

УДК 631.158:658.310

## **Особенности взаимосвязи организации и мотивации труда в животноводстве Могилевской области**

### **Введение**

Основу управления сельскохозяйственным персоналом составляют 2 важнейшие функции – организация и мотивация труда. От успешности их реализации зависит эффективность управления работниками сельскохозяйственного предприятия.

Организация труда предполагает обеспечение нормальных и безопасных условий для осуществления профессиональной деятельности. Среди них важную организационную роль играет режим труда и отдыха работника. Оптимизация данного фактора, оказывающего существенное влияние на результативность сельскохозяйственного труда, обусловлена производственным потенциалом предприятия, уровнем и качеством менеджмента, половозрастной и профессионально-квалификационной структурой сельскохозяйственного персонала.

Мотивация труда направлена на побуждение работника к эффективной трудовой деятельности. Мотивационный инструментарий изменчив и во многом определяется текущим финансово-экономическим положением сельскохозяйственной организации, созданными организационными условиями, специфическими особенностями деятельности предприятия, профессионально-квалификационными характеристиками работников.

Исследование связи между организацией и мотивацией труда сельскохозяйственного работника имеет принципиально важное значение, поскольку полученные результаты позволяют определить резервы повышения производительности труда при условии оптимизации организационно-мотивирующих факторов. Это является необходимым и с точки зрения совершенствования качества аграрного труда, его характеристик, увязанных тесным образом с качеством производимой сельскохозяйственной продукции.

### **Материалы и методы**

Информационной базой исследования послужили данные сводных годовых отчетов сельскохозяйственных организаций Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. При проведении исследования использовались следующие методы исследования: диалектический, монографический, расчетно-конструктивный, статистического анализа.

### **Основная часть**

В результате проведенных исследований установлено, что режим рабочего времени кадров массовых профессий определяется в первую очередь на законодательном уровне. В соответствии со статьей 317 Трудового кодекса Республики Беларусь для данной категории сельскохозяйственного персонала установлен суммарный учет рабочего времени, что обусловлено особенностями сельскохозяйственного производства.

Работодатель имеет право в случае производственной необходимости привлекать рабочие кадры к сверхурочным работам, однако их общий объем не должен превышать для каждого рабочего 10 часов в неделю и 180 часов в год (статья 122 Трудового кодекса Республики Беларусь) [1].

Для определения продолжительности рабочего дня, составления графиков работы (сменности), контроля за соблюдением норм трудового законодательства работодатель использует расчетную

норму рабочего времени, которая ежегодно устанавливается Министерством труда и социальной защиты Республики Беларусь.

Так, например, расчетная норма рабочего времени в 2016 г. при пятидневной рабочей неделе составила 2038 часов и 255 рабочих дней. С учетом допустимо возможного количества сверхурочного времени (180 часов) данный показатель составит 2218 часов. Следовательно, средняя продолжительность рабочего дня при сверхурочных работах должна составить 8,7 часа. Исследования показали, что в сельскохозяйственных организациях Могилевской области в отношении работников животноводства данная норма не обеспечивается (см. табл. 1).

Таблица 1. Динамика показателей использования рабочего времени в животноводстве Могилевской области

Показатели	Годы						
	2000	2005	2008	2010	2012	2014	2016
Отработано в среднем одним работником животноводства за год, часов	3194	3087	2925	3173	3102	2994	2902
Отработано в среднем одним работником животноводства за год, дней	321	302	300	302	298	296	296
Средняя продолжительность рабочего дня в животноводстве, часов	9,9	10,2	9,8	10,5	10,4	10,1	9,8

Примечание. Составлена по данным сводных годовых отчетов сельскохозяйственных организаций Могилевской области [2].

Детализированный анализ данной ситуации показал, что в отдельных сельскохозяйственных организациях превышение сверхурочной нормы продолжительности рабочего дня может составлять 1,5–2 раза. Данные результаты свидетельствуют о серьезных проблемах в области организации труда, обеспечения нормальных и безопасных условий для трудовой деятельности.

Труд работника животноводства отличается сложностью и напряженностью, что требует хорошего состояния здоровья. Профессиональная переработка, которая приобретает в сельском хозяйстве систематический характер, порождает хроническую усталость и депрессивное состояние у работника, что в дальнейшем может провоцировать его девиантное (асоциальное) поведение.

Данный негативный процесс может усиливаться на фоне низкого уровня оплаты труда и отсутствия возможности вести образ жизни, обеспечивающий качественное воспроизводство рабочей силы.

Расчеты показали, что в национальном масштабе Могилевская область относится к регионам с низким уровнем оплаты труда в животноводстве: в 2016 г. данный показатель составил 86,4% к среднереспубликанскому уровню. Более низкий уровень оплаты труда отмечается только в Витебской области – 80,3% (см. табл. 2).

Сравнительный анализ динамики уровня оплаты труда в животноводстве Могилевской области позволил обнаружить снижение данного показателя на 1,6 п. п. по сравнению с 2015 г. (88,0%). При этом снизилась и средняя продолжительность рабочего дня животновода – с 9,9 до 9,8 часа.

Полученные результаты дают основание утверждать, что оплата труда в животноводстве перестает выполнять не только стимулирующую, но и воспроизводственную функцию, что в конечном итоге приводит к истощению демографического и кадрового потенциала Могилевской области.

Глубокая территориальная дифференциация в доходах работников животноводства, выявленная в ходе исследования, отмечается не только на уровне областей страны, но имеет место и внутри Могилевской области, достигая в некоторых районах двукратной разницы (см. табл. 3).

С целью углубления исследований по вопросам оплаты труда рабочих кадров был проведен ее анализ на примере Горецкого района Могилевской области, что в результате позволило сделать вывод о наличии более высоких значений уровня заработной платы в хозяйствующих субъектах такой организационно-правовой формы, как коммунальные сельскохозяйственные унитарные

Таблица 2. Уровень оплаты труда рабочих кадров в сельскохозяйственных организациях областей в 2016 г., BYN

Категория рабочих	Область						Республика Беларусь	Соотношение среднеобластного и среднереспубликанского уровней заработной платы, %					
	Брестская	Витебская	Гомельская	Гродненская	Минская	Могилевская		Брестская область	Витебская область	Гомельская область	Гродненская область	Минская область	Могилевская область
Рабочие, занятые в животноводстве, всего:	484,6	355,7	445,3	443,0	513,4	382,6	442,9	109,4	80,3	100,5	100,0	115,9	86,4
в том числе рабочие, обслуживающие КРС, всего:	479,9	336,3	443,4	440,4	489,5	382,2	431,8	111,1	77,9	102,7	102,0	113,4	88,5
из них рабочие, обслуживающие КРС на откорме	455,2	330,5	429,5	448,6	482,4	374,5	422,4	107,8	78,2	101,7	106,2	114,2	88,7
Рабочие, обслуживающие молочное стадо коров, всего:	492,7	339,3	451,1	435,6	492,6	386,2	436,7	112,8	77,7	103,3	99,7	112,8	88,4
из них ОМД (операторы машинного доения)	527,8	352,1	471,8	482,9	531,6	404,6	465,4	113,4	75,7	101,4	103,8	114,2	86,9
рабочие, обслуживающие свиней	594,3	461,4	584,7	553,7	561,3	426,0	543,3	109,4	84,9	107,6	101,9	103,3	78,4
рабочие, обслуживающие птицу	663,4	694,7	633,4	424,1	787,8	590,5	696,5	95,2	99,7	90,9	60,9	113,1	84,8
прочие работники животноводства	395,1	335,7	319,4	362,8	477,4	336,1	378,2	104,4	88,8	84,4	95,9	126,2	88,9
Трактористы-машинисты, комбайнеры, трактористы	569,8	434,4	517,7	557,3	645,4	486,1	541,6	105,2	80,2	95,6	102,9	119,2	89,7
Водители грузовых автомобилей	516,9	414,3	497,3	481,8	610,4	443,5	505,4	102,3	82,0	98,4	95,3	120,8	87,7
Рабочие, занятые на конно-ручных, в растениеводстве и на прочих работах	367,4	274,7	378,6	343,1	447,1	346,3	367,3	100,0	74,8	103,0	93,4	121,7	94,3
Рабочие ремонтных мастерских	375,1	292,2	311,0	378,1	407,4	370,0	361,6	103,7	80,8	86,0	104,6	112,7	102,3

Примечание. Составлена по данным сводных годовых отчетов сельскохозяйственных организаций областей Республики Беларусь [2].

Таблица 3. Уровень оплаты труда рабочих кадров по районам Могилевской области в 2016 г., ВУН

Показатели	Районы																				
	Белыничицкий	Бобруйский	Выховский	Глуцкий	Горечинский	Дрибинский	Кировский	Климовичский	Кличевский	Костюковичский	Краснополювский	Кричевский	Круглянский	Могилевский	Мстиславский	Осиповичский	Славгородский	Хотимский	Чавусский	Чериковский	Шкловский
Рабочие, занятые в животноводстве, всего:	530	329	274	326	402	401	475	299	426	337	392	300	429	417	321	333	395	418	326	356	478
в том числе рабочие, обслуживающие КРС, всего:	529	349	278	327	402	405	482	299	426	346	402	316	438	392	312	337	402	418	326	359	489
из них рабочие, обслуживающие КРС на откорме	542	302	307	328	408	306	457	283	436	310	382	323	436	429	295	302	430	416	327	352	463
рабочие, обслуживающие молочное стадо коров, всего:	522	360	266	327	400	430	505	316	421	362	419	312	438	379	327	363	383	418	325	364	505
из них ОМД	534	351	280	349	423	368	499	323	415	404	466	370	446	408	360	414	403	383	386	411	554
прочие работники животноводства	533	251	244	275	369	298	299	-	233	268	250	183	372	313	338	308	329	417	271	274	261
Трактористы-машинисты, комбайнеры, трактористы	780	336	384	381	493	478	610	321	522	427	453	392	494	509	429	396	492	435	498	488	607
Водители грузовых автомобилей	590	689	346	535	408	484	467	294	521	371	307	408	458	444	392	372	392	559	442	400	502
Рабочие, занятые на конно-ручных, в растениеводстве и на прочих работах	316	355	205	227	306	315	423	250	322	222	209	161	291	306	315	268	237	218	260	257	347
Рабочие ремонтных мастерских	483	279	254	247	348	424	369	265	414	266	222	227	307	362	125	274	250	304	261	313	327

Примечание. Составлена по данным сводных годовых отчетов сельскохозяйственных организаций Могилевской области [3].

предприятия (КСУП) и республиканские унитарные предприятия (РУП). Так, заработная плата рабочих в ОАО «Горецкое» в 2016 г. составила 335 BYN, КСУП «Овсянка им. И. И. Мельника» – 463 BYN, РУП «Учебно-опытное хозяйство БГСХА» – 504 BYN (см. табл. 4).

Таблица 4. Уровень оплаты труда работников в сельскохозяйственных организациях Горецкого района Могилевской области, тыс. BYR

Годы	Категории персонала	Сельскохозяйственные организации					
		ОАО «Горецкое»	СЗАО «Горы»	КСУП «Коптевская нива»	КСУП «Овсянка им. И. И. Мельника»	ОАО «Маслаки»	РУП «Учебно-опытное хозяйство БГСХА»
2012	Рабочие	1963	2491	2172	2922	1922	2983
	Служащие	2479	3042	2893	4099	2670	3308
2013	Рабочие	2840	3023	2787	4671	2592	4025
	Служащие	2250	3170	3603	5221	3787	4496
2014	Рабочие	2994	3592	3398	4963	3128	4891
	Служащие	3104	3589	5363	6526	4948	5139
2015	Рабочие	2777	3679	3721	4948	3577	5238
	Служащие	4123	3582	5578	8258	5502	5508
2016*	Рабочие	335	357	394	463	345	504
	Служащие	398	349	574	822	467	529
Темп прироста (сокращения) заработной платы в сельскохозяйственных организациях, %							
Годы	Категория персонала	ОАО «Горецкое»	СЗАО «Горы»	ОАО «Коптевская нива»	КСУП «Овсянка им. И. И. Мельника»	ОАО «Маслаки»	РУП «Учебно-опытное хозяйство БГСХА»
2013/2012	Рабочие	44,7	21,3	28,3	59,8	34,8	35,0
	Служащие	-9,0	4,2	24,5	27,4	41,8	36,0
2014/2013	Рабочие	5,0	18,8	21,9	6,3	20,7	22,0
	Служащие	37,9	13,2	48,8	25,0	30,7	14,0
2015/2014	Рабочие	-7,0	2,4	9,5	-0,3	14,3	7,0
	Служащие	32,8	-0,2	4,0	26,5	11,2	7,0
2016/2015	Рабочие	20,6	-0,3	5,9	-6,0	-0,4	-4,0
	Служащие	-3,0	-0,3	2,9	-0,5	-15,0	-4,0

**П р и м е ч а н и я.**

1. Составлена по данным годовых отчетов сельскохозяйственных организаций Горецкого района Могилевской области [3].
2. \*2016 г. – в BYN.

Следует отметить, что на уровень заработной платы работников животноводства существенное влияние оказывает их производственная нагрузка. Для расчета расценок за единицу продукции устанавливается норма ее производства по комплексу или на работника исходя из технически обоснованных норм обслуживания животных с учетом типа их содержания, степени механизации процессов труда, уровня продуктивности скота и развития кормовой базы. При изменении уровня механизации, технологии производства, улучшения продуктивности скота, кормовой базы, других условий труда нормы производства подлежат корректировке.

Исследования показали, что в сельскохозяйственных организациях Горецкого района производственная нагрузка на работника животноводства дифференцирована и за период 2012–2016 гг. изменилась. Так, нагрузка на рабочего, обслуживающего КРС на выращивании и откорме, в КСУП «Овсянка им. И. И. Мельника» увеличилась в 3 раза, а в ОАО «Маслаки» снизилась в 1,8 раза (см. табл. 5).

Увеличение производственной нагрузки в КСУП «Овсянка им. И. И. Мельника» обусловлено в первую очередь сокращением численности рабочих, обслуживающих КРС на выращивании

Таблица 5. Динамика производственной нагрузки работников животноводства и прямых затрат труда в сельскохозяйственных организациях Горьковского района Могилевской области

Показатели	Сельскохозяйственные организации																	
	ОАО «Горьцкое»			СЗАО «Горь»			КСУП «Коптевская нива»			КСУП «Овсянка им. И. И. Мельника»			ОАО «Маслаки»			РУП «Учебно-опытное хозяйство БГСХА»		
	2012 г.	2014 г.	2016 г.	2012 г.	2014 г.	2016 г.	2012 г.	2014 г.	2016 г.	2012 г.	2014 г.	2016 г.	2012 г.	2014 г.	2016 г.	2012 г.	2014 г.	2016 г.
Численность рабочих, обслуживающих КРС на откорме, чел.	30	69	36	40	43	25	18	18	22	22	20	20	9	13	21	27	29	29
Численность ОМД, чел.	46	28	23	45	38	37	15	15	15	23	24	22	22	21	21	42	40	40
Нагрузка на рабочего, обслуживающего КРС на откорме, гол.	88	35	86	131	119	199	79	93	88	105	111	324	222	198	125	209	204	203
Нагрузка на одного ОМД, гол.	38	64	81	42	52	58	35	40	47	55	55	60	65	69	73	49	63	61
Отработано дней: одним рабочим, обслуживающим КРС на откорме	300	348	333	275	302	360	278	278	318	350	300	222	333	308	333	296	276	241
одним ОМД	304	321	348	311	316	297	333	333	333	348	292	272	273	286	286	286	275	250
Прямые затраты труда на 1 ц молока, чел.-ч	4,1	3,1	2,4	1,9	2,3	2,2	3,5	2,6	2,4	2,5	2,2	2,4	2,4	1,9	1,3	1,9	2,0	2,0
прироста КРС, чел.-ч	13,4	33,3	11,2	16,0	24,5	11,8	20,2	21,2	16,7	19,2	19,5	15,0	22,1	18,6	16,4	6,7	7,0	7,1

Примечание. Составлена по данным годовых отчетов сельскохозяйственных организаций Горьковского района Могилевской области [3].

и откорме, что в итоге привело к снижению прямых затрат труда на производство 1 ц прироста КРС на 4,2 чел.-ч.

За анализируемый период увеличилась производственная нагрузка в данной сельскохозяйственной организации и у операторов машинного доения – на 9%. Однако при этом установлено, что размер заработной платы рабочих сопровождался ее снижением по сравнению с 2015 г.: у рабочих, обслуживающих КРС на выращивании и откорме – на 12%, операторов машинного доения – на 7%.

Учитывая тот факт, что средняя продолжительность рабочего дня в животноводстве в сельскохозяйственных организациях отличается, представляется целесообразным и более обоснованным провести сравнительный анализ стоимости одного рабочего часа работника животноводства в увязке с данным показателем (см. рис. 1–4).

Несмотря на снижение размера заработной платы рабочих кадров в КСУП «Овсянка им. И. И. Мельника», стоимость одного часа работника животноводства в 2016 г. увеличилась за счет сокращения продолжительности рабочего дня.

Противоположная тенденция сложилась в РУП «Учебно-опытное хозяйство БГСХА». Стоимость одного часа работника животноводства снизилась по сравнению с 2015 г. за счет повышения интенсивности труда, выраженной в увеличении продолжительности рабочего дня. В итоге это привело к снижению заработной платы работников животноводства на 3%.

Исследования взаимосвязи организации и мотивации труда позволили установить, что в некоторых сельскохозяйственных организациях заработная плата выполняет исключительно соци-



Рис. 1. Динамика средней продолжительности рабочего дня в животноводстве и стоимости одного часа работника животноводства в ОАО «Гор'цекое» Гор'ецкого района



Рис. 2. Динамика средней продолжительности рабочего дня в животноводстве и стоимости одного часа работника животноводства в ОАО «Маслаки» Гор'ецкого района



Рис. 3. Динамика средней продолжительности рабочего дня в животноводстве и стоимости одного часа работника животноводства в КСУП «Овсянка им. И. И. Мельника» Горецкого района

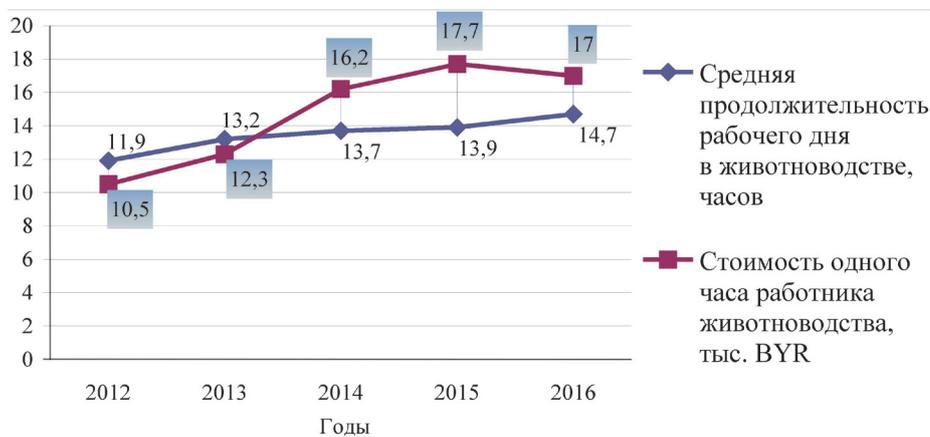


Рис. 4. Динамика средней продолжительности рабочего дня в животноводстве и стоимости одного часа работника животноводства в РУП «Учебно-опытное хозяйство БГСХА» Горецкого района

альную функцию, выступая таким образом в форме внутриорганизационного «пособия по безработице». Так, в ОАО «Горецкое» Горецкого района при средней продолжительности рабочего дня в 2013 г. 3,5 часа стоимость одного часа работника животноводства оказалась очень высокой. Подобная ситуация явилась экономически невыгодной для работодателя данной сельскохозяйственной организации, однако такой социально ориентированный подход обеспечил поддержку работников животноводства в размере выплаченной заработной платы.

Расчеты показали, что в целом по исследуемой области средняя продолжительность рабочего дня в животноводстве за период 2012–2016 гг. устойчиво сокращалась, что вызвано, как уже было сказано выше, наличием сельскохозяйственных организаций, функционирующих в условиях неполной занятости работников животноводства (см. рис. 5).

Сравнительный анализ в масштабах республики позволил установить, что в животноводстве Могилевской области средняя продолжительность рабочего дня является самой низкой и составляет 9,8 часа (см. табл. 6).

Полученные результаты расчетов свидетельствуют о высокой интенсивности труда в животноводстве Республики Беларусь. Это обусловлено в первую очередь сокращением численности работников животноводства, что в итоге привело к увеличению производственной нагрузки и продолжительности рабочего дня. При этом следует отметить, что в отрасли животноводства до сих пор сохраняется высокая доля ручного труда по причине изношенности основных фондов и медленного темпа их модернизации.

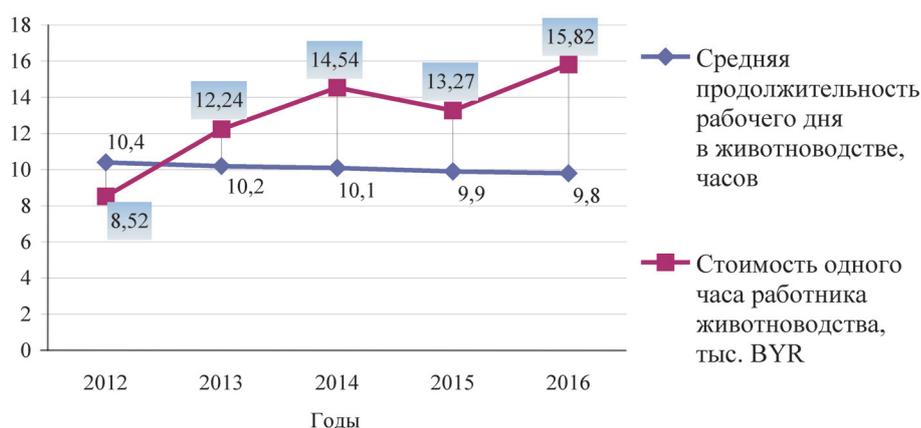


Рис. 5. Динамика организационно-мотивирующих показателей в сельскохозяйственных организациях Могилевской области

Таблица 6. Динамика организационно-мотивирующих показателей в сельскохозяйственных организациях областей Республики Беларусь в 2016 г.

Показатели	Области					
	Брестская	Витебская	Гомельская	Гродненская	Минская	Могилевская
Средняя продолжительность рабочего дня в животноводстве, часов	13,1	11,3	11,3	12,1	12,7	9,8
Стоимость одного часа работника животноводства, BYN	1,6	1,3	1,6	1,5	1,7	1,5

Примечание. Составлена по данным сводных годовых отчетов сельскохозяйственных организаций областей Республики Беларусь [2].

В этой связи можно утверждать, что вышеперечисленные причины становятся тормозом для проведения оптимизации организации труда работников и повышения уровня оплаты их труда.

Изучение зарубежного опыта свидетельствует о более благоприятных условиях животноводческого труда. Так, по данным Национального агентства по содействию занятости и продвижению аграрного образования Франции, при пятидневной рабочей неделе и восьмичасовом рабочем дне ежемесячный доход работника животноводства, в обязанности которого входит уход за животными, кормление, дойка, оказание помощи в заготовке кормов, составляет около 1500 EUR, а часовая оплата находится на уровне 8–10 EUR [4].

## Заключение

Проведенные исследования позволили сделать следующие выводы.

Во-первых, вопрос организации животноводческого труда требует серьезного внимания. Систематическая переработка является причиной ухудшения состояния здоровья работников, приводит к хронической усталости и депрессии.

Во-вторых, любое повышение интенсивности труда должно сопровождаться адекватным увеличением заработной платы. Установлено, что в животноводстве Могилевской области заработная плата перестает выполнять не только функцию мотивации, но и не обеспечивает качественное воспроизводство рабочей силы. Отмечается устойчивый процесс обесценивания животноводческого труда. Более того, оплата труда все чаще выполняет исключительно социальную функцию, выступая в форме внутриорганизационного «пособия по безработице».

В-третьих, взаимосвязь организации и мотивации труда в животноводстве ориентирует на разработку мер по повышению эффективности функционирования организационно-экономического механизма управления сельскохозяйственным персоналом.

## ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Трудовой кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс]: 26 июля 1999 г., № 296-3 (ред. Закон Республики Беларусь от 24 октября 2016 г. № 439-3) Консультант Плюс: Версия 4015.00.04 / ООО «ЮрСпектр». – Минск, 2017.
2. Сводные годовые отчеты сельскохозяйственных организаций Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь за 2012–2016 гг.
3. Сводные годовые отчеты сельскохозяйственных организаций Могилевской области Республики Беларусь за 2012–2016 гг.
4. Association nationale pour l'emploi et la formation en agriculture [Ressource électronique]. – Mode d'accès: <http://www.anefa.org/emplois-saisonniers.html>. – Date d'accès: 21.08.2017.

## РЕЗЮМЕ

В статье приведены основные результаты исследования взаимосвязи организации и мотивации труда в животноводстве Могилевской области.

## SUMMARY

The main results of the research of the relationship between the organization and motivation of labor in the livestock sector in the Mogilev region are presented.

*Поступила 12.09. 2017*