

*На правах рукописи*



**КОЗЛОВ Алексей Владимирович**

**КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(5.Экономика труда)

**Автореферат**

диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Москва – 2014

Диссертационная работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном научном учреждении «Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства»

**Научный консультант**

доктор экономических наук, профессор

**Панков**

**Борис Петрович**

**Официальные оппоненты:**

доктор экономических наук, профессор, академик РАН, заслуженный деятель науки РФ, главный научный сотрудник отдела экономики и инновационно-технологического развития растениеводства ФГБНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт экономики и нормативов»

**Кузнецов**

**Владимир Васильевич**

доктор экономических наук, профессор, главный советник при ректорате, профессор кафедры социальных наук и государственного управления, ГОУ ВПО Московский государственный областной университет

**Новиков**

**Владимир Геннадьевич**

доктор экономических наук, профессор, начальник управления развития и качества образовательного процесса, заведующая кафедрой информационных технологий в экономике ФГОУ ВПО «Рязанский государственный агротехнологический университет им. П.А. Костычева»

**Шашкова**

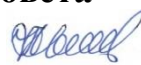
**Ирина Геннадьевна**

**Ведущая организация** - ФГБНУ Всероссийский научно-исследовательский институт организации производства, труда и управления сельском хозяйстве (ФГБНУ ВНИИОПТУСХ).

Защита состоится 31 марта 2015 г. в 12.00 ч. на заседании диссертационного совета Д 006.031.01 при ФГБНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства» по адресу: 123007, г. Москва, Хорошевское шоссе, дом 35, корп. 2, ФГБНУ ВНИИЭСХ.

**Ученый секретарь диссертационного совета**

доктор экономических наук, доцент



**Аварский**

**Наби Далгатович**

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Реализация Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации, Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 - 2020 годы, требует разработки новых подходов к кадровому обеспечению сельского хозяйства. Это обусловлено несколькими причинами.

Во-первых, в ближайшие два десятилетия сельхозорганизации будут функционировать в условиях резкого сокращения численности трудовых ресурсов села в большинстве аграрных регионов Российской Федерации. Данный процесс негативно повлияет на обновление и восполнение «стареющего» кадрового потенциала аграрного сектора, что необходимо особенно с учетом важности вовлечения в хозяйственный оборот около 40 млн. га «брошенных» угодий и развития экологического (органического) сельского хозяйства.

Во-вторых, при продолжении сложившегося сценария развития кадрового обеспечения отрасли, нарастании тенденции к ухудшению качественных характеристик его потенциала, слабой ориентации кадров даже высшего звена на внедрение новшеств трудно рассчитывать, даже при существенном увеличении государственной поддержки, на преодоление серьезного отставания во внедрении инноваций в сельском хозяйстве.

В-третьих, ситуация осложняется тем, что в условиях значительного истощения трудового потенциала сельских территорий для поддержания эффективного функционирования системы кадрового обеспечения отрасли в оптимальном режиме до сих пор не разработаны концепция и стратегия ее развития, которые должны стать основой государственной кадровой политики в аграрном секторе экономики. Более того, в ходе административной реформы органов исполнительной власти Российской Федерации (2004 г.) функция кадровой политики и само понятие «кадровое обеспечение» были полностью исключены из практики управления агропромышленным комплексом.

По данным проводимого Министерством сельского хозяйства Российской Федерации мониторинга кадрового обеспечения сельхозорганизаций, на начало 2013 г. дефицит кадров в них составил около 76 тыс. человек (4,9% общего числа работающих), в том числе 55 тыс. - работников массовых профессий. Кроме того, более 40 тыс. должностей специалистов и почти 300 тыс. рабочих мест массовых профессий заняты лицами, не имеющими профессионального образования.

В настоящее время доля коллективных форм сельхозпроизводства (АО, ООО, СПК и др.), где относительно устойчивый состав кадров, в общем объеме производства агропродукции достигает почти 47% ВВП отрасли. При этом удельный вес постоянных работников сельского хозяйства в общей численности занятых в экономике страны – 7,3%, а в экономике сельских территорий – около 30%. Таким образом, в обеспечении продовольственной безопасности Российской Федерации коллективный уклад хозяйствования чрезвычайно важен и является системообразующим.

В условиях перехода экономики к инновационному развитию формирование новой системы кадрового обеспечения сельского хозяйства становится одним из решающих факторов повышения его эффективности и конкурентоспособности. Поэтому есть все основания для развития и углубления научных исследований по данной проблеме.

Все это определило актуальность выбора темы диссертационного исследования, решаемых в нем теоретических, методологических и практических задач, связанных с кадровым обеспечением сельского хозяйства в условиях перехода экономики к инновационному развитию.

**Состояние изученности проблемы.** Теоретические и методологические основы кадрового обеспечения отраслей экономики исследовались многими отечественными и зарубежными учеными. Значительный вклад в изучение проблемы внесли Абалкин Л.Н., Волгин Н.А., Генкин М.Б., Дятлов В.А., Егоршин А.П., Каменецкий В.А., Кибанов А.Я., Магура М.И., Марцинкевич В.И., Одегов Ю.Г., Сидунова Г.И., Соболев Э.Н., Соболева И.В., Сотникова С.И., Тощенко Ж.Т., Травин В.В., Тяжов А.И., Федченко А.А., Шекшня С.В., Якимов В.Н., Армстронг М., Блауг М., Денисон Э., Лукас Р., Ромер П., Уорнер М. и другие исследователи.

Внутрифирменный рынок труда, в рамках которого непосредственно функционирует персонал, исследовали П. Дойринджер, Н. Пиоку, О. Уильямсон, О. Фавори, Костин Л.А., Роффе А.И., Слезингер П.Э., Шульц Р. и другие ученые.

Особенности функционирования и специфика аграрного рынка труда, обеспеченность кадрами сельскохозяйственных организаций в России и других странах мира раскрыты в работах Аварского Н.Д., Адукова Р.Х., Алтухова А.И., Арутюняна Ф.Г., Богдановского В.А., Бондаренко Л.В., Борхунова Н.А., Буздалова М.Н., Веселовского М.Я., Гулейчика А.И., Демишкевич Г.М., Долгушкина Н.К., Еремина В.И., Зинченко А.П., Ковалева В.А., Козлова В.Д., Корнева В.М., Коротнева В.Д., Кузнецова В.В., Кузнецовой Т.М., Малаховой В.Я., Машенкова В.Ф., Медведева А.В., Миндрин А.М.,

Новикова В.Г., Панкова Б.П., Папцова А.Г., Пациорковского В.В., Першукевича П.М., Петрикова А.В., Рака Н.Г., Родионовой О.А., Ромашина М.С., Савченко Е.С., Самодуровой М.Ф., Санду И.С., Серкова А.Ф., Силаевой Л.П., Скальной М.М., Соколовой Ж.Е., Стрельцова В.Я., Стукачева В.Г., Тарана В.В., Тарасова Н.Г., Урусова В.Ф., Ухоботова В.В., Ушачева И.Г., Хицкова И.Ф., Шайтана Б.И., Шанина С.А., Шашковой И.Г., Шумакова Ю.Н., Югая А.М., Яковчика Н.С. и др. ученых.

Вместе с тем, в последнее десятилетие в теоретическом и методологическом плане проблемы кадрового обеспечения отрасли в условиях перехода ее к инновационному развитию и нарастания процессов глобализации в экономике глубоко не исследовались. Более того, «кадровая» тематика в научных разработках практически не увязывалась с вопросами регулирования аграрного рынка труда. Модели мониторинга и прогнозирования кадрового состояния в отрасли не обеспечивали требуемой глубины исследования, оценки кадрового потенциала аграрной сферы, влияния факторов инновационного развития на данный процесс, эволюции и трансформации таких важнейших экономических категорий как трудовой и кадровый потенциал. Аграрной наукой были фактически проигнорированы кадровые вызовы практики управления в условиях развития органического сельского хозяйства. В исследованиях последних лет кадровая проблематика неоправданно сводилась к вопросам обеспечения трудом лишь мелкотоварного сектора аграрного производства и сельских территорий.

Недостаток научных исследований привел к утрате системного подхода к работе с кадрами, фактическому отказу от государственного регулирования аграрного кадрового рынка труда на федеральном и региональном уровнях.

В последние годы появились публикации, в которых авторы предлагают существенно сократить объемы подготовки специалистов для аграрной сферы экономики, переместить значительную часть сельского населения в городские агломерации.

Такое положение дел привело к существенному отставанию Российской Федерации в разработке теории и методологии кадрового обеспечения сельского хозяйства. В связи с этим назрела острая необходимость в углубленном исследовании сущности и форм кадрового обеспечения отрасли в условиях перехода агропродовольственного комплекса страны к инновационному развитию; выявлении факторов, влияющих на его состояние; мониторинге и оценке уровня кадрового потенциала; выработке концепции и стратегии кадрового обеспечения отрасли на базе научно обоснованных

прогнозов. Все это, а также дискуссионность данной проблематики обусловили выбор темы, а также цель и задачи диссертационного исследования.

**Цель и задачи исследования.** Цель диссертационного исследования состоит в разработке теоретико-методологических положений и научно-практических рекомендаций по совершенствованию системы кадрового обеспечения отечественного аграрного сектора экономики, способствующих повышению эффективности и конкурентоспособности сельхозорганизаций, переходу их на инновационную модель развития.

Для достижения сформулированной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- уточнить и дополнить понятийный аппарат, отражающий сущность, формы и взаимодействие категорий «кадровое обеспечение», «кадры», «кадровый потенциал» и других, дать их авторскую трактовку;

- выявить новые факторы, влияющие на кадровое обеспечение сельского хозяйства в условиях инновационного развития отрасли и глобализации, изучить динамику их взаимосвязей с традиционными факторами;

- разработать на основе исследования эволюции формирования и функционирования процессов кадрового обеспечения сельхозорганизаций разных форм хозяйствования и собственности теоретико-методологические подходы к решению данной проблемы в условиях многоукладности в аграрном секторе, глобального партнерства и перехода к инновационному развитию;

- провести мониторинг кадрового обеспечения сельского хозяйства Российской Федерации в целом и отдельных её регионов за период 2000 – 2012 гг. и анализ состояния кадрового обеспечения отрасли с учетом интегральной оценки уровня развития кадрового потенциала;

- усовершенствовать методику Минтруда Российской Федерации определения потребности аграрного сектора экономики в кадрах на среднесрочную перспективу с учетом особенностей отрасли и динамики сдвигов в профессионально-квалификационной структуре;

- определить концептуальные направления государственной кадровой политики в аграрном секторе в условиях его инновационного развития;

- обосновать основные положения стратегии развития кадрового обеспечения сельского хозяйства, предложить механизмы ее реализации;

- предложить основные организационно-экономические меры по совершенствованию кадрового обеспечения отечественного сельского хозяйства и гибкую систему их реализации на федеральном и региональном уровнях.

**Объект исследования** - кадры и система кадрового обеспечения сельского хозяйства Российской Федерации, более углубленно – в АПК Калужской, Рязанской, Самарской и Тверской областей.

**Предмет исследования** – совокупность теоретико-методологических и практических вопросов функционирования системы кадрового обеспечения сельского хозяйства и ее регулирования.

**Теоретическую, методологическую и методическую основу исследования** составили труды классиков экономической науки, работы современных отечественных и зарубежных ученых по теории управления человеческими ресурсами, трудовым и кадровым потенциалом.

**Информационная основа исследования.** Нормативно-правовой базой исследования явились законы Российской Федерации, указы Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации и другие акты по регулированию сельского хозяйства и АПК в целом и его кадровому обеспечению, а также положения, методики и данные Международной организации труда, Министерства сельского хозяйства сельхоза Российской Федерации, Федеральной службы государственной статистики, разработки профильных НИИ, материалы международных, всероссийских и региональных научно-практических конференций; научные публикации, личные исследования автора.

**Методы исследования.** В зависимости от решаемых задач применялись следующие методы: абстрактно-логический, расчетно-аналитический и расчетно-конструктивный, экономико-статистические, эмпирический, монографический, социологический, экспертных оценок.

**Научная новизна исследования** заключается в системном подходе к решению проблемы кадрового обеспечения отрасли в условиях ее инновационного развития и глобального партнерства, разработке основных положений стратегии развития системы кадрового обеспечения на основе новой модели мониторинга и прогнозирования потребности сельского хозяйства в квалифицированных работниках с целью повышения эффективности и конкурентоспособности отечественного сельскохозяйственного производства.

К базовым элементам, претендующим на научную новизну и составляющим предмет защиты, относятся следующие положения и результаты исследования:

– уточнены и существенно дополнены положения, раскрывающие сущность и формы категории «кадровое обеспечение сельского хозяйства» в условиях инновационного развития, выраженные в новом авторском определении данной категории, предусматривающая переход от существующего преимущественно ресурсного подхода к оценке сбалансированности

кадрового потенциала с факторами материального производства, к инновационным кадровоцентристским моделям, базирующимся на принципах наращивания качественных характеристик кадров в целях получения положительных синергетических эффектов в повышении результативности и конкурентоспособности сельскохозяйственного производства;

– исследованы тенденции и эволюция формирования кадрового потенциала отрасли, раскрыты причины его неадекватности, связанные не только с низким уровнем оплаты труда и развития социальной инфраструктуры села, но и длительным недофинансированием системы аграрного профессионального образования, низким уровне качества подготовки молодых специалистов и их трудоустройства в сельхозорганизации и др.;

– разработаны принципы и критерии оценки развития кадрового потенциала сельского хозяйства, позволяющие с помощью предложенных интегральных показателей и нового методического инструментария, базирующегося на использовании теории жизненного цикла личностного потенциала работника, объективно оценить состояние и сдвиги в кадровом обеспечении как отрасли в целом, так и отдельной сельхозорганизации, а также прогнозировать риски в системе кадрового обеспечения организаций и отрасли;

– выявлены новые факторы детерминации системы кадрового обеспечения отрасли, связанные со вступлением Российской Федерации в ВТО, привлечением иностранной рабочей силы, интеграционными и межстрановыми процессами в аграрной сфере, геополитическими тенденциями, к вызовам которых кадры отрасли абсолютно не готовы; обоснована необходимость кадровосбережения на всех уровнях управления аграрной сферой экономики в качестве одного из основных направлений кадровой политики в сельском хозяйстве;

– усовершенствованы методика проведения мониторинга кадрового обеспечения отрасли с учетом использования интегральных показателей уровня кадрового потенциала и методика прогнозирования потребности в кадрах на среднесрочную перспективу, которые позволяют более объективно оценить состояние профессионально-квалификационной структуры кадров, её соответствие требованиям инновационного аграрного производства и разработать предложения по устранению «узких мест» и диспропорций в этой сфере; выявлена зависимость между показателями роста эффективности сельхозпроизводства и уровнем кадрового потенциала, а также обоснована острая необходимость существенного увеличения объемов инвестиций во все институты государственной системы профессионального, и внутри-



фирменного образования особенно в начальное, среднее и дополнительное в целях повышения качества их работы;

- сформулированы концептуальные основы развития системы кадрового обеспечения сельского хозяйства на среднесрочную перспективу, включающие принципы формирования подготовки и реализации различных по структуре, целям и задачам кадровых программ на федеральном и региональном уровнях с учетом дифференциации производства по типам и формам хозяйствования и интеграционных процессов в аграрной сфере;

- построена и апробирована на АПК Калужской области инновационная модель прогнозирования потребности в кадрах на среднесрочную перспективу ориентированная на повышение конкурентоспособности аграрного производства, оптимизирована структура и объемы перспективной потребности сельского хозяйства области в рабочих кадрах массовых профессий и специалистах, сформирована сбалансированная программа кадрового обеспечения АПК в условиях интенсивного развития промышленного сектора экономики региона;

- обоснованы стратегические и тактические направления формирования и устойчивого развития системы кадрового обеспечения сельского хозяйства с учетом реализации целей и задач Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации, Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 - 2020 годы, Федеральной целевой программы «Устойчивое развитие сельских территорий на 2014 - 2017 годы и на период до 2020 года», меры по повышению эффективности системы аграрного профессионального образования в соответствии с требованиями обновляемых профессиональных стандартов, увеличению бюджетных вложений в ее реализацию, а также прогнозированию инновационного развития отрасли и балансов трудовых ресурсов на селе;

- аргументированы предложения по совершенствованию управления системой кадрового обеспечения отрасли, предусматривающие развитие государственно-частного партнерства в сфере подготовки, переподготовки и повышения квалификации аграрных кадров, восстановление вертикали кадровых служб в отрасли, разработку подотраслевых инновационных программ кадрового обеспечения, подготовку проекта Федерального закона «О качестве рабочей силы», развитие национальной системы сертификации кадров сельского хозяйства.

**Практическая значимость и апробация результатов исследования.** Основные положения диссертации использованы при подготовке ре-

гиональных программ кадрового обеспечения агропромышленного комплекса Самарской (2005 г.) и Калужской (2012 г.) областей, разработке направлений кадровой политики Ямало-Ненецкого автономного округа, формировании государственного заказа на подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров для сельского хозяйства России, при разработке и актуализации государственных профессиональных и образовательных стандартов. Результаты исследований включены в учебные программы Российского государственного гуманитарного университета по дисциплинам: «Инновационный менеджмент», «Инновационный менеджмент в управлении персоналом», «Профессиональные стандарты и сертификация персонала».

Результаты диссертационного исследования доложены и обсуждены на 23 международных научно-практических конференциях и форумах, заседаниях круглых столов, проводимых профильным комитетом Государственной думы Федерального собрания Российской Федерации. Отдельные положения работы вошли в раздел «Кадровое обеспечение сельского хозяйства» докладов ВНИИЭСХ «Состояние социально-трудовой сферы села и предложения по ее регулированию» за 2001-2010 гг., при разработке Концепции программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров АПК Союзного государства Беларуси и России на 2015-2019 гг., внедрении метода командной подготовки и трудоустройства молодых специалистов в Самарской области.

Методические положения по интегральной оценке уровня кадрового потенциала работников и организаций могут быть применены руководителями и специалистами кадровых служб органов управления сельским хозяйством на федеральном, региональном уровнях, управленцами организаций, а также сотрудниками научно-исследовательских учреждений.

**Публикация результатов исследования.** Основные положения диссертации изложены в 107 научных работах общим объемом 146 авторских печатных листов, в том числе в 17 статьях в научных журналах, определенных перечнем ВАК Министерством образования и науки Российской Федерации, объемом 8,1 авторских печатных листа.

Структура диссертации состоит из введения, четырех глав, заключения, списка использованной литературы из 313 наименований. Диссертация изложена на 349 страницах компьютерного текста, включает 27 таблиц, 53 рисунка и ряд формул.

## II. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Разработаны и систематизированы новые подходы к определению сущности и форм категории «кадровое обеспечение», раскрыты её взаимосвязи с основными социально-экономическими категориями в сфере труда; выявлена специфика кадрового обеспечения и кадровой политики государства в условиях инновационного развития агропромышленного производства и его перехода к новому формирующемуся технологическому укладу. Традиционно под термином «кадровое обеспечение» в отечественной экономической литературе понимается процесс направленных на поиск, оценку и формирование трудовых отношений с рабочей силой, а также комплекс мер, обеспечивающих соответствие профессионально-квалификационной структуры кадров количественным и качественным требованиям производства. Такое видение категории кадрового обеспечения, по нашему мнению, применимо только для отдельных организаций, а в масштабах отрасли, особенно при переходе сельхозпроизводства на инновационную модель развития, не дает полного представления о ее сущности, роли и месте в достижении максимальной эффективности производства.

В этой связи с теоретико-методологических позиций необходимо определить, в первую очередь, место терминов «кадры» и «кадровое обеспечение» в системе социально-экономических категорий трудовой сферы.

В Российской Федерации термины «кадры» и «кадровое обеспечение» начал широко использоваться лишь в годы становления советской власти и формирования плановой экономики. В современной интерпретации под термином «кадры» – понимаются работники организации (предприятия), работающие на постоянной основе по трудовому договору (контакту), сюда не включаются сезонные и временные работники, а так же привлеченные по аутсорсингу.

Кадры до сих пор рассматриваются в основном как важный человеческий ресурс, который должен строго соответствовать капиталу, земле, материально-технической базе, а также технико-технологическим требованиям производства и быть, по возможности, сбалансированным с другими факторами, обеспечивающими успешное функционирование отрасли. Длительное доминирование такого сугубо ресурсного подхода, как при плановой, так и рыночной экономике в сочетании с принципом соответствия уровня профессионально-квалификационной структуры кадров существующей материально-технической и технологической базе было оправдано только в период доминирования 5-го технологического уклада.

В традиционной трактовке кадровое обеспечение рассматривается как процесс коллективной формы трансформации обезличенного трудового потенциала в постоянно растущий кадровый потенциал с четким разделением экономических субъектов на управляющих и управляемых. В зарубежной и отечественной экономической литературе широко используются термины «персонал», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», а кадровое обеспечение рассматривается как одна из важных функций внутренних рынков труда (П. Дойринджер, О. Уильямсон, О. Фавори, Н.А. Волгин, Ю.Г. Одегов), как специфическая коллективная форма превращения трудовых ресурсов в рабочую силу, работоспособность и т.д.

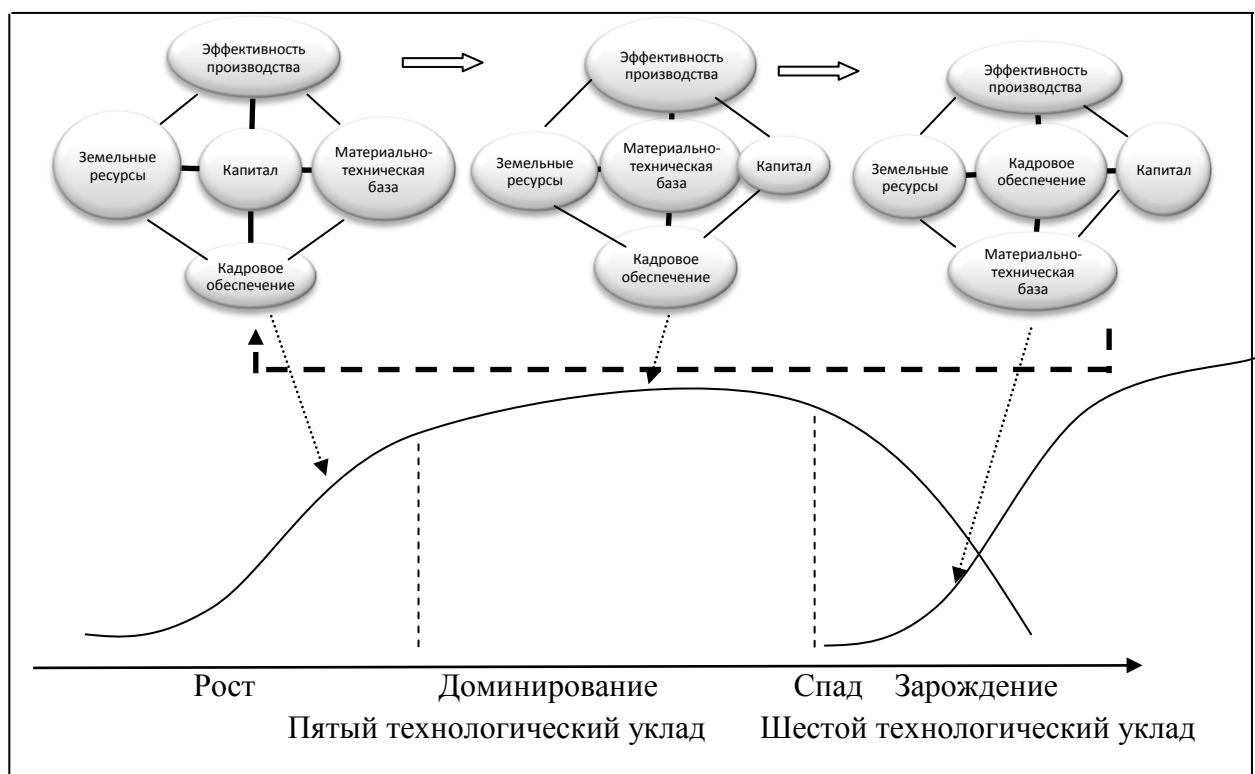
Однако при переходе сельского хозяйства к инновационному развитию такой подход становится сдерживающим фактором, поскольку процессу кадрового обеспечения уже не может отводиться роль «догоняющего» и постоянно «подстраивающегося» к требованиям производства с ориентацией на «усредненного работника» и уровень технологического процесса. Нами это понятие рассматривается на стыке функционирования организаций с институтами рынка труда и системы профессионального образования, являющихся базовыми для реализации процесса воспроизводства кадров. С позиций системного подхода в диссертационной работе предложено следующее понятие системы кадрового обеспечения – это совокупность субъектов, институтов (отношений между субъектами, правил взаимодействия) и инфраструктуры (социальной, финансовой, организационной), обеспечивающих многоуровневый процесс реализации оптимальной потребности в объеме и структуре труда коллективного аграрного производства.

К сожалению, ресурсный подход до сих пор остается преобладающим практически во всех кадровых программах независимо от специфики отрасли, особенности которой не вписываются в теорию свободной рыночной конкуренции. В результате в условиях смены технологического уклада и перехода к постиндустриальному обществу, когда решающим фактором роста эффективности являются творческая и инновационная составляющие человеческого потенциала, категории «кадры» и «кадровое обеспечение» оказываются не в полной мере востребованными, а кадровый потенциал работников используется неэффективно.

Нами в диссертации обосновывается вывод о необходимости в условиях инновационного развития трансформировать доминирующую парадигму кадрового обеспечения с позиций количественного и качественного баланса между так называемым совокупным работником и материально-технической базой производства на позиции опережающего развития кад-

рового потенциала, от прежде всего роста инвестиций в эту сферу и получение положительного синергетического эффекта.

Система кадрового обеспечения трансформируется в двух направлениях: объектном и процессном. В этой связи нами предлагается уточненное определение данной категории: «Кадровое обеспечение, с одной стороны, представляет собой совокупность постоянных и временных работников организации, труд которых направлен на достижение ею определенных экономических и социальных целей, с другой – это многоаспектный процесс формирования инновационной профессионально-квалификационной структуры, способствующей достижению положительных синергетических экономических эффектов, превышающих отдачу от вложений в материально-техническую базу организации (отрасли)». Вытекающая из этого определения парадигма кадрового обеспечения на этапе зарождения и развития 6-го технологического уклада в диссертационной работе названа кадровоцентристской (рисунок 1). Безусловно, процесс трансформации ее длителен и должен быть согласован с цикличностью развития экономики и научно-технического прогресса в стране.



Источник: составлено автором

**Рисунок 1 – Эволюция роли кадрового обеспечения на этапах технологических укладов**

Кадроцентристская парадигма предполагает не только определение основополагающего места системы кадрового обеспечения в управлении

производством, базирующихся на приращении качественных характеристик кадрового потенциала в целях получения положительных синергетических эффектов, необходимых в условиях перехода к инновационным моделям его прогрессивного развития, а также повышения результативности и конкурентоспособности сельскохозяйственного производства, но и объективный непрерывный мониторинг влияния уровня ее развития и роста уровня кадрового потенциала организации для роста эффективности сельхозпроизводства. При выявлении отрицательной динамики в данном процессе требуется срочно выработать и реализовать конкретные меры по изменению кадровой ситуации, основываясь на точном измерении влияния всех других факторов. Особенно это важно в аграрных отраслях экономики постиндустриального производства в условиях его инновационного развития (крупные животноводческие комплексы и мегафермы).

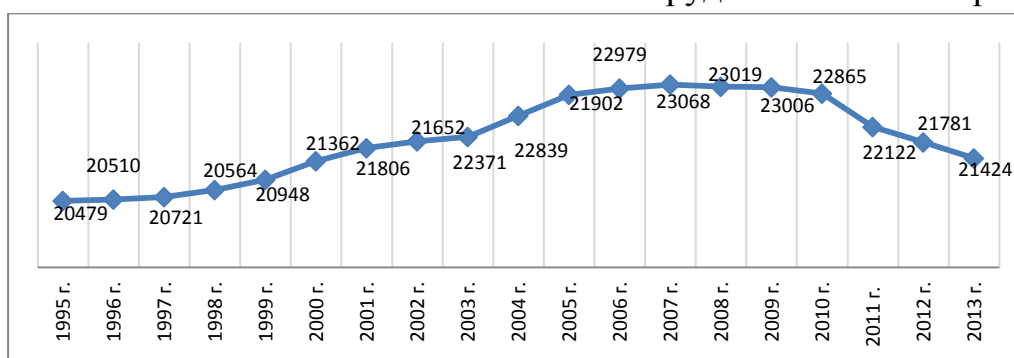
Как показывают наши исследования, именно в крупном, среднем и малом товарном производстве с его поточностью и технологичностью процессов с элементами инноваций даже незначительные на первый взгляд сбои в системе кадрового обеспечения могут привести к резкому снижению эффективности, вызвать банкротство организации. Поэтому на передний план выступает задача повышения компетентности и уровня знаний работников аграрной сферы. Важно подчеркнуть, что в условиях широкой информатизации общества для получения новых знаний, роста квалификации не требуются значительные затраты в сравнении с системами дополнительного профессионального образования и информационно-консультационной службы.

К сожалению, с переходом к рыночной экономике внимание к проблемам кадровой политики и кадрового обеспечения сельского хозяйства ослабло. На первый план были выдвинуты проблемы собственности, ее реформирования и формирования многоукладности, собственник и работник в одном лице стал новым «фетишем» в кадровом обеспечении отрасли. В результате возникла и внедрялась в практику так называемая теория профессионального универсализма, согласно которой во главу угла ставился упрощенный принцип совмещения и интеграции профессий.

После того как идея «всеобщей фермеризации» постепенно утратила актуальность, вопросы кадрового обеспечения отрасли (за исключением 2000-2004 гг., когда была разработана и реализована типовая модель региональных программ кадрового обеспечения) были практически сняты с повестки дня.

В современных условиях очевидна необходимость формирования новой государственной аграрной кадровой политики, которая в силу специфи-

ки отрасли как социо-био-технической системы должна существенно отличаться от кадровой политики в других сферах экономики. По мнению ряда ученых (Бондаренко Л.В., Долгушкин Н.К., Медведев А.В., Новиков В.Г., Ушачев И.Г. и др.), эти особые подходы в основном обусловлены неблагоприятной демографической и трудоворесурсной ситуацией в сельской местности большинства регионов страны, крайне низкой оплатой труда в отрасли, неудовлетворительными условиями проживания на селе (рисунок 2, таблица 1). Из графика видно, что, начиная с 2010 г., происходит резкое снижение численности сельского населения в трудоспособном возрасте.



Источник: данные Росстата, построен автором

**Рисунок 2 – Динамика численности сельского населения в трудоспособном возрасте за период 1995-2013 гг., тыс. чел.**

Не отрицая важности трудоворесурсного фактора, материальной мотивации и улучшения условий жизни на селе в решении кадровых проблем аграрного сектора, считаем, что в условиях перехода к новому технологическому укладу квалифицированные кадры для организаций сельского хозяйства это одно из важнейших требований аграрного рынка труда.

Нельзя в полной мере согласиться с распространенным среди ученых мнением (Богдановский В.А., Рудометова Г.В., Самодурова М.Ф., Тарасов Н.Г. и др.), что проблему привлечения квалифицированных кадров в отрасль можно решить путем резкого повышения заработной платы (до средней по экономике страны), массового строительства жилья на селе. Наши исследования свидетельствуют, что этих мер будет достаточно только на первом этапе эволюционного развития индустриального сельского хозяйства. Если рассматривать проблему в среднесрочной и отдаленной перспективах, то на последующих же этапах, когда в будущем будет доминировать инновационное и органическое (экологическое) сельское хозяйство, проблема кадрового обеспечения снова заявит о себе в полную силу.

В частности, изучение мирового опыта, а также деятельности ряда отечественных «органических» сельхозорганизаций показывает, что в их работе применяются самые современные инновационные биотехнологии с

использованием наноматериалов в семеноводстве, племенном животноводстве, что, несомненно, требует высокой профессиональной квалификации кадров. Кроме того, у работников, занятых в сфере органического сельского хозяйства, должна быть сформирована особая философия, базирующаяся на экологическом подходе к культуре аграрного производства. В этой связи предлагается ввести в разрабатываемую ведомственную программу Министерства сельского хозяйства Российской Федерации развития органического сельского хозяйства специальную подпрограмму гибкого кадрового обеспечения данного направления.

**Таблица 1 – Экономическая активность и занятость сельского населения Российской Федерации**

Показатели	Численность населения, тыс. чел.				Изменения 2013 к 2010 г.
	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	
<b>Сельское население, в целом</b>	<b>37444</b>	<b>37314</b>	<b>37229</b>	<b>37118</b>	<b>99,1%</b>
экономически активное население	18309	18345	18100	18081	98,8%
%	48,9	49,2	48,6	48,7	-0,2 п.п.
занятые в экономике	16362	16592	16561	16579	101,3%
%	89,4	90,4	91,5	91,7	2,3 п.п.
безработные	1947	1753	1539	1502	77,1%
%	10,6	9,6	8,5	8,3	-2,3 п.п.
<b>Трудоспособное сельское население</b>	<b>22122</b>	<b>21780</b>	<b>21424</b>	<b>21031</b>	<b>95,1%</b>
% к сельскому населению	59,1	58,4	57,5	56,7	-2,4 п.п.
экономически активное население	17082	17005	16701	16651	97,5%
% трудоспособному сельскому населению	77,2	78,1	78,0	79,2	2 п.п.
занятые в экономике	15185	15305	15205	15198	100,1%
%	88,9	90,0	91,0	91,3	2,4 п.п.
безработные	1897	1700	1496	1453	76,6%
%	11,1	10,0	9,0	8,7	-2,4 п.п.
<b>Другие возрастные категории населения</b>	<b>15322</b>	<b>15534</b>	<b>15805</b>	<b>16087</b>	<b>105,0%</b>
входят в группу экономически активного населения	1227	1340	1399	1430	116,5%
%	8,0	8,6	8,9	8,9	0,9 п.п.
занятые в экономике	1177	1287	1356	1381	117,3%
%	95,9	96,0	96,9	96,6	0,7 п.п.

Источник: Экономическая активность населения: 2013 (по результатам выборочных обследований). Стат. сб. / Росстат. – М., 2014, расчеты автора

Данное предложение базируется на анализе результатов опроса ряда отечественных и зарубежных экспертов, считающих, что сформировать кадровый потенциал органического сельского хозяйства на основе традиционных подходов, то есть через сложившуюся систему дополнительного профессионального образования, в настоящее время затруднительно из-за



отсутствия в нашей стране подготовленных профессорско-преподавательских кадров. Поэтому предлагается уже сейчас разработать специальную подсистему подготовки и переподготовки кадров для этого направления сельскохозяйственного производства. В диссертации нами подробно описаны основные положения и пути внедрения такой системы.

В работе рассмотрен и такой важный аспект кадровой политики в аграрной сфере, как укомплектование квалифицированной рабочей силой крестьянско-фермерских, семейных и личных хозяйств населения, малых предприятий, кооперативов и др. Мы не разделяем точку зрения авторов ряда научных публикаций (Узун В.Я., Пациорковский В.В. и др.) о сокращении объемов подготовки квалифицированных специалистов - агрономов, зооинженеров, механиков-технологов, так как с развитием малого предпринимательства в Российской Федерации и информационно-консультационной службы, потребность в них практически отпадает. В качестве главного аргумента делается при этом ссылка на опыт зарубежных стран. Но там, в отличие от нашей страны, уже давно сложился институт фермерства, хорошо развита государственно-частная система сельскохозяйственного консультирования и сертификации персонала. Эту модель предлагается внедрить и в сельское хозяйство России, благодаря чему существенно облегчится решение кадровых проблем отрасли.

Не отрицая важности развития информационно-консультационной службы, тем не менее, считаем, что в современных условиях весьма опрометчиво снова перейти к парадигме всеобщего фермерства, в том числе семейного, и готовить «фермеров-универсалов». Нами, напротив, предлагается, дополнить Государственную программу развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 - 2020 годы специальной подпрограммой по кадровому обеспечению отрасли.

**2. Уточнены и дополнены методологические основы оценки уровня кадрового потенциала как важнейшей характеристики качества кадрового обеспечения сельского хозяйства.** Следует констатировать, что сегодня все отдельно взятые традиционные показатели качества кадрового обеспечения (доля работников с высшим и средним профессиональным образованием, насыщенность специалистами в расчете на 100 хозяйств, текучесть кадров и др.), получившие широкое распространение в практике управления, не дают достаточно полной и объективной информации о сложившейся кадровой ситуации. Это, в свою очередь, исключает возможность принятия взвешенных решений, касающихся выбора инновационно-инвестиционных проектов, страхования и кредитования агропроиз-

водства, прогнозирования роста его объемов, производительности труда, повышения эффективности и т.д. Такие же показатели, как классность и разряд, характеризующие квалификацию рабочих кадров, в условиях полной свободы в формировании системы оплаты труда, жесткой экономии работодателями фонда средств на оплату труда практически утратили значимость.

Наши исследования выявили отсутствие тесной корреляции между вышеназванными показателями и состоянием экономики сельхозорганизаций.

Предложенные в диссертации теоретико-методологические подходы к формированию инновационной системы кадрового обеспечения аграрной сферы экономики требуют новых методических решений в вопросах измерения и оценки уровня кадрового потенциала, как на уровне отдельного работника, так и организации (отрасли) с учетом теории жизненных циклов.

В целях устранения указанного недостатка для кадровых служб сельхозорганизаций и региональных органов управления АПК предложен новый методический инструмент. Он базируется на теории жизненного цикла и способен эффективно выявлять «узкие» места в системе кадрового обеспечения. Основы данной теории были разработаны зарубежными учеными еще в середине XX в. применительно к организациям, функционирующим в рыночных условиях. Принципы ее нами трансформированы и распространены на систему управления кадровым потенциалом работников сельхозорганизаций.

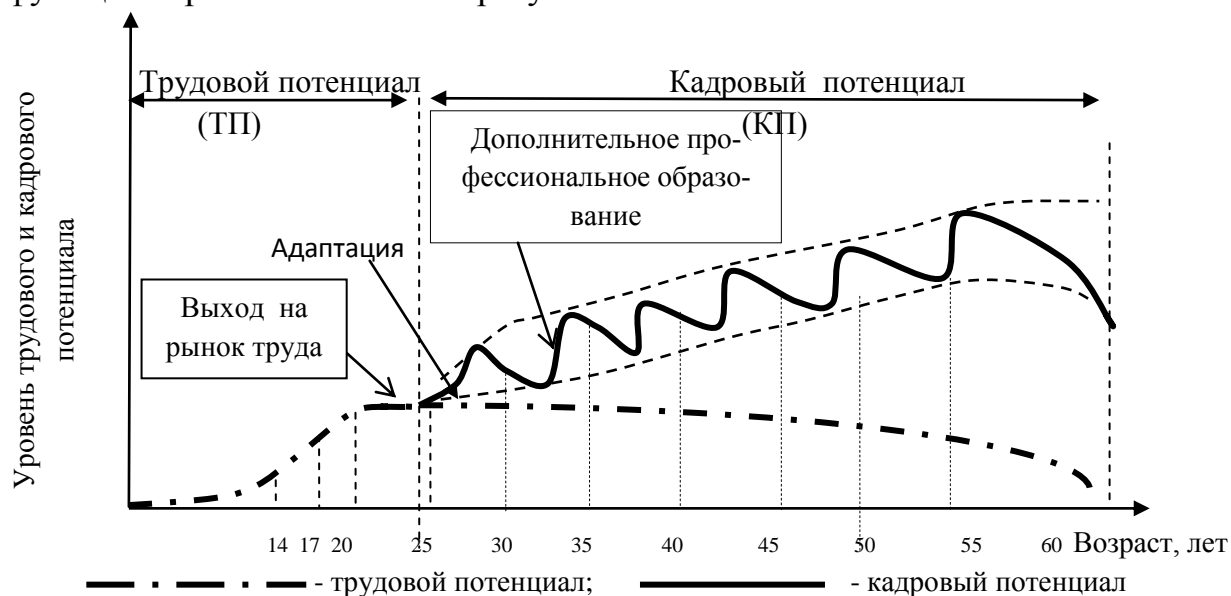
В настоящее время большинство исследователей не разграничивают, а то и вообще отождествляют две важнейшие социально-экономические категории - «трудовой потенциал» и «кадровый потенциал». В диссертации на основе системного анализа, мониторинга динамики кадрового обеспечения и научных публикаций сделан вывод о необходимости четкого разграничения этих понятий. В отличие от трудового потенциала кадровый включает в себя такие дополнительные составляющие, как формы организации труда, системы мотивации, коммуникационные, организационные, интеллектуальные способности, стаж работы по профессии, которые должны быть количественно и качественно учтены системой управления.

Нами предложен новый подход к анализу трудового и кадрового потенциалов, с позиций теории жизненного цикла. Представленный на рисунке 3 график отражает динамику изменения трудового и кадрового потенциалов типичного квалифицированного работника, занятого в индустриальных отраслях сельского хозяйства.

Из рисунка 3 видно, что до 17-23 лет жизни у человека формируется трудовой потенциал (ТП), с которым он выходит на рынок труда. Уровень специализированного ТП зависит от полученного человеком профессионального образования. После трудоустройства происходит трансформация трудового потенциала в кадровый.

По мере увеличения стажа работы возрастает уровень кадрового потенциала (КП) работника за счет адаптации, периодической аттестации, повышения квалификации в системе дополнительного профессионального образования и др. Кроме того, происходит планомерная специализация работника, позволяющая достигать максимальной эффективности при использовании его потенциала в конкретной организации.

Из сказанного следует, что крайне важно еще на стадии трансформации трудового потенциала отрасли в кадровый добиться предельно возможных значений уровня кадрового потенциала, всемерно поддерживать и повышать его на протяжении всех этапов жизненного цикла работника. Достижению этого способствует в основном система дополнительного профессионального образования, а в период перехода на инновационную модель развития – и другие механизмы, обеспечивающие опережающий рост кадрового потенциала. Несомненно, что при заниженном уровне оплаты труда и слабой трудовой мотивации работников в отрасли данная модель будет функционировать с меньшей результативностью.



Источник: разработан и построен автором

**Рисунок 3 – Жизненный цикл кадрового потенциала работника организации**

Следует подчеркнуть, что жизненный цикл кадрового потенциала позволяет выявить существующий разрыв поколений в агропромышленном производстве. Имеется в виду, что старшее поколение теперь практически

не передает свой опыт молодым, а это заметно снижает кадровый потенциал сельхозорганизаций, который, в этом случае, мало отличается от инерционного снижения трудового потенциала. Возрастной дисбаланс в кадрах – феномен, который в аграрном секторе проявляется значительно сильнее, чем в других отраслях экономики. Это объясняется тем, что природно-климатические и биологические факторы в сочетании с уникальностью земель в каждой организации обуславливают необходимость передачи опыта и специфических знаний старшего поколения работников молодежи.

В свою очередь резкое старение кадров и тем самым «блокирование» передачи опыта требует усиления внимания со стороны кадровых служб к подбору наставников молодежи, к процессу ее адаптации. Для выявления влияния на уровень развития кадрового потенциала повышения квалификации и стажа работы автором предложена усовершенствованная формула исчисления интегрального показателя уровня кадрового потенциала индивида.

Кроме того, важно отметить, что из-за несовершенства применяемых в настоящее время методов расчета значительно искажается реальное состояние качества кадрового обеспечения, что негативно влияет на формирование федеральной и региональной кадровой политики. Погрешности измерения данного показателя приводят к необоснованным управленческим решениям, существенным перекосам в профессионально-квалификационной структуре кадров.

В диссертационной работе предлагается оценивать кадровый потенциал работника (индивида) на основе интегрального показателя, который рассчитывается следующим образом:

$$КП_{инд} = Y_o \times K_{пк}(1 + 0,2(n - 1)) \left( 1 + \frac{C_d}{5} + \frac{B}{18} - \frac{C_{об}}{20} \right) + Y_{лк} + Y_{инт} + Y_{орг.с.} + Y_k \quad (1)$$

где:  $КП_{инд}$  – уровень кадрового потенциала индивида (работника);

$Y_o$  – оценка уровня образования (она составляет: 0,15 - для лиц, с незаконченным средним образованием; 0,50 - со средним; 0,6 - с начальным профессиональным; 0,75 - со средним и незаконченным высшим профессиональным; 1,00 - для лиц с высшим образованием по специальности);

$K_{пк}$  – коэффициент, учитывающий обучение в системе дополнительного профессионального образования (принимается  $K_{пк} = 1,2$  для первого цикла обучения);

$n$  – количество циклов обучения в системе дополнительного образования;

$C_d$  – стаж работы в должности. (В соответствии с рекомендациями НИИ труда Минтруда России он делится на 5, поскольку в 5 раз меньше влияет на результативность труда, чем образование);

$B$  – возраст. (В соответствии с рекомендациями НИИ труда Минтруда России он делится на 18, так как его влияние на результативность труда в 18 раз меньше, чем образования). За верхний предел возраста для мужчин принимается 55 лет, для женщин - 50;

$S_{об}$  – общий стаж работы. (В соответствии с рекомендациями НИИ труда он делится на 20, поскольку в 20 раз меньше влияет на результативность труда, чем образование);

$U_{лк}$ ,  $U_{ин}$ ,  $U_{орг.с.}$ ,  $U_{к}$  – уровень соответственно личностных качеств, интеллектуального развития, организационных способностей, коммуникабельности, определяемых по методике д.э.н Рака Н.Г.

Новизна предложенного метода расчета уровня кадрового потенциала (КП) работника заключается в том, что он дополнительно учитывает,

во-первых, обучение работника в системе дополнительного образования;

во-вторых, уровни таких характеристик, как личностные качества, интеллектуальное развитие, организационные способности и коммуникабельность, оказывающих значительное влияние на достижение положительного синергетического эффекта. Определение их осуществляют либо кадровые службы сельхозорганизаций, либо существующие в ряде регионов центры оценки персонала.

Для исчисления интегрального показателя уровня кадрового потенциала организации (отрасли) нами предложены следующие формулы:

$$U_{к.п.орг} = U_{к.п.с} + U_{к.п.р} \quad (2)$$

где:  $U_{к.п.орг}$ ,  $U_{к.п.с}$ ,  $U_{к.п.р}$  – уровень развития кадрового потенциала соответственно собственно организации (отрасли); руководителей и специалистов сельхозорганизаций; рабочих кадров.

$$U_{к.п.с} = \frac{\sum_{i=1}^8 K_i * N_i}{N_{рс}} + K_{пр} - 0,07 \quad (3)$$

$$U_{к.п.р} = \frac{\sum_{j=1}^{12} K_j * N_j}{N_{рр}} + K_{тпп} - 0,07 \quad (4)$$

где:  $K_i$  – весовой коэффициент  $i$  - характеристики кадров руководителей и специалистов;

$N_i$ ,  $N_{рс}$  – численность руководителей и специалистов соответственно по  $i$ -й характеристике кадров; организации (отрасли);

$K_{пр}$  – коэффициент текучести кадров руководителей и специалистов по приему;

$K_j$  – весовой коэффициент  $j$ -й характеристики рабочих кадров;

$N_i$ ,  $N_{рр}$  – численность рабочих кадров соответственно по  $j$ -й характеристике кадров; организации (отрасли);

$K_{тпп}$  – коэффициент текучести рабочих кадров по приему;

0,07 – оптимальный уровень коэффициента текучести кадров (рекомендации НИИ труда Минтруда России);

$i = 1, 2 \dots 8$  – порядковый номер характеристики кадров руководителей и специалистов (численность руководителей и специалистов, имеющих высшее, среднее профессиональное образование; повышение квалификации; молодые специалисты; в возрасте

до 30 лет; пенсионного возраста; практики; практики, обучающиеся в системе профессионального образования по заочной форме);

$j = 1, 2 \dots 12$  – порядковый номер характеристики рабочих кадров (численность рабочих, имеющих высшее, среднее, начальное профессиональное образование; 1, 2 класс; повысивших квалификацию с отрывом, без отрыва от производства; подготовленных на производстве; молодых специалистов; в возрасте до 30 лет; пенсионного возраста; не имеющих профессионального образования).

Примечание: значения коэффициентов  $K_i$  и  $K_j$  определены с учетом рекомендаций НИИ труда Минтруда России и мнений руководителей сельскохозяйственных организаций.

Расчеты уровня кадрового потенциала отрасли по вышеприведенным формулам были выполнены в целом по сельхозорганизациям, представляющим отчетность Министерству сельского хозяйства Российской Федерации, в разрезе федеральных округов и субъектов Российской Федерации, а также сельхозорганизациям районов Калужской и Тверской областей с помощью табличного редактора Excel. Результаты продемонстрировали достаточную информативность для разработки федеральной и региональных программ кадрового обеспечения АПК. Органы управления сельским хозяйством указанных регионов используют наши методические наработки, учитывают полученные при мониторинге кадрового обеспечения отрасли по формам ведомственного статистического наблюдения.

Вместе с тем выявлено, что при разработке региональных программ кадрового обеспечения АПК в большинстве случаев руководствуются базовой моделью, разработанной Министерством сельского хозяйства Российской Федерации еще в 2000 г. К настоящему времени она устарела, поскольку не учитывает динамики структурных, возрастных и качественных изменений в кадровом обеспечении. Ее использование в условиях реструктуризации системы дополнительного профессионального образования привело к резкому сокращению объемов повышения квалификации специалистов и рабочих кадров основной массы сельхозорганизаций. Что касается предпринимательских структур, особенно малого и среднего аграрного бизнеса, то здесь не до конца осознали важную роль и эффективность затрат на увеличение кадрового потенциала.

Многие региональные программы кадрового обеспечения отрасли лишились в этих условиях одного из стратегических звеньев, обуславливающих устойчивую активизацию кадрового потенциала в сельском хозяйстве.

Этот методический инструмент при надлежащем уровне управления дает возможность максимизировать производительность труда и эффектив-

ность деятельности сельхозорганизации за счет увеличения кадрового потенциала работников всех категорий.

С его помощью можно более объективно судить о возможностях работника, оценивать их изменения, регулировать процесс повышения кадрового потенциала.

Внедрение предложенного подхода в ряде крупных хозяйств Калужской области, где интенсивно применяют инновационные технологии в растениеводстве и животноводстве, доказало его высокую экономическую эффективность. Так, затраты на повышение уровня профессионализма руководителей, специалистов и рабочих кадров были снижены более чем на 20% при росте производительности труда на 4-5%.

Использование предложенной методики оценки уровня кадрового потенциала может способствовать адаптации его к современным требованиям аграрного производства, существенному ускорению инновационных процессов в отрасли и, как следствие, повысить конкурентоспособность сельхозорганизаций.

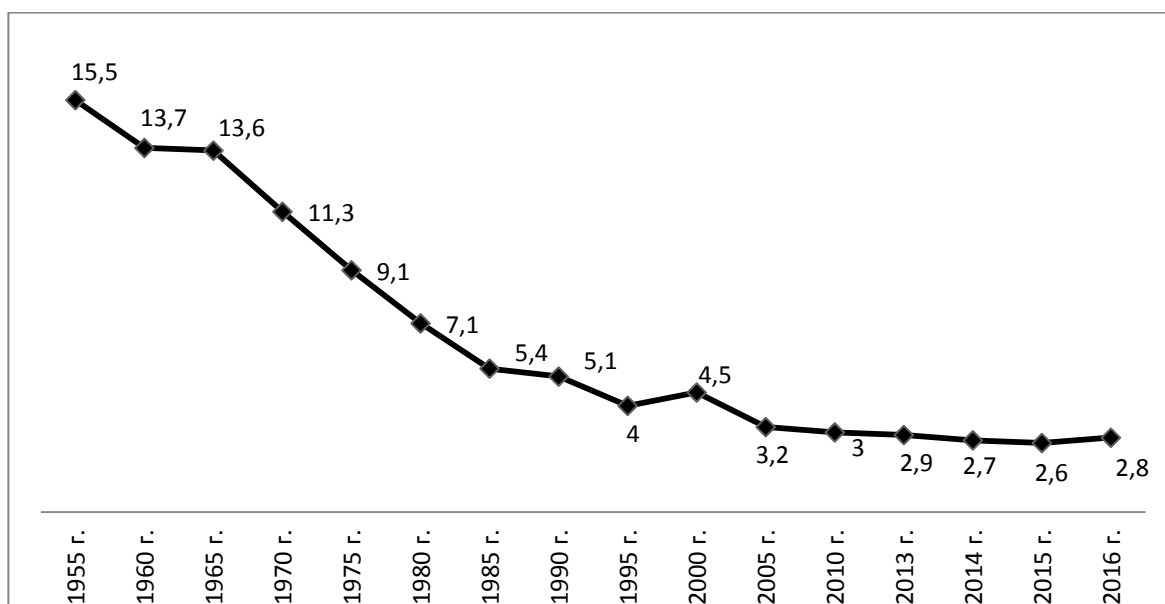
**3. Выявлены и систематизированы основные факторы, влияющие на кадровое обеспечение сельского хозяйства в условиях перехода к инновационному развитию.** На систему кадрового обеспечения отрасли и воспроизводство трудового потенциала сельских территорий оказывает многоаспектное воздействие множество социально-экономических факторов. Некоторые из них - демографические, социально-трудовые, и другие - уже глубоко исследованы экономистами-аграрниками и социологами.

В период рыночных преобразований сформировались, в дополнение к уже известным новые факторы, влияющие на кадровое обеспечение аграрного сектора. Среди них в диссертации нами выделены: геополитические – мировые интеграционные процессы, глобальное партнерство, членство Российской Федерации в ВТО, международный рынок труда; дифференциации направлений развития аграрного сектора – индустриальное, инновационное, экологически чистое, органическое сельхозпроизводство; технико-технологические - биотехнологии и генная инженерия, нанотехнологии и материалы; информатизация и роботизация; инвестиционные – бюджетные и частные инвестиции в сферу аграрного начального, среднего, высшего, дополнительного профессионального образования. Указанные факторы стали активно проявляться в условиях кризисных явлений в экономике, укрепления международных связей и взаимозависимости, перехода отечественного сельского хозяйства к инновационному развитию. Их систематизация и анализ позволили автору обратить особое внимание на геополитические факторы. Имеется в виду глобальное партнерство, сложные взаимосвязи

системы кадрового обеспечения с международным рынком труда, новые уровни требований к конкурентоспособности отечественного сельского хозяйства, особенно при переходе отрасли от сырьевой модели к инновационной.

Поскольку развитие системы кадрового обеспечения связано с инвестициями в человеческий капитал, в работе детально проанализированы причины кризиса аграрного профессионального образования в России, являющегося важным фактором наращивания кадрового потенциала отрасли. Выявлены серьезные диспропорции в динамике вложений в данную сферу. Если за 1956 - 2010 гг. общий объем инвестиций в сельское хозяйство увеличился в 12,7 раза, то в аграрное образование – лишь в 2,5 раза. Вложения в аграрное образование, по нашим расчетам, к 1990 г. выросли почти в 5 раз по сравнению с 1955 г., но вот за период реформ они снизились почти в 2 раза, уменьшились и инвестиции в сельское хозяйство.

Передовые страны мира постоянно увеличивали вложения в человеческий капитал аграрного сектора, причем более высокими темпами, чем в развитие собственно сельского хозяйства, а в России, как это ни парадоксально, наблюдалось резкое снижение доли инвестиций в человеческий капитал, еще более усилившееся в период рыночных реформ (рисунок 4).



Источник: составлено автором по данным органов государственной статистики

**Рисунок 4 – Динамика и прогноз вложений в аграрное образование, % к общим бюджетным инвестициям в сельское хозяйство**

Так, в 1955 г. доля вложений в аграрное профессиональное образование составляла 15,5% общих инвестиций в отрасль, в 2013 г. она упала до



2,9%. Следует подчеркнуть, что к 2016 г. бюджетным проектом «запланировано» снижение данного стратегически важного индикатора.

Изучение практики ведущих стран с развитым сельским хозяйством (например, США) показало, что одной из весомых причин высокой конкурентоспособности отрасли здесь явилось резкое увеличение инвестиций (более чем в 2 раза) в аграрное образование за последние полвека. При этом значительная часть из них направлялась на «доводку» выпускников для работы в аграрном производстве, то есть на дополнительное профессиональное образование и практическое обучение.

Достаточно сказать, что уровень образования американских фермеров к началу 90-х гг. более чем в 1,5 раза был выше, чем работников российского сельхозпроизводства. С началом реформ ситуация еще более ухудшилась. В последние два десятилетия практически рухнула система начального профессионального образования и профориентации сельских школьников, а процесс реформирования системы среднего и высшего аграрного образования неоправданно затянулся.

В диссертационной работе отмечается, что принятие нового закона «Об образовании в Российской Федерации» (№ 273-ФЗ от 29.12.12 г) вряд ли обеспечит заметный сдвиг в разрешении указанных проблем в ближайшем будущем и неудовлетворительные качественные показатели системы кадрового обеспечения сельского хозяйства будут сдерживать рост в отрасли даже в условиях значительного увеличения общих инвестиций.

По данным проводимого Министерством сельского хозяйства Российской Федерации мониторинга кадрового обеспечения сельскохозяйственных организаций на начало 2013 года дефицит кадров в сельскохозяйственных организациях составил около 76 тыс. человек, в том числе 55 тыс. кадров массовых профессий. Кроме того, более 40 тыс. должностей специалистов и почти 300 тысяч рабочих мест массовых профессий замещены лицами, не имеющими профессионального образования. Насыщенность сельскохозяйственных организаций дипломированными специалистами (количество специалистов на 100 хозяйств) за последние 12 лет снизилась почти на 40% и составила на начало 2013 г. всего 1129 человек. Причем, уменьшение данного показателя во всех основных службах (за исключением бухгалтерской) произошло более чем в 2 раза.

Феномен слабой восприимчивости аграрного сектора к инновациям, накопленным в экономике страны и за рубежом, особенно в области информационных, био- и нанотехнологий, генной инженерии проявляется все более заметно. Такое положение обусловлено не только ошибками в управ-

лении системой аграрного образования, но и недооценками эффективности инвестиций в человеческий и кадровый потенциалы.

Переход аграрного сектора экономики на инновационную модель развития в значительной степени определяется готовностью кадров к восприятию и внедрению современной техники и технологий в сельхозпроизводство. В системе кадрового обеспечения отрасли эту задачу должно решать дополнительное профессиональное образование. На рисунке 5 показано, какая доля руководителей и специалистов сельхозорганизаций от их общей численности прошли обучение на курсах повышения квалификации в отчетном году.



Источник: мониторинг кадрового обеспечения сельхозорганизаций, расчеты автора.

**Рисунок 5 – Повысили квалификацию в отчетном году в системе дополнительного профессионального образования, %**

Анализ графиков свидетельствует о явно недостаточных объемах обучения кадров этих категорий. Кроме того, отчетливо прослеживается общая негативная тенденция снижения доли обучающихся в системе ДПО руководителей и специалистов, а с учетом снижения общей численности данных категорий работников, можно сделать вывод об отсутствии должного потенциала этого элемента системы кадрового обеспечения.

Понимая важность и производственную необходимость опережающего развития субъективного фактора производства, передовые крупные аграрные организации Российской Федерации для компенсации нарастающего отставания в качестве деятельности отечественного профессионального образования в последние годы существенно увеличили вложения в развитие кадрового потенциала и его специализацию. Это позволило им перейти на инновационную траекторию экономического развития, значительно укрепить конкурентоспособность своей продукции и улучшить трудовую мотивацию работников. К сожалению, число этих сельхозорганизаций в стране пока еще незначительно. Наши исследования в Тверской области показывают, что более 40% сельхозорганизаций не имеют средств, которые можно было бы направить на повышение квалификации работников.

В диссертации обосновывается также заключение, что длительный спад инвестиций в аграрное образование (в том числе в дополнительное профессиональное образование) и развитие кадрового потенциала особенно будет чреват негативными последствиями в период после 2015 г. К этому времени трудоресурсная ситуация на селе начнет стремительно ухудшаться. Согласно прогнозу Росстата, к 2030 г. численность сельского населения трудоспособного возраста уменьшится почти на треть. Это лишний раз подтверждает необходимость срочно восстановить хотя бы дореформенный уровень вложений в аграрное образование, а впоследствии перейти на инновационное развитие всей системы кадрового обеспечения. Возможности для такого перераспределения инвестиций вполне реальны, поскольку согласно правилам ВТО затраты на образование, в том числе профессиональное, относятся к «зеленой корзине» и не могут быть ограничены.

Исследован в работе и такой новый фактор, как формирование рынка иностранной рабочей силы, уже существенно влияющий на кадровое обеспечение отечественного аграрного сектора.

Действие его выявилось при анализе изменений процессов кадрового обеспечения сельского хозяйства в условиях единого экономического пространства Россия-Беларусь-Казахстан, вступления России в ЕАЭС, ВТО, БРИКС и т.д.

В настоящее время в экономической литературе зачастую утверждается, что спрос на иностранную рабочую силу касается только сектора рынка труда, связанного с временными и сезонными работами. Однако наши исследования показывают, что развитие этого рынка в условиях нарастающего дефицита начинает оказывать существенное негативное влияние на кадровое обеспечение за счет вытеснения отечественной рабочей силы в таких подотраслях, как овощеводство и животноводство. Недооценка данного фактора может привести к негативным социально-экономическим последствиям как в средней, так и долгосрочной перспективе.

На уровень кадрового обеспечения отрасли в ближайшие годы может существенно повлиять развитие органического сельского хозяйства. Количество научных публикаций, касающихся этого стратегического направления в АПК России, растет с каждым годом, однако в них практически нет проработки вопросов кадрового обеспечения. Между тем и именно из-за отсутствия компетентных специалистов и рабочих кадров нужного профиля, как показали наши монографические исследования в хозяйствах Московской области, сдерживается развитие этого перспективного направления.

Особо выделяется в диссертационной работе фактор инновационного развития сельского хозяйства, который предъявляет строгие требования к

профессионально-квалификационной структуре и уровню кадрового потенциала. Специалисты и рабочие кадры сельского хозяйства должны быть способны не только воспринимать инновации, но и обладать способностями создавать условия для сокращения сроков их внедрения, обеспечения максимальной эффективности. К сожалению, этот фактор в настоящее время не учитывается в региональных программах кадрового обеспечения, при разработке государственных профессиональных и образовательных стандартов.

В условиях неопределенности направлений и темпов развития мирового сельского хозяйства, когда практически все факторы сдерживают кадровое обеспечение отрасли, без формирования системы стратегического планирования, мониторинга, выработки государственной кадровой политики, многовариантного среднесрочного прогнозирования динамики профессионально-квалификационной структуры кадров дальнейшее функционирование системы кадрового обеспечения не представляется возможным.

**4. Разработана методика и новая модель мониторинга кадрового обеспечения сельского хозяйства на основе использования интегральных показателей.** Используемая Министерством сельского хозяйства Российской Федерации с 2000 г. модель мониторинга кадрового обеспечения: «Численность, состав и движение кадров агропромышленного комплекса» отрасли имеет ряд недостатков, существенно затрудняющих формирование соответствующих программ. Прежде всего, она ориентирована на относительно полное изучение характеристик кадров руководителей и специалистов сельхозорганизаций, подготовку и трудоустройство выпускников системы высшего и среднего профессионального аграрного образования и, что особенно важно, модель не позволяет учесть:

- влияние инновационного развития сельского хозяйства и связанные с этим изменения в профессионально-квалификационной структуре кадров и движении рабочих мест;
- особенности и структуру кадрового обеспечения различных институциональных формирований АПК;
- влияние отраслевых особенностей на профессионально-квалификационную структуру кадров специалистов, дифференциацию направлений развития сельского хозяйства – на индустриальное, инновационное и органическое.

Следует заметить, что в рамках существующей модели мониторинга нет блока выборочного обследования кадрового обеспечения сельхозорганизаций по трем базовым блокам:

- трансформация формируемого системой профессиональной подготовки трудового потенциала отрасли в кадровый потенциал работника;
- динамика уровня кадрового потенциала на протяжении жизненного цикла работника;
- конкретный вклад кадрового потенциала в эффективность сельхозпроизводства.

Кроме того, долгое время, вплоть до 2010 г., не удавалось организовать мониторинг обеспечения отраслей АПК кадрами рабочих массовых профессий. Без полной и достоверной информации по перечисленным позициям невозможно эффективно и оперативно управлять процессами кадрового обеспечения отрасли.

В диссертационной работе предложена новая модель мониторинга в означенной сфере, базирующаяся на интегральном показателе уровня развития кадрового потенциала, в которой эти недостатки в значительной степени устранены.

В теоретико-методологической части исследования было выявлено негативное влияние бюджетных недоделаний в аграрное образование (по сравнению с развитыми странами) на качественные характеристики кадрового обеспечения сельского хозяйства. Использование для анализа данных мониторинга, предложенной нами методики расчета уровня кадрового потенциала, позволило уточнить данное утверждение в отношении различных категорий работников сельхозорганизаций и показало возможные последствия и риски в деятельности отрасли, связанные с несовершенством системы кадрового обеспечения.

На фоне резкого ухудшения функционирования системы аграрного профессионального образования, в том числе дополнительного, а также низкой оплаты труда динамика уровня кадрового потенциала на первый взгляд выглядит вполне благополучно, особенно в отношении руководителей среднего звена (рисунок 6).

Как видно из рисунка 6, за период 2001 – 2010 гг. для данной категории руководителей этот показатель вырос почти в 1,3 раза, однако с 2011 г. началась его относительная стабилизация. Это произошло, по нашему мнению, из-за нарастания разрыва поколений в данной категории руководителей: доля молодежи в возрасте до 30 лет практически стабилизировалась на уровне 7%, в то время как в целом среди руководителей и специалистов она составляет более 12%. В то же время наблюдается некоторое увеличение доли пенсионеров.



Источник: мониторинг кадрового обеспечения сельхозорганизаций, расчеты автора.

**Рисунок 6 – Динамика уровня кадрового потенциала руководителей среднего звена и специалистов основных служб сельскохозяйственных организаций**

Между тем, эта категория управленцев является ключевой в освоении новых технологий в сельхозпроизводстве, поэтому отсутствие значительного роста данного показателя может стать препятствием при реализации стратегии перехода отрасли на инновационную модель развития.

Обращает на себя внимание тот факт, что уровень кадрового потенциала категории специалистов (кроме главных) до 2010 г. включительно медленно, но устойчиво повышался, затем последовало его резкое снижение: за три года показатель упал на 10,4% (см. рисунок 5).

Следует подчеркнуть, что именно с 2010 г. начало сказываться отсутствие единой государственной кадровой политики в отечественном сельском хозяйстве (ликвидация Департамента кадровой политики и образования в Минсельхозе России); и на аграрный рынок труда стали выходить молодые специалисты, получившие профессиональное образование в этих условиях, а так же началось активное реформирование сложившейся системы дополнительного профессионального образования. Динамика кадрового потенциала руководителей и главных специалистов выглядит еще более неблагоприятной (рисунок 7).

Между тем данная категория является элитой отрасли, на ней лежит основная ответственность обеспечения перехода аграрного сектора на инновационный путь развития. Это еще раз убеждает в необходимости принятия радикальных мер в области трансформации экономического механизма кадрового обеспечения и формирования новой кадровой политики в аграрном секторе.

Значительный интерес представляет динамика уровня кадрового потенциала сельскохозяйственных рабочих массовых профессий. Численность механизаторов в 2013 г. по сравнению с 2001 г. сократилась более чем в 2 раза, изменилась и их отраслевая структура, так как более значительное вы-

бытие, почти в три раза, произошло в животноводстве. Можно констатировать некоторое увеличение за этот период доли механизаторов 1-го и 2-го класса 49% до 62%. В то же время отмечается резкое ухудшение возрастной структуры рабочих кадров: доля молодежи в возрасте до 30 лет снизилась на 8,1 процентного пункта и составляет всего 14,5%. В целом обеспеченность сельского хозяйства страны механизаторскими кадрами к 2013 г. составила менее 76%. Особенно острая ситуация с обеспеченностью квалифицированными кадрами рабочих массовых профессий сложилась в животноводстве где данный показатель равен лишь 63,2 %.



Источник: мониторинг кадрового обеспечения сельхозорганизаций, расчеты автора.

**Рисунок 7 – Динамика уровня кадрового потенциала руководителей и главных специалистов сельскохозяйственных организаций**

По результатам мониторинга с расчетом интегрального показателя уровня кадрового потенциала, ситуация с обеспечением кадрами рабочих массовых профессий представляется еще более острой. Этот показатель на начало 2013 г. составил всего 1,77 (при максимально возможном значении равном 3,0), а в пяти регионах его величина даже не превышала 1,0. С учетом сложившегося положения вызывает сомнение возможность осуществления запланированного инновационного прорыва в аграрной сфере экономики, особенно в условиях развала системы начального и слабости системы дополнительного профессионального образования.

Сопоставительный анализ результатов мониторинга кадрового обеспечения организаций сельского хозяйства по традиционной и новой методике привел к парадоксальному результату. Так, согласно расчетам по старой методике отмечается устойчивый рост доли руководителей и специалистов с высшим образованием, что расценивается как положительная тенденция, а вот по новой методике, напротив, с 2010 г. выявлено снижение

уровня кадрового потенциала специалистов, так и рабочих массовых профессий.

Данный «феномен» объясняется тем, что режим выживания, в котором находилось и находится сейчас большинство хозяйств, привел к естественному «отбору», в том числе кадровых работников. Образно говоря, устояли наиболее компетентные и квалифицированные из них работающие в хозяйствах с высоким уровнем отраслевой специализации. Снижение кадрового потенциала свидетельствует о неэффективной работе системы дополнительного профессионального образования. Продолжение ее инерционного развития приведет к дальнейшей активизации негативных процессов в системе кадрового обеспечения. К 2020 г. можно ждать «обвального» снижения уровня кадрового потенциала в аграрном секторе экономики.

В целях подтверждения этого вывода нами были экспериментально обследованы хозяйства с примерно одинаковыми специализацией и материально-технической оснащенностью, расположенные в одной природно-климатической зоне. Для выявления взаимосвязи производительности труда и уровня кадрового потенциала эти показатели были проанализированы по 60-ти сельхозорганизациям Тверской области (таблица 2).

**Таблица 2 – Взаимосвязь уровня кадрового потенциала сельхозорганизаций Тверской области с базовыми характеристиками аграрного производства**

Показатели					
№ группы	Число сельхоз-организаций в группе, ед.	Уровень кадрового потенциала организаций	Стоимость основных фондов, руб./средне-списочная численность работников	Валовая сельхозпродукция/ 1 среднегодового работника, руб./чел.	Средне-месячная зарплата работников, руб.
1	4	4,6	1134,9	2107,7	47930,9
2	7	3,8	1146,8	395,4	17845,5
3	9	3,4	511,7	210,6	16159,1
4	11	3,4	373	171,0	13340,4
5	13	3,3	404	129,0	14708,5
6	16	3,2	482,0	78,9	12267,9
В среднем	60	3,62	675,4	515,4	20375,4

Источник: материалы годовых отчетов хозяйств и обследования организаций (расчеты автора).

Из таблицы 2 следует, что наивысшая производительность труда достигается при максимальном уровне кадрового потенциала. Обращает на себя внимание тот факт, что при почти одинаковой фондовооруженности в 1-й и 2-й группах соотношение их средних уровней кадрового потенциала составляет лишь 1,2 раза, а производительности труда – 5,3 раза. Кроме того,



даже при более высокой фондовооруженности в 6-й группе по сравнению с 5-й (в 1,2 раза), уровень ее кадрового потенциала равняется 0,96, производительность труда в 1,6 раза ниже, чем в сравниваемых организациях. Целесообразно отметить, что среди обследуемых хозяйств были как государственные, муниципальные, так и частные, причем различных организационно-правовых форм. Именно в первых двух группах были интенсифицированы процессы внедрения инновационных аграрных технологий.

Расчеты подтвердили, что в хозяйствах с общим относительно низким уровнем кадрового потенциала такие факторы, как оплата и мотивация труда, специализация, фондооснащённость, энерговооружённость и др., обеспечивают в 2-3 раза меньший экономический эффект по сравнению с теми сельхозорганизациями, где этот показатель достигает максимальных значений.

Из вышесказанного можно сделать вывод, что качественные характеристики кадрового обеспечения существенно влияют на эффективность деятельности сельскохозяйственных организаций, способствуют активизации перехода аграрного производства на инновационную модель развития.

Таким образом, фактический отказ от единой эффективной государственной кадровой политики в аграрном секторе следует расценивать как стратегическую ошибку исполнительной власти на всех уровнях. Негативные последствия ее могут усугубиться даже при эволюционном развитии сельского хозяйства, стать непреодолимым барьером при переходе отрасли на инновационную модель.

**5. Разработаны концептуальные основы кадровой политики в сельском хозяйстве в условиях инновационного развития.** К сожалению, кадровая политика, разработанная в 1995 г. и закреплённая Постановлением Правительства Российской Федерации №117 от 10 февраля 2000г. «О совершенствовании кадрового обеспечения агропромышленного комплекса», была ориентирована на слишком обобщенное представление о путях развития сельскохозяйственного производства. Правда, образовавшийся кадровый «вакуум» в научных исследованиях попытались заполнить различными теориями о гибком аграрном рынке труда, но они в нынешних российских условиях не могут быть применимы.

Исследование теоретико-методологических и практических подходов к решению проблемы кадрового обеспечения в сельскохозяйственной отрасли, выявление факторов, влияющих на этот процесс, позволяют сделать вывод о том, что пролонгация сложившегося варианта развития системы кадрового обеспечения аграрного сектора до 2020 г. может значительно осложнить реализацию Доктрины продовольственной безопасности страны

из-за возникновения серьезных количественных и качественных дисбалансов в данной сфере.

При этом очевидно, что в решении проблемы нельзя ограничиться только отдельными мерами по совершенствованию существующей кадровой политики, особенно учитывая предстоящий переход отрасли к инновационным моделям развития, усиление процессов глобального партнерства, конкуренцию на мировом продовольственном рынке. Необходима разработка принципиально новой кадровой политики в аграрном секторе экономики

Выдвигаемые в качестве базовых теоретических и методологических концептуальных основ новой кадровой политики идеи кадроцентризма и кадровосбережения должны стать составной частью общегосударственной политики сохранения крестьянства как чрезвычайно трудновоспроизводимого трудового потенциала общества. Под «кадровым сбережением» следует понимать формирование и сохранение кадрового управленческого ядра инновационного стратегического развития сельского хозяйства, способного создать условия для привлечения или возврата квалифицированных специалистов, необходимых отрасли из других сфер экономической деятельности. В полной мере это касается специалистов и рабочих обанкротившихся по разным причинам сельхозорганизаций, которые в настоящее время заняты «отходничеством» или трудятся в хозяйствах населения – индивидуальных подворьях.

Кадровая политика в общем объеме мер по государственному регулированию агропромышленного комплекса до сих пор остается «белым пятном». Даже в таких важных документах как Федеральный закон «О развитии сельского хозяйства», «Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 гг.», проблемы кадрового обеспечения отрасли обозначены только в аспекте подготовки и повышения квалификации кадров. По нашему мнению, в базовых государственных документах должен использоваться термин «кадровая политика» по аналогии с «демографической» и «миграционной», его необходимо ввести в научный оборот, в практику государственного управления и регулирования процессов воспроизводства в реальном секторе экономики.

Отсутствие единой кадровой политики как на федеральном, так и региональном уровнях, игнорирование принципа «кадросбережения» уже привело к резкому снижению численности специалистов: за последние пятнадцать лет выведены из кадрового состава отрасли более 2 млн квалифицированных работников, что снизило насыщенность сельхозорганизаций

дипломированными специалистами в 2013 г. почти на 40% и негативно влияет на уровень кадрового потенциала отрасли.

По нашему мнению, при формировании кадровой политики в отрасли необходимо четко разграничить подходы к её кадровому обеспечению на основе реализации предложенных в диссертации принципов. Среди них, кроме упомянутых выше принципов кадровцентризма и кадровосбережения, следует выделить следующие:

– опережающее развитие кадрового потенциала. В инновационном сельском хозяйстве, где необходимо обеспечить некоторое «превышение» уровня кадрового потенциала над материально-технической и технологической базой этот принцип особенно важен. Его следует применять очень взвешенно, соизмеряя затраты на приращение знаний и умений работников и достигаемый при этом рост эффективности аграрного производства;

– приоритетность развития дополнительного профессионального образования. Реализация данного принципа поможет разрешить проблему нарастания неопределенности перспектив развития отрасли даже в среднесрочной перспективе, что связано с «отмиранием» традиционных технологий и резким ускорением устаревания знаний. Формирование корпуса руководителей и специалистов, способных к непрерывному внедрению и поддержанию инновационных процессов в сельском хозяйстве, возможно только при развитой системе переподготовки и повышения квалификации уже работающих в этой сфере кадров;

– специализация кадров, отражающая процесс дифференциации в системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации для всех типов хозяйствования (индустриального, инновационного, органического сельского хозяйства, агрохолдингов, мегаферм, сельхозорганизаций среднего и малого аграрного бизнеса, вплоть до товарных крестьянских (фермерских) и товарных хозяйств сельского населения);

– формирование трудового потенциала по направлениям научно-технического прогресса в обществе и отрасли (информатизация, органическое сельское хозяйство, биотехнологии, нанотехнологии). Это потребует ускоренной адаптации системы профессионального образования к потребностям нового технологического уклада;

– обязательная сертификация аграрных кадров на всех уровнях. Это будет способствовать росту конкурентоспособности рабочих и специалистов сельхозорганизаций, в том числе выпускников аграрных образовательных учреждений. Без наличия сертификата, определяющего квалификационный уровень работника, он не будет востребован ни на внешнем, ни на

внутреннем рынке труда. Критериями качества персонала в международной практике являются профессиональные стандарты и адекватные им образовательные стандарты и программы. В этой связи целесообразно дополнить выпускные испытания молодых специалистов отрасли сертификационным экзаменом с участием независимых экспертов, чтобы выпускник одновременно с дипломом получал сертификат о присвоении ему определенного квалификационного уровня в конкретной профессиональной группе;

– сценарного прогнозирования кадрового обеспечения с учетом развития разнообразных типов хозяйствования. Это позволит дифференцированно определять потребности в специалистах и кадрах массовых профессий для производства и реализации как традиционной, так и генномодифицированной и экологически чистой (органической) продукции. Такие расчеты и прогнозы крайне необходимы не только для сельского хозяйства, но и для всей товаропроводящей цепочки – от поля до прилавка. Только при этом условии можно сформировать кадровое обеспечение развивающегося аграрного сектора, стыковку воспроизводства кадров с аграрной образовательной системой. При этом сюда должно войти решение таких вопросов, как профессиональная ориентация, оптимизация пропорций, подготовка рабочих кадров и специалистов, их сертификация, разработка профессиональных и образовательных стандартов, повышение профессиональной мобильности кадров и т.д.

– развитие государственно-частного партнерства. В условиях многоукладности аграрного сектора и обостряющегося дефицита квалифицированных кадров необходимы новые формы взаимодействия государства и бизнеса. Данную проблему предлагается решать, в частности, путем создания специализированного Фонда аграрного профессионального образования (с региональными отделениями) при участии государства и работодателей, на паритетных началах и возвратной основе. Доступ к услугам фонда должен быть обеспечен для аграрных предприятий любой формы собственности. Его средства целесообразно направлять по заявкам работодателей на целевую контрактную подготовку, переподготовку и повышение квалификации рабочих кадров и специалистов. Функции контроля за исполнением контрактных обязательств можно возложить на данный фонд;

– обеспечение сбалансированного спроса и предложения труда с учетом его международного разделения и наличия рынка иностранной рабочей силы. В условиях продолжающегося системного кризиса мировой экономики растёт безработица в странах Западной Европы и Азии, в том числе в странах бывшего СНГ. По этой причине прогнозируется усиление давления

иностранной рабочей силы на российский аграрный рынок труда. Данный фактор начинает существенно влиять на формирование новой модели рынка труда в АПК. Поддержание надёжного кадрового обеспечения трудом подотраслей аграрной экономики (садоводства, овощеводства и др.) за счет оптимизации и ужесточения процедур привлечения иностранной рабочей силы, особенно в пиковые периоды, - важное условие развития регионов и некоторых территорий, одним из факторов, определяющих динамику функционирования их сельского рынка труда;

- командная подготовка специалистов и рабочих кадров для различных институциональных образований, традиционных и формирующихся аграрных рынков, а также обеспечения внедрения крупных инновационных проектов. Апробация данного предложения прошла в Самарской области. По инициативе автора в Самарской государственной сельхозакадемии с 2006 г. формируются группы из 5 – 10 студентов, будущих выпускников различных факультетов, для работы в конкретных хозяйствах. Здесь они проходят производственную и преддипломную практику. Проект финансируется из регионального бюджета. Указанный опыт может быть успешно распространен для создания молодежных малых предприятий, занимающихся органическим (экологическим) сельским хозяйством, а также сельскохозяйственных организаций в агрогородках.

Изложенные основные принципы кадровой политики отрасли тесно увязаны в диссертации с проблемой создания инновационных рабочих мест, восстановления в обороте «брошенных» земель сельскохозяйственного назначения, формирования экопоселений и крупных агропоселений.

Ситуация, связанная с привлечением в аграрный сектор России иностранной рабочей силы, требует жесткого контроля как со стороны государственных органов власти, так и общественности, а в региональных программах кадрового обеспечения АПК должно быть предусмотрено использование иностранных работников только на временных и сезонных работах, при доминировании отечественной рабочей силы на постоянных рабочих местах.

Меры по качественному кадровому обеспечению отрасли необходимо тесно увязать с развитием системы профессиональной ориентации сельской молодежи.

**6. Разработаны основные методологические и методические подходы к прогнозированию потребности отрасли в кадрах.** Существующая методика прогнозирования кадрового обеспечения сельскохозяйственной отрасли, утвержденная Минтруда не отражают всей сложности и многогранности этого процесса. Стратегическими направлениями при разработке та-

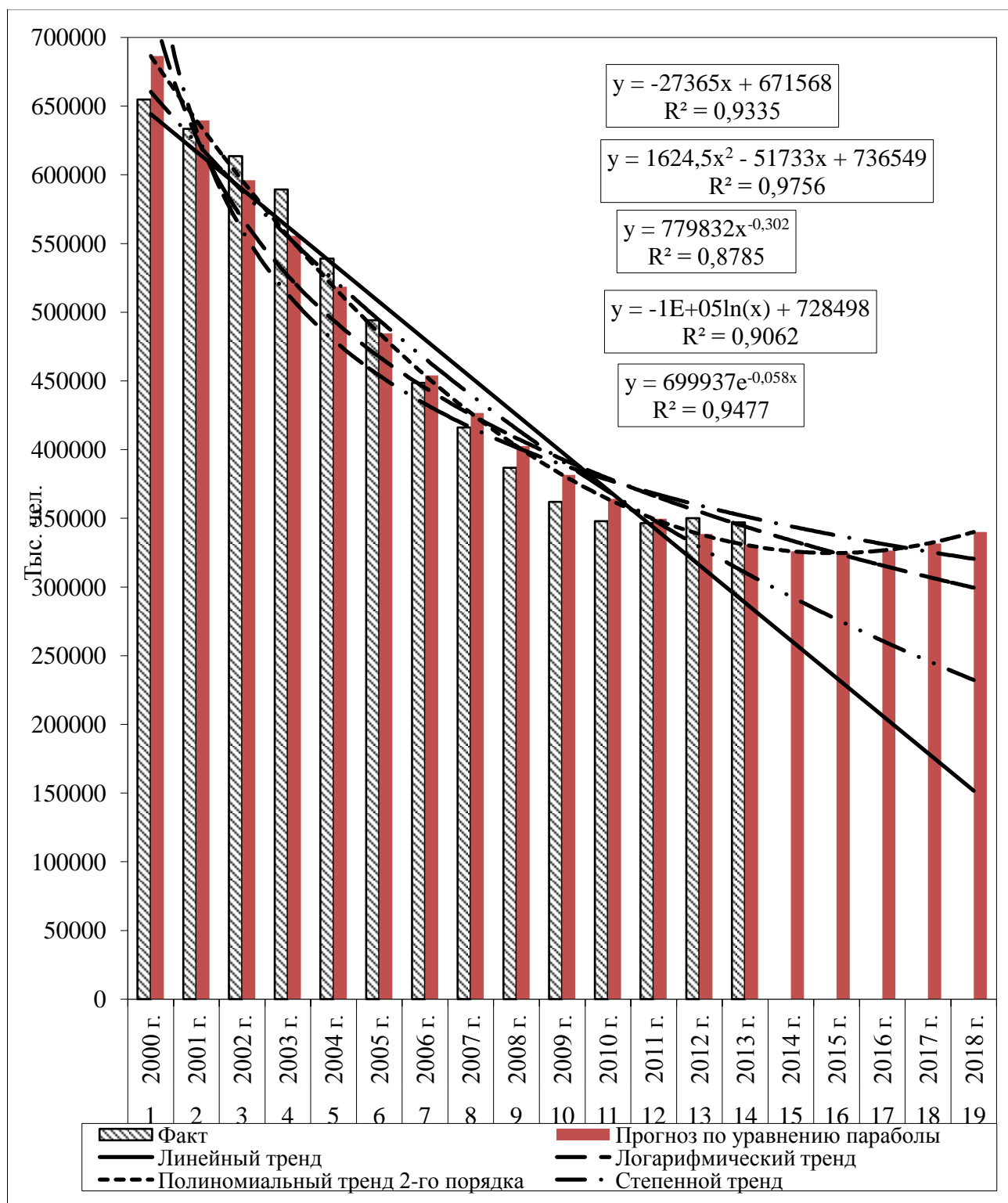
ких прогнозов в обязательном порядке должна стать их дифференциация на инерционный, оптимистический и пессимистический варианты. Причем пессимистический прогноз должен автоматически предусматривать корректировку всей программы развития сельского хозяйства и доктрины продовольственной безопасности.

В целях обоснования данного подхода в диссертации проанализированы все имеющиеся отраслевые прогнозы кадрового обеспечения в пореформенный период. К сожалению, ни один из них не был достоверен ни в оптимистическом, ни даже в пессимистическом вариантах: погрешность прогнозирования достигала 2,5 раза. Из этого следует, что отечественную практику прогнозирования потребности сельского хозяйства в кадрах необходимо радикально менять; должна учитываться динамика изменений интегральных показателей уровня кадрового потенциала в тесной увязке с прогнозами развития аграрного рынка труда в стране (регионе). В этой связи подчеркивается безотлагательность разработки научно обоснованных схем территориального размещения, специализации и концентрации сельскохозяйственного производства, которые должны быть положены в основу региональных программ кадрового обеспечения отрасли. Предлагается установить «горизонт» прогноза для регионов от пяти до семи лет, а на федеральном уровне ограничиться прогнозом общей потребности сельского хозяйства в кадрах рабочих и специалистов на 3-4 года и темпов сокращения рабочих мест при инновационном развитии аграрного производства.

Предложен общий методический алгоритм прогнозирования потребности отрасли в кадрах с учетом региональных бизнес-проектов и землеустройства.

Таким образом, в прогнозе потребности сельского хозяйства в кадрах на среднесрочную перспективу должны быть учтены: уровень темпов инновационного развития аграрного производства региона, изменения его специализации в условиях вступления России в ВТО, создание региональных интеграционных формирований и глобального партнерства. Еще одна существенная особенность предложенной модели разработки прогноза заключается в том, что при прогнозировании используются динамические коэффициенты взаимозависимостей, учитывающие связь с уровнем вероятности реализации инновационных процессов и изменениями производительности труда в отраслях сельского хозяйства.

Такой подход был апробирован в Калужской области на период 2013-2015 гг. Нами, в диссертации выполнены расчеты общей потребности сельхозорганизаций Российской Федерации в специалистах на период 2015-2018 гг. (рисунок 8).



Источник: мониторинг кадрового обеспечения сельхозорганизаций, расчеты автора.

**Рисунок 8 – Прогноз потребности в кадрах руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций Российской Федерации**

**7. Разработаны основные стратегические направления развития системы кадрового обеспечения сельского хозяйства. На основании выявленных новых факторов, влияющих на развитие системы кадрового обес-**

печения, разработанных концепции и разработки прогноза потребности отрасли в кадрах выполнен SWOT-анализ этой системы (таблица 3).

**Таблица 3 – SWOT-анализ системы кадрового обеспечения сельского хозяйства**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<p>Относительно высокий уровень кадрового потенциала</p> <p>Развитая система аграрного профессионального образования</p> <p>Наличие системы дополнительного профессионального образования</p> <p>Относительно высокий уровень индустриализации производства животноводческой продукции</p> <p>Относительно высокий уровень общего образования</p> <p>Относительно высокий уровень кадрового потенциала руководящего корпуса</p> <p>Положительные тенденции в развитии материально-технической базы отрасли</p> <p>Наличие центров практического обучения кадров массовых профессий</p>	<p>Отсутствие федеральных и в отдельных регионах ведомственных программ кадрового обеспечения</p> <p>Деграляция кадровых служб на всех уровнях управления</p> <p>Неудовлетворительное качество аграрного профессионального образования</p> <p>Нарастание диспропорций между системой профессионального образования и требованиями к кадровому обеспечению для инновационного развития сельского хозяйства</p> <p>Недостаточная координация деятельности в сфере кадрового обеспечения на всех уровнях управления АПК, планы развития отрасли не увязываются с их кадровым обеспечением</p> <p>Отсутствие теоретических исследований проблем кадрового обеспечения.</p> <p>Неудовлетворительные условия жизнедеятельности в сельской местности</p> <p>Низкая привлекательность отрасли для выпускников системы аграрного профессионального образования</p> <p>Слабое развитие сельского рынка жилья</p> <p>Неразвитость государственно-частного партнерства в сфере кадрового обеспечения АПК</p> <p>Несовершенство методологии и методики оценки уровня кадрового потенциала</p> <p>Отсутствие государственной кадровой политики в условиях инновационного развития</p> <p>Низкий уровень заработной платы</p> <p>Недостаточно развитая система нормативно-правовой базы обеспечения качества трудового и кадрового потенциала отрасли</p> <p>Отсутствие систем государственных профессиональных стандартов и сертификации аграрных кадров</p>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<p>Развитие международного аграрного рынка труда</p> <p>Развитие новых технологий в системе аграрного образования</p> <p>Развитие новых направлений в кадровом обеспечении, включающих подготовку и переподготовку кадров для ведения инновационного и органического сельского хозяйства</p> <p>Создание новых инновационных рабочих мест</p> <p>Создание ЕАЭС</p>	<p>Истощение трудоресурсного и кадрового потенциалов села</p> <p>Рост противоречий между работниками и работодателями</p> <p>Усиление диспропорций между системой профессионального образования и требованиями к кадровому обеспечению</p> <p>Нарастание асоциального поведения среди сельской молодежи</p> <p>Дальнейшее снижение мотивации к сельскому труду</p> <p>Нарастание диспропорций между выбытием кадров и необходимостью восстановления в обороте неиспользуемых земель сельскохозяйственного назначения</p> <p>Утрата конкурентоспособности сельского хозяйства вследствие недостаточного уровня кадрового потенциала</p> <p>Вытеснение отечественной рабочей силы с аграрного рынка труда иностранными гражданами</p>

Источник: составлена автором.

Анализ показывает, что в составе стратегических задач кадрового обеспечения сельского хозяйства должны быть сформулированы превентивные меры по предупреждению угроз в этой сфере, а также направления



реализации имеющихся возможностей развития. Разработка стратегических задач тесно связана с направлениями макроэкономической политики в России, стратегией развития ее АПК.

Учитывая ограниченность ресурсов, которые государство и аграрный бизнес могут выделить на поддержку и развитие кадров сельского хозяйства, в диссертационной работе выделено несколько приоритетных направлений в стратегии кадрового обеспечения. Кадровое обеспечение должно быть тесно увязано с процессами оптимизации территориальной специализации и концентрации сельскохозяйственного производства, инновационными процессами аграрном секторе экономики. Без учета этого фактора инерционная система кадрового обеспечения не будет успевать, а тем более стимулировать прогрессивные изменения в аграрном производстве, эффективно внедрять инновации.

Наряду с продолжением реформ аграрной сферы экономики и усилением процессов инновационного развития сельскохозяйственного производства, по нашему мнению, следует сосредоточить внимание на следующих стратегических направлениях кадрового обеспечения отрасли:

- повышение качества аграрного профессионального образования на основе резкого увеличения его финансирования до уровня, принятого в развитых странах мира и согласованности государственных профессиональных и образовательных стандартов;

расширение государственно-частного партнерства в сфере дополнительного профессионального образования через создание на паритетных началах региональных и федерального фондов развития кадрового потенциала отрасли и сертификации на соответствие квалификационному уровню работников сельского хозяйства, а также крестьянских (фермерских) и товарных хозяйств населения, временно безработных трудоспособного возраста;

- усиление кадрами специалистов органов управления муниципального и регионального уровней в целях оказания консультационных услуг сельхозорганизациям, фермерам и сельскому населению;

- введение компенсационных выплат экологическим хозяйствам по затратам на переподготовку и повышение квалификации работников, масштабной целевой подготовке кадров, переподготовке профессорско-преподавательского состава, разработке государственных профессиональных и образовательных стандартов и др.;

- проведение инвентаризации трудового потенциала села как резерва кадрового обеспечения отрасли, в том числе работников товарных хозяйств населения, крестьянских (фермерских) хозяйств, семейных ферм, в

целях поддержания у них квалификационного уровня за счет дополнительного профессионального образования для обеспечения их конкурентоспособности на аграрном рынке труда.

В части нормативно-правового обеспечения кадровых процессов необходимо принять специальный федеральный закон «О качестве рабочей силы». Он должен охватить и учитывать потребности не только направления развития сельского хозяйства (индустриальное, инновационное и органическое), но и институциональные особенности отрасли (мегафермы и агрохолдинги, организации малого и среднего аграрного бизнеса, фермерские и личные подсобные хозяйства). Проект данного закона был подготовлен Министерством труда Российской Федерации еще в 2002 г.

Разработанные основные положения формирования системы кадрового обеспечения сельского хозяйства страны позволят существенно улучшить профессионально-квалификационную структуру и качество кадрового потенциала отрасли. Это, в свою очередь, будет способствовать успешной реализации Доктрины продовольственной безопасности России и переходу аграрного сектора экономики на инновационный путь развития.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

1. Кадровое обеспечение, с одной стороны, представляет собой совокупность постоянных и временных работников организации, труд которых направлен на достижение ею определенных экономических и социальных целей, с другой – это многоаспектный процесс формирования инновационной профессионально-квалификационной структуры, способствующей достижению положительных синергетических экономических эффектов, превышающих отдачу от вложений в материально-техническую базу организации (отрасли).

2. С позиций институциональной экономической теории кадровое обеспечение отрасли является одной из сложных подсистем аграрного рынка труда и функционирует в пределах внутреннего (внутрифирменного) рынка постоянно занятых работников (кадров, персонала). Кроме того, она имеет тесные взаимосвязи с системами образования и профессиональной подготовки специалистов и рабочих, выступающими в качестве ее инфраструктурного звена.

3. Система кадрового обеспечения сельского хозяйства – это совокупность субъектов, институтов (отношений между субъектами, правил взаимодействия) и инфраструктуры (социальной, финансовой, организационной) обеспечивающих многоуровневый процесс достижения оптимальной

потребности в труде в первую очередь коллективного аграрного производства в сельскохозяйственных организациях, которые функционируют на основе простого или расширенного воспроизводства для достижения продовольственной безопасности страны, в рамках проводимой государственной инновационной кадровой политики. Генезис и эволюция системы кадрового обеспечения обусловлены процессами углубления разделения труда – общественного, технического и профессионального, а также уровня специализации, концентрации, институционализации, кооперации в рамках глобального партнерства.

4. В практике стран с развитой аграрной экономикой, несмотря на наличие различных теорий, обосновывающих невмешательство государства в управления трудовыми ресурсами, наблюдается усиление прямого и косвенного воздействия властных структур на внутрифирменный рынок труда, идет постоянный поиск новых форм и методов управления ими (внедрение профессиональных стандартов и сертификации персонала, аутсорсинг, аутстаффинг и др.).

5. Принятая в России в начале 1990-х годов неолиберальная модель развития аграрного сектора, основанная на принципах рыночного фундаментализма, не учитывает специфические особенности деятельности отрасли как сложной социо-био-технической системы (иммобильность основных ресурсов и нерыночный характер спроса на труд), что крайне негативно сказалось на функционировании системы кадрового обеспечения сельскохозяйственных организаций. Взятый ошибочный курс на невмешательство государства в регулирование системы кадрового обеспечения в ходе административной реформы 2004 г., в условиях резкого обострения конкурентной борьбы на мировом рынке продовольствия и агропродукции, сохранения в течение длительного периода времени неоправданного отставания величины оплаты труда работающих в отрасли от среднего уровня по экономике (53%), недостаточного развития социальной сферы села и крайне истощенного его трудового потенциала привел к масштабным количественным и качественным деформациям кадров. Они стали настолько велики, что начали реально тормозить дальнейшее развитие коллективного сельскохозяйственного производства, а в отдельных регионах – даже в значительной степени парализовали восстановление его крупно товарного сектора.

6. С позиций развития теории и методологии системы кадрового обеспечения необходимо четко разграничивать категории «кадровый потенциал» и «трудовой потенциал». Разграничение данных категорий осуществляется с помощью критериев, которые базируются на утверждении человекоцентристской парадигмы о приоритете кадрового потенциала в разви-

тии любого типа производства в условиях перехода к инновационному развитию отрасли в рамках нового технологического уклада. Это обеспечивается введением в научный оборот нового понятия «специализация индивидуального кадрового потенциала», характеризующегося возможностями работника к эффективной деятельности в различных типах производств и институциональных формах.

На этой основе разработаны новые методологические и методические подходы к исследованию кадрового обеспечения отрасли, базирующиеся на теории жизненного цикла личностного потенциала работника, интегральной оценке и мониторинге уровня кадрового потенциала, и эффективности его использования. Применение данных авторских подходов к анализу кадрового обеспечения позволяет более глубоко анализировать ситуацию в разрезе регионов и районов, своевременно выявлять острые проблемы, связанные с дифференциацией кадрового обеспечения по направлениям развития сельского хозяйства – индустриального, инновационного и органического и принимать обоснованные меры для их разрешения.

7. В развитии кадрового потенциала отрасли, измеренного в соответствии с авторской методикой, прослеживаются противоречивые тенденции. С одной стороны, отмечается достаточно устойчивый рост потенциала руководителей и специалистов отрасли до 2010 г., который в последние 4 года, когда был взят курс на ее инновационное развитие, стал неоправданно снижаться. С другой стороны, вызывает опасения устойчивое снижение в 2000-х годах кадрового потенциала руководителей сельскохозяйственных организаций. Продолжение этих негативных тенденций к торможению инновационного развития сельского хозяйства и неэффективному использованию инвестиций.

8. Наряду с уже существующими факторами, влияющими на этот процесс, в ближайшие два десятилетия будут воздействовать и новые. Среди них особо выделены следующие:

- сокращением (начиная с 2010 г.) численности сельского населения в трудоспособном возрасте;
- несоответствие инновационной модели развития отрасли существующей профессионально-квалификационной структуре трудового потенциала, предлагаемого на аграрном рынке труда;
- отсутствие инновационной системы профориентации, подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, адекватной рынку, в аграрной сфере экономики;
- низкая конкурентоспособность кадров в условиях глобализации;

- профессиональная неподготовленность кадров к ведению инновационного, экологического и органического сельского хозяйства;
- низкое качество профессионального аграрного образования, связанное с длительным периодом недоделанных в развитии кадрового потенциала отрасли, а также отсутствием актуализированных государственных образовательных стандартов, отвечающих требованиям современного сельхозпроизводства;
- усиливающееся негативное давление иностранной рабочей силы на аграрный рынок труда;
- недооценка работодателями и органами управления АПК необходимости развития системы сертификации кадров, на основе актуализированных профессиональных стандартов в условиях перехода отрасли к инновационной модели, а также рисков утраты сельхозорганизациями конкурентоспособности;
- отсутствие организационно-правовой государственной поддержки развития системы кадрового обеспечения аграрной сферы экономики;
- недостаточно развитое государственно-частное партнерство в вопросах регулирования кадрового обеспечения сельского хозяйства.

9. В условиях перехода к инновационному развитию сельского хозяйства России положены принципы: кадровцентризма; кадровбережения; сценарного прогнозирования кадрового обеспечения; внедрения гибких моделей государственно-частного партнерства; формирования трудового потенциала для сельского хозяйства по направлениям научно-технического прогресса, приоритетность развития дополнительного профессионального образования и система сельскохозяйственного консультирования отрасли; обязательная сертификация кадров.

Применение данных принципов и подходов в практической деятельности кадровых служб позволяет обеспечить инновационность и укрепить конкурентоспособность отечественного сельского хозяйства на внутреннем и международном рынках.

10. Высокая неопределенность направлений развития сельского хозяйства, вызванная мировым продовольственным кризисом, практикой применения экономических санкций, переходом отрасли на инновационную модель функционирования, углублением трудодефицита кризиса в сельских территориях России, диктует необходимость уменьшить горизонты прогнозирования потребности аграрного сектора в кадрах до 3-5 лет; осуществлять раздельное прогнозирование по типам хозяйствования – индустриальное (эволюционное), инновационное и органическое (экологиче-

ское). Методы прогнозирования потребности в кадрах индустриального и инновационного сельхозпроизводства, предложенные нами, апробированы на примере сельскохозяйственных организаций Калужской области.

11. Стратегическим направлением развития системы кадрового обеспечения являются мероприятия по формированию и эффективному использованию имеющегося кадрового потенциала не только крупно товарного, но и малого агробизнеса. При этом необходимо более широкое использование программно-целевого управления кадровым обеспечением на региональном уровне в тесной увязке с разрабатываемыми моделями размещения, концентрации и специализации сельскохозяйственного производства, развития сельской социальной инфраструктуры.

12. В целях дальнейшего развития инфраструктуры системы кадрового обеспечения нами предложено создание Всероссийского центра мониторинга кадрового потенциала сельского хозяйства с филиалами при администрациях федеральных округов и Международного центра дополнительного образования и инноваций.

Предлагаемые мероприятия должны быть тщательно взаимоувязаны как на федеральном, так и региональном уровнях, что обеспечит их положительный синергетический эффект и укрепит конкурентоспособность отрасли, особенно в условиях экономических санкций, предъявленных России, и переходе аграрного сектора экономики на инновационную модель развития.

### **Список работ, опубликованных автором по теме диссертации:**

#### **I. Монографии и брошюры**

1. Рекомендации по разработке региональных программ кадрового обеспечения агропромышленного комплекса. / А.В. Козлов, Н.К. Долгушкин, Ю.Ф. Лачуга, - М.: РосНИИкадры 2000. - 0,9 п.л., в том числе авторских – 0,2 п.л.
2. Козлов, А.В. Система управления качеством кадрового потенциала сельского хозяйства: монография / А.В. Козлов - М.: ФГОУ РосАКО АПК, 2004. 29,1 - п.л.
3. Прогнозирование потребности в специалистах сельского хозяйства на перспективный период в условиях Самарской области: монография / А.В. Козлов, В.Ф. Урусов, О.А. Яковлева [и др.]- Самара: ОГУ «Самара – аграрная российская информационная система», 2005. - 6 п.л., в том числе авторских – 2 п.л.
4. Козлов, А.В. Методические основы формирования кадровой политики агропромышленного комплекса (в условиях Ямало-Ненецкого автономного

округа): монография. / А.В. Козлов, В.Ф. Урусов, Яковлева О.А. [и др.] - Салехард, 2006. 6,2 п.л., в том числе авторских – 2 п.л.

5. Козлов, А.В. Кадровое обеспечение сельскохозяйственных организаций Российской Федерации (2001-2005 гг.) монография / под общей редакцией А.В. Козлова, В.Е. Бердышева / А.В. Козлов, В.Ф. Урусов, В.Е. Бердышев и др.. - М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2006. - 11,5 п.л.

6. Козлов, А.В. Стратегия и тактика совершенствования кадровой работы на предприятиях АПК регионального уровня (в условиях Новгородской области): монография / В.А. Скирдонов, В.Ф. Урусов, А.В. Козлов [и др.] - Великий Новгород, 2008. - 6,75 п.л., в том числе авторских – 0,9 п.л.

7. Козлов, А.В., Малое предпринимательство в сельском образе жизни (социологический аспект) /под общей редакцией А.В. Козлова: монография / А.В. Козлов, Л.И. Лобанова, Т.Г. Лубенцева. - М.: ФГОУ ДПОС РосАКО АПК, 2008 - 7.1 п.л.

8. Козлов, А.В. Мониторинг кадрового обеспечения АПК России (монография) / под. ред. А.В. Козлова и В.Ф. Урусова / А.В. Козлов, В.Ф. Урусов, О.А. Яковлева и др. - М.: РосАКОагро, 2009. - 29,1 п.л., в том числе авторских – 14,5 п.л.

9. Козлов, А.В. Кадровое обеспечение сельскохозяйственных организаций Российской Федерации (2002-2010 гг.) / Под общей научной редакцией к.экон.наук А.В. Козлова. / А.В. Козлов, Яковлева О.А. – М.: ФГОУ РАКО АПК, 2011. – 8,6 п.л. в том числе авторских –4,4 п.л.

10.Козлов, А.В. Проблемы кадрового обеспечения сельскохозяйственных организаций России. Монография / А.В. Козлов, В.Б. Яковлев, О.А. Яковлева. - Германия: Lambert Academic Publishing, 2012. – 8,62 уч.изд.л. в том числе авторских – 4,3 п.л.

11.Козлов, А.В. Формирование аграрного рынка труда иностранной рабочей силы. Монография / А.В. Козлов, О.А. Яковлева, Б.П. Панков – М.: Издательство Нобель Пресс, 2014. – 10,3 уч.изд.л., в том числе авторских – 4,5 п.л.

**II. Статьи в журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки России, для публикаций основных результатов исследований на соискание ученой степени доктора наук**

12. Козлов, А.В. Кадровое обеспечение агропроизводства России / А.В. Козлов, В.Я. Стрельцов. // Экономика и управление АПК - 2005 - № 8. - 0,4 п.л., в том числе авторских – 0,3 п.л.

13.Козлов, А.В. Демографическая ситуация как фактор состояния трудовых ресурсов в России / А.В. Козлов // Вестник Российского государственного

аграрного заочного университета. Научный журнал. – М.:РГАЗУ 2006 - № 1(6) - 0,5 п.л.

14.Козлов, А.В. Социальная ответственность бизнеса: проблемы и решения. / А.В. Козлов, Г.А. Шишкова, // Вестник РГГУ Серия: «Управление», 2007 - № 12. - 0,9 п.л., в том числе авторских – 0,4 п.л.

15.Козлов, А.В. Под чьим началом быть сельским ПТУ. / А.В. Козлов, Б.П. Панков, В.Я. Малахова // Сельский механизатор. 2009. - №6 – 0,5 п.л., в том числе авторских – 0,2 п.л.

16.Козлов, А.В. Предприятие – ключевое звено экономики / А.В. Козлов - М.: Труды вольного экономического общества.2009 - Т.122. – 0,8 п.л.

17.Козлов, А.В. Проблемы формирования кадровой политики в аграрном секторе экономики / А.В. Козлов // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. Вып.2. ч. 1 –Тула: Изд-во ТулГУ, 2009. – 1,0 п.л.

18.Козлов, А.В. Кадровое обеспечение предприятий сельского хозяйства России / А.В. Козлов /- М.: Труды вольного экономического общества. 2009 - Т.125. – 1.1 п.л.

19.Козлов, А.В. Особенности инновационного развития малого бизнеса и предпринимательства в сельских территориях. / А.В. Козлов //Научное издание. Гуманитарные чтения – 2009. Россиеведение. Общественные функции гуманитарных и социальных наук. – М.: РГГУ, 2010. – с. 362-366. - 0,5 п.л.

20.Козлов, А.В. Каков профессиональный потенциал механизатора, доярки? / А.В. Козлов // Сельский механизатор. - 2009. - № 12 – с.20-21. - 0,4 п.л.

21.Козлов, А.В. Тревога! Профтехобразование в опасности! / А.В. Козлов, Б.П. Панков, В.Я. Малахова. // Сельский механизатор. - 2011. - № 11 – с.25-27. - 0,5 п.л., в том числе авторских – 0,3 п.л.

22.Козлов, А.В. Пойдет ли молодежь работать в село? / А.В. Козлов, Б.П. Панков, В.Я. Малахова. // Сельский механизатор. - 2011. - № 3 – с.2-3. - 0,4 п.л., в том числе авторских – 0,1 п.л.

23. Козлов, А.В. Готовы ли кадры сельского хозяйства к вызовам ВТО? / А.В. Козлов, Б.П. Панков. // АПК: экономика, управление. - 2012. – № 7 –с. 18-23 - 0,7 п.л., в том числе авторских – 0,5 п.л.

24.Козлов, А.В., О разработке целевых подпрограмм занятости сельского населения. / А.В. Козлов, Б.П. Панков. // Вестник СПбГАУ – 2012 - № 4. –с. 299-304 - 0,8 п.л., в том числе авторских – 0,4 п.л.

25. Козлов А. Решение проблем сельских территорий через организационно-управленческий аудит / В. Кеникстул, А. Козлов, М. Бекетова. // АПК: экономика, управление. 2013. - № 3 –с. 85-89 - 0,6 п.л., в том числе авторских – 0,2 п.л.



26. Козлов, А. Иностранная рабочая сила в сельском хозяйстве России: состояние и проблемы / А. Козлов, Б. Панков, О. Яковлева. – М.: АПК: экономика, управление. - 2013. - № 9 – с. 73-81 – 0,9 п.л., в том числе авторских – 0,3 п.л.

27. Козлов, А. Концептуальные основы формирования единой системы переподготовки и повышения квалификации кадров АПК Союзного государства «Россия-Беларусь» / А. Козлов, Н. Яковчик. – М.: Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. - 2014. - № 1 – с. 22-25. - 1 п.л., в том числе авторских – 0,7 п.л.

28. Козлов, А. Трудовой потенциал депрессивных аграрных регионов Нечерноземной зоны России / А. Козлов, Б. Панков, О. Яковлева. – М.: АПК: экономика, управление. - 2014. - № 9 – с. 13-20 – 0,9 п.л., в том числе авторских – 0,4 п.л.

### **III. Статьи, опубликованные в сборниках, журналах и материалах конференций, и другие публикации**

29. Козлов, А.В. Численность, состав и движение кадров, занимающих должности руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций. / А.В. Козлов // Сборник аналитических материалов Сборник аналитических материалов. - М.: Агро-вестник, 2000. Т 1 - 5,25 п.л., Т 2 - 11 п.л.

30. Козлов, А.В. Состояние социально-трудовой сферы села и предложения по ее регулированию / А.В. Козлов // Кадровое обеспечение сельского хозяйства. – М.: ГНУ ВНИИЭСХ, 2001. – С. 29-40. - 1,3 п.л.

31. Козлов, А.В. Численность, состав и движение кадров агропромышленного комплекса. / А.В. Козлов // Сборник аналитических материалов. - М.: РосНИИкадры, 2001. – Т 1 – 5 п.л., Т 2 - 3 п.л.

32. Козлов, А.В., О профессиональной ориентации сельской молодежи (региональный аспект) / А.В. Козлов, В.Я. Стрельцов // Сборник научных статей: спецвыпуск к 10-летию ФГНУ РосНИИкадры. М.: ФГНУ РосНИИкадры, АКСП АПК, 2002. 0.2 п.л., в том числе авторских – 0,1 п.л.

33. Козлов, А.В. Численность, состав и движение кадров агропромышленного комплекса. / А.В. Козлов // Сборник аналитических материалов. - М.: РосНИИкадры, 2002. – Т 1 - 5,0 п.л., Т 2 - 4,0 п.л.

34. Козлов, А.В. Состояние и тенденции изменения кадрового потенциала сельскохозяйственного производства АПК России. / А.В. Козлов // Сборник научных статей: спецвыпуск к 10-летию ФГНУ РосНИИкадры. М.: ФГНУ РосНИИкадры, АКСП АПК, 2002. 0.2 п.л.

35. Козлов, А.В. Сборник аналитических материалов кадрового обеспечения сельскохозяйственных организаций АПК Российской Федерации / А.В.

Козлов, И.И. Куликов. - М.: РосНИИкадры, 2002. - 15,3 п.л., в том числе авторских – 15 п.л.

36.Козлов, А.В. Состояние социально-трудовой сферы села и предложения по ее регулированию / А.В. Козлов // Кадровое обеспечение сельского хозяйства. – М. : ГНУ ВНИИЭСХ, 2002. – С. 46-62. – 1,1 п.л.

37.Козлов, А.В. Сборник аналитических материалов кадрового обеспечения сельскохозяйственных организаций АПК Российской Федерации. / А.В. Козлов. - М.: РосАКО АПК, 2003. - 9,3 п.л.

38.Козлов, А.В. Молодежная составляющая кадрового потенциала сельского хозяйства Центрального федерального округа. / А.В. Козлов // Воспитание сельской и студенческой молодежи: проблемы и пути решения: Сб. статей участников 2-й Всерос. науч. метод. конф. 13-14 мая 2003 г. Мичуринск 2003. 0,4 п.л.

39.Козлов, А.В. Численность, состав и движение кадров агропромышленного комплекса. Сборник аналитических материалов. / А.В. Козлов. –М.: Российский центр экологически безопасных технологий в животноводстве, 2003. – Т 1 - 5,0 п.л., Т 2 - 4,0 п.л.

40.Козлов, А.В.. Анализ кадрового обеспечения предпринимательской деятельности сельскохозяйственных организаций Российской Федерации / А.В. Козлов, В.Я. Стрельцов, Н.Р Шоков //Сборник научных трудов Краснодарского регионального института агробизнеса. Краснодар: КРИА, 2003. - Выпуск 12. С. 0,22 п.л. в том числе авторских – 0,15 п.л.

41.Козлов, А.В. Численность, состав и движение кадров агропромышленного комплекса. / А.В. Козлов, З.А. Маштак, О.А. Попова. // Сборник аналитических материалов. - М.: РосАКОагро, 2005. - 18,2 п.л., в том числе авторских – 12,8 п.л.

42.Козлов, А.В., Об обеспечении сельскохозяйственных организаций Российской Федерации кадрами руководителей и специалистов / А.В. Козлов, В.Я.Стрельцов, -М.: Вестник кадровой политики, образования и инноваций. 2005, № 6. 0.5п.л., в том числе авторских – 0,3 п.л.

43.Козлов, А.В., Концептуальные основы разработки подпрограммы «Кадровое обеспечение сельского хозяйства» в составе федеральных целевых программ развития ресурсного потенциала аграрного сектора./ А.В. Козлов, Б.П. Панков. //Сб. Научные труды Академии кадровой и социальной политики АПК Выпуск №8 - Киров: ООО «Витражи», 2005. 1,1п.л., в том числе авторских – 0,55 п.л.

44.Козлов, А.В.Содержание и динамика кадровых процессов на сельскохозяйственных предприятиях Кировской области / А.В. Козлов, И.С. Дергунов, В.А Скирдонов //Сб. Научные труды Академии кадровой и социальной

политики АПК Выпуск №8 - Киров: ООО «Витражи», 2005. 0,7 п.л., в том числе авторских – 0,3 п.л.

45. Козлов, А.В. К вопросу о состоянии и некоторых тенденциях развития социальной сферы на селе в России. Модернизация российского общества и социальное образование / А.В. Козлов // Сб. Материалы V Всероссийского социально-педагогического конгресса, г. Москва, 6-7 июня 2005 г.) 0,5 п.л.

46. Козлов, А.В. Состояние социально-трудовой сферы села и предложения по ее регулированию / А.В. Козлов // Кадровое обеспечение сельского хозяйства. – М. : ГНУ ВНИИЭСХ, 2006. – С. 40-51. – 1,2 п.л.

47. Козлов, А.В. Численность, состав и движение кадров агропромышленного комплекса. / А.В. Козлов, З.А. Маштак, О.А. Попова. // Сборник аналитических материалов. - М.: РосАКОагро, 2006. - 17,02 п.л., в том числе авторских – 15,0 п.л.

48. Козлов, А.В., К вопросу кадрового обеспечения реализации приоритетного национального проекта «Развитие АПК». /А.В. Козлов, О.А. Яковлева М.: Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. 2006, № 4. 1 п.л., в том числе авторских – 0,5 п.л.

49. Козлов, А.В. Состояние социально-трудовой сферы села и предложения по ее регулированию / А.В. Козлов // Кадровое обеспечение сельского хозяйства. – М.: ГНУ ВНИИЭСХ, 2007. – С. 46-60. – 0,6 п.л.

50. Козлов, А.В., Кадровое обеспечение сельского хозяйства в условиях реализации приоритетного национального проекта «Развитие АПК». /А.В. Козлов, О.А. Яковлева, О.А. Попова и др. // Научные труды Академии кадровой и социальной политики АПК//М.: Российская академия кадрового обеспечения АПК. 2007. 1,8 п.л., в том числе авторских – 1 п.л.

51. Козлов, А.В. Опыт решения проблемы воспроизводства сельскохозяйственных рабочих за рубежом. /А.В. Козлов, Е.А. Ковчуго. // Научные труды Академии кадровой и социальной политики АПК//М.: Российская академия кадрового обеспечения АПК. 2007. 0,6 п.л., в том числе авторских – 0,4 п.л.

52. Козлов, А.В., К вопросу о совершенствовании подготовки и переподготовки кадров АПК. /А.В. Козлов, З.А. Маштак, В.Ф. Урусов. М.: Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. № 1 2007. с. 20-24. 0,6 п.л., в том числе авторских – 0,02 п.л.

53. Козлов, А.В., Современные проблемы подготовки персонала агропромышленных кластеров. / А.В. Козлов, Е.А. Ковчуго. М.: Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. № 8 2007. с. 0,5 п.л., в том числе авторских – 0,3 п.л.

54. Козлов, А.В. Состояние социально-трудовой сферы села и предложения по ее регулированию / А.В. Козлов // Кадровое обеспечение сельского хозяйства. – М.: ГНУ ВНИИЭСХ, 2008. – С. 55-67. – 1,3 п.л.
55. Козлов, А.В., Концептуальные основы управления кадровым обеспечением в рамках национального проекта «Развитие агропромышленного комплекса» / А.В. Козлов, Г.А. Шишкова // Вестник ИЭУП Наука и искусство управления. М.: РГГУ, 2008. №1, с.83-95. 1,05 п.л., в том числе авторских – 0,8 п.л.
56. Козлов, А.В., Применение экономико-статистических методов для прогнозирования процессов формирования кадрового потенциала. / А.В. Козлов, Ю.А. Кухтенкова. // Научные труды Академии кадровой и социальной политики АПК // М.: РосАКО АПК, 2008. с. 100-106. 0,45 п.л., в том числе авторских – 0,1 п.л.
57. Козлов, А.В. Подготовка и трудоустройство молодых специалистов сельского хозяйства в Российской Федерации. / А.В. Козлов, О.А. Яковлева. // Научные труды Академии кадровой и социальной политики АПК // М.: РосАКО АПК, 2008. с. 71-76. 0,42 п.л., в том числе авторских – 0,2 п.л.
58. Козлов, А.В. Рынок труда и кадровое обеспечение сельского хозяйства. / А.В. Козлов / М.: Промышленник России. Специальный выпуск. Март 2008. 0,3 п.л.
59. Козлов, А.В. Состояние социально-трудовой сферы села и предложения по ее регулированию / А.В. Козлов // Кадровое обеспечение сельского хозяйства. – М.: ГНУ ВНИИЭСХ, 2009. – С. 47-56. – 1,2 п.л.
60. Козлов, А.В., К вопросу о разработке методики исследования эффективности использования кадрового потенциала сельскохозяйственных организаций / А.В. Козлов, И.И. Горбунова З.И. Козодаева, М.: Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. – 2009. – с. 29-33. 0,8 п.л., в том числе авторских – 0,3 п.л.
61. Козлов, А.В. Состояние социально-трудовой сферы села и предложения по ее регулированию / А.В. Козлов // Кадровое обеспечение сельского хозяйства. – М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2010. – С. 74-85. – 1,3 п.л.
62. Козлов, А.В. Состояние социально-трудовой сферы села и предложения по ее регулированию / А.В. Козлов // Кадровое обеспечение сельского хозяйства. – М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2011. – С. 76-86. – 1,3 п.л.
63. Козлов, А.В. Формирование кадровой политики сельского хозяйства России в условиях его инновационного развития / А.В. Козлов // Сб. Материалы Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы формирования кадрового потенциала для инновационного развития АПК (Минск 5-7 июня 2013 г.)» - Минск: БГАТУ, 2013. с. 26-30. 0,8 п.л.

Отпечатано в Центре научной информации по социально-экономическим проблемам  
развития АПК агропромышленного комплекса  
Федерального государственного бюджетного научного учреждения  
Всероссийского научно-исследовательского института экономики  
сельского хозяйства

Тираж 100 экземпляров. Подписано в печать «25» декабря 2014 г.  
бумага офсетная 80 г/кв. м. усл. п.л. 2,0. заказ №

---

123007, г. Москва, Хорошевское шоссе, дом 35, корп. 2  
тел. (495) 195-60-73. факс (495) 195-60-87