

РЕЗЕРВЫ МОТИВАЦИИ



Петр ИВАНЦОВ,
доктор
экономических наук,
профессор



**Владимир
ЛАЗОВСКИЙ,**
аспирант

Проблема кадрового обеспечения сельскохозяйственного производства в переходный период к рыночной экономике приобретает особую актуальность. Причин здесь много, но все они обусловлены необходимостью совершенствования устаревших управленческих подходов в данной сфере. Прежние административные методы, вроде «кну́та», себя исчерпали, а новые – «пряник» – не предложены.

Происходящие в последние годы позитивные изменения в развитии производительных сил в агросекторе, включая систему совершенствования организационно-правовых форм хозяйствования, внедрение ресурсосберегающих технологий и так далее, как показывает практика, не сопровождаются адекватной времени подготовкой руководителей и специалистов сельскохозяйственного производства с высоким творческим и инициативным потенциалом и их закреплением на селе. Вопросы низкого уровня профессионализма выпускников лицеев, средних и высших учебных заведений весьма актуальны и неоднократно поднимались в СМИ [1, 2].

Вызывает озабоченность и возрастная структура кадрового корпуса. В 2008 году в сельскохозяйственных организациях Беларуси работало свыше 60 тыс. руководящих работников, то есть 94 % к потребности. При этом около 45 % общей численности управленцев высшего звена составляли работники в возрасте 50–55 лет и старше. Средний возраст руководителей-аграриев, входящих в кадровый реестр Минсельхозпрода, равняется 47 годам, что свидетельствует о необходимости определенной корректировки кадровой политики с учетом наметившихся тенденций. Создавшаяся ситуация обусловлена не престижностью сельскохозяйственного труда, недостаточным уровнем социально-

бытового и инженерного обустройства сельских территорий, сложностями демографического плана. Так, за последние два года сельское население сократилось на 118 тыс. человек, число лиц старше трудоспособного возраста достигло 865 тыс. человек, или 31,5 % проживающих на селе, в том числе в возрасте свыше 70 лет – 466 тыс., или 17 %.

Ежегодно в организации агропромышленного комплекса получают направления около 2 тыс. выпускников с высшим и более 4,5 тыс. со средним специальным образованием, около 19 тыс. представителей рабочих профессий, что в целом обеспечивает потребность сельскохозяйственных организаций в кадрах при условии их закрепления на производстве. Однако к местам распределения доезжает не более 75 % специалистов. Большинство не прибывших в пункты назначения объясняет свое нежелание трудиться в сельхозорганизациях не только наличием социально-экономических проблем, но и отсутствием системы профориентационной работы в учреждениях образования. В итоге на селе закрепляется примерно 30 % молодых специалистов, отработавших 2 года после распределения. Ежегодно из отрасли выбывает свыше 10 % специалистов и руководящих работников.

Оставляет желать лучшего и профессионально-образовательный уровень специалистов и руководящих работников. Анализ показывает, что в отрасли только 35,8 % работников с высшим образованием. На должностях главных специалистов организаций трудится свыше 11 тыс. человек, из них лишь 63,6 % имеют вузовские дипломы.

Перестройка всего хозяйственного механизма АПК, его техническое перевооружение, инновационно-инвестиционная деятельность требуют подготовки специалиста нового уровня. В век информационных технологий, интенсивного развития науки и производства повышается

значимость информационного и консультационного обеспечения быстро развивающейся отрасли в области передового зарубежного и отечественного опыта ведения хозяйства, современных технологий и высокоэффективных производственных процессов, новейших научных разработок и учебных рекомендаций. Это и вызывает необходимость формирования в аграрном секторе экономики сквозной информационно-консультационной службы, которая призвана компенсировать значительное сокращение численности управленческих кадров и заполнить вакуум при их отсутствии.

Одним из путей решения данной задачи является подготовка специалистов-агроконсультантов, вооруженных системой необходимых экономических и специальных знаний [3].

В стране реализуется комплекс мер по закреплению специалистов на селе путем создания для них надлежащих жилищно-бытовых и других условий. В соответствии с указами Президента Республики Беларусь и постановлениями правительства страны предусмотрены также доплаты молодым специалистам с высшим и средним специальным образованием в течение первых двух лет работы в размере одной тарифной ставки первого разряда; предоставление выпускникам в течение двух лет после окончания учебных заведений специальных льготных кредитов на приобретение домашнего имущества и товаров первой необходимости, если те приступили к работе по распределению не по месту жительства родителей.

Стимулирующий характер носит введение практики присвоения в установлен-

ИВАНЦОВ

Петр Иванович.

Родился в 1953 году в деревне Птичанская Пуховичского района Минской области.

После окончания Марьиногорского совхоза-техникума работал бригадиром полеводческой бригады. В 1980 году закончил Ленинградский ордена Трудового Красного Знамени сельскохозяйственный институт.

С 1992 по 1994 год работал ответственным организатором Аппарата Совета Министров Республики Беларусь, с 1994 по 1996 – консультантом в Администрации Президента Республики Беларусь, с 1996 по 2000 год – начальником главного экономического управления Союза Беларуси и России (г. Москва).

С 2000 года преподает в Академии управления при Президенте Республики Беларусь.

Доктор экономических наук, профессор.

Автор более 60 научных работ, в том числе монографий и учебных пособий.

Сфера научных интересов: вопросы совершенствования хозяйственного механизма в сельскохозяйственном производстве.

Таблица 1. Производство валовой продукции сельского хозяйства в реформированных и нереформированных хозяйствах Чечерского района

Наименование предприятий	Вал. прод. в 2004 г., млн. руб.	Вал. прод. в 2005 г. в факт. ценах 2004 г., млн. руб.	Темп роста валовой продукции в 2005 г. в % к 2004 г.	Вал. прод. в 2006 г., млн. руб.	Вал. прод. в 2007 г. в факт. ценах 2006 г., млн. руб.	Темп роста валовой продукции в 2007 г. в % к 2006 г.	Темп роста валовой продукции в 2007 г. в % к 2004 г.
Частные сельскохозяйственные унитарные предприятия (реформированные)							
«Вознесенск»	1438	1714	119,2	2118	2872	120,7	163,6
«Звезда-2003»	1528	1814	118,7	2179	2443	100,2	130,7
«Крутое»	1523	1538	101,0	1673	1962	103,1	102,1
«Колос-2003»	1231	1441	117,1	1545	2190	125,7	141,3
«Мотневичи»	1153	1196	103,7	1584	1959	110,8	135,6
«Отор»	1988	2252	113,3	2731	3317	108,0	133,6
«Полесье-2003»	687	649	94,5	714	893	110,0	103,6
Итого по ЧСУП ОАО «Чечерск-Агро»	9547	10604	111,1	12544	15636	110,8	131,7
Коммунальные сельскохозяйственные унитарные предприятия (нереформированные)							
«Ботвиново»	1636	1629	99,6	1647	2166	116,1	107,0
«Меркуловичи»	1243	1309	105,3	1387	1773	109,0	105,0
«Нисимковичи»	1803	1482	82,2	1432	1709	105,9	75,6
«Ровковичи»	1201	1241	103,3	1514	2148	124,8	141,7
Итого по КСУП	5883	5661	96,2	5980	7796	114,8	103,9

ном порядке специалистам, работающим в сельскохозяйственных организациях, звания «Специалист сельского хозяйства I класса» и «Специалист сельского хозяйства II класса» с определением надбавки к окладу в размере 50 % и 30 %; компенсирование части затрат по найму молодыми специалистами жилья, принятие без очереди в жилищно-строительные кооперативы, организация доступа к кредитам на индивидуальное строительство, приобретение сельскохозяйственного инвентаря. Кроме того, льготные кредиты положены выпускникам государственных высших и средних специальных учреждений образования, которые приступили к работе по распределению в финансируемых из бюджета организациях, расположенных в районах, пострадавших от катастрофы на Чернобыльской АЭС, независимо от места жительства родителей.

Имеют право на ежегодные выплаты в размере 30 минимальных заработных плат

в зависимости от стажа работы выпускники государственных высших и средних специальных учреждений образования, направленные на работу в пострадавшие от катастрофы на ЧАЭС районы, расположенные в зоне последующего отселения и в зоне с правом на отселение. Руководители и специалисты организаций сельского хозяйства, отработавшие на контрактной основе не менее трех лет в зоне первоочередного и последующего отселений, могут рассчитывать на улучшение жилищных условий.

Наконец, гражданам призывного возраста, окончившим высшие и средние специальные учреждения образования и работающим в соответствии с полученной специальностью в зонах последующего отселения и с правом на отселение, предоставляется отсрочка от призыва на срочную военную службу. Таким образом, инструментарий стимулирования и закрепления специалиста на селе весьма существен и аргументирован.

Таблица 2. Среднемесячная заработная плата в расчете на 1 работника в сельскохозяйственных организациях Чечерского района (тыс. руб.)

Наименование предприятий	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2007 г. к 2002 г. (разы)
Частные сельскохозяйственные унитарные предприятия (реформированные)							
«Вознесенск»	64,7	143,9	129,5	212,6	289,0	312,3	4,4
«Звезда-2003»	82,8	189,1	211,0	299,4	438,1	409,4	4,9
«Крутое»	171,8	137,7	238,9	326,4	409,9	453,6	2,6
«Колос-2003»	76,1	102,6	143,0	209,2	273,7	337,9	4,4
«Мотневичи»	93,7	180,6	191,0	265,3	375,3	396,5	4,2
«Отор»	108,7	204,6	261,2	355,4	434,5	528,4	4,9
«Полесье-2003»	63,0	91,2	89,8	110,1	195,1	232,5	3,7
Итого по ЧСУП ОАО «Чечерск-Агро»	88,5	149,5	181,4	256,6	350,3	388,2	4,4
Коммунальные сельскохозяйственные унитарные предприятия (нереформированные)							
«Ботвиново»	79,6	86,5	130,7	209,0	274,0	340,4	4,3
«Меркуловичи»	62,7	70,4	118,9	176,4	285,2	282,0	4,5
«Нисимковичи»	76,8	70,7	121,0	149,6	184,3	202,5	2,6
«Ровковичи»	74,8	89,3	128,8	235,7	255,3	329,6	4,4
Итого по КСУП	73,5	78,5	124,6	186,6	241,5	281,2	3,8

Однако есть все основания полагать, что без его системного применения в мотивационном контексте льготы не сработают.

Опыт стран с рыночной экономикой, а также практика функционирования сельскохозяйственных организаций в форме предпринимательских структур показывают, что важным фактором эффективной работы сельхозпредприятий в новых условиях является повышение личной заинтересованности руководителей и специалистов в экономических результатах (реализованная продукция, прибыль).

В настоящее время размер должностного оклада руководителя определяется исходя из действующей ставки первого разряда, умноженной на поправочный коэффициент в зависимости от объема валовой продукции в сопостави-

мых ценах. Наряду с этим предлагается ряд поправочных коэффициентов за наращивание производства сельхозпродукции. Зарплата же специалистов составляет фиксированную часть должностного оклада руководителя. Однако как тарифная сетка, так и поправочные коэффициенты к ней **не учитывают ни различий сельскохозяйственных организаций в условиях производства (а они, как нами установлено в процессе исследования, достигают 6–8-кратных значений), ни экономических результатов хозяйствования.** Поэтому необходимо создать механизм, напрямую увязывающий финансовое вознаграждение руководителей и специалистов с экономическими показателями организаций, который позволил бы привлечь в управленческую сферу лучшие, наиболее квалифицированные кадры, как это и прописано в программных документах. Так, Государственной программой возрождения и развития села на 2005–2010 годы предусмотрено, что система вознаграждения руководителей и специалистов должна базироваться на усилении стимулирующей роли заработной платы, повышении эффективности производства и конечных результатов финансовой деятельности сельскохозяйственных организаций, **установлении личного контроля работника за движением капитала, формировании персонализированных долей и паев в имуществе организаций, концентрации их у наиболее активной и предприимчивой части сельских товаропроизводителей [4].** Исходя из этого очевидно, что эффективность сельскохозяйственного производства – системная задача. Разрешению одной из ее составных частей – проблемы кадрового обеспечения сельскохозяйственных организаций – способствует внедрение новых организационно-правовых форм хозяйствования. Среди них – создание крупнотоварных аграрно-интеграционных объединений в форме инновационно-инвестиционных открытых акционерных обществ. Речь идет о частных унитарных сельскохозяйственных предприятиях, механизм

формирования которых включает прежде всего изменение земельных отношений: земля передается в аренду частному унитарному предприятию на срок до 99 лет. Кроме того, меняется менеджмент на предприятии. Топ-менеджер становится внешним управляющим, с ним заключается договор возмездного оказания услуг (осуществления предпринимательской деятельности). Имущество сельскохозяйственных организаций передается в управление внешнему управляющему с условием его эффективного использования по гражданско-правовому договору. Параллельно совершенствуется внутрихозяйственная организационная структура предприятия и система экономических взаимоотношений. Впоследствии сельскохозяйственные, перерабатывающие, обслуживающие и другие предприятия (организации) объединяются в инновационно-инвестиционное аграрно-интеграционное объединение для осуществления совместной производственной деятельности. Создание такой единой общественной социально-экономической системы

Таблица 3. Основные показатели развития ЧУП «Молодово-Агро»

Показатели	Колхоз «Молодово»	ЧУП «Молодово-Агро»				
	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2008 г.
Выручка от реализации продукции, млн. руб.	1318	1642	2102	3502	4500	10153
В % к 2001 г.	100	124,6	159,5	265,7	341,4	7,7 раза
В % к предыдущему году	100	124,6	128,0	166,6	128,5	
Балансовая прибыль, млн. руб.	242	413	361	1403	1200	2726
В % к 2001 г.	100	170,7	149,2	579,5	495,9	11,2 раза
Валовая продукция, млн. руб.	1863	1985	3088	3765	4810	9788
В % к предыдущему году	100	106,5	155,6	121,9	127,8	
В % к 2001 г.	100	106,5	167,8	202,0	258,2	5,2 раза

ЛАЗОВСКИЙ Владимир Егорович. Родился в 1971 году в деревне Лубены Бельничского района Могилевской области. В 1994 году окончил Белорусскую государственную сельскохозяйственную академию. Работал зоотехником, главным зоотехником колхоза «Красная Звезда» Могилевского района. С 1998 по 2000 год – председатель колхоза имени Заслонова Могилевского района. В 2000–2001 годах – первый заместитель председателя – начальник управления сельского хозяйства и продовольствия Кричевского райисполкома. С 2001 по 2007 год – заместитель начальника – начальник отдела организации производства управления сельского хозяйства и продовольствия Минского райисполкома. В 2006 году окончил Академию управления при Президенте Республики Беларусь, после чего поступил в аспирантуру этого учебного заведения. С ноября 2007 года – генеральный директор ГО «Главживпром».



ЧУП «Молодово-Агро» – одно из лучших животноводческих хозяйств Брестчины

ЛИТЕРАТУРА

1. Гусаков В. Лучше меньше, да лучше / В. Гусаков // Белорусская нива. – 2008. – 25 ноября.
2. Погоня за... кадром. Какой специалист нужен сегодня отечественному АПК? // Белорусская нива. – 2008. – 11 января.
3. Програма кадроваго абеспячэння аграпрамышленнага комплекса Рэспублікі Беларусь «Кадры 2006–2010 гады» / Міністэрства сельскаго хазяйства і прадовольства Рэспублікі Беларусь. [Мінск, 2005].
4. Государственная программа возрождения и развития села на 2005–2010 годы, утвержденная Указом Президента Республики Беларусь от 25 марта 2005 года № 150. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.president.gov.by/press23870/html>.
5. Антоненко М. Некоторые выводы из экономического эксперимента в сельскохозяйственных предприятиях Чечерского района в 2004–2007 гг. / М. Антоненко // Белорусское сельское хозяйство. – 2008. – № 10.

позволяет кардинально изменить производственные отношения в регионе, оздоровить финансовое состояние участников интеграционного объединения, осуществить технико-технологическое переоснащение сельскохозяйственных предприятий путем концентрации финансовых ресурсов в нужных направлениях, обеспечить существенный рост доходов сельского населения на основе высокой мотивации руководителей организаций и предприятий и работников, динамично развивать производственную и социальную сферу села. Причем, как показывает опыт функционирования таких новых организационно-правовых форм хозяйствования, темпы роста их эффективности пропорциональны уровню инициативности и предприимчивости руководителя и специалистов.

При данном способе производства земельные отношения между государством и субъектами хозяйствовании строятся на договоре беспроцентного целевого займа. Подобное совершенствование земельных отношений и создание единого производственного комплекса от производства сырья до реализации товара позволит уменьшить налоговую нагрузку на сельхозпроизводителей.

Если говорить о первых шагах по переходу на новый способ производства, то они подтверждают правильность выбора направления преобразований. Так, в 2003 году нами была осуществлена реорганизация колхозов в Чечерском районе Гомельской области с созданием унитарных

сельскохозяйственных предприятий. Через три года после этого объем производства сельхозпродукции предприятиями ОАО «Чечерск-Агро» в сопоставимых ценах увеличился в 1,6 раза, выручка от реализации продукции – в 2,1 раза, а среднемесячная заработная плата работников – в 3,2 раза (табл. 1) [5, с. 41–45]. Производство продукции в частных сельскохозяйственных предприятиях продолжает стабильно расти. В то же время коммунальные сельхозпредприятия, руководители которых работают на должностных окладах, допустили снижение производства.

Реформированные предприятия более эффективно используют производственный потенциал, значительно повысили заработную плату работников (табл. 2). Высоких результатов достиг С.П. Халько, который в июле 2002 года стал руководителем созданного частного унитарного предприятия (ЧУП) «Молодово-Агро» (Ивановский район Брестской области). За семь лет функционирования в новой организационно-правовой форме хозяйствования валовая продукция в сопоставимых ценах выросла здесь в 5,2 раза, выручка – в 7,7, прибыль – в 11,2 раза (табл. 3).

В 2008 году прибыль по ЧУП «Молодово-Агро» составила более 3,0 млрд. рублей при рентабельности производства 47 %. Среднемесячная зарплата работников предприятия достигла в том же году почти одного миллиона рублей.

Высокие показатели эффективной работы ЧУП «Молодово-Агро» и ОАО «Чечерск-Агро» дают возможность предприятиям выполнять свою социальную функцию перед государством в форме отчисления налогов и платежей в бюджет, социальные и страховые фонды.

Анализ результатов исследований внедрения в производство новых организационно-правовых структур хозяйствования подсказывает направление повышения эффективности сельскохозяйственного производства и формирования кадрового потенциала на селе в условиях принятого курса на либерализацию экономики. ■

