

ГЛАВА 3. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СБАЛАНСИРОВАННОМУ ФУНКЦИОНИРОВАНИЮ И РАЗВИТИЮ РЕГИОНАЛЬНОГО АПК

§ 3.1. Факторы производительности труда, методы организации труда, отечественный и зарубежный опыт привлечения кадров в организации АПК

Исследование *комплекса факторов роста производительности труда* показывает, что в первую очередь таковыми выступают достижения научно-технического прогресса и их внедрение в процессы сельскохозяйственного производства. Наряду с этим уровень производительности труда работников сельскохозяйственных организаций существенно различается в зависимости от субъективных и объективных обстоятельств. Предыдущими исследованиями установлено, что сформировалась передовая группа хозяйств, которая достигла очень высоких показателей производительности труда. Однако имеется и группа хозяйств, у которых она находится на очень низком уровне. Эти различия сохраняются на протяжении длительного времени и носят устойчивый характер. Принимаемые органами управления меры по финансовому оздоровлению таких хозяйств положительно влияют на их состояние, но не устраняют причины низкой производительности труда и экономической несостоятельности. Этим предопределена актуальность исследования.

В настоящее время в агропромышленном комплексе Республики Беларусь происходит модернизация производства. Внедряются новые технологии, приобретаются современные высокопроизводительные машины и оборудование, строятся молочно-товарные комплексы. Это предопределяет изучение действующих *форм организации труда*, так как новые высокопроизводительные машины и технологии требуют модернизации социально-трудовых отношений путем внесения изменений в локальные правовые акты.

Техническая модернизация предприятий АПК объективно вызывает устаревание форм организации труда, инструментов мотивации и предопределяет необходимость создания новых, которые соответствовали бы возросшим производительным силам. Предприятия после технической модернизации используют все больше овеществленного в средствах производства прошлого труда и все меньше живого. Существовавшие прежде связи между управленческим и исполнительским трудом ослабевают, что обуславливает необходимость создания в организациях агропромышленных объединений прочно соединяющего их звена, которым является *новая форма организации труда*.

Низкая обеспеченность сельскохозяйственных организаций высококвалифицированными руководителями и специалистами, кадрами механизаторов является следствием устаревших форм организации и оплаты труда. Эффективность работы аграрного сектора в настоящее время зависит от творческого потенциала кадров, которые обладают высоким уровнем общей культуры, профессионализма, экономической и правовой грамотности, способны внедрять новые технологии и формы организации труда. Их требуется подготовить и привлечь в сельскохозяйственную отрасль.

Критерием общественной значимости рынка аграрного труда является его способность выполнять функцию регулятора и создавать условия для решения задач по формированию качественного трудового потенциала АПК и рациональному распределению трудовых ресурсов. В настоящее время рынок аграрного труда характеризуется низкой обеспеченностью высококвалифицированными кадрами, высоким уровнем спроса со стороны работодателей на специалистов определенных профессий и формальным (а в действительности – ограниченным) предложением со стороны потенциальных работников.

Актуальность данной проблемы обусловлена и тем, что современная система повышения квалификации и переподготовки кадров для АПК не имеет широких возможностей для подготовки высококвалифицированного специалиста, обладающего передовыми профессиональными компетенциями в области сельскохозяйственных наук, производства и управления. В силу этого формируется проблемный характер воспроизводства конкурентоспособных специалистов для аграрной сферы. Это предопределило актуальность изучения отечественного и зарубежного опыта привлечения кадров в организации АПК.

Анализ показателей производительности труда в сельскохозяйственных организациях в территориальном разрезе позволяет утверждать, что данные процессы в регионах протекают с существенными отличиями. Наиболее низкий уровень производства валовой продукции в расчете на одного среднегодового работника отмечается в Витебской и Могилевской областях. При этом расчеты показывают, что в Витебской области растениеводство развивается значительно результативнее, чем животноводство. Так, в 2020 г. по сравнению с 2005 г. затраты труда на производство на 1 ц растениеводческой продукции существенно сократились: зерна – в 2,0 раза, картофеля – в 2,7 раза (в других областях республики, за исключением Брестской, сокращение составило 1,0–1,5 раза).

Исследование уровня оплаты труда работников ряда сельскохозяйственных организаций системы Минсельхозпрода в 2017–2020 гг. выявило необходимость совершенствования процесса формирования источника заработной платы. Группировка статистических данных позволила выявить территориальную дифференциацию уровня заработной платы сельскохозяйственного персонала (табл. 3.1.1). Так, *аграрные предприятия Витебской, Гомельской и Могилевской областей составили наибольшую долю убыточных, неплатежеспособных и низкоэффективных хозяйствующих субъектов*. Среднемесячная заработная плата работников сельскохозяйственных предприятий системы Минсельхозпрода в 2020 г. составила 870 руб. Такая ситуация требует разработки действенных механизмов мотивации труда

Таблица 3.1.1. Группировка сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь по уровню оплаты труда работников, 2020 г.

№ п/п	Группы сельскохозяйственных организаций по уровню оплаты труда, руб/месяц	Число организаций в группе	Среднемесячная заработная плата работников по группе, руб.	В том числе среднемесячная заработная плата по категориям персонала, руб.			Соотношение среднемесячной заработной платы, раз	
				рабочих	руководителей	специалистов	руководителей и рабочих	специалистов и рабочих
1	От 650	173	595	536	995	580	1,9	1,1
2	651–800	262	720	626	1 085	653	1,7	1,0
3	801–950	214	870	750	1 277	781	1,7	1,0
4	951–1 100	157	1 014	875	1 553	918	1,8	1,1
5	1 101–1 250	73	1 167	1 010	1 753	1 087	1,7	1,1
6	Свыше 1 250	74	1 440	1 172	2 173	1 289	1,9	1,1
Итого по совокупности		953	870	750	1 325	795	1,8	1,1

Примечание. Области и число организаций, вошедших в группу: 1-я – Брестская (6), Витебская (39), Гомельская (59), Гродненская (15), Минская (7), Могилевская (47); 2-я – Брестская (26), Витебская (63), Гомельская (55), Гродненская (35), Минская (38), Могилевская (45); 3-я – Брестская (42), Витебская (38), Гомельская (37), Гродненская (33), Минская (49), Могилевская (15); 4-я – Брестская (50), Витебская (15), Гомельская (9), Гродненская (23), Минская (51), Могилевская (9); 5-я – Брестская (27), Витебская (6), Гомельская (2), Гродненская (11), Минская (24), Могилевская (3); 6-я – Брестская (20), Витебская (2), Гомельская (9), Гродненская (12), Минская (27), Могилевская (4).

работников в соответствии с п. 3 Директивы Президента Республики Беларусь № 6 «О развитии села и повышении эффективности аграрной отрасли», согласно которому требуется обеспечить ежегодное увеличение заработной платы в сельском хозяйстве до уровня не ниже средней по стране и ее своевременную выплату (справочно: среднемесячная заработная плата в экономике по республике в 2020 г. составила 1 254,6 руб.).

Исследования свидетельствуют, что рост производства продукции на одного среднегодового работника как в растениеводстве, так и животноводстве происходил на фоне снижения ее трудоемкости. За 2005–2020 гг. прямые затраты труда на производство 1 ц продукции сократились в 2 и более раза. Это свидетельствует об интенсификации труда и производства, его механизации и автоматизации, углублении специализации.

Выявлена дифференциация уровня производительности труда работников сельскохозяйственных организаций по регионам республики. Ряд аграрных предприятий достиг высоких показателей рентабельного производства продукции растениеводства и животноводства. Данные организации имеют и высокие результаты эффективности хозяйственной деятельности. В отстающих хозяйствах выявлено ослабление связи заработной платы с результатами сельскохозяйственного труда, снижение эффективности функционирования систем мотивации и стимулирования труда. Фактором, обуславливающим высокую производительность труда в растениеводстве и животноводстве, является уровень организации труда, определяемый, с одной стороны, наличием ресурсов (материальных, земельных, технических, финансовых) и, с другой стороны, обеспеченностью персоналом высокого качества (уровень образования, профессиональные компетенции, квалификация).

Существующие *методы организации труда в АПК (на примере проблемных районов)* имеют в своей основе единый принцип формирования заработной платы специалистов и работников. Наниматель на рынке труда для того, чтобы привлечь кадры в организацию, предлагает потенциальным работникам высокий уровень заработной платы. Нужно обещать такой уровень, который мотивировал бы претендента-работника подписать

трудовой договор (контракт) с ним, а не с конкурентами-нанимателями. Однако в контракте и других локальных правовых актах предусмотрены условия, которые дают право нанимателю лишать работника стимулирующих выплат за малейшие нарушения внутреннего трудового распорядка, трудовой и производственной дисциплины, других обязанностей. Поэтому работник реально получает в два-три раза меньшую заработную плату, чем обещал наниматель при приеме на работу. В результате, проработав несколько месяцев, работник увольняется, так как не может получить достойное вознаграждение за свой труд в зависимости от его количества, качества и общественной значимости.

В проблемных районах наниматель не может платить работникам более высокую заработную плату в силу неустойчивого финансового состояния сельскохозяйственной организации. Поэтому ему вновь приходится искать руководителей структурных подразделений, специалистов и рабочих на рынке труда, обещать им высокие заработные платы.

Чтобы решить эту проблему, Витебский облисполком в 2020 г. принял решение, согласно которому молодым специалистам (ветврачам и зоотехникам), которые готовы подписать трудовой контракт и работать в сельскохозяйственной организации в течение пяти лет, дополнительно из областного бюджета выплачивается первые три года в виде меры социальной поддержки по 1 000 рублей ежемесячно. Таким образом, молодые ветврачи и зоотехники имеют двух нанимателей, которые выплачивают им заработную плату и оказывают социальную поддержку: сельскохозяйственную организацию и облисполком. Это новый гражданско-правовой метод организации и оплаты их труда, который позволил привлечь кадры на более длительный срок работы и тем самым снизить их текучесть.

Следует отметить, что денежная выплата работникам сельскохозяйственных организаций из государственного бюджета не является чем-то новым. Например, в 1948 г. Советом Министров СССР был принят новый порядок расчета с сельскохозяйственными работниками, членами колхозов, которые выращивали технические культуры (лен, коноплю, сахарную свеклу

и хлопок) для государственных нужд. Этим постановлением было установлено, что 60 % денежной суммы, которую правительство выплачивало за заготавливаемое техническое сырье, колхозы были обязаны в течение шести банковских дней выплатить колхозникам, которые произвели и сдали сырье в государственные заготовительные органы, в виде личного денежного дохода. Это была своеобразная правовая норма, которая регулировала взаимоотношения колхозов, их членов и государства при производстве и поставке сырья технических культур. Государство включило членов колхозов в долю при получении денежной выручки колхозами. Не правление или председатель колхоза определяли сумму выплаты вознаграждения колхозникам, а правительство. Это позволило существенно поднять материальную заинтересованность членов колхозов при выращивании и первичной переработке льняного сырья. Такой метод организации труда колхозников, занятых выращиванием и первичной переработкой льна, просуществовал до середины 1950-х гг. и показал свою высокую эффективность.

Объем и особенно качество льнопродукции в тот период были самыми высокими, так как заготовительная цена существенно повышалась с повышением номера льноволокна, заготавливаемого государством. Это непосредственно и гарантированно заинтересовывало работников производить высококачественную льнопродукцию. Ведь органы государства контролировали своевременную выплату денег членам колхозов за произведенную и сданную ими продукцию. Это были равноправные отношения между колхозниками и союзным правительством.

В настоящее время в ряде сельскохозяйственных производственных кооперативов выработан и используется метод самоорганизации труда посредством коэффициентов трудового участия (КТУ). Руководители структурных подразделений наделены правом установления регулирующих КТУ, которые рассматриваются и утверждаются на заседании правления СПК или общего собрания. Начисленная по сдельным расценкам заработная плата работника корректируется (умножается) на КТУ и выплачивается в установленные сроки. Данный метод организации труда основан на методе прогрессивно нарастающих сдельных расценок, который широко использовался в промышленности в 1930–1950-е гг. В то время было принято их прогрессивно повышать в зависимости от выполнения и перевыполнения задания (плана) для каждого работника, бригады или трудового коллектива.

Новый метод организации труда требуется участникам агропромышленных объединений, созданных в Витебской области. Проблема состоит в том, что Витебский облисполком, согласно договорам об агропромышленном объединении, доводит им задания по производству сельскохозяйственной продукции (сырья), которые передаются на перерабатывающие предприятия. Для выполнения и перевыполнения этих ежемесячных заданий необходим новый метод стимулирования. В этой связи для структурных подразделений филиала «Клястицы-Агро» ОАО «Полоцкий молочный

комбинат» нами предложен новый метод организации труда работников молочно-товарных ферм и ферм по выращиванию и откорму КРС. В коллективный договор и положение об оплате труда предложено внести дополнение, которое предусматривает увеличение сдельных расценок работникам ферм на 100 % в случае выполнения ими производственного задания по надою молока или приросту живой массы скота, доведенного бригаде животноводов (МТФ). Предложено выполнение задания определять в целом по структурному подразделению филиала (бригаде, МТФ), а не индивидуально по каждому работнику или в целом по филиалу.

Данный метод коллективной организации труда структурного подразделения позволит существенно увеличить производительность труда, трудовую и технологическую дисциплину, нацелить трудовые коллективы на выполнение заданий по производству продукции, доводимых Витебским облисполкомом. Руководители, специалисты и рабочие структурных подразделений будут коллективно стимулированы рублем на безусловное выполнение доводимых заданий. Например, нужно будет выполнить задание по валовому надою молока в целом по ферме, а не индивидуально по своей группе коров. Увеличение надоя молока в группе будет стимулировать конкретного оператора машинного доения на рост индивидуальных достижений результатов труда и вклада в коллективные результаты по ферме – выполнение доведенного задания.

Методы организации труда тесно связаны с целями и задачами, поставленными органами управления организации и государственной власти, которые достигают и решают конкретные трудовые коллективы структурных подразделений сельскохозяйственной организации. На предприятии они институализируются путем принятия изменений и дополнений в локальные правовые акты: коллективный договор, положения об оплате труда, правила внутреннего трудового распорядка, должностные и рабочие инструкции, штатное расписание, штатные книги структурных подразделений и др.

Исследование методов организации труда в сельскохозяйственных организациях обусловлено поиском наиболее оптимальных моделей сочетания форм и методов организации труда с целью обеспечения высоких результатов производственного и управленческого труда (рис. 3.1.1).

Методы организации труда в сельскохозяйственных предприятиях тесно увязаны с формами его организации. Форма определяет выбор тех или иных методов в зависимости от поставленной цели. Поскольку труд служащих и рабочих имеет свои особенности (разделение труда на интеллектуальный и преимущественно физический), можно условно выделить две группы методов, которые целесообразно применять при организации труда: 1) руководителей (функции управления) и специалистов (управленческо-исполнительские функции); 2) рабочих (исполнительские функции на основе физического труда). Например, на предприятиях АПК при коллективной форме организации труда могут использоваться методы: для служащих с удаленно выполняемыми трудовыми функциями – методы

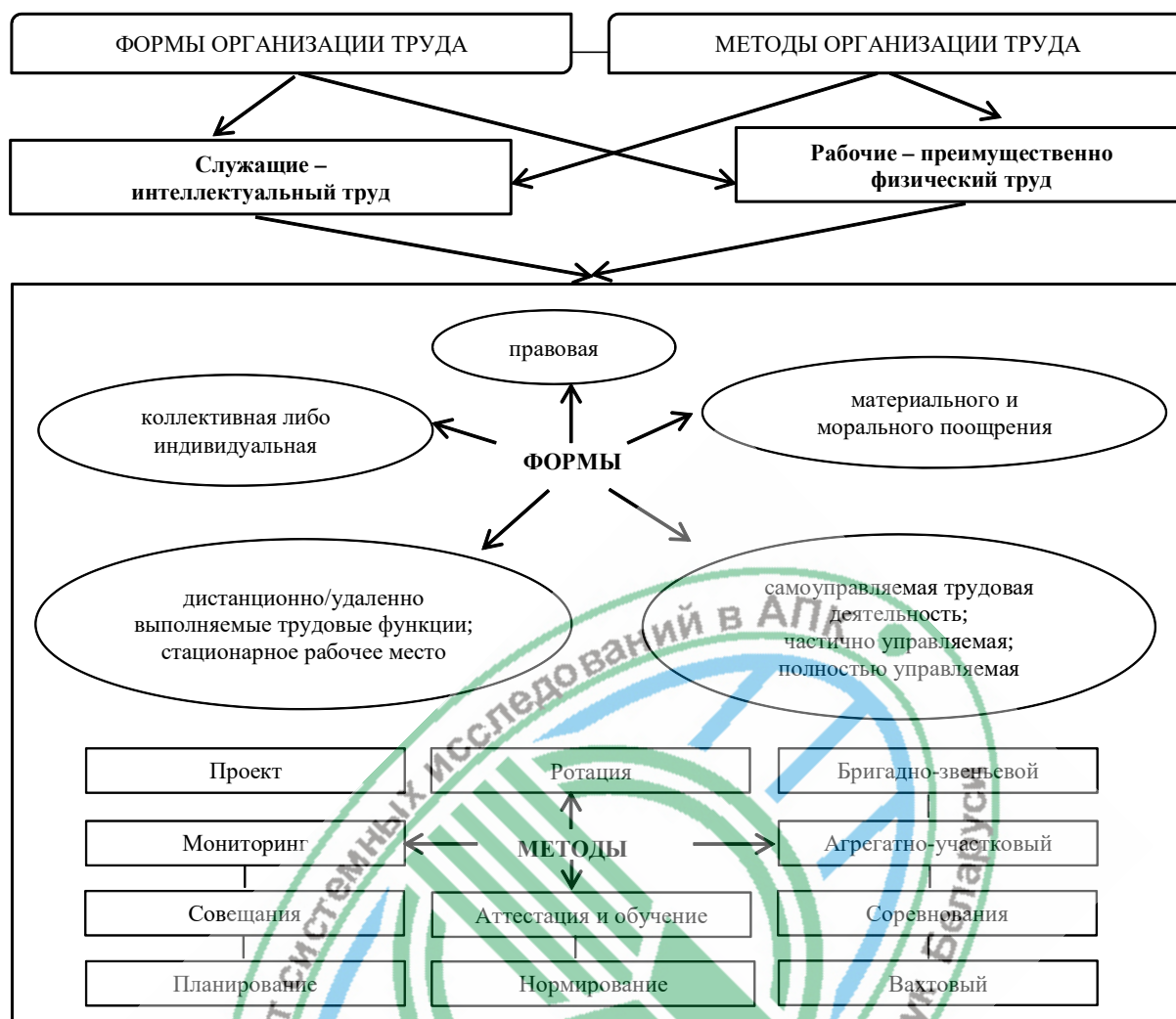


Рис. 3.1.1. Взаимосвязь форм и методов организации труда

проектов и онлайн-совещаний, для рабочих – бригадно-звеньевой, вахтовый и другие методы.

К общим методам организации труда (которые касаются и служащих, и рабочих) могут относиться методы аттестации (рабочих мест и работников), нормирования и стимулирования труда, управления и др.

Сельское хозяйство Беларуси обладает мощным ресурсным и производственным потенциалом, который может быть полностью задействован лишь при условии создания механизма регулирования мотивации труда, привлечения молодых квалифицированных специалистов, эффективной кадровой политики, адекватных развитию производительных сил труда. В нем должны быть учтены положительные и негативные стороны не только отечественного, но и зарубежного опыта.

Проведенные сектором трудовых и социальных отношений исследования показывают, что долгие годы стратегия стран – участников ЕС в области аграрного труда строилась на основе эксплуатации не национальной, а иностранной рабочей силы. Такая ситуация сложилась в силу нескольких причин.

С одной стороны, отмечается низкая конкурентоспособность вакансий в аграрном секторе на рынке труда ЕС. Спрос на них со стороны граждан Союза крайне

невысок, что обуславливает проблему кадрового дефицита в сельском хозяйстве. С другой стороны, сформировался устойчивый поток трудовых мигрантов из постсоветского пространства, которые не претендуют на высокую цену за 1 час труда, отличаются хорошей трудовой дисциплиной по сравнению с работниками из числа местных жителей, неприхотливы в быту, что облегчает организационные заботы для работодателя. Наибольший удельный вес в структуре таких мигрантов занимали граждане Украины.

В ЕС сложились следующие тренды: трудовые мигранты из Беларуси, России, Украины, Молдовы претендовали, как правило, на рабочие места в аграрном секторе Польши, Литвы, Латвии, Эстонии, Финляндии. Жители же последних, а также Румынии и Болгарии претендовали на рабочие места в Германии, Франции, Италии и т. д. Таким образом, стратегия использования иностранной рабочей силы в сельском хозяйстве в странах ЕС была ориентирована как на внутренний, так и на внешний рынок труда [5, 13].

Сложившиеся в последнее время пандемические, политические и экономические обстоятельства на европейском пространстве обусловили существенные изменения в кадровой стратегии стран – участников Союза, выявив ее главные недостатки.

В 2020 г. стремительное распространение COVID-19 вызвало серьезные проблемы с доступом иностранных трудовых мигрантов к рабочим местам в аграрном секторе. В этой связи были приняты экстренные меры, стимулирующие привлечение в сельское хозяйство местное население, в первую очередь проживающее в сельской местности, а также безработных, численность которых катастрофически росла.

Как показала практика, механизм оказался малоэффективным. «Случайные» работники, откликнувшиеся на заявленные вакансии в аграрном секторе, не обладали необходимыми навыками, знаниями, опытом. Кроме того, ненормированный рабочий день и напряженный сельскохозяйственный труд были тяжелым испытанием для европейцев, не привыкших к таким условиям. В дополнение к этому местные работники посчитали крайне низкой оплату в таких условиях труда. В результате это привело к массовым увольнениям [6, 14, 15].

В зарубежных странах кадровая стратегия изменялась в последние годы под воздействием объективных обстоятельств (пандемия, обострение отношений с Российской Федерацией, Республикой Беларусь, арабскими странами и др.) [1–3, 5–7, 13–15]. До этого она основывалась на привлечении и использовании дешевой рабочей силы из России, Украины, Беларуси, других стран. Это позволяло работодателям существенно экономить средства на покупку товара «рабочая сила». В период пандемии были закрыты национальные границы для пересечения их гражданами, что потребовало кардинального изменения кадровой политики на государственном и местном уровнях. После начала специальной военной операции в Украине в страны ЕС прибыло большое количество беженцев, которые в большинстве не имеют трудовых навыков работы в сельском хозяйстве или нетрудоспособные. Эти негативные моменты нарушают устойчивость фермерских хозяйств, что требует от правительств дополнительных инвестиций на восстановление их экономической устойчивости.

Анализируемый выше опыт зарубежных стран демонстрирует, с одной стороны, слабость многолетней европейской кадровой стратегии в сельском хозяйстве, ее уязвимость к внешним рискам и угрозам (в частности, к угрозе продовольственной безопасности стран ЕС); с другой стороны, подобная ситуация в очередной раз подчеркнула *значимость и приоритетность сельскохозяйственной отрасли* как основы для устойчивой жизнедеятельности населения любой страны.

В процессе исследований выявлено, что кадровая политика в Беларуси предопределена крупным сельскохозяйственным производством, что позволяет вести учет кадров, их подготовку и распределение по субъектам АПК. Особенностью кадровой политики является то, что у руководителей-работодателей и профессорско-преподавательского состава учебных заведений аграрного профиля сформировались различные воззрения на получаемые студентами знания. Это вызвано разрывом между теорией и практикой, который имеет место как в учебных заведениях, так и в сельскохозяйственных организациях. Первые должны больше внимания

уделить практическим вопросам подготовки кадров, чтобы они приобрели необходимый минимум практических навыков и умений для работы на своем первом рабочем месте. Вторым следует более глубоко изучать теорию сельского хозяйства, чтобы быть способными принимать необходимые решения со знанием дела. Это надо осуществлять на курсах повышения квалификации и переподготовки кадров, для чего необходимо разработать соответствующие программы, учебно-методический материал, содержащие необходимый объем знаний по экономической теории, агрономии, зоотехнии и др.

Изучение мнений потребителей и заинтересованных сторон (в частности, их удовлетворенность качеством аграрного образования на примере УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия») показало, что новым фактором, определяющим узнаваемость высшего учебного заведения, является его *эффективная реклама*. Этот вывод подтвердили и специалисты кадровых служб управлений по сельскому хозяйству и продовольствию районных исполнительных комитетов во время прохождения курсов повышения квалификации на базе Института повышения квалификации и переподготовки кадров АПК УО «БГАТУ». Интернет-сайт учебного заведения выступает важнейшим инструментом продвижения, регулярные обновления на сайте, повышение его информативности привлекают внимание потенциальных клиентов – молодежь, что положительно влияет на имидж вуза.

Для повышения качества подготовки специалистов, как подчеркнули студенты-выпускники, необходимо создать конкурс при поступлении. В современных реалиях большинство студентов не мотивированы обучаться из-за того, что большая их часть попала в учебное заведение не осознанно и без конкурса.

Важно также обращать внимание на мнения специалистов, которые проработали в сельскохозяйственном производстве более двух лет. С целью определения уровня качества подготовки специалистов в системе высшего профессионального образования, формирования их личностных и профессиональных компетенций в УО «БГСХА» были проанализированы мнения руководителей сельскохозяйственных организаций. Такие экспертные оценки позволяют определить наличие взаимосвязи рынка труда и существующей системы профессионального образования. Среди показателей удовлетворенности наиболее низкий уровень имеют направления «Осведомленность в смежных областях полученной специальности», «Умение работать в рыночных условиях и быть конкурентоспособным на рынке труда», «Знание иностранного языка».

Вместе с тем все более актуальный и значимый характер приобретает в последнее время *решение вопросов мотивации и стимулирования профессорско-преподавательского состава*. Это, в свою очередь, сдерживает активное использование и применение в образовательном процессе информационно-коммуникационных технологий (информационных ресурсов вуза, интернет-технологий, дистанционных технологий обучения, облачных технологий, обучающих и контролирующих

программ), а также инновационных форм активизации познавательной деятельности студентов. Мотивационно-стимулирующая политика позволяет влиять на трудовое поведение преподавателей и повышать потенциальные показатели их исполнительности (квалификация, профессиональная компетентность, культура). Представляется, что это положительно скажется на качестве высшего образования.

Например, в России в целях совершенствования механизма целевой подготовки кадров в Государственную Думу внесены поправки в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» в части совершенствования механизма целевого приема и целевого обучения [4]. Реализация норм законопроекта позволит работодателям принимать активное участие в формировании запроса на подготовку специалистов, проводить отбор лучших и формировать требования к успеваемости студента. Выпускники школ, в свою очередь, получают дополнительные возможности для поступления в вузы и будут обеспечены гарантированным рабочим местом. У высших учебных заведений появятся новые конкурентные преимущества. Для реализации концепции предлагается использовать уже созданный сервис «Поступление в вуз онлайн». Это позволит подать заявку на целевое обучение через портал «Госуслуги». Все заявки работодателей и конкурсы на обучение будут публичными, а для абитуриентов будет действовать широкая система информации о предоставляемых возможностях. Выпускники смогут выбрать образовательное учреждение, узнать условия конкурса, ознакомиться с договором и отправить отклик на место. Кроме того, в открытом доступе будет размещаться информация о работодателе, с которым после обучения выпускник заключит трудовой или гражданско-правовой договор. Наряду с бюджетным целевым набором законопроектом предлагается ввести открытый и доступный всем целевой набор в высшие учебные заведения за счет частных инвестиций. По оценкам экспертов, это является выгодным вложением для крупных работодателей, поскольку эти вложения не только в студента, но и в научную школу, технологии и дополнительные тематические образовательные курсы подготовки специалистов. Качественную подготовку студентов-целевиков предлагается усилить за счет включения в договоры ряда новых пунктов, касающихся выбора дисциплин и порядка прохождения практического обучения для будущего сотрудника работодателем [8]. Кроме того, организация-работодатель будет обязана сформулировать критерии успеваемости такого студента. В случае невыполнения данных критериев организация вправе сократить меры поддержки (например, доплата к стипендии, оплата общежития, аренды жилья, проездных документов).

Исследования показали, что в сельскохозяйственных организациях Беларуси кадровая политика основывается на устаревших справочниках и рекомендациях. Они не соответствуют возросшему уровню кадрового потенциала работников. Введенная в действие с 1 января 2018 г. новая кодификация должностей служащих и профессий рабочих (ОКРБ 014-2017 «Занятие») [12] еще

не нашла применения во многих организациях, что не позволяет им прогнозировать изменения в сфере занятости населения, выявлять потребность предприятий в кадрах, систематизировать наименование должностей служащих, профессий рабочих в штатном расписании, правильно составлять организационную структуру предприятия. Это было подтверждено в ходе проведения кадровой диагностики и выявления потенциально избыточной (недостаточной) численности персонала ОАО «Белсолод», его соответствия экономическим и социальным целям и перспективам инновационного развития.

Кадровая диагностика проводится в целях выявления потенциально избыточной (недостаточной) численности персонала организации и выступает одной из организационно-технических мер, необходимых для реализации Государственной программы «Рынок труда и содействие занятости» на 2021–2025 годы (в редакции постановления Совета Министров Республики Беларусь от 31.12.2021 г. № 789) [9]), в части решения задачи 1 «Стимулирование экономической активности населения посредством реализации активных мер политики занятости и предоставления социальных гарантий». Наряду с этим в ней предусмотрены мероприятия для определения возможного высвобождения работников и принятия мер по их переподготовке и трудоустройству в организациях, реализующих инвестиционные проекты [11].

Согласно Методическим рекомендациям по проведению кадровой диагностики, утвержденным постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 15 декабря 2016 г. № 72, «кадровая диагностика организации направлена на совершенствование организационной структуры и повышение эффективности использования труда работников, оптимизацию затрат нанимателя на рабочую силу» [10].

Кадровая диагностика включает не только анализ количественного состава работников предприятия, но и определение качественных навыков труда служащих и рабочих. Поэтому необходимо исследовать численность персонала с учетом его кадрового потенциала. В структурных подразделениях нужно определить эффективность использования труда работников, выявить причины, которые снижают ее уровень.

Заключение

1. В результате проведенного исследования выявлены и систематизированы факторы, влияющие на уровень производительности труда руководителей и работников сельскохозяйственных организаций на современном этапе. Приоритетное значение имеет размер оплаты труда. В сельском хозяйстве она составляет около 70 % от среднереспубликанского уровня по экономике, что является одним из самых низких показателей в разрезе видов экономической деятельности. При таком уровне оплаты аграрного труда не способна обеспечить расширенное воспроизводство рабочей силы и высокую степень ее профессиональной подготовки, устойчивое закрепление молодежи на рабочих местах. В проблемных регионах, где отмечаются низкие производственные

и финансово-экономические показатели в сельскохозяйственных организациях, усиливается разрыв между оплатой труда и полученными результатами труда, выражающийся в увеличении производства валовой продукции и добавленной стоимости и снижении номинальной и реальной заработной платы. Во многом это обусловлено особенностями территориального управления, осуществляемого местными органами власти, а также организационно-правовых подходов, которые практикуются внутри самих хозяйствующих субъектов, что приводит к необоснованному росту затрат на производство и управление. Повышение эффективности работы таких предприятий во многом обусловлено поиском путей снижения трудоемкости произведенной продукции и ее себестоимости.

2. Исследование форм организации труда в сельском хозяйстве показало, что под влиянием субъективных и объективных факторов формы организации труда работников сельскохозяйственных организаций существенно дифференцируются. Наиболее значимое влияние в этом плане имеют такие факторы, как технико-технологические, экономические, организационные, социальные. В зависимости от этого определяются условия труда работников, обустроенность рабочих мест (оснащенность производительной техникой, технологиями и др.), нормы труда (рост производительности труда может содействовать пересмотру норм труда), размер оплаты труда (совершенствование системы мотивации на основе трудовых достижений работника). В результате аграрные предприятия, внедряющие прогрессивные формы и условия труда, имеют устойчивое финансово-экономическое положение, высокий уровень производительности труда. В свою очередь, выявленные недостатки выступают объективными предпосылками для поиска новых, более совершенных форм организации труда в сельском хозяйстве.

Исследование методов организации труда в сельскохозяйственных организациях позволило установить их обусловленность двойственным характером труда. Действующая на практике во многих предприятиях организационно-управленческая модель (без учета важнейших принципов научной организации труда) не дает возможности комплексно учитывать аграрный труд, результатом которого является новая стоимость в форме валового дохода. В силу этого существующие в сельскохозяйственных организациях социально-трудовые отношения тормозят развитие хозяйственной деятельности предприятий, усиливают текучесть и дефицит кадров, ведут к деградации сельских регионов. Отмечается, что исторически методы организации сельскохозяйственного труда складывались под влиянием изменений в социально-трудовых отношениях в коллективах. Это находило отражение не только в поиске эффективных моделей сочетания тех или иных трудовых приемов и орудий труда, но и в совершенствовании методов стимулирования труда работников. Углубление интеллектуализации аграрного труда продолжает актуализировать потребность в формировании и внедрении новых методов организации труда для служащих и рабочих. Без этого невозможен качественный переход на

более высокий уровень производственных отношений, стимулирующих рост эффективности деятельности сельскохозяйственных организаций.

3. В результате изучения зарубежного и отечественного опыта привлечения кадров в организации АПК установлено, что в отличие от западноевропейского подхода к обеспечению кадрами сельского хозяйства за счет дешевой иностранной силы, национальная кадровая модель базируется на привлечении местного населения. Это дает явное конкурентное преимущество Республике Беларусь в условиях политической нестабильности, экономического и социального кризиса, который проявился в 2020–2022 гг. и имел характер глобального тренда. Несмотря на критические экспертные оценки распределительного принципа закрепления молодых специалистов в сельскохозяйственные организации, именно во многом благодаря ему аграрная кадровая политика обеспечила устойчивость национальной модели. Тем не менее на микроуровне – в сельскохозяйственных организациях – отмечается отсутствие разработанной целостной стратегии в области кадровой политики, что приводит к снижению эффективности кадрового планирования и прогнозирования, работы с молодыми специалистами. В этой связи изучение зарубежного опыта и учет негативных последствий применяемого там подхода к обеспечению кадрами аграрной отрасли способствует укреплению выбранного направления в национальной кадровой политике.

Список использованных источников

1. Акимова, Ю. А. Развитие сельского хозяйства и агробизнеса в Нидерландах [Электронный ресурс] / Ю. А. Акимова. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-selskogo-hozyaystva-i-agrobiznesa-v-niderlandah/viewer>. – Дата доступа: 29.06.2022.
2. Алпеева, Е. А. Подготовка современного специалиста в сфере АПК: проблемы взаимодействия образовательных организаций и работодателей / Е. А. Алпеева, И. Ф. Мальцева, К. С. Шумакова // Вестн. Курской гос. с.-х. акад. – 2021. – № 8. – С. 110–116.
3. Британский урожай гниет на полях – работать некому: местные не идут, гастарбайтеров из Латвии не впускают [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://press.lv/post/britanskij-urozhaj-gniyot-na-polyah-rabotat-nekomu-mestnye-ne-idut-gastarbajterov-iz-latvii-ne-vpuskayut>. – Дата доступа: 12.06.2022.
4. Внесен законопроект о целевом наборе в российские вузы [Электронный ресурс] / Государственная Дума Федерального собрания Российской Федерации. – Режим доступа: <http://duma.gov.ru/news/54264/>. – Дата доступа: 16.07.2022.
5. Европа зовет к себе трудовых мигрантов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://russiancouncil.ru/blogs/rahmon-ulmasov/evropa-zovet-k-sebe-trudovymkh-migrantov>. – Дата доступа: 15.08.2022.
6. Латвийские производители ягод бьют тревогу: все уже гниет, а собирать некому [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mixnews.lv/latviya/2022/06/29/latviyskie-proizvoditeli-yagod-byut-trevogu-vse-uzhe>

gniet-a-sobirat-nekomu/?ysclid=l52a0bshk7597464002. – Дата доступа: 30.06.2022.

7. Макарова, Е. П. Управление развитием постинтенсивного инновационного сельского хозяйства в Нидерландах / Е. П. Макарова // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 3. – С. 409–413.

8. Наказание за плохие оценки появится в положении о целевом наборе в вузы и колледжи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2022/06/09/925805-nakazanie-plohie-otsenki-kolledzhi>. – Дата доступа: 30.06.2022.

9. О Государственной программе «Рынок труда и содействие занятости» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 30 дек. 2020 г., № 777 : в ред. постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 31.12.2021 г. № 789. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22000777>. – Дата доступа: 12.09.2022.

10. Об утверждении методических рекомендаций по проведению кадровой диагностики организаций в целях выявления потенциально избыточной численности работников [Электронный ресурс] : постановление М-ва труда и социальной защиты Респ. Беларусь, 15 дек. 2016 г., № 72. – Режим доступа: <https://mintrud.gov.by/uploads/files/POSTANOVLENIE-72.pdf>. – Дата доступа: 12.09.2022.

11. Об утверждении плана развития отдельных регионов [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 9 окт. 2019 г., № 689 6 : в ред. постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 01.03.2021 г. № 119. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C21900689&p1=1>. – Дата доступа: 12.09.2022.

12. Общегосударственный классификатор Республики Беларусь «Занятия» (ОКЗ) [Электронный ресурс] : утв. постановлением М-ва труда и социальной защиты Респ. Беларусь, 24 июля 2017 г., № 33. – Режим доступа: <https://instlab.by/index.php/ru/deyatelnost/klassifikator-okrb-014-2017-zanyatiya>. – Дата доступа: 06.09.2022.

13. Потемкина, О. Европейский союз: сезонные рабочие в условиях пандемии / О. Потемкина // Науч.-аналит. вестн. Ин-та Европы РАН. – 2020. – № 5. – С. 45–51.

14. Украинские беженцы не хотят собирать финскую клубнику [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20220809/bezhentsy-1808191776.html>. – Дата доступа: 10.08.2022.

15. Украинские беженцы пока подают мало заявок на сезонные работы – ассоциация [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rus.lsm.lv/statja/novosti/ekonomika/ukrainskie-bezhenci-poka-podayut-malo-zajavok-na-sezonnie-raboti-associacija.a459662>. – Дата доступа: 12.06.2022.

§ 3.2. Перспективные направления оптимизации функционирования территориальных органов управления АПК Республики Беларусь

Эффективное функционирование региональных АПК является основой успешной работы всего агропромышленного комплекса Республики Беларусь. Государственные органы управления уделяют данному направлению значительное внимание. Так, в последние годы принят ряд Указов Президента Республики Беларусь, направленных на оптимизацию работы АПК отдельных областей: от 9 марта 2017 г. № 73 «О вопросах зерноперерабатывающих организаций Брестской области»; от 27 апреля 2017 г. № 135 «О развитии агропромышленного комплекса Гомельской области»; от 27 апреля 2017 г. № 136 «О вопросах организаций агропромышленного комплекса Гродненской области»; от 5 мая 2017 г. № 147 «Об организациях агропромышленного комплекса Могилевской области»; от 25 февраля 2020 г. № 70 «О развитии агропромышленного комплекса Витебской области».

Опыт реализации отдельных указов выявил необходимость научного обоснования и разработки соответствующих методических рекомендаций по целому ряду вопросов. Актуальной научно-практической задачей является совершенствование системы управления АПК на уровне административно-территориальных единиц, базирующееся на новых подходах на основе современных цифровых решений в сфере управления сложными экономическими объектами; новых моделях взаимодействия управляющей и управляемой системы в рамках территориального АПК, включая алгоритмы разграничения функций государственных органов управления как собственника и регулятора.

Анализ состава и структуры государственных органов управления АПК в Республике Беларусь. В настоящее время в республике территориальное управление агропромышленным комплексом осуществляется на областном и районном уровне. На областном уровне функции управления и регулирования отраслью возложены на областные комитеты по сельскому хозяйству и продовольствию (облсельхозпроды). Данные комитеты являются структурными подразделениями областных исполнительных комитетов, однако имеют статус юридического лица, располагают собственным расчетным счетом в банке, ведут самостоятельный баланс. Облсельхозпроды имеют двойное подчинение: администрации области – линейное, Министерству сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь – функциональное. Председатель облсельхозпрода назначается и освобождается от должности председателем соответствующего областного исполнительного комитета по согласованию с министром сельского хозяйства и продовольствия.

На районном уровне управление и регулирование сельским хозяйством осуществляют районные управления сельского хозяйства и продовольствия (райсельхозпроды), которые также имеют статус юридического лица и находятся в двойном подчинении: райисполкому и соответствующему областному комитету по сельскому хозяйству и продовольствию. Руководитель райсельхозпрода назначается и освобождается от должности председателем райисполкома с согласия председателя соответствующего облисполкома. Начальник управления