исполнение полномочий руководителя организации (осуществление руководства организацией, в том числе выполнение функций ее единоличного исполнительного органа) по договору может осуществлять непосредственно директор (генеральный директор) управляющей организации, иное уполномоченное должностное лицо на основании выданной доверенности либо управляющий (индивидуальный предприниматель).

Управляющая организация либо управляющий действуют от имени сельскохозяйственной организации без доверенности в пределах представленных ей (ему) полномочий уставом предприятия, а также договором о передаче полномочий руководителя организации.

4. Объем полномочий руководителя организации, передаваемых управляющей организации либо управляющему, определен действующим законодательством и не может быть изменен.

5. Договор с управляющей организацией (управляющим) на осуществление ею (им) руководства организацией, в том числе выполнения функций единоличного исполнительного органа, заключается в простой письменной форме и должен, как правило, содержать,

кроме передаваемых полномочий руководителя организации, также:

денежные обязательства управляющей организации либо управляющего перед общим собранием акционеров (собственником имущества унитарного предприятия);

экономические показатели, которые должны быть достигнуты сельскохозяйственной организацией за отчетный период;

права и обязанности управляющей организации либо управляющего и сельскохозяйственной организации;

порядок начисления и размер выплаты предпринимательского дохода управляющей организации либо управляющему;

материальную ответственность управляющей организации либо управляющего за выполнение принятых по договору денежных обязательств перед сельскохозяйственной организацией;

условия расторжения договора и выплаты неустойки; срок, на который заключается договор;

сведения о моменте, с которого полномочия руководителя организации считаются переданными управляющей организации либо управляющему;

порядок и форму отчетности управляющей организации либо управляющего перед общим собранием акционеров (собственником имущества унитарного предприятия).

По соглашению сторон в договор могут включаться иные условия.

6. Предметом договора являются полномочия руководителя организации, в том числе функции ее единоличного исполнительного органа, которые передаются управляющей организации либо управляющему.

7. Среднемесячный доход управляющей организации (управляющего) не может превышать восьмикратного размера среднемесячной заработной платы среднесписочного работника сельскохозяйственной организации в соответствующем месяце;

по итогам работы за год управляющей организации (управляющему) устанавливается бонус в доле прибыли от реализации продукции, товаров (работ, услуг), равный уровню рентабельности продаж. Выплачиваемая сумма бонуса не может превышать восьмикратного размера заработной платы среднесписочного работника сельскохозяйственной организации за этот год.

8. Договор о передаче полномочий руководителя сельскохозяйственной организации управляющей организации либо управляющему может быть расторгнут до истечения срока его действия в случае неисполнения либо ненадлежащего исполнения сторонами условий названного договора как общим собранием акционеров (собственником имущества унитарного предприятия), так и управляющей организацией либо управляющим – при условии направления письменного уведомления друг другу минимум за 30 календарных дней до предполагаемой даты расторжения договора и выплаты неустойки.

9. В случае необходимости полномочия управляющей организации либо управляющего подтверждаются:

1) решением общего собрания акционеров (собственника имущества унитарного предприятия) о передаче полномочий руководителя сельскохозяйственной организации;

2) уставом сельскохозяйственной организации;

3) договором об осуществлении полномочий руководителя сельскохозяйственной организации управляющей организацией либо управляющим;

4) свидетельством о государственной регистрации управляющей организации либо индивидуального предпринимателя;

5) документом, удостоверяющим личность индивидуального предпринимателя.

10. Сельскохозяйственная организация обязана в течение десяти рабочих дней со дня вступления силу договора направить в регистрирующий орган уведомление по форме, утвержденной постановлением Министерства юстиции Республики Беларусь, о замене органа управления, уполномоченного в соответствии с учредительными документами действовать от имени организации.

Новая система управления предприятием. При передаче полномочий руководителя сельскохозяйственной организации управляющему изменяется система управления на предприятии. В высшем звене управления необходимо иметь не более 5 человек, поскольку при таком составе уже будут представлены основные производственные сферы, включая бухгалтерию и контроллинг в качестве штаба. Столкновение интересов отдельных структур управления устраняется уже на начальной стадии процесса принятия решений.

Руководящая команда в новой системе менеджмента отвечает за общее руководство и контроль на предприятии. Эта команда состоит из управляющего и руководителей отделов, а также – в зависимости от структуры предприятия и степени необходимости – можно включить доверенное лицо по закупкам и сбыту и, возможно, руководителя одного из направлений деятельности предприятия, не связанных непосредственно с сельскохозяйственным производством, если такое имеется (переработка, торговля и т. п.).

Таким образом, выработка и принятие решений по всем сферам деятельности предприятия сконцентрируется в руках небольшой группы лиц.

Управляющему (индивидуальному предпринимателю) сельскохозяйственной организации отводится в новой системе менеджмента сильная позиция. Он по условиям гражданско-правового договора несет всю производственную и финансовую ответственность за деятельность предприятия. Поэтому только управляющий принимает окончательное решение по всем без исключения вопросам управления предприятием. С этой целью он наделяется правами и обязанностями предпринимателя, а также несет имущественную ответственность за свою деятельность по руководству предприятием, предусмотренную действующим законодательством для предпринимателя.

Лицо, претендующее на должность руководителя предприятия (управляющего), вначале регистрируется в качестве индивидуального предпринимателя, который

будет осуществлять особый вид предпринимательской деятельности – управление предприятием. Только в этом случае сельскохозяйственная организация как юридическое лицо и руководитель как физическое лицо смогут осуществлять совместно предпринимательскую деятельность, то есть самостоятельную инициативную деятельность, направленную на извлечение прибыли от использования имущества, переданного в хозяйственное ведение сельскохозяйственному унитарному предприятию его учредителем, или имущества, находящегося в собственности акционерного общества. Руководитель предприятия при этом будет осуществлять предпринимательскую деятельность в сфере управления процессом производства сельскохозяйственной продукции и ее реализации от имени предприятия.

Чтобы эффективно управлять предприятием, руководящая команда должна принимать решения своевременно и по существу. Здесь не должно быть излишней бюрократической процедуры, которая тормозила бы процесс принятия решений.

Все остальные руководящие должности необходимо подчинить этим руководителям. Главный ветеринарный врач, инженер, агроном и другие специалисты не должны входить в руководство предприятия, а находиться в подчинении руководителя отдела животноводства, растениеводства или управления.

Многоуровневое руководство, существующее в настоящий момент в СПК, ОАО, УП, сдерживает информационный поток в пределах хозяйства, что отрицательно влияет на процесс принятия решений и их реализацию. Поэтому властные полномочия при принятии решения управляющего существенно усилены по сравнению с правами председателя СПК или директора ОАО.

Наряду с внешним представительством предприятия управляющий берет на себя также все коммерческое руководство предприятием, включая снабжение и сбыт. В отдельных крупных аграрных предприятиях, где имеется большой объем такой работы, этим должен заниматься специальный отдел маркетинга и снабжения.

Кроме того, управляющий отвечает за согласование действий между отдельными отраслями предприятия. Он по согласованию с руководителями отраслевых отделов берет на себя среднесрочное и перспективное планирование эффективной работы предприятия. По сравнению с существующей ситуацией в СПК или ОАО это предусматривает более интенсивное занятие производственными процессами. В связи с этим предъявляются более высокие требования к квалификации и руководящим способностям руководителя предприятия.

Находящиеся в подчинении управляющего руководители отделов растениеводства и животноводства тесно сотрудничают с ним в составе руководящей команды, но с учетом их специальных заданий они составляют второй уровень руководства предприятием.

Отдел управления, в который также входит и бухгалтерия, следует рассматривать как штаб руководства предприятия, где закладываются основы для принятия решений.

Руководители производственных отделов принимают самостоятельные решения по всем текущим

производственным вопросам в своих отделах в пределах компетенции, установленной управляющим. В соответствии с определенной ему должностной инструкцией компетенцией при принятии решений он полностью несет ответственность за результаты своей деятельности.

Задачи руководства на нижней иерархической ступени управления предприятием ограничиваются преимущественно распределением работ, инструктажем и контролем за работниками в производственной сфере. Руководителями нижней ступени управления являются бригадиры, кормоприготовители, механики и др. Как правило, эти руководители не должны быть загружены своими руководящими обязанностями и примерно половину своего рабочего времени могут и должны отдавать работе на производстве в составе возглавляемых ими бригад.

Таким образом, система менеджмента предприятия при передаче полномочий руководителя управляющему складывается из трех уровней руководства и концентрирует полноту принятия решений и общую ответственность у управляющего. Информационные потоки, пути принятия решений и отдачи распоряжений при этом короче, прямее и не так усложнены, как это существует в СПК или ОАО.

Преимущество предлагаемой системы предпринимательской деятельности по управлению предприятием заключается в том, что один человек (управляющий), материально заинтересованный в общем успехе работы предприятия, лучше и объективнее может взвесить все «за» и «против» по развитию различных отраслей производства, чем разные люди, представляющие интересы своих отраслей. Поэтому сотрудничество и дополнительная работа между отделами улучшены в интересах общего успеха работы предприятия его сильным руководителем.

Для перехода от слишком узкой специализации к широкой руководящим кадрам необходимо повышение квалификации. Особенно необходимы знания в вопросах менеджмента и руководства, а также в вопросах аграрного бизнеса и организации производства.

Штатное расписание необходимо составить с учетом новых возросших требований к квалификации и руководящим способностям кадров. Новое штатное расписание и определение компетенции, связанные с этой системой менеджмента, должны быть включены в устав предприятия. Процедура комплектации руководящего состава должна быть определена в уставе предприятия. Руководители производственных направлений назначаются управляющим.

Важно позаботиться о том, чтобы было несколько кандидатов на должности руководителей отделов. Поиски подходящих кандидатов оказывают воспитательный и конкретизирующий эффект. Кандидатов может подбирать любой человек или группа представителей трудового коллектива предприятия. Список кандидатов на должность управляющего необходимо обнародовать за 10–20 дней перед общим собранием акционеров (членов кооператива) и провести агитацию за них. Тайным или открытым голосованием собрание должно затем передать полномочия руководителя одному из претендентов и заключить

с ним гражданско-правовой договор на осуществление предпринимательской деятельности по управлению сельскохозяйственной организацией.

До проведения собрания необходимо представить кандидатов с указанием их квалификации и опыта. Сами выборы должны проводиться открытым или тайным голосованием. Важно обеспечить принятие решения общим собранием без какого-либо давления.

Механизм создания трудовым коллективом предприятия управляющей организации и ее функционирование на основе предпринимательства

Трудовые коллективы предприятий сегодня вполне способны создать не одну, а две управляющие организации. Одну – по управлению процессом производства сельскохозяйственной продукции, а вторую – по управлению финансами личных подсобных хозяйств сельских жителей.

Создание управляющих организаций осуществляется путем проведения следующих организационных действий трудовым коллективом сельскохозяйственной организации и жителями агрогородков, занятых в других сферах производства.

1. Жители агрогородка, имеющие личные подсобные хозяйства и/или являющиеся учредителями коммерческой организации, учреждают потребительский кооператив – некоммерческую организацию в соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь, Законом Республики Беларусь от 25 февраля 2002 г. № 93-З (в ред. от 13.06.2016 г.) «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Республике Беларусь», Указом Президента Республики Беларусь от 30 июня 2014 г. № 325 «О привлечении и предоставлении займов, деятельности микрофинансовых организаций» (далее – Указ № 325). Созданная организация станет основой финансового оздоровления организаций АПК путем аккумулирования свободных денежных средств жителей села, направления этих денежных средств на развитие сельскохозяйственного производства. Финансовая помощь государства предприятиям АПК заменяется финансовой взаимопомощью жителей агрогородков.

2. Решением общего собрания СПК (ОАО) учреждает унитарное аграрное предприятие. Полномочия руководителя созданного унитарного предприятия по договору об использовании имущества, закрепленного в хозяйственное ведение, передаются управляющему (индивидуальному предпринимателю) в соответствии с пп. 5 и 10 Указа № 253. Управление сельскохозяйственным предприятием станет непосредственным, то есть непосредственным, прямым, неиерархическим.

3. Решением общего собрания членов кооператива или акционеров сельскохозяйственный производственный кооператив (СПК) или открытое акционерное общество (ОАО) добровольно отказывается от земельного участка, прекращает ведение товарного сельского хозяйства.

4. По ходатайству управляющего унитарного предприятия райисполком предоставляет земельный участок, ранее находившийся в постоянном пользовании реорганизованного СПК (ОАО), в собственность (аренду)

сельскохозяйственному унитарному предприятию для ведения товарного сельского хозяйства на основании договора беспроцентного целевого займа (аренды).

5. Работники СПК (ОАО) прекращают трудовые отношения с работодателем (нанимателем) и в порядке перевода переходят в потребительский сельскохозяйственный кооператив. В нем трудовые и связанные с ними отношения устанавливаются на членстве. Потребительский кооператив заключает договор внешнего подряда с правлением производственного кооператива на осуществление всего процесса производства сельскохозяйственной продукции в унитарном предприятии. Потребительский кооператив по договору получает доход за вложенный в производство продукции свой коллективный труд в виде доли денежной выручки от произведенной и проданной продукции.

6. Потребительские кооперативы, которые будут включены в реестр Национального банка Республики Беларусь в качестве микрофинансовой организации, учреждают в соответствии с Указом № 325, потребительский кооператив второго уровня – некоммерческая микрофинансовая организация. Она создается для аккумуляирования временно свободных денежных средств членов этого потребительского кооператива в целях оказания членам кооператива временной финансовой помощи в форме предоставления микрозаймов.

В результате произойдет перераспределение финансовых, вещественных и личных условий производства и труда. На основании этого будут модернизированы социально-трудовые отношения, инновационный способ производства и распределения сельскохозяйственной продукции. Финансовые, вещественные и личные условия производства станут коллективной собственностью жителей агрогородков. При этом средства производства будут

находиться в неделимом фонде потребительского кооператива, земля – в унитарном предприятии, а рабочая сила – в трудовой артели.

Алгоритм модернизации социально-трудовых отношений в АПК представлен на рисунке 5.1.2.

Главную роль в модернизации социально-трудовых отношений будут играть трудовые коллективы существующих сельскохозяйственных организаций. Они своими правовыми действиями изменяют производственные отношения в сельском хозяйстве и создадут новую модель экономики АПК.

На рисунке 5.1.3 приведена белорусская модель новой экономики предприятия. В ней финансовые, вещественные и личные условия производства организационно и экономически соединены в единый хозяйственный организм на договорной основе.

Отличие предлагаемой модели от существующей состоит в том, что в ней имеются три юридических лица, которые не являются нанимателями и работодателями. У них в собственности находятся только условия производства, которые используются в интересах развития этих юридических лиц и членов потребительского и производственного кооперативов.

В новой модели экономики предприятия в случае, если доход управляющего определен в соответствии с п. 5 Указа № 253, начинает действовать новый объективный экономический закон – закон пропорционального накопления и потребления. Доля предпринимательского дохода управляющего в валовом доходе при этом имеет предельную величину. Она максимальная в случае, когда доли доходов унитарного предприятия, потребительского кооператива и государства в валовом доходе достигают определенной пропорции, то есть равновесия. Если управляющий увеличит при заключении



Рис. 5.1.2. Алгоритм модернизации социально-трудовых отношений в организациях АПК



Рис. 5.1.3. Модель инновационных социально-трудовых отношений в АПК Беларуси

договора внешнего подряда, например, долю в выручке кооператива и государства и, соответственно, уменьшит долю унитарного аграрного предприятия, то доля управляющего уменьшится. Она также уменьшится, если он, например, уменьшит доли кооператива и государства, увеличив при этом долю унитарного предприятия. В этой связи управляющий лично заинтересован в пропорциональном распределении выручки между унитарным предприятием, кооперативом и государством.

Изменение трудовых отношений в сельскохозяйственных предприятиях потребует адаптации органов государственного управления к новой экономике. Должностные лица районных управлений и областных комитетов по сельскому хозяйству и продовольствию, Минсельхозпрода должны выступить учредителями (членами) потребительского кооператива трудовых артелей наряду с работниками сельскохозяйственных организаций. Они будут обязаны принимать личное трудовое участие в их работе, то есть непосредственно участвовать в управлении сельскохозяйственными организациями, получать свою долю дохода, нести личную субсидиарную ответственность по обязательствам кооператива.

Заключение

Проведенные исследования позволили сделать следующие основные выводы.

1. Инновационное развитие АПК, в основе которого лежит непрерывный и целенаправленный процесс поиска, подготовки и реализации нововведений, соответствующих экономическим законам, ориентировано на повышение эффективности производства продукции. Это предъявляет возрастающие требования к уровню квалификации работников сельскохозяйственной отрасли и усиливает необходимость обучения и переобучения кадров.

Технико-технологическая модернизация сельского хозяйства влечет за собой сокращение неэффективных рабочих мест и высвобождение работников. Кроме того, с развитием конкуренции на рынке товаров и услуг руководство предприятий вынуждено более эффективно использовать ресурсы труда, определяя их численность с учетом реальных потребностей производства, что объективно приводит к сокращению спроса на рабочую силу и высвобождению работников из отрасли.

Исследования свидетельствуют о том, что технико-технологическая модернизация аграрных предприятий приводит к изменению баланса профессионально-квалификационной структуры спроса и предложения рабочей силы, к диспропорциям на рынке труда и рынке образовательных услуг. Вместе с тем имеет место и обратный процесс, когда в ряде сельскохозяйственных организаций низкое качество и неудовлетворительная технико-технологическая оснащенность рабочих мест приводят к неэффективному использованию высококвалифицированных рабочих кадров. Кроме того, в отдельных случаях наблюдается перенасыщение неподготовленными работниками, снижающими квалификационный уровень совокупного работника предприятия. Такие условия и перспективы формирования кадрового потенциала предприятий АПК вступают в противоречие с требованиями инновационной экономики, которая основана на эффективной занятости и конкурентоспособности кадров.

Основной причиной дефицита работников является низкий уровень заработной платы, то есть предлагаемая ими низкая цена рабочей силы на рынке. Предприятия с высоким уровнем заработной платы, как правило, не имеют проблем с комплектованием кадров. Многочисленные категории работников, которые считаются дефицитными на аграрном рынке труда, трудоустраиваются в другие отрасли, зачастую не по специальности. Из этого следует вывод, что существующая в сельском хозяйстве система заработной платы и использования кадров снижает престиж высшего образования, подрывает стимулы к производительному труду у работников. Это требует разработки нового мотивационного механизма трудовой деятельности, в основе которого формирование уровня доходов, верхний предел которого вообще не должен ограничиваться, нижняя же граница должна выступать в качестве социальной защиты работников.

Разработка и реализация концептуальных подходов взаимодействия профессионального образования и рынка труда позволят сформировать механизм сотрудничества и взаимной ответственности системы профессионального образования, сообщества работодателей и представителей бизнес-структур по вопросам подготовки и переподготовки кадров для нужд инновационно ориентированной аграрной отрасли.

2. Переход к инновационному методу управления сельскохозяйственными организациями требует организационно-правового оформления. Существующее законодательство позволяет изменить правовой статус руководителя предприятия и метод управления предприятием.

При установлении инновационного управления изменяется цель деятельности предприятия. Основной

целью становится максимизация валового дохода и его пропорциональное распределение между персоналом предприятия, руководителем, собственником и государством. При этом происходит положительное решение вопроса о соотношении размера предпринимательского дохода руководителя и фонда оплаты труда работников. Доля дохода руководителя в валовом доходе будет максимальной только при оптимальном соотношении доходов предприятия, государства и персонала. Тем самым объективные экономические интересы общества, коллектива и личные гармонизируются.

Изменяется социально-экономический статус работников, которые выступают не как наемная рабочая сила, а привлекаются в качестве полноправных партнеров по созданию новой стоимости (валового дохода), ее реализации и оптимальному распределению. Тем самым эффективность использования трудовых и материальных ресурсов поднимается на качественно новый уровень.

3. Механизм создания трудовым коллективом предприятия управляющих организаций состоит из последовательных организационно-правовых действий. Организация крупного товарного сельского хозяйства на основе функционирования одного юридического лица выработала свой ресурс в условиях гигантского роста производительных сил агрогородков. Факторы производства в акционерном обществе или СПК сегодня сдерживают развитие аграрного бизнеса. Устранить рычаги торможения по силам трудовым коллективам предприятий, которые должны учредить потребительские кооперативы. Они тем самым прекращают торговлю своей рабочей силой и начинают осуществлять бизнес-процесс инвестирования труда в производство. В результате неэффективная западная модель акционерной экономики будет заменена высокоэффективной белорусской моделью инновационной экономики трех юридических лиц. Это позволит трудовым коллективам аграрных предприятий разрешить организационную проблему занятости и мотивации труда, осуществлять устойчивое и динамичное управление процессами производства высококачественной продукции, развивать аграрный бизнес.

Список использованных источников

1. Агропромышленный комплекс США // Экономика и управление в зарубежных странах. – 2013. – № 4. – С. 33–48.
2. Боровик, Л. С. Конкурентоспособность рабочей силы: методология анализа / Л. С. Боровик // Белорус. эконом. журн. – 2002. – № 4. – С. 57–67.
3. Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. Государственная программа

развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016–2020 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mshp.minsk.by/programms/a868489390de4373.html>. – Дата доступа: 12.09.2016.

4. Пашкевич, О. А. Опыт США в подготовке кадров для аграрной сферы: анализ и возможности использования / О. А. Пашкевич, Н. А. Пашкевич // Государственное управление: Российская Федерация в современном мире: материалы XII Междунар. конф. фак. гос. управления МГУ им. М. В. Ломоносова, 29–31 мая 2014 г. – М.: ИНФРА-М, 2015. – С. 532–536.

5. Пашкевич, О. А. Технологические уклады и подготовка кадров агропромышленного комплекса / О. А. Пашкевич // Роль непрерывного образования и вузовской науки в инновационном развитии АПК: материалы Междунар. науч.-практ. конф., 26–28 янв. 2012 г. / ред. В. Ф. Матюшенко; М-во с. х. и прод. Респ. Беларусь, УО «БГАТУ». – Минск: БГАТУ, 2012. – С. 323–326.

6. Пашкевич, О. А. Формирование рынка аграрного труда (на примере США) / О. А. Пашкевич // Устойчивое развитие сельского хозяйства Беларуси в новых условиях: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф., 20 сент. 2012 г. / под ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Инт систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2013. – С. 128–131.

7. Студент-заочник в образовательной деятельности аграрного вуза / Н. Г. Трапянок [и др.] // Информационно-аналитический бюллетень. – № 2 (67). – Горки: БГСХА, 2016. – 43 с.

8. Сюй, Ли. Эволюция принципа справедливости и его реализация в государственной образовательной политике Китая: автореф. дис. ... канд. полит. наук: 23.00.02 / Ли Сюй; МГУ им. Ломоносова. – М., 2015. – 27 с.

9. Трапянок, Н. Г. Практико-ориентированная подготовка специалистов для АПК / Н. Г. Трапянок, Е. В. Дубежинский // Информационно-аналитический бюллетень. – № 4 (57). – Горки: БГСХА, 2014. – 54 с.

10. Трапянок, Н. Г. Социальные ожидания работодателей и жизненные планы выпускников / Н. Г. Трапянок, Е. В. Дубежинский, Е. И. Вильдфлуш // Информационно-аналитический бюллетень. – № 4 (69). – Горки: БГСХА, 2016. – 40 с.

11. Общегосударственный классификатор Республики Беларусь ОКРБ 005–2011. Виды экономической деятельности: постановление Государственного комитета по стандартизации Республики Беларусь «Об утверждении, введении в действие общегосударственного классификатора Республики Беларусь», 05.12.2011 г., № 85 (ред. от 08.10.2015 г.) // Консультант-Плюс: версия 4000.00.00.78965 [Электронный ресурс]. – Минск, 2016.