

**РЕСПУБЛИКАНСКОЕ НАУЧНОЕ УНИТАРНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ  
«ИНСТИТУТ СИСТЕМНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В АПК  
НАЦИОНАЛЬНОЙ АКАДЕМИИ НАУК БЕЛАРУСИ»**

**УДК 331.582:338.43**

**ИВАНОВА  
Татьяна Валерьевна**

**СИСТЕМНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВОСПРОИЗВОДСТВОМ  
КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

**Автореферат диссертации  
на соискание ученой степени доктора экономических наук**

по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством  
(специализация – агропромышленный комплекс: экономика, организация  
и управление предприятиями, отраслями, комплексами)

**Минск, 2020**

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова»

Научный консультант – Кадышев Евгений Николаевич, доктор экономических наук, профессор, проректор по научной работе, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова», заслуженный деятель науки Чувашской Республики

Официальные оппоненты: Микулич Алексей Васильевич, доктор экономических наук, профессор, директор, Коммунальное унитарное производственное предприятие «Маньковичи» Столинского района Брестской области

Давыденко Леонид Николаевич, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры, учреждение образования «Белорусский государственный университет», кафедра международного туризма

Буць Владимир Иванович, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой, учреждение образования «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия», кафедра математического моделирования экономических систем АПК

Оппонирующая организация – Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный технический университет»

Защита состоится «13» мая 2020 г. в 15<sup>00</sup> на заседании совета по защите диссертации Д 01.48.01 при Республиканском научном унитарном предприятии «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси» по адресу: 220108, г. Минск, ул. Казинца, 103, e-mail: [agrecinst@mail.belpak.by](mailto:agrecinst@mail.belpak.by), тел.: +375 17 318 94 11.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Республиканского научного унитарного предприятия «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси».

Автореферат разослан «\_\_\_» апреля 2020 г.

Ученый секретарь совета по защите диссертаций, кандидат экономических наук, доцент

Расторгуев П. В.

## КРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ

В связи с переходом российской экономики на рыночные основы хозяйствования, отказом от принципов всеобщности и обязательности труда, особенно в сельском хозяйстве, значительным изменениям подверглась система воспроизводства кадрового потенциала; она перестала быть целостной и утратила все признаки системы. Отсутствие целевой установки, недостаточное использование и развитие научных разработок, касающихся воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве, привело к малой управляемости им, затрудняя решение приоритетных проблем и препятствуя реализации федеральных и региональных программ стратегического развития села. Основная сложность заключается в низкой эффективности существующей методологии управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, обусловленной несогласованностью целей и действий субъектов власти и бизнеса, науки и системы подготовки и переподготовки кадров, не учитывающих к тому же региональных особенностей проявления их согласования. В российской агроэкономической науке отсутствуют концептуальные положения и разработки по системному управлению воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, тогда как членство в ВТО, создание ЕАЭС обуславливают новую социально-экономическую ситуацию, требующую внесения соответствующих коррективов в реализуемую государством кадровую политику.

Изучение, анализ и осмысление отечественных и зарубежных теоретико-методологических разработок и исследований прикладного характера по проблемам воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве сформировали основные научные положения данной работы. Так, концептуальные основы исследования воспроизводственного процесса в сельском хозяйстве и АПК представлены в трудах: Р. Х. Адукова, А. И. Алтухова, С. В. Андреева, А. В. Белокопытова, И. Н. Буздалова, И. Н. Буробкина, В. И. Буць, И. П. Глебова, В. Г. Гусакова, Л. Н. Давыденко, А. Ф. Дорофеева, В. А. Ефимова, Г. Г. Карпенко, П. В. Лещиловского, Г. М. Лыча, А. В. Микулича, А. С. Миндрин, А. С. Паронян, Т. М. Полушкиной, А. Ф. Серкова, И. Г. Ушачева, В. С. Чалого и других ученых. Значительный вклад в изучение особенностей обеспеченности кадрами сельскохозяйственных организаций внесли: В. М. Баутин, Л. В. Бондаренко, Г. М. Демишкевич, Б. П. Панков, А. Г. Папцов, О. А. Пашкевич, Г. Е. Смирнов, В. Я. Стрельцов, В. Ф. Урусов, С. А. Шарипов. Проблемами кадрового потенциала сельского хозяйства занимались: А. И. Гулейчик, Н. К. Долгушкин, А. М. Козина, А. В. Козлов, В. И. Комик, Н. А. Лытнева, В. Г. Новиков, М. В. Носкова, Н. В. Парушина, Б. И. Шайтан, В. Б. Яковлев и др.

Признавая высокую значимость данных разработок, следует отметить, что им как в концептуальном плане, так и в обоснованиях прикладного характера присуща фрагментарность, а порой и противоречивость. В научной литературе отсутствует единый системный подход к управлению воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве – актуальной и важной народнохозяйственной проблемы, решение которой призвано обеспечить стабильное и сбалансированное развитие отрасли, что предопределило выбор темы, постановку цели, задач и структуры диссертационного исследования.

## **ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

**Связь работы с научными программами (проектами), темами.** Тема диссертационной работы соответствует приоритетным направлениям фундаментальных и прикладных научных исследований Республики Беларусь на 2016–2020 годы, утвержденным постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 12 марта 2015 г. № 190 «О приоритетных направлениях научных исследований Республики Беларусь на 2016–2020 годы» (п. 9 «Агропромышленный комплекс и продовольственная безопасность») и Указом Президента Республики Беларусь от 22 апреля 2015 г. № 166 «О приоритетных направлениях научно-технической деятельности в Республике Беларусь на 2016–2020 годы» (п. 2 «Агропромышленные технологии и производство»).

Исследования выполнены в контексте следующих научных программ и заданий: «Стратегическая программа создания и развития Чебоксарского инженерингового центра транспортного и сельскохозяйственного машиностроения (ЧИЦ ТСМ)» от 04.04.2016 г. (раздел «Анализ трудовых ресурсов»); НИР № 1870-14 от 24.10.2014 г. «Разработка методологии оценки использования кадрового потенциала сельских территорий»; НИР № 964-15 от 31.08.2015 г. «Оценка воспроизводственных процессов и источников их финансирования в сельскохозяйственных организациях Чувашской Республики»; НИР № 860-16 от 10.03.2016 г. «Формирование и функционирование рынка сельскохозяйственного консультирования в условиях инновационного развития аграрного сектора экономики»; НИР № 763-16 от 01.06.2016 г. «Теоретико-методологическое обоснование кадрового обеспечения сельского хозяйства Чувашской Республики»; темы годовых планов научно-исследовательской работы ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова» в 2002–2020 гг.

**Цель и задачи исследования.** Целью исследования является обоснование теоретико-методологических и методических основ системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, а также разработка практических рекомендаций, методик, моделей и механизмов,

направленных на достижение сбалансированных темпов воспроизводства в отрасли.

Поставленная цель исследования предопределила необходимость решения следующего комплекса задач:

- исследовать теорию и эволюцию понятий, характеризующих взаимосвязь труда и человека, для обоснования роли кадрового потенциала в современных условиях функционирования сельского хозяйства;

- разработать основные положения теории кадрового потенциала в сельском хозяйстве (принципы, признаки, характеристики, свойства, элементы, подсистемы и функции);

- обобщить научные основы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве с позиции жизненного цикла;

- обосновать методологические подходы системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве;

- разработать методический инструментарий оценки кадрового потенциала в сельском хозяйстве и прогнозирования темпов его воспроизводства;

- выполнить комплексный анализ динамики условий и факторов развития сельскохозяйственного производства и выявить особенности, тенденции и проблемы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве;

- разработать концепцию системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве;

- разработать структурную модель системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве;

- разработать механизм функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве;

- разработать алгоритм эффективной системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве региона.

Объект исследования – процессы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве Российской Федерации. Предмет исследования – теоретические, методологические основы и практические инструменты системного управления воспроизводством кадрового потенциала динамично функционирующих разноуровневых субъектов сельского хозяйства.

**Научная новизна.** Диссертация содержит ряд положений, имеющих научную новизну. Среди них наиболее существенными являются:

1. Развитие теоретических основ кадрового потенциала, включающее: уточнение и систематизацию трактовок («рабочая сила», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий капитал», «человеческие ресурсы», «человеческий потенциал»); определение места и значения категории «кадровый потенциал» в системе понятий, характеризующих взаимосвязь

труда и человека. Научная новизна заключается в уточнении их понятийного объема и границ применения на различных уровнях управления (работник/индивид, организация, отрасль, регион, общество); выделении содержательных параметров категории «кадровый потенциал» и дополнении его формулировки – количественными и качественными показателями; идентификации основных характеристик кадрового потенциала (деловых, личностных, коммуникационных, социальных), определяющих его развитие и дифференцированных по уровням работника, сельскохозяйственной организации и сельского хозяйства; доказательстве полиструктурности строения кадрового потенциала, состоящего из трех самостоятельных подсистем (социально-демографической, производственной и психологической); обосновании признаков (иерархический, координационный), принципов (двойственности, композиционности), характеристик (объективно-субъективная, накопительно-инерционная, прогрессивно-регрессивная, отражения достигнутых и потенциальных возможностей), свойств и последовательно реализуемых функций кадрового потенциала (производственной, поддерживающей, преобразующей, воспроизводственной, стратифицирующей, самоорганизующейся), направленных на совершенствование теоретических основ системного управления трудовыми ресурсами и повышения производительности их труда. Использование разработки способствует регламентации и комплексному упорядочению терминов, лежащих в основе исследования воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве в целях более точного их применения и предотвращения ошибок в практике современного менеджмента.

2. Развитие научно-методологических подходов воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве, новизна которых заключается в: рассмотрении с позиции жизненного цикла данного процесса, его отличие в выявлении недостатков, применяемых в разное время подходов к воспроизводству; обосновании (в связи с длительностью протекания каждой фазы в сельском хозяйстве) целесообразности его деления на менее продолжительные этапы жизненного цикла, что позволяет анализировать изменения, происходящие на различных уровнях управления, и более объективно прогнозировать переход на следующий этап; применении системного и дифференцированного подходов к управлению воспроизводством. Также в целях развития терминологического аппарата исследования уточнено понятие «воспроизводство кадрового потенциала» (описан процесс, определена структура объекта и подчеркнута значимость для его развития повторяющихся фаз колебательных движений) и предложено научное определение категории «системное управление воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве».

3. Развитие методологических подходов системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, новизна которых заключается в научных разработках, дифференцированных для трех уровней: 1) работника – матрица «кадровый потенциал и возможности его роста», определяющая взаимосвязь количества работников, находящихся на разных стадиях развития потенциала и этапах жизненного цикла предприятия; 2) сельскохозяйственной организации – обоснование инструментария управления воспроизводством кадрового потенциала для каждого этапа жизненного цикла; схема цикла воспроизводства кадрового потенциала, актуализирующая механизм действий руководства с учетом тенденций развития в отрасли; 3) сельского хозяйства – графическая модель воспроизводства кадрового потенциала, обосновывающая (путем применения системного подхода) интеграцию и взаимопроникновение между ее иерархическими уровнями, позволяя предвидеть (посредством определения процентного соотношения работников, находящихся на разных стадиях развития кадрового потенциала) смену этапов жизненного цикла сельскохозяйственных организаций. В отличие от существующих, данная разработка основывается на функциях управления, образующих пирамиду, чей верхний угол детерминирован функцией координации, к которой предлагается применять понятие «сбалансированных воспроизводственных процессов» и классифицировать их как: поляризованные, асимметричные, диспропорциональные и экстремальные (в рамках традиционных типов расширенного, простого и суженного воспроизводства), для каждого из которых рекомендуется использовать соответствующий тип кадровой политики (активная рационалистическая и авантюристическая, превентивная, реактивная, пассивная). Также новизна научной разработки третьего уровня учитывает зарубежные инструменты косвенного и прямого воздействия, регулирующие проблемы кадрового обеспечения отрасли, актуальные для Российской Федерации; систематизирует и обосновывает применение законов и принципов управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве. Предлагаемые подходы являются инструментом адаптации кадрового потенциала к внешним и внутренним воздействиям, их непрерывное обновление и согласование с реальными процессами, позволят удерживать определенные темпы воспроизводства и преодолевать возникающие в сельском хозяйстве проблемы, реализуя обобщенные интересы многочисленных стейкхолдеров.

4. Разработка методического инструментария оценки кадрового потенциала в сельском хозяйстве и прогнозирования темпов его воспроизводства, состоящего из трех компонентов: 1) методики оценки кадрового потенциала работников сельскохозяйственных организаций, новизна которой заключается в расчете достигнутого и вероятностного потенциалов и возможности

управления ими в зависимости от их уровня и отнесения к группам: «Дебютант», «Перспективный работник», «Профессионал», «Пассивно следующий работник»; 2) усовершенствованной методики оценки кадрового потенциала и темпов его воспроизводства в сельском хозяйстве на уровне Российской Федерации и по федеральным округам, позволяющей рассчитывать достигнутый и вероятностный потенциалы, учитывающей эффект суммации, при котором общее значение всех параметров потенциала не может быть больше единицы, расчета вместо коэффициентов текучести кадров по приему и выбытию коэффициента восполнения работников, учета количества подготовленных и оставшихся работать молодых специалистов; 3) системы показателей расчета темпов воспроизводства в сельском хозяйстве Российской Федерации, новизна которой заключается в выявлении с помощью корреляционно-регрессионного анализа количественных показателей, оказывающих наибольшее влияние на темпы воспроизводства кадрового потенциала, приведении их к индексному значению и выведении интегрального показателя. В целях дополнительного обоснования достоверности полученных результатов построена многофакторная математическая модель для определения темпов воспроизводства в сельском хозяйстве и их прогнозирования (оптимистический, вероятностный и пессимистический варианты сценарных прогнозов его динамики в Российской Федерации на среднесрочный период). Разработанный методический инструментарий позволяет принимать управленческие решения относительно возможностей развития отрасли посредством прогнозирования темпов воспроизводства в сельском хозяйстве в зависимости от кадрового потенциала.

5. Разработка алгоритма оценки влияния социально-экономических факторов на воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве, новизна которого заключается в применении определенной последовательности действий: построение рейтинга приоритетности влияния факторов внешней среды и результатов социологического обследования (на основании проведенного PEST, MORTAR и SWOT-анализа); составление критериев расчета темпов воспроизводства кадрового потенциала (далее – ВКП) в сельском хозяйстве (выявленных с помощью корреляционно-регрессионного анализа, которые приводятся к индексному значению); построение первой многофакторной модели и анализ межфакторной корреляционной связи между ними; устранение мультиколлинеарности между факторами на базе теории многофакторной регрессии и построение второй множественной модели, а также расчеты точечного прогноза по каждому фактору данной модели. Реализация предложенных положений позволяет дать оценку и выбрать из множества факторов те комбинации, которые оказывают максимально положительное влияние, либо, определив факторы, оказывающие максимально отрицатель-



ное влияние в прогнозном периоде, проводить превентивные мероприятия для уменьшения их воздействия.

6. Разработка концептуальных положений системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, включающих комплекс структурных и содержательных элементов, позволяющих с учетом выявленных научно-методических подходов практической оценки темпов ВКП и отрасли в целом выработать (на основании разработанной концепции и структурной модели) перечень стратегических параметров управляющего воздействия. Новизна концепции заключается в управлении цикличностью воспроизводства кадрового потенциала для достижения целевых показателей посредством разработанных мер и предложений, обеспечивающих повышение рентабельности сельского хозяйства и уровня производительности труда в отрасли, а также создание рейтинга федеральных округов по уровню кадрового потенциала и темпам его воспроизводства. В целях успешной реализации концепции определена структура системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, конкретизирующая субъекты, под которыми понимаются подсистемы (социально-демографическая, производственная, психологическая), обеспечивающие целенаправленное воздействие на управляемые объекты (отрасль, сельскохозяйственные организации, работники) и регулирующие влияние факторов внутренней и внешней среды для достижения сбалансированности воспроизводственных процессов. Новизна структурной модели состоит в выделении ее основных элементов: процесса (реализуется посредством разработанного механизма функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала отрасли), методологии (принципы, признаки, характеристики и свойства, функции, методы, критерии для каждого этапа воспроизводства), структуры и технологий (косвенного и прямого воздействия) управления воспроизводством. Научная значимость разработки заключается в том, что создана модель, элементы которой обеспечивают целенаправленное управление и способствуют принятию научно обоснованных решений по регулированию кадровых процессов путем применения системного подхода, определены конкретные инструменты воздействия на субъекты (уровни) воспроизводства кадрового потенциала в отрасли.

7. Разработка механизма функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, суть которого состоит в определении этапов реализации: обосновании цели (обеспечение целевых темпов ВКП в отрасли); выявлении субъектов управления; определении форм и принципов государственного регулирования в сельском хозяйстве; приоритетных направлений косвенного (структурные, институциональные, бюджетно-инвестиционные, инновационно-информационные, админи-

стративно-контролирующие) и прямого воздействия на объекты структуры: государство (включающие организационно-правовой и экономический блоки инструментария воздействия), сельскохозяйственные организации (организационный, экономический и социально-психологический), работников (организационный и управленческий); процессы реализации данных инструментов и результаты механизма функционирования (достижение сбалансированного воспроизводства кадрового потенциала). Новизна данного механизма заключается в оптимизации регулирующего воздействия, направленного на развитие сельского хозяйства за счет мониторинга темпов воспроизводства (оценивается входной и выходной уровень) кадрового потенциала и системного управления процессом.

8. Разработан поэтапный алгоритм эффективной системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве региона, включающий этапы (анализ функционирования отрасли; построение математических моделей по показателям, позволяющим комплексно оценить происходящие в отрасли процессы; оценка уровня кадрового потенциала, показателей его воспроизводства, прогнозирование темпов воспроизводства в сельском хозяйстве; разработка целевой программы «Формирование и реализация системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики» и т. д.), новизна которого состоит в применении разработанной методики оценки кадрового потенциала при прогнозировании темпов воспроизводства в отрасли. Использование алгоритма позволяет выявить максимально возможные резервы кадрового потенциала за счет расчета его вероятностной составляющей и определить параметры развития отрасли на кратко- и среднесрочную перспективу, разработать направления повышения эффективности сельского хозяйства региона, устранить дефицит работников и увеличить производительность их труда для достижения сбалансированности воспроизводственных процессов.

**Положения, выносимые на защиту.** В ходе исследований получены новые теоретические, методологические и практические результаты, которые позволяют вынести на защиту следующие важнейшие положения:

1. Теоретические основы кадрового потенциала, включающие авторские трактовки понятий («рабочая сила», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий капитал», «человеческие ресурсы», «человеческий потенциал»), отражающих взаимосвязь труда и человека, а также определение границ их использования, структурирование кадрового потенциала как системы выделенных качественных компонентов, определяющих его развитие, выделение и обоснование признаков, принципов, характеристик и свойств кадрового потенциала. Практическая значимость данных подходов заключается в их дальнейшем использовании при построении структурной

модели системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве и реализации функций менеджмента (планирование – преобразующая функция, организация – производственная и самоорганизующаяся, мотивация – поддерживающая, контроль – стратифицирующая, координация – воспроизводственная).

2. Научно-методологические подходы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве, базирующиеся на теории жизненного цикла, определяющие задачи воспроизводства кадрового потенциала, разделенные по этапам (внедрение, рост, зрелость, спад) и использующие дифференцированную систему показателей оценки кадрового потенциала для каждого типа: работника(ов), сельскохозяйственной организации, сельского хозяйства. Данные разработки способствуют преодолению проблемы отсутствия системности и стратегической направленности, нерационального использования высококвалифицированных руководителей, специалистов сельхозорганизаций, неравномерного распределения работников, а также благодаря скоординированным по этапам действиям осуществлению эффективного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве.

3. Методологические подходы системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, включающие: на уровне работника – разработку матрицы, используемой для оценки достигнутого и вероятностного кадрового потенциала, суть которой заключается в определении (в %-м соотношении) работников сельхозорганизации, находящихся на соответствующей стадии жизненного цикла (формирование, аккумуляция, бифуркация/метастабильность, инерционный рост), позволяя прогнозировать потребность в кадрах необходимого уровня кадрового потенциала и управлять его развитием в зависимости от целей предприятия; на уровне сельскохозяйственной организации – разработку инструментария управления (при четырех вариантах взаимодействия работников: цели совпадают; нет единства мнений относительно целей, но сложились отношения партнерства; цели разные; цели противоположные), основой которого является дифференциация для каждого этапа (внедрение, рост, зрелость, спад) мероприятий, формализующих переход организации на следующий этап, направленных на ее эффективное функционирование, и схемы цикла воспроизводства кадрового потенциала; на уровне сельского хозяйства – создание графической модели воспроизводства кадрового потенциала, представляющего непрерывный во времени процесс последовательного изменения этапов жизненного цикла сельхозорганизаций в рамках фаз воспроизводства в отрасли с учетом предложенной пирамиды функций управления.

4. Методический инструментарий оценки кадрового потенциала в сельском хозяйстве и прогнозирования темпов его воспроизводства, включаю-

щий: методику оценки кадрового потенциала работников сельскохозяйственных организаций (на микроуровне); усовершенствованную методику оценки кадрового потенциала для руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций, рабочих кадров (на макроуровне – Российской Федерации и по федеральным округам, составлен их рейтинг); систему показателей определения темпов воспроизводства в сельском хозяйстве и обоснования вариантов сценарных прогнозов его динамики с помощью математического моделирования.

5. Алгоритм оценки влияния социально-экономических факторов на воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве, суть которого состоит в обосновании первостепенного значения данных факторов посредством применения системного подхода к исследованию на трех уровнях: работника (социологическое обследование, его эмпирическая база включает результаты проведенных выборочных обследований в 2002–2003 гг. и в 2015–2016 гг., в силу чего инструментарий основан на ранее не опубликованных материалах, сравнениях и сопоставлениях); сельскохозяйственной организации (социологическое обследование, MORTAR-анализ); сельского хозяйства (социологическое обследование, SWOT и PEST-анализы). Научная значимость данной разработки заключается в возможности количественной характеристики и проведения точных измерений оценки влияния социально-экономических факторов на темпы воспроизводства кадрового потенциала, обеспечивая объективное прогнозирование тенденций и проблем в отрасли.

6. Концептуальные положения системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, включающие концепцию системного управления воспроизводством кадрового потенциала, позволяющую субъектам, под которыми понимаются управляющие подсистемы (организации, входящие в правовой, организационный, научный, информационный, технологический, финансово-экономический блоки и блок подготовки и повышения квалификации кадров), оказывать воздействие на управляемые подсистемы (социально-демографическую, производственную, психологическую); структурную модель системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, представляющую собой сложную совокупность выделенных элементов: процесс (включающий обоснование цели; выявление субъектов управления и проведение мониторинга входного уровня темпов воспроизводства; определение форм и принципов государственного регулирования в отрасли; приоритетных направлений; инструментов воздействия, сфер их реализации; мониторинг выходного уровня темпов воспроизводства; определение результата), методология, структура, технологии; эффективность модели достигается функциональным соответствием эле-

ментов друг другу и их комбинациям, обеспечивающим результативное взаимодействие.

7. Механизм функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, базирующийся на обеспечении целевых темпов воспроизводства путем активного взаимодействия и усиления регулирующего воздействия трех уровней управления: государственного (отраслевые министерства и ведомства), отраслевого (производственное, технологическое, подготовка и переподготовка кадров, экономическое, финансовое, инвестиционное, инновационное, правовое), сельскохозяйственных организаций и их работников, объединенных одной стратегической целью, с конкретизацией направлений прямого воздействия (социальное развитие села, стабилизация демографической ситуации, подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров, рационализация структуры занятости на селе).

8. Поэтапный алгоритм формирования эффективной системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве региона, включающий семь этапов: анализ функционирования отрасли (свидетельствующий об ухудшении развития сельскохозяйственного производства); построение математических моделей по показателям, позволяющим комплексно оценить происходящие в отрасли процессы (доказавшие точность расчетов на практике); оценка уровня кадрового потенциала, показателей его воспроизводства, прогнозирование темпов воспроизводства в сельском хозяйстве; разработка общих положений целевой региональной программы: миссия, цель, задача, функция, целевые характеристики, ограничивающие условия, процессы, адресаты, инструменты, критерии, результаты (на всех уровнях отмечено увеличение ключевых показателей); разработка механизма реализации программы, каждый этап которого разделяется на дополнительные стадии (анализ и оценка, прогнозирование, регулирование); обоснование прогнозов изменения показателей, влияющих на темпы воспроизводства в отрасли (оптимистический, вероятностный, пессимистический); обоснование расчетов народнохозяйственной, экономической и бюджетной эффективности мероприятий программы, доказывающих окупаемость вложений. Разработанный алгоритм обосновывает взаимовлияние кадрового потенциала и комплекса показателей, учитываемых при расчете темпов воспроизводства в сельском хозяйстве; его практическая значимость заключается в отслеживании данной зависимости и управлении ею в необходимом для развития отрасли направлении путем усиления регулирующего воздействия.

**Личный вклад соискателя ученой степени.** Диссертация является самостоятельным, законченным научным трудом, выполненным в рамках выбранной темы, и представляет собой результат многолетней работы авто-

ра. Все теоретические и методологические положения и рекомендации, имеющие научную новизну и выносимые на защиту, разработаны соискателем лично.

**Апробация диссертации и информация об использовании ее результатов.** Основные положения, результаты и выводы диссертационного исследования докладывались и получили положительную оценку на 32 международных и всероссийских научно-практических конференциях, в том числе: «Aktualni vymozenosti vedy» (Прага, 2011), «Бъдещето въпроси от света на науката» (София, 2011), «Naukowa przestrzen Europy – 2012» (Прземисл, 2012), «Perspektywy rozwoju nauki» (Гданьск, 2012), «Science, Technology and Higher Education» (Вествуд, 2012), «Пріоритети нової економіки знань в ХХІ сторіччі» (Днепропетровск, 2012), «Wplyw badan naukowych» (Быдгощ, 2013), «Актуальные проблемы формирования кадрового потенциала для инновационного развития АПК» (Минск, 2013), «Global Science and Innovation» (Чикаго, 2013), «The strategies of modern science development» (Северный Чарльстон, 2017), а также «Управление человеческими ресурсами: теория и практика» (Нижний Новгород, 2008), «Кадровое обеспечение устойчивого инновационного развития сельских территорий» (Москва, 2012), «Диверсификация дополнительного профессионального образования в условиях международного образовательного пространства» (Волгоград, 2014), «Точки роста эффективности АПК в условиях нестабильного рынка» (Казань, 2018).

Эмпирическая база исследования включает результаты проведенных в 2002–2003 гг. и повторно в 2015–2016 гг. выборочных обследований, ими охвачено 230 старшеклассников сельских школ, 408 выпускников сельскохозяйственного вуза, 164 выпускника сельскохозяйственного техникума, 407 работников сельского хозяйства из 14 сельхозорганизаций, 110 безработных граждан сельской местности, временных и сезонных рабочих. По итогам проведенных обследований выборка составила 1319 чел. (1054 чел. – в 2002–2003 гг. и 265 чел. – в 2015–2016 гг.). Цель исследования – выявление склонностей школьников старших классов и молодежи к сельскохозяйственному труду; степени готовности приступить к работе по полученным специальностям; изменений ценностно-потребностных ориентаций работников; причин согласия/несогласия безработных трудоустроиться в сельхозорганизации, в силу чего данная работа основана на ранее не опубликованных данных, проведенных сравнениях и сопоставлениях. Результаты социологических обследований учтены в работе всех организаций, участвовавших в них, для повышения эффективности функционирования. Методика оценки кадрового потенциала работников прошла апробацию в пяти сельскохозяйственных организациях. Кроме того, полученные результаты используются в образовательном процессе и внедрены в производстве (имеются справки о внедрении).

**Опубликование результатов диссертации.** Основные положения диссертационного исследования опубликованы в 72 научных работах общим объемом 77,68 авторского листа, из них: 3 монографии (единолично) – 33,1 авторского листа, 26 статей в научных изданиях согласно перечню ВАК и зарубежных научных изданиях общим объемом 8,1 авторского листа (соискателем – 8,66), статьи в иных научных изданиях, сборниках научных трудов, книги, учебные пособия и разделы в учебных пособиях общим объемом – 29,3 авторского листа (соискателем – 14,8), материалы конференций общим объемом 7,18 авторского листа (соискателем – 5,67).

**Структура и объем диссертации.** Работа состоит из введения, общей характеристики работы, основной части из пяти глав, заключения, списка литературы из 472 наименований, 117 приложений. Общий объем работы – 479 страниц, включая 32 таблицы и 12 рисунков.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

В первой главе «**Теоретические основы кадрового потенциала в сельском хозяйстве как системы**» изучены основные теоретические подходы к определению места и значения кадрового потенциала в системе понятий, характеризующих взаимосвязь труда и человека, проведена их терминологическая регламентация, определены границы применения, уточнены определения для каждого структурного уровня кадрового потенциала, разработаны основы его структурирования как системы.

На основании ретроспективного анализа дефиниций «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий капитал», «человеческие ресурсы», «человеческий потенциал» и научно обоснованных положений по их уточнению (предложены исторически сложившиеся версии появления терминов и уточнена их современная трактовка), определено место и значение кадрового потенциала в комплексе понятий, характеризующих взаимосвязь труда и человека. Также проведенный анализ позволил определить границы применения терминологической базы на различных уровнях управления в современной экономике (таблица 1). Соответственно, выведены определения для каждого структурного уровня кадрового потенциала; они взаимосвязаны, но имеют функциональные и структурные различия.

«Кадровый потенциал работника сельскохозяйственной организации» – это совокупность явных (достигнутых) и латентных (вероятностных) персонализированных характеристик наемного работника сельскохозяйственной организации, обуславливающих возможности его участия в трудовой деятельности и определяющих положение в организационно-управленческой структуре.

Таблица 1. – Уровни применения дефиниций, отражающих взаимосвязь труда и человека

Наименование экономической категории	Границы применения категории				
	Работник/ Индивид	Организация	Отрасль	Регион	Общество
Трудовые ресурсы				+	+
Трудовой потенциал	+			+	+
Человеческий капитал	+			+	+
Человеческие ресурсы		+	+	+	
Человеческий потенциал	+			+	+
Кадровый потенциал	+	+	+		

Примечание – Составлено автором на основе собственных исследований.

«Кадровый потенциал сельскохозяйственных организаций» – это совокупность заложенных потенций (ограниченных условиями воспроизводства) работников сельскохозяйственных организаций, других групп населения, проживающих на данной территории и обладающих специальными умениями и навыками в избранной сфере деятельности и состоящих в трудовых отношениях с организациями, которые могут быть реализованы в той или иной степени в процессе труда, для достижения целей, поставленных перед работником, коллективом, отраслью. «Кадровый потенциал сельского хозяйства» – это категория, определяющаяся совокупностью потенциалов коллективов всех сельскохозяйственных организаций, мотивов и трудовых возможностей населения в трудоспособном возрасте, соответствием их основных характеристик материально-вещественным факторам производства отрасли, ее функциональным и организационным потребностям; развитие его сопряжено с перспективными направлениями народного хозяйства в целом и инновационными достижениями отраслевой науки.

По результатам исследований предложены теоретические основы кадрового потенциала как системы (таблица 2), заключающиеся: в выделении и обосновании признаков (иерархический, координационный), принципов, характеристик и свойств кадрового потенциала; в идентификации основных характеристик кадрового потенциала (деловых, личностных, коммуникационных, социальных), определяющих его развитие и дифференцированных по уровням работника, сельскохозяйственной организации и сельского хозяйства; в доказательстве, что в общем виде строение кадрового потенциала полиструктурно и отражает формирующие его компоненты, представленные в виде системы, состоящей из трех самостоятельных подсистем: (социально-демографической (отражает уровень сельского хозяйства), производственной (уровень сельскохозяйственных организаций) и психологической (уровень работника); в определении последовательно реализуемых функций кадрового потенциала, находящихся в тандеме с функциями менеджмента (планирование



– преобразующая функция, организация – производственная и самоорганизующаяся, мотивация – поддерживающая, контроль – стратифицирующая, координация – воспроизводственная) и являющихся основой процесса системного управления им. Совокупность представленных в диссертационном исследовании теоретических разработок в полной мере раскрывает особенности кадрового потенциала как системы.

Таблица 2. – Принципы, характеристики и свойства кадрового потенциала

<i>Принцип двойственности</i>	
<i>Характеристики</i>	<i>Свойства</i>
а) объективно-субъективная	Существует вне сознания человека, обладая определенными свойствами. Познание потенциала ограничено уровнем общественного развития и интеллектом исследователя, то есть имеет субъективные ограничения. Сущность кадрового потенциала противоречива, так как его объективное содержание может не только соответствовать целям использования, но и противоречить им. Более того, цели использования потенциала (в случае несовпадения объективной природы и субъективного предназначения) могут принудительным образом изменять его структуру, свойства, условия реализации и развития.
б) накопительно-инерционная	- Непрерывность формирования; - безграничность – с одной стороны, но имеет границы, определяемые личностными характеристиками, – с другой; - накапливаемость и износ; - инерционность
в) прогрессивно-регрессивная	- Определенная ограниченность прогнозирования пределов развития и способность характеристик кадрового потенциала дополнять и усиливать действие друг друга; - наличие внутренних правил взаимоотношений элементов, обеспечивающих оптимальную реализацию потенциала; - направленность и опережающее развитие
г) отражение достигнутых и потенциальных возможностей	- Необходимость оценки кадрового потенциала; - сложность измерения и уникальность; - длинный инвестиционный период; - возможность контроля
<i>Принцип композиционности</i>	
<i>Характеристики</i>	<i>Свойства</i>
Комплексное изучение структуры кадрового потенциала на основе выделения и анализа, как отдельных его элементов, так и направлений их взаимодействия между собой	- Достаточность количества элементов, составляющих потенциал, для осуществления им своих функций; - невозможность передачи; - неделимость кадрового потенциала

Примечание – Составлено автором на основе собственных исследований.

Во второй главе **«Научно-методологические подходы системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве»** развиты научные основы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве и методологические подходы к системному управлению данным процессом с учетом использования зарубежного опыта.

Анализ применяемых в разное время подходов к воспроизводству кадрового потенциала позволил выявить их недостатки (не принимаются во внимание экзогенные и эндогенные факторы среды организации; упущено из вида, что формирование кадрового потенциала начинается с момента рождения; наблюдается концентрация на развитии профессионально-квалификационной составляющей кадрового потенциала организации, а не

на воспроизводстве всех его элементов; исследуют не процесс воспроизводства в целом, а лишь его первоначальный этап – формирование, рассматривая параллельно некоторые характеристики «распределения» и «использования») и обосновать (в связи с длительностью протекания каждой фазы воспроизводства в сельском хозяйстве) его деления на менее продолжительные этапы жизненного цикла (внедрение, рост, зрелость, спад).

Исходя из результатов исследований осуществлено развитие терминологического аппарата: уточнено понятие «воспроизводство кадрового потенциала» (описан процесс, определена структура объекта и подчеркнута значимость для его развития повторяющихся фаз колебательных движений) и дано научное определение понятия «системное управление воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве» (целенаправленное воздействие управляющей системы на управляемую, направленное на обеспечение непрерывного процесса возобновления заложенных потенциалов работников, других групп населения, которыми располагает аграрный сектор определенного социально-территориального образования (место нахождения сельскохозяйственных организаций), обеспечивающее подготовку новых поколений к выполнению функций, реализующихся в процессе трудовой деятельности, и состоящее из неразрывно связанных этапов непосредственного производства, формирования, распределения, обмена и потребления кадрового потенциала).

Обосновано применение системного и дифференцированного (с акцентом на цикличном и задачеориентированном) подходов к управлению воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве. Дифференцированный подход может включать различные подходы, выбор которых зависит от проблем, стоящих перед сельхозорганизацией и отраслью, а также подразумевает использование дифференцированной системы показателей оценки кадрового потенциала. Циклический подход состоит в выделении нескольких типов жизненного цикла воспроизводства кадрового потенциала: работника(ов), сельскохозяйственной организации, сельского хозяйства (они представляют собой самостоятельные, но в то же время взаимосвязанные циклы, когда одни из них включены в другие); задачеориентированный – в определении задач воспроизводства кадрового потенциала для каждого типа, дифференцированных по стадиям жизненного цикла.

Развитие методологических основ системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве в данном исследовании начинается с определения взаимосвязи фаз воспроизводства рабочей силы и кадрового потенциала (состоит в выявлении и описании устойчивых особенностей содержания каждой фазы (непосредственное производство, распределение, обмен, потребление) с детализацией процессов, характерных этапам воспроизводства кадрового потенциала (работника, сельскохозяйственной

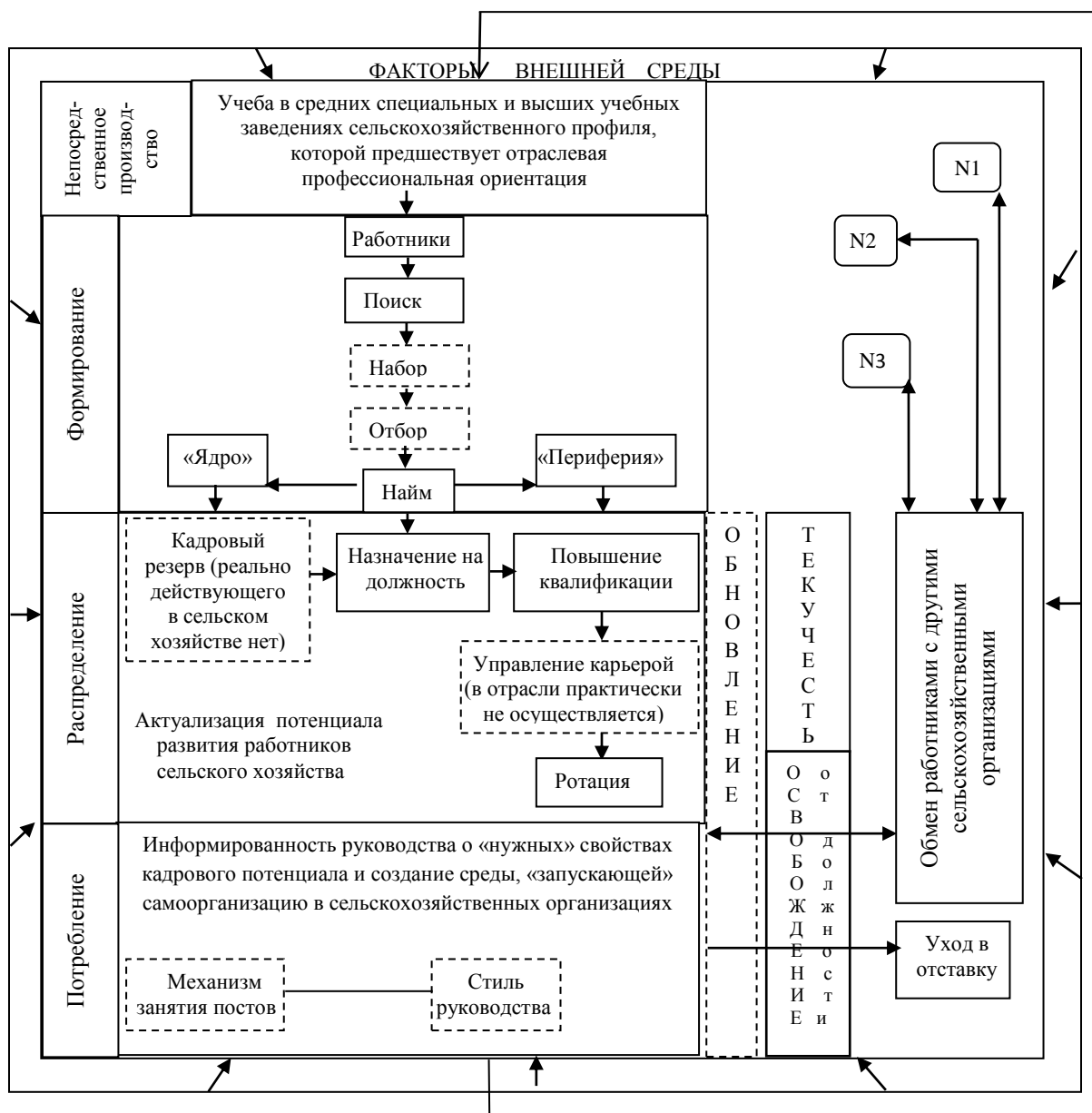
организации, сельского хозяйства); разработка является основой для схемы цикла воспроизводства кадрового потенциала в сельхозорганизации.

На уровне работника новизна заключается в разработке матрицы «кадровый потенциал и возможности его роста», суть которой состоит в выделении этапов жизненного цикла работника сельскохозяйственной организации: формирование, аккумуляция, бифуркация/метастабильность, инерционный рост и в подробном описании их прохождения в зависимости от отнесения к выделенным базовым типам воспроизводства кадрового потенциала работника: «эталонного (идеального)» типа, посредственного (удовлетворительного), неудовлетворительного, а также в определении взаимосвязи количества работников находящихся на разных этапах развития кадрового потенциала (в %-м соотношении), и этапа жизненного цикла сельскохозяйственной организации.

Разработан инструментарий управления воспроизводством кадрового потенциала сельскохозяйственных организаций (являющийся составной частью графической модели). Его особенность состоит в формализации перехода кадрового потенциала от одного этапа жизненного цикла к другому в четырех вариантах (при совпадении целей работников; нет единства мнений относительно целей, но сложились отношения партнерства; цели разные; цели противоположные). Разработана схема цикла воспроизводства кадрового потенциала в сельскохозяйственной организации (рисунок 1), доказывающая, что почти все его этапы излишне упрощены; наблюдается перевод («ядра») даже базовых профессий на аутсорсинг, результатом данных преобразований становится переход к зарубежным моделям организации сельскохозяйственного производства. В основе каждого этапа жизненного цикла сельскохозяйственной организации и фазы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве, являющихся элементами графической модели, предложено рассматривать пирамиду, основание которой образуют четыре функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль), пятая функция – координация – расположена в вершине пирамиды, обеспечивая координацию остальных.

Развитие методологических основ системного управления воспроизводством кадрового потенциала на уровне сельского хозяйства заключается в формулировке постулатов жизненного цикла кадрового потенциала в сельском хозяйстве (определение ограничений периодов использования («жизни») объекта во времени; кадровый потенциал неоднократно во времени проходит ряд последовательных шагов (называемых этапами жизненного цикла) с присущей каждому собственной динамикой уменьшения или увеличения его количественного показателя; этап жизненного цикла определяет разный уровень кадрового потенциала для работника, сельхозорганизации, сельского

хозяйства; для каждого этапа жизненного цикла характерны специфические возможности и особенности использования инструментов управления объектом).



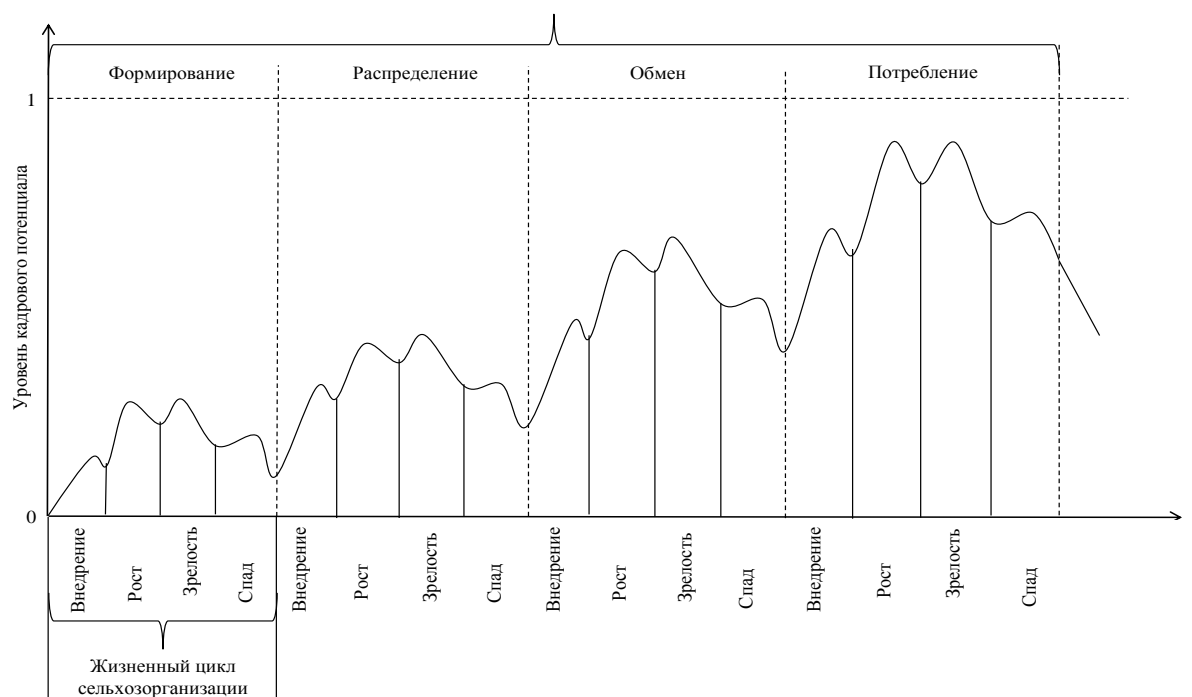
**Рисунок 1. – Цикл воспроизводства кадрового потенциала в сельскохозяйственной организации**

Примечания:

1. Составлено автором на основе собственных исследований.
2. Выделенное сплошной линией – используемые в сельском хозяйстве инструменты, пунктирной линией – не используемые на сегодняшний день либо излишне упрощенные; N1, N2, N3 – другие сельхозорганизации, с которыми происходит обмен.

Разработана графическая модель воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве (рисунок 2), представляющая непрерывный во времени процесс последовательного изменения этапов жизненного цикла сельхозорганизаций в рамках фаз воспроизводства в сельском хозяйстве.

## Фазы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве



**Рисунок 2. – Графическая модель воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве**

Примечание – Составлено автором на основе собственных исследований.

К ней предлагается применять понятие «сбалансированных воспроизводственных процессов», поскольку оно учитывает не только достигнутый (когда пирамида имеет острую вершину, характеризующую устойчивость воспроизводства кадрового потенциала), но и вероятностный потенциал (сбалансированное воспроизводство выступает как определенная цель развития кадрового потенциала, который находится в постоянном движении, «генетически» воспроизводится и способствует удержанию во времени определенных пропорций; пирамида имеет расширенную вершину). Их классификация, представленная в таблице 3, использована для составления рейтинга воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве Российской Федерации и по федеральным округам с тем, чтобы осуществлять более «точечные» управленческие воздействия и эффективнее распределять ресурсы отрасли.

На основании обобщения зарубежного опыта определены актуальные для Российской Федерации зарубежные инструменты по регулированию проблем воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве косвенного (применяемые в США, Японии, Швейцарии, Германии, Великобритании, Франции, Финляндии) и прямого (используемые в Голландии, США, Германии, Польше, Дании, Великобритании, Франции, Чехии, Канаде, Китае) воздействия.

Таблица 3. – Классификация темпов ВКП в сельском хозяйстве и рекомендуемый тип кадровой политики

Диапазон темпов воспроизводства, баллы	Тип	Вид	Рекомендуемый тип кадровой политики
0,10–0,20	Суженное	Экстремальное	Активная рационалистическая
0,21–0,40		Диспропорциональное	
0,41–0,60		Асимметричное	Активная авантюристическая
0,61–0,80		Поляризованное	Превентивная
0,81–0,95		Минимально суженное	
0,96–1,05	Простое	–	
1,06–1,20	Расширенное	Минимально расширенное	Реактивная
1,21–1,40		Поляризованное	
1,41–1,60		Асимметричное	Пассивная
1,61–1,80		Диспропорциональное	
1,81–1,96		Экстремальное	

Примечание – Составлено автором на основе собственных исследований.

Определенные и систематизированные законы и принципы завершают дополнительное обоснование и уточнение научно-методологических подходов системного управления воспроизводством кадрового потенциала в отрасли.

В третьей главе «**Методический инструментарий оценки кадрового потенциала в сельском хозяйстве и прогнозирование темпов его воспроизводства**» предложены и апробированы методики оценки кадрового потенциала работников сельскохозяйственных организаций, сельского хозяйства и темпов воспроизводства с построением прогнозных математических моделей.

Разработанная методика оценки кадрового потенциала работников сельскохозяйственных организаций (микроуровень) имеет следующие особенности: кадровый потенциал рассчитывается экспертным путем двумя методами (без учета весомости факторов и учитывая их); метод, учитывающий весомость факторов, делит потенциал работника на достигнутый (формула учитывает возраст, образование, квалификацию и разряд, количество рацпредложений, стаж) и вероятностный (в формуле задействованы деловые, личностные, коммуникативные, социальные характеристики, дифференцированные по руководителям, специалистам и кадрам массовых профессий), при суммировании которых рассчитывается интегральный показатель кадрового потенциала работника (принимая во внимание эффект суммации, при котором общее значение всех параметров потенциала не может быть больше единицы).

Инструменты управления работниками разграничиваются в зависимости от отнесения к выделенной группе в соответствии с предложенной классификацией по соотношению достигнутого и вероятностного кадрового по-

тенциала: «Дебютант» – достигнутый кадровый потенциал  $< 0,5$ , вероятностный  $< 0,5$ ; «Перспективный работник» – достигнутый  $> 0,5$ , вероятностный  $< 0,5$ ; «Профессионал» – достигнутый  $> 0,5$ , вероятностный  $> 0,5$ ; «Пассивно следующий работник» – достигнутый  $< 0,5$ , вероятностный  $> 0,5$ ; (низкий уровень  $< 0,5$  > высокий уровень), что определяет этап цикла механизма воспроизводства трудового ресурса в системе менеджмента сельхозорганизации и позволяет целенаправленно расходовать средства на собственных работников, формируя их эффективное поведение в процессе управления трудовой деятельностью. Апробация методики проводилась в сельскохозяйственных организациях Чувашской Республики и выявила, что для «мягкого» протекания этапов жизненного цикла необходимо сбалансировать в процентном соотношении количество работников, находящихся на определенных стадиях развития кадрового потенциала, а также показала увеличение выручки и чистой прибыли на 0,01 балла кадрового потенциала в 2016 г. к 2015 г. в 80 % организаций.

Для оценки кадрового потенциала организаций сельского хозяйства на макроуровне – на уровне Российской Федерации – предложена методика, базирующаяся на унифицированных данных для страны в целом (предоставленных Минсельхозом Российской Федерации), без учета персонафицированных характеристик конкретного работника. Новизна уточненной методики для руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций, рабочих кадров состоит в расчете достигнутого и вероятностного кадрового потенциалов, расчете коэффициентов для характеристик работников с учетом эффекта суммации, но не принимая во внимание коэффициента текучести кадров по приему. Разработана методика оценки темпов ВКП в сельском хозяйстве Российской Федерации и по федеральным округам – предложены формулы их расчета для руководителей и специалистов, рабочих кадров (рассчитывается коэффициент восполнения работников; учитывается количество подготовленных молодых специалистов и количество оставшихся работать специалистов – выпускников отчетного года). Значение данного показателя в Российской Федерации (в соответствии с классификацией таблицы 3) от поляризовано суженного – 0,72802 балла в 2013 г. до простого – 1,03268 балла в 2014 г.

Новизна разработанной методики оценки темпов воспроизводства в сельском хозяйстве заключается в предложенной формуле для данного показателя с учетом нового фактора – воспроизводства кадрового потенциала, то есть теперь в методике задействован и человеческий ресурс. Алгоритм расчета включает: выявление с помощью корреляционно-регрессионного, PEST и MORTAR-анализов пяти количественных показателей (сальдированный финансовый результат организаций сельского хозяйства, производство продукции, изменение рентабельности, убыточности всей деятельности,

темпы роста (снижения) производительности труда, физический объем инвестиций в основной капитал отрасли, показатель воспроизводства кадрового потенциала), приведение их к индексному значению и учету в формуле. Рассчитанные темпы воспроизводства в сельском хозяйстве – параметр определения эффективности управления воспроизводством в отрасли: чем больше в количественном выражении их значение, тем лучше уровень управления им.

Далее в обоснование оптимистического, вероятностного и пессимистического вариантов сценарных прогнозов темпов воспроизводства в сельском хозяйстве Российской Федерации строится математическая многофакторная модель динамики данного показателя, в которой после устранения мультиколлинеарности остается три показателя, для построения доверительных интервалов прогнозируемых значений которых (с помощью метода экспоненциального сглаживания) предварительно построены математические модели используемых факторов. Важным преимуществом математической модели является то, что она позволяет осуществлять объективное прогнозирование. Апробация данной методики проводилась на базе Чувашской Республики и при сравнении прогнозируемых результатов на 2016 г. с фактически достигнутыми показала высокую точность – четыре из шести моделей вошли в прогнозируемые интервалы доверительных значений.

Практическая значимость разработки доказывает зависимость между анализируемыми параметрами и темпами воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве; рассчитывая его вероятностный уровень, определяются максимально возможные резервы для достижения целевого состояния экономики на среднесрочную перспективу. Проведенная оценка является основой для составления рейтинга федеральных округов Российской Федерации по уровню кадрового потенциала в сельском хозяйстве, демонстрирующей взаимосвязь между темпами воспроизводства и региональными возможностями его реализации, доказывая целесообразность применения дифференцированного подхода к управлению воспроизводством кадрового потенциала в отрасли.

В четвертой главе **«Характеристика тенденций и проблем управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве»** систематизированы факторы, влияющие на воспроизводственный процесс, проведен мониторинг профессионально-квалификационного состава работников сельского хозяйства и выявлено воздействие на них социально-экономических и образовательных условий.

Для выявления тенденций и проблем воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве предложена комбинация методов исследования, заключающаяся в применении системного подхода – анализ проводился параллельно на трех уровнях: работника (социологическое обследование),



сельскохозяйственной организации (социологическое обследование, MORTAR-анализ), сельского хозяйства (социологическое обследование, PEST-анализ (составлен рейтинг стратегической приоритетности влияния факторов внешней среды на воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве), SWOT-анализ). Мониторинг воспроизводственных процессов профессионально-квалификационного состава работников сельского хозяйства Российской Федерации и по федеральным округам проводился в рамках предложенной последовательности решения его задач: во-первых, обобщение и группировка динамики статистических показателей и мнений респондентов, касающихся определения мотивов потенциальной текучести кадров из сельского хозяйства (для чего разработано и проведено четырехуровневое социологическое обследование), эмпирическая база включает результаты выборочных обследований в 2002–2003 гг. и в 2015–2016 гг.; во-вторых, интеграция результатов изменения статистических данных и оценок респондентов в общую систему оценочных показателей; в-третьих, выявление путей актуализации деятельности субъектов управляющей подсистемы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве на основании построенных прогнозных математических моделей.

Разработан алгоритм оценки влияния факторов (социальных и экономических) на воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве с использованием математического моделирования. Новизна предложенной разработки заключается в последовательности проведения процедуры оценки: во-первых, на основании комбинации методов исследования выявлено, что социальные и экономические факторы оказывают первостепенное значение на воспроизводство кадрового потенциала в отрасли; во-вторых, формируется выборка выявленных с помощью корреляционно-регрессионного анализа наиболее значимых критериев для расчета их влияния на темпы ВКП в сельском хозяйстве, которые приводятся к индексному значению для их учета при расчете интегрального показателя изменения социальных и экономических условий; в-третьих, на их базе построена первая многофакторная модель и проанализирована межфакторная корреляционная связь между ними; в-четвертых, после устранения мультиколлинеарности между факторами на базе теории множественной регрессии построена вторая многофакторная модель; для получения точечного прогноза по ней предварительно проведены расчеты точечного прогноза по каждому фактору данной модели; информация каждого фактора рассматривалась как временной ряд (выбрана аддитивная структура временных рядов и технология их обработки на основе метода скользящей средней); показатель качества моделей и доверительный интервал прогнозируемого значения многофакторной модели рассчитаны на основе дисперсионного анализа.

В 2014 г. индекс интегрального показателя изменения экономических условий в сельском хозяйстве Российской Федерации был 123,6 %, тогда как индекс воспроизводства кадрового потенциала в отрасли поменялся на 117,1 %. То есть наблюдается прямая зависимость между ними; при уменьшении первого в 2015 г. по сравнению с 2014 г. на 13,2 п. п. второй сократился за данный период на 13,9 п. п. Соответственно, можно отследить этот процесс и в обратном направлении (за 2013–2014 гг.). Это доказывает, что предложенная методика позволяет объективно производить оценку влияния экономических факторов на ВКП в сельском хозяйстве Российской Федерации. Так, при динамике интегрального показателя изменения экономических условий в сельском хозяйстве в 2015 г. на 110,4 % индекс воспроизводства кадрового потенциала составил 103,2 %, а доверительный интервал прогнозируемого значения для его многофакторной модели на 2016 г. находился в пределах  $106,9695 \leq Y_{\text{прогноз}} \leq 106,9909$ . Это означает, что при сложившейся тенденции в динамике экономических факторов темпы воспроизводства кадрового потенциала увеличатся на 3,7 п. п., что подтверждено статистическими данными и доказывает, что модель рабочая и ее можно применять для дальнейшего прогнозирования до 2022 г. с целью сбалансированности воспроизводственных процессов как условия повышения эффективности системного управления в сельском хозяйстве.

В пятой главе «**Совершенствование системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве**» разработаны: концепция, структурная модель, механизм, а также алгоритм формирования эффективной системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве региона. Разработана и представлена концепция системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, суть которой заключается в ускорении темпов ВКП за счет разработанных мер и предложений, результатом чего станет повышение рентабельности и уровня производительности труда в отрасли. Концепция содержит обоснованные структурные и содержательные элементы: 1) актуальность формирования (сокращение неэффективной занятости в сельском хозяйстве, отражающейся в высокой концентрации низкоквалифицированной рабочей силы в убыточных хозяйствах, недоиспользующих рабочее время; создание высокотехнологичных рабочих мест и обеспечение достойной заработной платы; устранение «структурного дефицита кадров»); 2) ключевые трудности (ухудшение демографической ситуации; отсутствие развитой сельской инфраструктуры; низкий уровень доходов; увеличение диспропорций в воспроизводстве профессионально-квалификационной структуры занятых; низкая «закрепляемость» молодежи на селе); 3) цель – определение стратегических направлений воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве

для обеспечения продовольственной безопасности государства и решения социально-экономических задач развития села; 4) задачи: определение причин цикличности с возможностью управления, предсказания качественных изменений и замены выбывших из отрасли работников молодыми специалистами – выпускниками учебных заведений аграрной специализации; повышение кадрового потенциала оставшихся работников; 5) ожидаемые результаты (повышение рентабельности и уровня производительности труда в отрасли); 6) преимущества (создание рейтинга федеральных округов по уровням кадрового потенциала и темпам его воспроизводства); 7) критерии эффективности (сбалансированность темпов ВКП в сельском хозяйстве в зависимости от влияния факторов внешней и внутренней среды).

Реализация концепции осуществляется в рамках структурированной системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, элементы которой (подсистемы) являются ее субъектами, обеспечивающими целенаправленные воздействия с целью достижения определенных результатов. На уровне сельского хозяйства субъектами являются организации, входящие в организационный, правовой, научный, информационный, технологический, финансово-экономический блоки и блок подготовки и повышения квалификации кадров, оказывающие последовательное влияние на подсистемы кадрового потенциала: социально-демографическую, которая, в свою очередь, воздействует на производственную (на уровне сельхозорганизаций к ней относятся предприятия, формирующие социально-трудовую сферу села), а она оказывает действие на психологическую подсистему (традиции, обычаи, образ жизни), накладывающую на уровне работника отпечаток на деловые, личностные, коммуникативные, социальные компоненты кадрового потенциала индивида.

Инструментом реализации концепции является разработанная структурная модель системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве (рисунок 3). Она представляет собой сложную совокупность основных элементов (процесса управления воспроизводством – разработан механизм функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала; методологии: принципы, признаки, характеристики и свойства, функции, методы, критерии для каждого этапа воспроизводства; структуры; технологий косвенного и прямого воздействия), обеспечивающих процесс целенаправленного управления. Предложенная модель способствует принятию научно обоснованных решений по регулированию кадровых процессов, ее эффективность обеспечивается не только наличием определенного набора составляющих элементов, но и их функциональным соответствием, комбинациями, обуславливающими результативное взаимодействие, применение системного подхода определяет конкретные инструменты воздействия на субъекты (уровни) воспроизводства кадрового потенциала в отрасли.



**Рисунок 3. – Структурная модель системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве**

Примечание – Составлено автором на основе собственных исследований.

В целях дальнейшего совершенствования управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве разработан механизм (рисунк 4), способствующий эффективному функционированию системы. Этапы его реализации включают:

- первый – обоснование цели (обеспечение целевых темпов ВКП в сельском хозяйстве);

- второй – выявление субъектов управления (мониторинг темпов ВКП – входной уровень);

- третий – определение форм и принципов государственного регулирования в сельском хозяйстве;

- четвертый – определение приоритетных направлений системы управления воспроизводством кадрового потенциала косвенного (структурные, институциональные, бюджетно-инвестиционные, инновационно-информационные, административно-контролирующие) и прямого воздействия (социальное развитие села: жилищное строительство, образование, здравоохранение, культура, торгово-бытовое обслуживание, информационно-консультационное обслуживание, электрификация, газификация, водоснабжение, телекоммуникационная связь, дорожное строительство, мониторинг социально-трудовой сферы села; стабилизация демографической ситуации: здравоохранение и продолжительность жизни, рождаемость, миграция; подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров АПК: совершенствование работы органов государственного регулирования, системы начального, среднего, высшего и дополнительного образования, кадровой политики в сельхозорганизациях, закрепление молодежи на селе; рационализация структуры занятости на селе: программы содействия найму рабочей силы, направленные на ее подготовку и переподготовку, социальное страхование безработных);

- пятый – определение инструментов субъектов воздействия на объекты структуры: государства (организационно-правовой и экономической блоки), сельскохозяйственных организаций (организационный, экономический и социально-психологический), работников (организационный и управленческий);

- шестой – определение процессов реализации инструментов в сферах деятельности системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве (производственной, технологической, подготовки и переподготовки кадров, экономической, финансовой, инвестиционной, инновационной, правовой и т. д.);

- седьмой – мониторинг темпов ВКП – выходной уровень;

- восьмой – определение результата механизма функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве (достижение сбалансированности).



**Рисунок 4. – Механизм функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала (СУВКП) в сельском хозяйстве**

Примечание – Составлено автором на основе собственных исследований.

Апробация заявленного механизма проводилась на примере Чувашской Республики путем разработки алгоритма формирования эффективной СУВКП в сельском хозяйстве региона, основой которого является предложенная целевая программа «Формирование и реализация системы управле-

ния воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики» (таблица 4).

Таблица 4. – Общие характеристики целевой программы «Формирование и реализация системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики»

Миссия	Обеспечение условий непрерывного ВКП в сельском хозяйстве и достижение на этой основе повышения качества жизни населения и продовольственной безопасности страны
Цель	Преобразование кадрового потенциала в действенный ресурс отрасли для формирования конкурентоспособного сельского хозяйства
Задача	Найти способы компенсации дефицита работников в отрасли
Функция	Оптимизация влияния государственных органов, сельскохозяйственных организаций и их работников на решение актуальных проблем ВКП в отрасли
Целевые характеристики	Применение системного подхода к управлению ВКП с учетом изменения факторов экзогенной среды, расширение перечня задач управления воспроизводством и ускорение их решения с адаптацией к факторам эндогенной среды сельскохозяйственной организации
Ограничивающие условия	Финансирование отрасли, демографическая ситуация в отрасли, состояние сельского рынка труда, размер и стадия жизненного цикла сельхозорганизации
Процессы	Оценка уровня ВКП, определение персональных ограничений работника и накладываемых условиями сельскохозяйственного производства, стимулирование развития компетенций посредством обучающих программ и саморазвития, оценка управленческой деятельности
Адресат	Сельское хозяйство, сельскохозяйственные организации и их работники
Инструменты	Финансовое обеспечение за счет федеральных и региональных бюджетов; прогнозирование уровня кадрового потенциала и темпов его воспроизводства для сельского хозяйства; планирование образовательной деятельности и эффективного использования кадрового потенциала; организация материального и морального стимулирования труда в зависимости от уровня квалификации и трудового участия работников (с учетом опыта)
Критерии	Соответствие темпов ВКП в сельском хозяйстве требованиям отрасли
Результаты на уровне отрасли	Повышение кадрового потенциала на 0,23 балла, производство продукции сельского хозяйства более чем на 10000 млн руб.
Результаты на уровне организации	Повышение кадрового потенциала на 0,21 балла, производительности труда на 1,2 п. п.
Результаты на уровне работника	Обеспечение реализации кадрового потенциала работников путем развития их способностей и увеличение кадрового потенциала на 0,015 балла

Примечание – Составлено автором на основе собственных исследований.

Разработанный поэтапный алгоритм состоит в выделении следующих этапов: первый – анализ функционирования отрасли (свидетельствующий об ухудшении развития сельскохозяйственного производства); второй – построение математических моделей по наиболее важным показателям, позволяющим комплексно оценить происходящие в отрасли процессы (четыре из шести построенных матмоделей доказали точность прогнозных расчетов на практике, по двум из них, связанных с работниками отрасли, отмечено превышение показателей вместо прогнозируемых сокращений, что свидетельствует об объективности проведенного исследования); третий – оценка уровня кадрового потенциала, показателей его воспроизводства, прогнозирование темпов воспроизводства в сельском хозяйстве; четвертый – разработка общих положений программы: миссия, цель, функция, целевые характеристики, ограничивающие условия, процессы, адресат, инструменты, критерии, результаты на уровне отрасли, организации, работника; пятый – разработка механизма реализации программы, каждый этап которой (определение приоритетных направлений, целей и задач, оценка регулирующего воздействия, бюджетных возможностей региона, выделение «резонансных зон», разработка системы регулирования воспроизводства кадрового потенциала региона различными стейкхолдерами) разделяется на дополнительные стадии (анализ и оценка, прогнозирование, регулирование), предлагая конкретные меры для руководства по вертикали и горизонтали на каждом этапе СУВКП; для успешного внедрения механизма систематизирована структура управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики; шестой – обоснование оптимистического, вероятностного, пессимистического прогнозов изменения показателей, влияющих на темпы воспроизводства в отрасли (объективность и точность прогнозных значений в построенных графиках подтверждается коэффициентом Стьюдента  $R^2$ , диапазон которого колеблется от 0,8432 до 0,9894 в 14 вариантах прогнозов из 18); седьмой – обоснование расчетов народнохозяйственной, экономической и бюджетной эффективности мероприятий программы.

Суть последнего этапа состоит в комплексе предложенных рекомендаций для вероятностного (на основании проведенных расчетов, с учетом мнений экспертов, имеющегося дефицита работников, целевого показателя темпов ВКП в отрасли, исходя из производственной необходимости, но с минимально заложенными на это затратами бюджетных средств выявлена дополнительная потребность в повышении квалификации, переподготовки (учебные заведения определены по соотношению «цена–качество–удаленность») и обучения на рабочем месте рабочих сельхозорганизаций Чувашской Республики (по разработанной схеме: обучение работника – наставничество – ученичество – кураторство) и оптимистического (в дополнение к мероприятиям



вероятностного прогноза предложено пересмотреть учебные планы сельскохозяйственных образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования с увеличением количества часов на производственную практику студентов (от шести до восьми месяцев, распределенных по годам обучения) прогнозов воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве.

В рамках вероятностного прогноза увеличение темпов ВКП в сельском хозяйстве за время действия программы на 0,23180 балла свидетельствует о бюджетной эффективности в 12,8 млн руб. (апробация рекомендаций программы в сельхозорганизациях Чувашской Республики выявила, что все анализируемые показатели, влияющие на темпы воспроизводства в отрасли, повышаются). При оптимистическом сценарии рекомендации программы полностью решают проблему дефицита работников сельского хозяйства (с помощью временных работников) и частично (19 %) – проблему компенсации государственных средств на обучение студентов-бюджетников. При этом повышение темпов ВКП на 0,65874 балла увеличивает поступления в бюджет Чувашской Республики еще на 1,2 млн руб. и составляет 14,0 млн руб.

На основании динамики показателей за 1997–2017 гг., влияющих на темпы воспроизводства в сельском хозяйстве Чувашской Республики, построены графики трех вариантов развития ситуации на 2018–2022 гг. (оптимистического, вероятностного и пессимистического) (таблица 5).

Таблица 5. – Динамика изменения показателей эффективности прогнозируемых результатов программы «Формирование и реализация системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики» за 2018–2020 гг., млн руб.

Прогноз	Эффективность		
	народнохозяйственная	экономическая	бюджетная
Пессимистический	131 590,1	3 156,2	189,4
Вероятностный	144 938,8	3 369,2	202,2
Изменение показателей вероятностного прогноза к пессимистическому	13 348,7	213,0	12,8
Оптимистический	185 122,4	3 603,5	216,2
Изменение показателей оптимистического прогноза к вероятностному	26 834,9	21,3	1,2
Итого	40 183,6	234,3	14,0

Примечание – Составлено автором на основе собственных исследований.

Результаты реализации программы доказывают их народнохозяйственную, экономическую и бюджетную эффективность (40 183,6; 234,3; 14,0 млн руб. соответственно). Установлено, что при финансировании предложенных

мер в размере 2,990789 млн руб., бюджет Чувашской Республики получит поступлений в 4,28 раза больше.

Таким образом, представленные рекомендации по совершенствованию системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве (концепция, структурная модель, механизм, алгоритм формирования эффективной системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве региона) с учетом выявленных научно-методических подходов оценки темпов ВКП и отрасли в целом на практике позволяют выработать перечень стратегических параметров управляемого воздействия для сбалансированности воспроизводственных процессов на перспективу.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

### ***Основные научные результаты диссертации***

1. Изучение и обобщение теоретических основ кадрового потенциала в сельском хозяйстве позволило выполнить ретроспективный анализ дефиниций, отражающих взаимосвязь труда и человека, отработать научно обоснованные положения по их уточнению, определить место и значение кадрового потенциала в комплексе данных понятий. Путем сопоставления с категорией «кадры», сравнительного анализа с трудовым потенциалом и на основании 24 трактовок кадрового потенциала (в результате исследования которых выведены: объекты, элементы, процесс, достижение цели, эффективность и расчет процентного соотношения параметров от общего количества встречающихся во всех определениях) уточнена его сущность – как совокупность способностей и возможностей (которые могут быть количественно и качественно определены) работников организации, прошедших предварительную профессиональную подготовку и обладающих специальными умениями и навыками в избранной сфере деятельности, реализуемых в процессе труда для достижения целей, поставленных перед работником, коллективом, отраслью. Сформулированы определения кадрового потенциала (относительно работника, сельскохозяйственной организации, сельского хозяйства), взаимосвязанные между собой, но имеющие функциональные и структурные различия.

В развитие теоретических основ кадрового потенциала в сельском хозяйстве как системы предложено его структурирование (на основании выделенных качественных компонентов: деловых, личностных, коммуникационных, социальных), позволяющее уточнить понятие, детерминировать факторы, оказывающие влияние на состояние кадрового потенциала и реализацию возможностей его фактического использования. Анализ и обобщение

имеющихся в литературе подходов к раскрытию сущности кадрового потенциала и выявление ряда его дополнительных компонентов, объединяющих многоаспектное содержание данной социально-экономической категории, позволили обосновать его признаки, принципы, характеристики, свойства и функции. Комплексное теоретическое исследование кадрового потенциала, позволило представить его строение в виде многоуровневой динамической системы, имеющей внутреннюю структуру (дифференцированную по уровням работника, сельскохозяйственной организации, сельского хозяйства, для каждого из которых определены в зависимости от задач соответствующие рычаги системного управления воспроизводством кадрового потенциала), рассматриваемую как устойчивую совокупность свойств ее элементов, складывающуюся под воздействием факторов, определяющих уровень развития способностей к труду и личности вообще. Укрупненная структура кадрового потенциала, представленная в виде системы, состоящей из трех самостоятельных подсистем: социально-демографической (отражает уровень сельского хозяйства), производственной (сельскохозяйственных организаций), психологической (работника), является основой структуры системы управления воспроизводством кадрового потенциала в отрасли [1; 2; 5; 7; 38; 41; 44; 45; 49; 51; 57; 58; 63].

2. Систематизированы и обоснованы научно-методологические подходы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве, рассматривающие его с позиции теории жизненного цикла. Его отличие в выявлении недостатков используемых в разное время подходов (не принимаются во внимание экзогенные и эндогенные факторы среды предприятия; упущено из вида, что формирование кадрового потенциала начинается с момента рождения; наблюдается концентрация на развитии профессионально-квалификационной составляющей кадрового потенциала предприятия, а не на воспроизводстве всех его элементов; исследуют не процесс воспроизводства в целом, а лишь его первоначальный этап – формирование, рассматривая параллельно некоторые характеристики «распределения» и «использования»). Уточнено понятие «воспроизводство кадрового потенциала» – это непрерывный процесс развития совокупности явных и латентных характеристик работников в рамках комбинации повторяющихся фаз колебательных движений (обычно резонансных) с прерывными, включающих в себя отдельные фазы дискретного развития (под которыми понимаются этапы жизненного цикла). Дана трактовка понятию «системное управление воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве». Выявлено, что наиболее эффективными подходами к управлению воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве являются системный и дифференцированный, с акцентом на циклическом и задачеориентированном. Сущность дифференциро-

ванного подхода заключается в том, что он может включать различные подходы: ситуационный, циклический, целеориентированный, проблемно-ориентированный, задачеориентированный как по отдельности, так и их комбинации, а также учитывает дифференцированную систему показателей оценки кадрового потенциала для работника(ов), сельскохозяйственной организации, сельского хозяйства [1; 2; 14; 17; 41; 42; 45; 55; 60].

3. Обоснованы методологические подходы системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве. Определена взаимосвязь фаз воспроизводства рабочей силы и кадрового потенциала, позволяющая с помощью синхронизации добиться преемственности в воспроизводстве потенциала работника, сельскохозяйственной организации, сельского хозяйства (данная разработка является основой для схемы цикла воспроизводства кадрового потенциала в сельхозорганизации). На основе разработанной матрицы «кадровый потенциал и возможности его роста» и ее апробации в ряде сельскохозяйственных организаций обоснована взаимосвязь количества работников, находящихся на разных стадиях развития потенциала и этапах жизненного цикла предприятия. На уровне сельскохозяйственной организации разработаны: инструментарий управления воспроизводством кадрового потенциала для каждого этапа жизненного цикла при четырех вариантах взаимодействия работников (при совпадении целей; нет единства мнений относительно целей, но сложились отношения партнерства; цели разные; цели противоположные); схема цикла воспроизводства кадрового потенциала, являющаяся механизмом его адаптации к внешним воздействиям.

На уровне сельского хозяйства сформулированы постулаты жизненного цикла кадрового потенциала, направленные на изучение закономерностей в формировании структуры циклов и детерминации компонентов, благоприятствующих трансформации; разработана графическая модель воспроизводства кадрового потенциала; выполнена классификация сбалансированных воспроизводственных процессов (поляризованные, асимметричные, диспропорциональные, экстремальные); учтены актуальные для Российской Федерации зарубежные инструменты регулирования сельского хозяйства и его кадрового обеспечения; систематизированы законы и принципы управления воспроизводством кадрового потенциала в отрасли и обосновано их применение [2; 11; 14; 39; 41; 42; 45; 58; 62; 65; 68].

4. Разработан методический инструментарий оценки кадрового потенциала в сельском хозяйстве (включающий три уровня: работники, сельскохозяйственные организации, отрасль в целом) и прогнозирования темпов его воспроизводства. Разработана и апробирована методика оценки кадрового потенциала работников сельскохозяйственных организаций, позволяющая выполнить группировку («Дебютант», «Перспективный работник», «Про-

фессионал», «Пассивно следующий работник») и управлять персоналом в зависимости от уровня их достигнутого (с учетом и без учета весомости факторов и включающего в формулу возраст, образование, квалификацию и разряд, количество рациональных предложений, стаж работы по профессии) и вероятностного потенциалов, принимая во внимание эффект суммации. Усовершенствована методика оценки кадрового потенциала и темпов его воспроизводства в сельском хозяйстве на уровне Российской Федерации и по федеральным округам; составлен их рейтинг. Для этого разработан комплекс формул для определения достигнутого и вероятностного уровня кадрового потенциала руководителей и специалистов сельхозорганизаций, рабочих кадров; расчета показателя темпов их воспроизводства (с учетом коэффициента выполнения, количества выпущенных (подготовленных) молодых специалистов и количества оставшихся работать специалистов – выпускников отчетного года). Разработана система показателей для расчета темпов воспроизводства в сельском хозяйстве, обоснованы оптимистический, вероятностный и пессимистический варианты сценарных прогнозов его динамики в Российской Федерации с использованием инструментов математического моделирования; рассчитан вероятностный потенциал с оценкой максимально возможных резервов достижения целевых показателей отрасли [4; 9; 18; 24; 25; 26; 28; 29; 48; 52; 72].

5. Разработан алгоритм оценки влияния социально-экономических факторов на воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве. Анализ факторов проводился с помощью технологий PEST, MORTAR и SWOT - анализа, адаптированных под цели и специфику данного исследования, выявленные факторы в целях унификации предложено делить на экстенсивные, интенсивные, сдерживающие и корректирующие. Проведено четырехуровневое социологическое обследование: выпускников общеобразовательных сельских школ, студентов высших и средних сельскохозяйственных учебных заведений, работников сельскохозяйственных организаций (три вида анкет: для руководителей, специалистов и кадров массовых профессий), безработных жителей сельской местности. Его апробация проводилась в Чувашской Республике в два этапа: 2002–2003 гг., 2015–2016 гг. Составлен рейтинг стратегической приоритетности влияния факторов внешней среды на воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве, который продемонстрировал первостепенное воздействие экономических и социальных факторов. Для них построены математические модели, где информация каждого фактора рассматривалась как временной ряд (была выбрана аддитивная структура временных рядов и технология их обработки на основе метода скользящей средней). Показатель качества моделей и доверительный интервал прогнозируемого значения многофакторной модели рассчитаны на основе дисперсии

онного анализа. Преимущество разработанного алгоритма в том, что он позволяет объективно оценить влияние качественных факторов и рассчитать их прогнозные значения, своевременно выявляя тенденции в динамике темпов ВКП в сельском хозяйстве [6; 8; 9; 10; 13; 16; 18; 19; 21; 24; 25; 29; 33; 34; 36; 37; 39; 41; 42; 43; 46; 47; 48; 50; 54; 55; 58; 64; 66; 67; 69; 70; 71; 72].

6. Разработаны концептуальные положения системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве (концепция и структурная модель). Концепция содержит обоснованные структурные и содержательные элементы: 1) актуальность; 2) ключевые трудности (ухудшение демографической ситуации; отсутствие развитой сельской инфраструктуры; низкий уровень доходов; увеличение диспропорций в воспроизводстве профессионально-квалификационной структуры занятых; низкая «закрепляемость» молодежи на селе); 3) цель – определение стратегических направлений воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве для обеспечения продовольственной безопасности государства и решения социально-экономических задач развития села; 4) задачи: определение причин цикличности с возможностью управления, предсказания качественных изменений и замены выбывших из отрасли работников молодыми специалистами – выпускниками учебных заведений аграрной специализации; повышение кадрового потенциала оставшихся работников; 5) ожидаемые результаты (повышение рентабельности и уровня производительности труда в отрасли); 6) преимущества (на основе составленного рейтинга федеральных округов по уровням кадрового потенциала и темпам его воспроизводства); 7) критерии эффективности (сбалансированность темпов ВКП в сельском хозяйстве в зависимости от влияния факторов внешней и внутренней среды). Реализация концепции позволяет сформировать условия эффективного системного управления воспроизводством кадрового потенциала в отрасли и усилить конкурентоспособность отечественных сельскохозяйственных организаций.

Разработанная структурная модель системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве представляет собой сложную совокупность выделенных основных элементов: процесс, методология (принципы, признаки, характеристики и свойства, функции, методы, критерии для каждого этапа воспроизводства), структура и технологии (косвенного и прямого воздействия) управления. Значимость разработки заключается в создании адекватной современным требованиям модели, способствующей принятию научно обоснованных решений по регулированию кадровых процессов, которая определяет конкретные инструменты воздействия на субъекты (уровни) воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве посредством использования системного подхода [3; 5; 7; 10; 14; 15; 17; 20; 27; 38; 48; 57; 58; 59; 60; 62; 63; 66].

7. Разработан механизм функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, включающий этапы его реализации: обоснование цели; выявление субъектов управления; определение форм, принципов государственного регулирования в отрасли и приоритетных направлений воспроизводства кадрового потенциала (косвенного и прямого воздействия); выделение инструментов субъектов воздействия на объекты структуры (государство (организационно-правовой и экономический блоки), сельскохозяйственные организации (организационный, экономический и социально-психологический), работников (организационный и управленческий); определение направлений реализации данных инструментов (производственное, технологическое, подготовка и переподготовка кадров, экономическое, финансовое, инвестиционное, инновационное, правовое) и результата механизма функционирования. Практические результаты данной разработки: постоянный комплексный мониторинг воспроизводства кадрового потенциала; формирование условий, обеспечивающих мобильность работников; «закрепление» наличного персонала и привлечение молодежи; переход на личностно-ориентированный подход; повышение квалификации конкретного трудящегося; проектное управление, направленное на взаимодействие учебных заведений и производства [3; 10; 15; 22; 23; 26; 27; 28; 36; 38; 40; 59; 62; 63; 66].

8. Разработан алгоритм формирования эффективной системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве региона, включающий семь этапов: 1) анализ данных по основным результатам функционирования сельского хозяйства; 2) построение математических моделей по показателям, позволяющим комплексно оценить происходящие в отрасли процессы и доказывающим, что воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики и устранение диспропорций в этой области повысит эффективность функционирования отрасли; 3) оценка уровня кадрового потенциала, расчет показателя его воспроизводства и прогнозирование темпов воспроизводства в отрасли; 4) разработка общих положений целевой программы «Формирование и реализация системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики»; 5) разработка механизма реализации программы, включающего ряд последовательных этапов: определение приоритетных направлений; целей и задач; оценка регулирующего воздействия процессов ВКП; оценка бюджетных возможностей региона; выявление «резонансных зон»; разработка системы регулирования ВКП в отрасли различными стейкхолдерами, разделяемого на стадии (анализ и оценка, прогнозирование, регулирование) с конкретными мерами действий руководства на каждом этапе системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяй-

стве региона по вертикали и горизонтали. Позволяет воспроизводить потенциал не только в интересах самих работников, но и предпринимателей, сельского населения, региона и государства в целом в рамках систематизированной структуры управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики; 6) обоснованы прогнозы изменения динамики показателей, влияющих на темпы воспроизводства (пессимистический; вероятностный – инвестировать в систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров и организовать дополнительно подготовку на рабочем месте для рабочих кадров; оптимистический – в дополнение к данным мероприятиям рекомендовано увеличить количество часов, выделяемых на производственную практику студентов); 7) обоснованы расчеты эффективности мероприятий программы, доказывающих окупаемость вложений [3; 6; 8; 12; 13; 16; 18; 19; 21; 22; 23; 24; 25; 26; 28; 29; 38; 40; 41; 43; 46; 47; 48; 53; 54; 56; 61; 64; 65; 69; 71; 72].

### ***Рекомендации по практическому использованию результатов***

Содержащиеся в диссертации методические рекомендации, механизмы, модели, методики, концепции, система мер и направлений, практические предложения и выводы использованы при подготовке нормативных документов, решений государственных и хозяйственных органов по проблемам воспроизводства кадрового потенциала, системному управлению данным процессом в сельском хозяйстве, повышению эффективности производственной деятельности организаций отрасли.

*Всероссийский уровень.* Практическая значимость методики оценки кадрового потенциала в сельском хозяйстве подтверждена справкой Департамента научно-технологической политики и образования Министерства сельского хозяйства Российской Федерации. В соответствии с разработанной методикой расчеты проводятся на основе унифицированных для страны данных, что позволяет проводить объективную оценку кадрового потенциала и прогнозировать с помощью построения математических моделей темпы его воспроизводства в сельском хозяйстве. Практическую ценность представляют также концепция, механизм и приоритетные направления системного управления воспроизводством кадрового потенциала в отрасли (справка № 13/2421 от 20.11.2017 г. Департамента научно-технологической политики и образования Министерства сельского хозяйства Российской Федерации).

*Республиканский уровень.* Приоритетные направления регулирования процесса воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве блока «Подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров АПК» использованы при разработке Закона Чувашской Республики от



23.07.2001 г. № 35 «О государственном регулировании и поддержке агропромышленного комплекса Чувашской Республики» (в редакции от 07.10.2008 г. № 52) в статье 11, абзац 1; в статье 12, абзац 2 (справка о внедрении № 01/56 от 10.01.2018 г. Государственного совета Чувашской Республики).

Методика оценки кадрового потенциала в сельском хозяйстве прошла апробацию в Аналитической ведомственной программе «Совершенствование кадрового обеспечения агропромышленного комплекса Чувашской Республики на период 2009–2011 годы» (от 29.04.2009 г. № 66) в рамках реализации п.1 «Развитие системы мониторинга и управления кадровым обеспечением АПК». Социологическое обследование для определения мотивов потенциальной текучести кадров из сельского хозяйства региона, проводимое в два этапа: 2002–2003 гг. и 2015–2016 гг., и рейтинг стратегической приоритетности влияния факторов внешней среды на воспроизводство кадрового потенциала были использованы в практической деятельности Министерства сельского хозяйства Чувашской Республики при подготовке отчета о реализации мероприятий подпрограммы «Устойчивое развитие сельских территорий Чувашской Республики» (от 10.10.2013 г. № 418) государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынка сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия Чувашской Республики на 2013–2020 годы» (от 18.12.2012 г. № 567). Подчеркнуто, что концепция целевой программы «Формирование и реализация системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики» имеет существенное значение для социально-экономического развития региона (справка о внедрении № 10/10-7214 от 13.11.2017 г. Министерства сельского хозяйства Чувашской Республики).

Предложения по совершенствованию системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве отражены в проектных направлениях «Стратегии социально-экономического развития Чувашской Республики до 2040 года» и в проекте региональной программы «Повышение производительности труда и поддержка занятости» (приоритетный проект «Производительность труда»). С 2006 г. основные положения научного исследования систематически излагались в пояснительной записке к «Прогнозу социально-экономического развития Чувашской Республики» (п. 11 «Перечень основных проблемных вопросов развития региона, сдерживающих его социально-экономическое развитие», подраздел, касающийся развития АПК) и докладе «Итоги социально-экономического развития Чувашской Республики» (раздел «Агропромышленный комплекс») (справка о внедрении № 11/20-12917 от 17.11.2017 г. Министерства экономического развития, промышленности и торговли Чувашской Республики).

Практическая значимость предложений, касающихся создания в сельском хозяйстве республики «Чувашского центра трансферта инновационных аграрных технологий», подтверждена справкой о внедрении КУП Чувашской Республики «Агро-Инновации». Его деятельность должна включать все стадии от разработки до внедрения инновации и последующего консультирования по ней. Экономическая эффективность от использования разработанных рекомендаций повысит рентабельность инвестиций в инновации каждой сельскохозяйственной организации, обратившейся за консультацией в данный центр, в среднем на 1–2 % (справка о внедрении № 01-17/273 от 30.11.2017 г. КУП Чувашской Республики «Агро-Инновации»).

Разработанный механизм реализации целевой программы «Формирование и реализация системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики» позволяет разделить каждый этап на дополнительные стадии: анализ и оценка, прогнозирование, регулирование, конкретизируя действия руководства на каждом этапе. Это повышает эффективность сельскохозяйственного производства в регионе на 3–4 % и позволяет достичь заявленной цели программы – «преобразовать кадровый потенциал в действенный ресурс отрасли для формирования конкурентоспособного сельского хозяйства» (справка о внедрении № 64 от 02.12.2017 г. общественной организации «Союз ветеранов АПК Чувашской Республики»).

*Районный уровень.* Разработанные предложения по созданию единого «Чувашского центра развития сельских территорий» (с филиалами на региональном и муниципальном уровнях) особенно актуальны в связи с упразднением в Чувашской Республике управлений сельского хозяйства и преобразованием их в отделы в рамках районных администраций. Результаты социологического обследования (выпускников сельских школ, студентов Цивильского аграрно-технологического техникума, работников сельскохозяйственных организаций) для определения мотивов потенциальной текучести кадров из сельского хозяйства, использованы как дополнительный инструмент прогнозирования ситуации на сельском рынке труда Цивильского района (справка о внедрении № 17 от 18.01.2018 г. отдела развития АПК и муниципальной собственности администрации Цивильского района Чувашской Республики).

*Уровень субъекта хозяйствования (микроуровень).* Внедрение в производство научных разработок по оценке кадрового потенциала и методического инструментария для определения мотивов потенциальной текучести кадров из сельского хозяйства (апробация третьего этапа – социологическое обследование работников сельхозорганизаций) на примере Чувашской Республики способствовало повышению эффективности деятельности субъектов хозяйствования, удовлетворенности трудом, экономии денежных средств ор-

ганизаций (справки о внедрении: ФГУП «Колос» ФАНО Российской Федерации, колхоз «Опытно-показательное хозяйство Ленинская искра», СХПК «Комбайн», СХПК «Сатурн», ООО «Клевер»).

Научно-методические материалы по воспроизводству кадрового потенциала, системному управлению им в сельском хозяйстве, государственному регулированию агропромышленного комплекса, экономике сельского хозяйства, кадровому менеджменту изложены в монографиях «Теория и практика развития кадрового потенциала сельскохозяйственных предприятий региона» (2010), «Воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве» (2013), «Системное управление воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве» (2018), брошюрах «Кадровый потенциал сельскохозяйственных предприятий: формирование и использование» (2006), «Аналитический обзор кадрового обеспечения сельского хозяйства» (2012), «Государственное регулирование АПК» (2013), а также в учебных пособиях «Экономика сельского хозяйства» (2006), «Экономика Чувашской Республики» (2007), «Кадровый менеджмент» (2009), «Международное экономическое сотрудничество» (2015), используются в образовательном процессе ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова». Концепция целевой программы «Формирование и реализация системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики» нашла отражение в процессе преподавания на курсах повышения квалификации специалистов в рамках Президентской программы подготовки управленческих кадров Чувашской Республики (справка о внедрении № 7464 от 25.12.2018 г. ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова»).

### **Список публикаций соискателя**

#### *Монографии*

1. Иванова, Т. В. Теория и практика развития кадрового потенциала сельскохозяйственных предприятий региона / Т. В. Иванова. – Чебоксары : ЧувГУ, 2010. – 182 с.
2. Иванова, Т. В. Воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Т. В. Иванова. – Чебоксары : Новое время, 2013. – 184 с.
3. Иванова, Т. В. Системное управление воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Т. В. Иванова. – Чебоксары : ЧувГУ, 2018. – 362 с.

*Статьи в научных изданиях согласно перечню ВАК и зарубежных научных изданиях*

4. Иванова, Т. В. Анализ динамики кадрового потенциала сельскохозяйственных предприятий Российской Федерации в посттрансформационный период развития экономики / Т. В. Иванова // Вестник Чувашского государственного университета. – 2009. – № 4. – С. 416–421.

5. Иванова, Т. В. Структурирование кадрового потенциала сельскохозяйственных предприятий / Т. В. Иванова // Перспективы науки. – 2010. – № 1 (03). – С. 114–119.

6. Иванова, Т. В. Систематизация факторов, детерминирующих уровень развития кадрового потенциала сельскохозяйственных предприятий / Т. В. Иванова // Вестник Чувашского государственного университета. – 2010. – № 2. – С. 344–351.

7. Иванова, Т. В. Методологические основы исследования кадрового потенциала сельскохозяйственных предприятий / Т. В. Иванова // Вестник Чувашского государственного университета. – 2010. – № 4. – С. 360–365.

8. Иванова, Т. В. Мониторинг трансформационных процессов в кадровом потенциале сельскохозяйственных предприятий региона (на примере Чувашской Республики) / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. – 2010. – № 21. – С. 219–225.

9. Иванова, Т. В. Аналитический обзор обеспечения сельскохозяйственных предприятий кадрами массовых профессий / Т. В. Иванова // Вестник Чувашского государственного университета. – 2011. – № 1. – С. 375–379.

10. Иванова, Т. В. Необходимость системного подхода к улучшению кадрового потенциала АПК / Т. В. Иванова // Человек и труд. – 2011. – № 6. – С. 46–48.

11. Иванова, Т. В. Экономические законы и основные принципы формирования и использования кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. – 2011. – № 25. – С. 177–181.

12. Иванова, Т. В. Методологические основы регулирования сельского хозяйства Чувашской Республики / Т. В. Иванова, В. А. Архипова, И. Б. Тюмерова // Казанская наука. – 2013. – № 11. – С. 74–77.

13. Иванова, Т. В. Развитие предприимчивости сельского населения для обеспечения саморегулируемой занятости в Чувашской Республике / Т. В. Иванова, И. Б. Тюмерова, Н. В. Сорокина // Italian science review. – 2014. – № 1. – Р. 196–200.

14. Иванова, Т. В. Некоторые методологические аспекты исследования воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Т. В. Иванова // Вестник Чувашского государственного университета. – 2014. – № 3. – С. 159–165.

15. Иванова, Т. В. Механизм воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве региона / Т. В. Иванова // Проблемы развития АПК региона. – 2014. – № 4 (20). – С. 120–125.

16. Иванова, Т. В. Оптимизация инновационной инфраструктуры как условие развития кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики [Электронный ресурс] / Т. В. Иванова // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). – 2014. – № 05 (099). – IDA [article ID]: 0991405068. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/05/pdf/68.pdf>. – Дата доступа: 12.08.2016 г.

17. Иванова, Т. В. Дифференцированный подход к воспроизводству кадрового потенциала в сельском хозяйстве [Электронный ресурс] / Т. В. Иванова // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). – 2014. – № 06 (100). – IDA [article ID]: 1001406098. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/06/pdf/98.pdf>. <http://ej.kubagro.ru/2014/05/pdf/68.pdf>. – Дата доступа: 22.11.2016 г.

18. Иванова, Т. В. Применение оценочных технологий в исследовании кадрового потенциала работников сельского хозяйства [Электронный ресурс] / Т. В. Иванова, Е. Н. Кадышев // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). – 2014. – № 06 (100). – IDA [article ID]: 1001406037. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/06/pdf/37.pdf>. – Дата доступа: 15.12.2016 г.

19. Иванова, Т. В. Развитие сельской социальной инфраструктуры как сферы особой ответственности государства (на материалах Чувашской Республики) / Т. В. Иванова, В. А. Архипова // Проблемы развития АПК региона. – 2015. – № 1 (21). – С. 94–99.

20. Иванова, Т. В. Концептуальная модель управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве региона / Т. В. Иванова // Региональная экономика: теория и практика. – 2015. – № 35 (410). – С. 56–66.

21. Иванова, Т. В. Аграрная политика как фактор активизации развития предпринимательства в аграрной сфере (на примере Чувашской Республики) / Т. В. Иванова, И. Б. Тюмерова // Российское предпринимательство. – 2015. – Т. 16, № 6. – С. 807–820.

22. Иванова, Т. В. Развитие мирового и национального рынка продукции органического сельского хозяйства / Т. В. Иванова, В. А. Архипова, М. П. Чердакова // *Фундаментальные исследования*. – 2016. – № 4–2. – С. 346–349.

23. Иванова, Т. В. Развитие органического сельского хозяйства России: предпосылки и преимущества / Т. В. Иванова, В. А. Архипова, Н. А. Ефремов, М. П. Чердакова // *Экономика и предпринимательство*. – 2016. – № 2, Ч.2 – С. 1069–1073.

24. Иванова, Т. В. Построение прогнозных математических моделей анализа сельскохозяйственного производства / Т. В. Иванова, В. Н. Орлов // *АПК: экономика и управление*. – 2016. – № 10. – С. 67–76.

25. Иванова, Т. В. Математическое моделирование в исследовании воспроизводства кадров массовых профессий в растениеводстве и животноводстве Чувашской Республики / Т. В. Иванова, В. Н. Орлов // *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*. – 2016. – № 12. – С. 73–77.

26. Иванова, Т. В. Методика оценки кадрового потенциала рабочих сельскохозяйственных организаций Российской Федерации и определения темпов его воспроизводства / Т. В. Иванова // *Научные труды Института экономики Национальной академии наук Азербайджана*. – 2017. – № 4. – С. 5–11.

27. Иванова, Т. В. Концепция и механизм системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Т. В. Иванова // *Белорусский экономический журнал*. – 2017. – № 4. – С. 147–155.

28. Иванова, Т. В. Методика оценки кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Т. В. Иванова, В. Н. Орлов, Г. Н. Соколова // *Экономика сельского хозяйства России*. – 2017. – № 7. – С. 47–53.

29. Иванова, Т. В. Методика оценки кадрового потенциала руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций Российской Федерации и определения темпов его воспроизводства / Т. В. Иванова // *Аграрная экономика*. – 2017. – № 11. – С. 67–72.

*Статьи в иных научных изданиях, сборниках научных трудов, книги, учебные пособия и разделы в учебных пособиях*

30. Иванова, Т. В. Экономика сельского хозяйства : учеб. пособие / Т. В. Иванова, В. А. Архипова, А. Е. Яковлев. – Чебоксары : ЧувГУ, 2006. – 240 с.

31. Иванова, Т. В. Профессионально-квалификационный состав работников сельскохозяйственных предприятий Чувашской Республики /

Т. В. Иванова // Экономика Чувашской Республики : учеб. пособие / под ред. Л. П. Куракова. – 2-е изд. – Чебоксары : ЧувГУ, 2007. – Гл. 4, § 4.4. – С. 285–294.

32. Иванова, Т. В. Сущность и содержание дефиниции «кадровый потенциал» / Т. В. Иванова // Сб. науч. тр. аспирантов и докторантов / Чуваш. гос. ун-т ; под ред. В. Л. Куракова. – Чебоксары, 2008. – Вып. 1. – С. 56–64.

33. Иванова, Т. В. Кадровый менеджмент : учеб. пособие / Т. В. Иванова, Е. М. Белякова, Т. Н. Оливанова ; отв. ред. В. П. Беляков.. – Чебоксары : ЧувГУ, 2009. – 202 с.

34. Иванова, Т. В. Инновационная деятельность в АПК Чувашской Республики: проблемы и направления регулирования / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Науч. тр. Академии кадровой и социальной политики АПК. – 2010. – Вып. 11. – С. 300–303.

35. Иванова, Т. В. Развитие малых форм хозяйствования в Чувашской Республике: современные тенденции и возможности / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. – 2011. – № 3. – С. 12–13.

36. Иванова, Т. В. Основные направления улучшения кадрового потенциала аграрной сферы / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. – 2011. – № 12. – С. 16–21.

37. Иванова, Т. В. Влияние социальной инфраструктуры на развитие сельских территорий / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик, Н. М. Шашлова // Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. – 2012. – № 10–12. – С. 23–26.

38. Иванова, Т. В. Государственное регулирование АПК / Т. В. Иванова, В. А. Архипова, А. И. Гулейчик. – Чебоксары : Новое время, 2013. – 142 с.

39. Иванова, Т. В. Качество трудовых ресурсов, миграция и проблемы ее регулирования / Т. В. Иванова // Международное экономическое сотрудничество : учеб. пособие / В. А. Архипова [и др.] ; ред. Г. Е. Яковлев. – Чебоксары : ЧувГУ, 2015. – Гл. 2. – С. 28–54.

#### *Материалы конференций*

40. Иванова, Т. В. Обеспечение сельскохозяйственных предприятий Чувашской Республики квалифицированными кадрами в современных условиях хозяйствования / Т. В. Иванова // Социально-экономические преобразования в Чувашской Республике : материалы итог. конф. преподавателей, докторантов, аспирантов и соискателей, Чебоксары, 16–22 февр. 2004 г. / Чуваш. гос. ун-т ; редкол.: Л. П. Кураков (гл. ред.) [и др.]. – Чебоксары, 2004. – С. 133–138.

41. Иванова, Т. В. Повышение качества образования: системный подход / Т. В. Иванова // Проблемы повышения качества образования в условиях модернизации экономики : материалы регион. науч.-методич. конф., Чебоксары, 11–12 нояб. 2004 г. / Чуваш. гос. ун-т ; редкол.: Л. П. Кураков (гл. ред.) [и др.]. – Чебоксары, 2004. – С. 33–35.

42. Иванова, Т. В. Кадровый потенциал сельскохозяйственных предприятий: проблемы регулирования цикличности воспроизводства / Т. В. Иванова // Регионы России: проблемы ускорения социально-экономического развития : материалы регион. науч.-практ. конф., Чебоксары, 22–23 марта 2007 г. / Чуваш. гос. ун-т ; редкол.: Л. П. Кураков (гл. ред.) [и др.]. – Чебоксары, 2007. – С. 132–135.

43. Иванова, Т. В. Новый экономический смысл миграции для российской экономики / Т. В. Иванова, Н. Н. Кузьмина // Регионы России: проблемы ускорения социально-экономического развития : материалы регион. науч.-практ. конф., Чебоксары, 22–23 марта 2007 г. / Чуваш. гос. ун-т ; редкол.: Л. П. Кураков (гл. ред.) [и др.]. – Чебоксары, 2007. – С. 172–176.

44. Иванова, Т. В. Взаимосвязь дефиниций «трудовой потенциал» и «кадровый потенциал» / Т. В. Иванова // Вызовы современности в свете истории, философии и мировой экономики : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Чебоксары, 17–18 дек. 2007 г. / Чуваш. гос. ун-т ; редкол.: Л. П. Кураков (гл. ред.) [и др.]. – Чебоксары, 2007. – Вып. 1. – С. 346–349.

45. Иванова, Т. В. Некоторые теоретические аспекты сущности «кадрового потенциала» / Т. В. Иванова // Управление человеческими ресурсами: теория и практика : материалы Всерос. науч.-практ. конф., Нижний Новгород, 11–12 нояб. 2008 г. / Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса ; редкол.: А. П. Егоршин (гл. ред.) [и др.]. – Нижний Новгород, 2008. – С. 79–80.

46. Иванова, Т. В. Развитие АПК как фактор устойчивого экономического роста Чувашской Республики / Т. В. Иванова, И. Б. Тюмерова // Современный менеджмент: проблемы и перспективы : материалы 4 науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 16 апр. 2009 г. / С.-Петерб. гос. инженер.-экон. ун-т ; редкол.: В. И. Малюк (отв. ред.) [и др.]. – СПб., 2009. – С. 429–433.

47. Иванова, Т. В. Обучение взрослых как фактор повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий в условиях финансово-экономического кризиса / Т. В. Иванова // Обеспечение конкурентоспособности региона в условиях финансово-экономического кризиса : материалы Всерос. науч.-практ. конф., Чебоксары, 29 апр. 2009 г. / Чуваш. гос. ун-т ; редкол.: Л. П. Кураков (гл. ред.) [и др.]. – Чебоксары, 2009. – С. 239–242.

48. Иванова, Т. В. Показатели эффективности труда работников сельского хозяйства / Т. В. Иванова // Подготовка квалифицированных специалистов как основа устойчивого развития экономики в современных условиях :



материалы Всеросс. науч.-практ. конф., Канаш, 2009 г. / Чуваш. гос. ун-т ; редкол.: Л. П. Кураков (гл. ред.) [и др.]. – Чебоксары, 2009. – С. 137–139.

49. Иванова, Т. В. Ретроспективный анализ сущности дефиниции «человеческий капитал» / Т. В. Иванова, С. Ю. Кузнецова // Актуальные вопросы современной экономической науки : материалы Междунар. науч. заочной конф., Липецк, 20 февр. 2010 г. : в 2 т. / Северо-зап. гос. заоч. техн. ун-т ; редкол.: А. В. Горбенко (отв. ред.) [и др.]. – Липецк, 2010. – Т. 1. – С. 32–35.

50. Иванова, Т. В. Нормирование труда как инструмент управления персоналом / Т. В. Иванова, С. Ю. Кузнецова // Актуальные вопросы экономических наук : материалы 11 Междунар. науч.-практ. конф., Новосибирск, 3 марта 2010 г. : 3 ч. / Центр развит. науч. сотр-ва ; редкол.: Ж. А. Мингалева (отв. ред.) [и др.]. – Новосибирск, 2010. – Ч. 2. – С. 108–111.

51. Иванова, Т. В. Формирование концепции «человеческих ресурсов» и возможности ее применения на различных уровнях управления / Т. В. Иванова, С. Ю. Кузнецова // Актуальные вопросы социально-экономического развития регионов : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, Великий Новгород, 19–20 апр. 2010 г. : в 2 ч. / Новгород. гос. ун-т ; редкол.: А. А. Пиковский (отв. ред.) [и др.]. – Великий Новгород, 2010. – Ч. 1. – С. 207–209.

52. Иванова, Т. В. Анализ количественного и качественного состава руководителей и специалистов сельскохозяйственных предприятий Приволжского федерального округа / Т. В. Иванова // Актуальные вопросы социально-экономического развития регионов : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, Великий Новгород, 19–20 апр. 2010 г. : в 2 ч. / Новгород. гос. ун-т ; редкол.: А. А. Пиковский (отв. ред.) [и др.]. – Великий Новгород, 2010. – Ч. 1. – С. 147–150.

53. Иванова, Т. В. Особенности инновационного развития агропромышленного сектора экономики Чувашии / Т. В. Иванова, И. Б. Тюмерова // Инновационное развитие экономики России: теория и практика : материалы Всерос. науч.-практ. конф., Чебоксары, 15–16 апр. 2010 г. / Чебоксарский филиал С.-Петерб. гос. политех. ун-та ; редкол.: А. П. Акимов (отв. ред.) [и др.]. – Чебоксары, 2010. – С. 59–62.

54. Иванова, Т. В. Влияние государственной политики на развитие предпринимательства в АПК Чувашской Республики / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Современные социально-экономические проблемы: поиск их решения : материалы Всерос. науч.-практ. конф., Зеленодольск, 26 марта 2010 г. / Зеленодольский филиал Акад. соц. образ. ; редкол.: Г. В. Мухаметзянова (науч. ред.) [и др.]. – Казань, 2010. – С. 460–462.

55. Иванова, Т. В. Роль кадрового потенциала аграрного сектора в обеспечении продовольственной безопасности России / Т. В. Иванова,

В. А. Архипова // Основные направления реализации доктрины продовольственной безопасности : материалы Всерос. науч.-практ. конф., Чебоксары, 25 мая 2010 г. / Чуваши. гос. ун-т ; редкол.: Л. П. Кураков (гл. ред.) [и др.]. – Чебоксары, 2010. – С. 103–105.

56. Иванова, Т. В. Экзогенные и эндогенные факторы кадрового потенциала сельскохозяйственных предприятий: взаимовлияние и взаимозависимость / Т. В. Иванова // Проблемы и перспективы социально-экономического развития современной России : материалы Всерос. (заочной) науч.-практ. конф., Саратов, 20 нояб. 2010 г. / Саратов. гос. соц.-экон. ун-т ; редкол.: В. И. Долгий (отв. ред.) [и др.]. – Саратов, 2010. – С. 87–92.

57. Иванова, Т. В. Иерархический и координационный признаки структурирования кадрового потенциала сельского хозяйства / Т. В. Иванова // Актуальные научные достижения : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Aktualni vymozenosti vedy : materialy 7 Mezinarodni vedecko-prakticka konf. – Dil 2. Economicke vedy), Прага (Чехия), 27 июня – 5 июля 2011 г. / редкол.: Жденек Сернак (ред.) [и др.]. - Прага, 2011. – С. 21–25.

58. Иванова, Т. В. Принципы воспроизводства кадрового потенциала аграрного сектора / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Перспективные вопросы мировой науки : материалы 7 Междунар. науч.-практ. конф. (Бъдещето въпроси от света на науката : материали за 7 Международна научна практическа конф. Том 4. Икономика), София (Болгария), 17–25 дек. 2011 г. / редкол.: Милко Тодоров Петков (ред.) [и др.]. - София, 2011. – Т. 4. – С. 74–76.

59. Иванова, Т. В. Организационно-экономическое воздействие государства на аграрную сферу / Т. В. Иванова // Научное пространство Европы : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Naukowa przestrzen Europy – 2012 : materialy 8 Miedzynarodowej naukowii-praktycznej konf. Vol. 12. Economiczne nauki: Przemysl: Nauka i studia), Прземисл (Польша), 7–15 апр. 2012 г. / редкол.: Славомир Горниак (гл. ред.) [и др.]. – Прземисл, 2012. – С. 3–6.

60. Иванова, Т. В. Применение задачеориентированного подхода к воспроизводству кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Т. В. Иванова // Перспективы развития науки : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Perspektywy rozwoju nauki. Zbior raportow naukowych), Гданьск (Польша), 28–30 нояб. 2012 г. – Гданьск, 2012. – С. 154–161.

61. Иванова, Т. В. Аграрный сектор Чувашской Республики: анализ, принципы и направления регулирования / Т. В. Иванова, И. Б. Тюмерова, Н. В. Сорокина // Наука, технологии и высшее образование : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Science, Technology and Higher Education : materials of the International research and practice conf.), Westwood (Canada), December, 11–12, 2012 / Publishing office Accent Graphics communications. – Westwood, 2012. – Vol. I, P. 216–224.

62. Иванова, Т. В. Направления эффективной системы государственного регулирования АПК / Т. В. Иванова // Приоритеты новой экономики знаний в XXI столетии : материалы 3 Междунар. науч.-практ. конф. (Приоритеты нової економіки знань в XXI сторіччі : матеріали 3 Міжнарод. науково-практич. конф.), Днепропетровск, 26–27 дек. 2012 г. / Приднепров. гос. акад. строительства и архитектуры. - Днепропетровск, 2012. – С. 24–27.

63. Иванова, Т. В. Комплексный подход к управлению воспроизводством кадрового потенциала сельского хозяйства / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Кадровое обеспечение устойчивого инновационного развития сельских территорий : материалы электрон. Междунар. науч.-практ. конф., Москва, февр. – март 2012 г. / Рос. акад. менедж. в жив-ве ; редкол.: А. П. Пыжов (отв. ред.) [и др.]. – Москва, 2012. – Вып.12. – С. 87–96.

64. Иванова, Т. В. Обеспечение занятости на селе / Т. В. Иванова // Проблемы и перспективы развития городской среды : материалы регион. заочн. науч.-практ. конф., Чебоксары, 2013 г. / С.-Петерб. гос. экон. ун-т ; редкол.: Е. А. Пришляк (отв. ред.) [и др.]. - Чебоксары, 2013. – С. 34–36.

65. Иванова, Т. В. Применение оценки регулирующего воздействия (ОРВ) как фактора стимулирования устойчивого роста аграрного сектора Чувашской Республики / Т. В. Иванова, И. Б. Тюмерова // Влияние научных исследований : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Wplyw badan naukowych : materialy Miedzynarodowej naukowo-praktycznej конф.), Быдгощ, 28–30 апр. 2013 г. – Быдгощ (Польша), 2013. – С. 105–108.

66. Иванова, Т. В. Систематизация основных инструментов государственного регулирования воспроизводственных процессов в АПК / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Актуальные проблемы формирования кадрового потенциала для инновационного развития АПК : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 5–7 июня 2013 г. / Белорус. гос. аграр. техн. ун-т ; редкол.: Н. Н. Романюк (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2013. – С. 237–240.

67. Иванова, Т. В. SWOT-анализ воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве Чувашской Республики / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик // Актуальные проблемы формирования кадрового потенциала для инновационного развития АПК : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 5–7 июня 2013 г. / Белорус. гос. аграр. техн. ун-т ; редкол.: Н. Н. Романюк (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2013. – С. 281–285.

68. Иванова, Т. В. Теоретические основы воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Т. В. Иванова, И. Б. Тюмерова, Н. В. Сорокина // Глобальная наука и инновации : материалы 1 Междунар. конф., Чикаго (США), (Global Science and Innovation : materials of the 1 International scientific conf.), 17–18 дек. 2013 / Publishing office Accent Graphics communications. – Chicago, 2013. – Vol. I, P. 85–89.

69. Иванова, Т. В. Стратегия развития предпринимательства в аграрной сфере Чувашской Республики / Т. В. Иванова, И. Б. Тюмерова, А. И. Гулейчик // Проблемы инновационного развития сельских территорий : материалы 2 электрон. Междунар. науч.-практ. конф., Москва, март–апр. 2014 г. / Всерос. НИИ орг. произв-ва, труда и упр. в сельском хоз-ве ; редкол.: А. В. Медведев (ред.) [и др.]. - Москва, 2014. – С. 62–68.

70. Иванова, Т. В. Развитие предпринимательства в аграрной сфере как фактор экономического роста Чувашской Республики / Т. В. Иванова, И. Б. Тюмерова, А. И. Гулейчик // Диверсификация дополнительного профессионального образования в условиях международного образовательного пространства : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Волгоград, 14–15 мая 2014 г. / Волгогр. гос. аграр. ун-т ; редкол.: А. С. Овчинников (отв. ред.) [и др.]. - Волгоград, 2014. – С. 122–129.

71. Иванова, Т. В. Применение современных технологий управления при анализе факторов воспроизводства кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Т. В. Иванова, А. А. Иванова // Стратегии современного научного развития : материалы 23 Междунар. науч.-практ. конф. (The strategies of modern science development : materials of the 23 International scientific-practical conf.) – Северный Чарльстон, 3–4 окт. 2017. – North Charleston (USA), 2017. – P. 46–51.

72. Иванова, Т. В. Оценка и прогнозирование кадрового потенциала сельскохозяйственных организаций Чувашской Республики / Т. В. Иванова, А. И. Гулейчик, А. А. Иванова // Точки роста эффективности АПК в условиях нестабильного рынка : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Казань, 23–25 мая 2018 г. / Татарск. ин-т переподгот. кадров агробизнеса ; редкол.: Н. М. Якушин (гл. ред.) [и др.]. – Казань, 2018. – Вып. 12. – С. 90–96.

## РЭЗІЮМЭ

Іванова Таццяна Валер'еўна

### Сістэмнае кіраванне ўзнаўленнем кадравага патэнцыялу ў сельскай гаспадарцы

**Ключавыя словы:** сістэмнае кіраванне, кадравы патэнцыял, сельская гаспадарка, кіраванне ўзнаўленнем, ацэнка, методыкі, мадэлі, канцэпцыі, механізмы.

**Мэта працы:** абгрунтаваць тэарэтыка-метадалагічныя і метадычныя асновы сістэмнага кіравання ўзнаўленнем кадравага патэнцыялу ў сельскай гаспадарцы, а таксама распрацаваць практычныя рэкамендацыі, методыкі, мадэлі і механізмы, накіраваныя на дасягненне збалансаваных тэмпаў ўзнаўлення ў галіне.

**Метады даследавання:** манаграфічны, параўнальнага аналізу, абстрактна-лагічны, экспертных ацэнак, карэляцыйна-рэгрэсійны, эканоміка-матэматычны, сацыялагічны.

**Атрыманыя вынікі і іх навізна** заключаюцца ў распрацоўцы:

- тэарэтычных асновў кадравага патэнцыялу як сістэмы;
- метадалагічных падыходаў сістэмнага кіравання ўзнаўленнем кадравага патэнцыялу ў сельскай гаспадарцы;
- метадычнага інструментарыя ацэнкі кадравага патэнцыялу ў сельскай гаспадарцы і прагназавання тэмпаў яго ўзнаўлення;
- алгарытму ацэнкі ўплыву сацыяльна-эканамічных фактараў на ўзнаўленне кадравага патэнцыялу ў сельскай гаспадарцы;
- канцэпцыі сістэмнага кіравання ўзнаўленнем кадравага патэнцыялу ў сельскай гаспадарцы;
- структурнай мадэлі сістэмнага кіравання ўзнаўленнем кадравага патэнцыялу ў сельскай гаспадарцы;
- механізму функцыянавання сістэмы кіравання ўзнаўленнем кадравага патэнцыялу ў сельскай гаспадарцы;
- паэтапнага алгарытму эфектыўнай сістэмы кіравання ўзнаўленнем кадравага патэнцыялу ў сельскай гаспадарцы рэгіёна.

**Ступень выкарыстання:** асноўныя вынікі даследавання апрабаваны і выкарыстаны Дэпартаментам навукова-тэхналагічнай палітыкі і адукацыі Міністэрства сельскай гаспадаркі Расійскай Федэрацыі, Дзяржаўным саветам Чувашскай Рэспублікі, Міністэрствам сельскай гаспадаркі Чувашскай Рэспублікі, Міністэрствам эканамічнага развіцця, прамысловасці і гандлю Чувашскай Рэспублікі.

**Вобласць прымянення:** у практычнай дзейнасці арганізацыі сельскай гаспадаркі, органаў дзяржаўнага і гаспадарчага кіравання на ўсерасійскім і рэспубліканскім узроўнях.

## РЕЗЮМЕ

Иванова Татьяна Валерьевна

### Системное управление воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве

**Ключевые слова:** системное управление, кадровый потенциал, сельское хозяйство, управление воспроизводством, оценка, методики, модели, концепции, механизмы.

**Цель работы:** обосновать теоретико-методологические и методические основы системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве, а также разработать практические рекомендации, методики, модели и механизмы, направленные на достижение сбалансированных темпов воспроизводства в отрасли.

**Методы исследования:** монографический, сравнительного анализа, абстрактно-логический, экспертных оценок, корреляционно-регрессионный, экономико-математический, социологический.

**Полученные результаты и их новизна** заключаются в разработке:

- теоретических основ кадрового потенциала как системы;
- методологических подходов системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве;
- методического инструментария оценки кадрового потенциала в сельском хозяйстве и прогнозирования темпов его воспроизводства;
- алгоритма оценки влияния социально-экономических факторов на воспроизводство кадрового потенциала в сельском хозяйстве;
- концепции системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве;
- структурной модели системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве;
- механизма функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве;
- поэтапного алгоритма эффективной системы управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве региона.

**Степень использования:** основные результаты исследования апробированы и использованы Департаментом научно-технологической политики и образования Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, Государственным советом Чувашской Республики, Министерством сельского хозяйства Чувашской Республики, Министерством экономического развития, промышленности и торговли Чувашской Республики.

**Область применения:** в практической деятельности организаций сельского хозяйства, органов государственного и хозяйственного управления на всероссийском и республиканском уровнях.

## SUMMARY

Ivanova Tatyana Valeryevna

### Management system of the reproduction of human resources in agriculture

**Key words:** management system, human resources, agriculture, reproduction management, assessment, methods, models, concepts, mechanisms.

**Research purpose:** to substantiate the theoretical-methodological and methodological foundations of management system of reproduction of human resources in agriculture, as well as to develop practical recommendations, methods, models and mechanisms aimed at achieving a balanced rate of reproduction in the industry.

**Research methods:** monographic, comparative analysis, abstract-logical, expert estimates, correlation-regression, economic-mathematical, sociological.

**Obtained results and their novelty** are in the development of:

- theoretical foundations of human resources as a system;
- methodological approaches to the systemic management of the reproduction of human resources in agriculture;
- methodological tools for assessing human resources in agriculture and forecasting the rate of its reproduction;
- the algorithm for assessing the impact of socio-economic factors on the reproduction of human resources in agriculture;
- the concept of systemic management of the reproduction of human resources in agriculture;
- structural model of systemic management of the reproduction of human resources in agriculture;
- the functioning mechanism of management system of reproduction of human resources in agriculture;
- a step-by-step algorithm for an effective management system of the reproduction of human resources in agriculture in the region.

**Usage degree:** the main research results were tested and used by the Department of Science and Technology Policy and Education of the Ministry of Agriculture of the Russian Federation, the State Council of the Chuvash Republic, the Ministry of Agriculture of the Chuvash Republic, the Ministry of Economic Development, Industry and Trade of the Chuvash Republic.

**Range of application:** in practical activities of organizations of agriculture, government and economic management at all-Russia and republican levels.

**Иванова Татьяна Валерьевна**

Системное управление воспроизводством  
кадрового потенциала в сельском хозяйстве

Подписано в печать 08.04.2020. Формат 60×84 1/16.

Бумага офсетная. Ризография.

Усл. печ. л. 3,49. Уч.-изд. л. 3,65. Тираж 70 экз. Заказ 10.

Издатель и полиграфическое исполнение:

Государственное предприятие «Институт системных  
исследований в АПК НАН Беларуси».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,  
распространителя печатных изданий № 1/39 от 20.09.2013.

Ул. Казинца, 103, 220108, Минск