

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАНЯТОСТЬЮ ТРУДОВЫХ  
РЕСУРСОВ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОМ ПРОИЗВОДСТВЕ**

О. А. ПАШКЕВИЧ, заведующий сектором трудовых и социальных отношений, кандидат экономических наук, доцент  
РНУП «Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси»

**METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION  
OF THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF LABOUR RESOURCES  
EMPLOYMENT IN AGRICULTURAL PRODUCTION**

O. A. PASHKEVICH, Head of the sector of labor and social relations,  
Candidate of economic sciences, Assistant professor  
Institute for System Research in Agroindustrial Complex of the National  
Academy of Sciences of Belarus

*Сложность трудовых процессов и вероятностный характер результатов труда в аграрном производстве по сравнению с промышленным, появление нового формата трудовых отношений вследствие внедрения информационно-коммуникационных технологий в управленческие и производственные процессы, predetermined выработку новых подходов формирования системы управления занятостью трудовых ресурсов в сельскохозяйственном производстве.*

*Ключевые слова: управление, занятость, метод, трудовые ресурсы, сельское хозяйство, производство*

*The complexity of labor processes and the probabilistic nature of labor results in agricultural production as compared to industrial production, the emergence of a new format of labor relations due to the introduction of information and communication technologies in management and production processes, predetermined the development of new approaches to the formation of a system of management of labour resources employment in agricultural production.*

*Key words: management, employment, method, labor resources, agriculture, production*

**Введение.** Формирование эффективной системы управления занятостью трудовых ресурсов в сельскохозяйственном производстве обусловлено инновационным технико-технологическим переоснащением АПК, социально-экономическими тенденциями развития рынка труда

в сельской местности. Проблемы построения на практике концептуальной модели управления занятостью трудовых ресурсов в аграрной отрасли, адекватной текущим и перспективным задачам развития сельскохозяйственных организаций, в совокупности обусловили научную, практическую значимость и актуальность настоящей публикации.

**Анализ источников.** Изучение монографической литературы и обобщение научных подходов свидетельствует, что в зарубежной и отечественной науке сформировались определенные методологические подходы к формированию системы управления занятостью трудовых ресурсов, которые внесли значительный вклад в исследование проблем управления занятостью трудовых ресурсов в экономике и в аграрной сфере в частности.

Вместе с тем, решение проблем трудовых ресурсов сельского хозяйства сводилось в основном к вопросам устранения дефицита кадров для аграрного сектора экономики, закрепления и повышения эффективности их использования. В настоящее же время в приоритете – обоснование трудосберегающих моделей аграрного производства, создание в нем высокопроизводительных рабочих мест и формирования для него соответствующих качественных параметров трудового потенциала.

Новые социально-экономические реалии актуализируют появление новых профессий в связи с внедрением информационно-коммуникационных технологий [1,2,14,15]; необходимость регулирования нестандартной и неформальной занятости, определение ее преимуществ и недостатков [4,8,9,17]; ценностные ориентации и престиж профессий в аграрной отрасли [6,7,12,16]; формирование эффективной кадровой политики в сельскохозяйственных организациях [3,5,10,11].

**Методы исследования.** В основу разработки положены следующие методы исследования: монографический, абстрактно-логический, системного анализа, экспертных оценок, сравнения, систематизации. Методологической и информационной базой для статьи послужили труды теоретического и методологического плана ученых Беларуси и зарубежных стран.

**Основная часть.** Управление занятостью трудовых ресурсов представляет собой совокупность организационно-экономических и управленческих решений, направленных на достижение экономических интересов субъектов и объектов управления. Как особый вид деятельности, *управление занятостью трудовых ресурсов* направлено на достижение изменений в содержании и формах экономико-правового регу-

лирования ситуации на рынке труда, соответствующей интересам страны, регионов, предприятий и работников.

В контексте настоящего исследования, под управлением понимается организация производственных процессов для достижения поставленных целей. Формирование эффективной системы управления занятостью в организации начинается с идентификации субъекта и объекта управления. Всякую организацию можно рассматривать как систему управления, поскольку в ней можно выделить две подсистемы: управляющую (субъект управления) – руководитель (менеджер) и управляемую (объект управления) – персонал (работники), нанятые на рабочие места в сельскохозяйственной организации. В таком представлении система управления занятостью трудовых ресурсов является совокупностью элементов, находящихся в качественных и количественных связях [13]. Они образуют единство и обуславливаются наличием причинно-действенных связей между управленческой и управляемой подсистемами (рисунок). Здесь управление подразумевает процесс принятия решений и их выполнение.

Нами идентифицированы факторы, влияющие на процессы управления занятостью, раскрыто их содержание и форма проявления. Это дает возможность определить целевые ориентиры управления занятостью трудовых ресурсов с учетом возможностей и направлений развития отрасли, в числе которых наиболее значимые:

- институциональная среда, которая определяет качество управления, степень государственного вмешательства в экономику, действенность направлений региональной политики, культуру предпринимательства, практику коллективно-договорного регулирования;

- внедрение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), робототехники, роботизированных комплексов ведет к технико-технологической модернизации производства и появлению феномена «нулевой рабочей силы» и предопределяет массовое использование овеществленного труда;

- демографические процессы, миграция, культура, менталитет, институты рынка труда, накопление человеческого капитала, как факторы, относящиеся к человеческому компоненту (живому труду), определяют динамику возрастной структуры рабочей силы, направления миграции рабочей силы, меры законодательной защиты занятости, объем и направления инвестиций в человеческий капитал.



Рисунок. Формализованное представление системы управления занятостью трудовых ресурсов в сельскохозяйственном производстве

Примечание. Таблица составлена автором на основе собственных исследований.

Классификация принципов управления занятостью трудовых ресурсов в сельскохозяйственном производстве по сравнению с другими

отраслями экономики имеет специфический характер, что обусловлено как особой ролью человека в производстве, так и особенностями ресурсной базы ведения сельскохозяйственной деятельности. Формы занятости учитывают все их стороны, а принципы соответствуют частным целям определённых групп работников (свободный выбор формы трудоустройства и достойное вознаграждение за труд) и общей цели повышения эффективности занятости (самостоятельное право работодателя определять количество и качество рабочей силы).

Государственное регулирование занятости населения является составной частью социально-экономической политики государства и представляет собой систему мер, направленных на поддержание занятости сельского населения, на установление баланса между спросом и предложением рабочей силы в сельской местности и осуществляется через законодательное регулирование, финансовое и налоговое стимулирование.

Нами классифицированы методы регулирования труда и занятости (таблица).

**Таблица. Классификация методов регулирования труда и занятости**

Метод	Инструменты
1	2
<i>Общие</i>	
Административный и законодательный	Регулирование трудовых отношений, порядка заключения трудовых договоров, продолжительности рабочего времени и др.
Экономический	Распределение бюджетных средств на создание рабочих мест, стимулирование сохранения рабочих мест, льготное кредитование и налогообложение
Организационный	Создание органов по труду, занятости и социальной защите, системы профориентации, подготовки и переподготовки кадров и др.
<i>Конкретные</i>	
Балансовый	Формирование сводного баланса трудовых ресурсов, который характеризует пропорции в соотношении трудовых ресурсов и их распределении
Нормативный	Обоснование потребности в рабочей силе по ряду социальных нормативов (допустимый уровень безработицы, минимальные потребительские стандарты, социальные стандарты качества жизни)

## Продолжение таблицы

1	2
Социальное партнёрство	Активное использование коллективно-договорных механизмов профсоюзов, работодателей и государства на рынке труда в целях регулирования оплаты труда, условий занятости
Программно-целевой	Объединение в единый комплекс средств и финансовых, материальных, организационных ресурсов для реализации программ занятости различных демографических групп населения

Примечание. Таблица составлена автором на основе собственных исследований.

Среди отраслевых инструментов, используемых при осуществлении государственной политики занятости, важную роль играет *программно-целевой метод*. Он представляет собой единый комплекс средств и ресурсов – финансовых, материальных, трудовых и иных. Программы занятости как механизм реализации государственной политики разрабатываются и реализуются на разных уровнях. Особую актуальность приобретает разработка региональных программ занятости населения, программ занятости различных демографических групп населения. Ведущее место среди них должны занимать программы подготовки и переподготовки высвобождаемой в результате технико-технологической модернизации производства рабочей силы. Это определяют введение нового показателя в мониторинг рабочей силы – степень замещения живого труда техникой и технологиями (в увязке с динамикой показателей обеспеченности и использования основных фондов).

Исследования показывают, что специфическими мерами регулирования *спроса на рабочую силу* выступают: изменение условий хозяйствования, использование макроэкономических рычагов, которые относятся к числу косвенных. Динамику *предложения рабочей силы* в форме прямого непосредственного влияния регулируют государственные программы занятости, которые направлены на отдельные, специфические сегменты рынка труда и имеют селективную направленность. Реализация вышеприведенных мер осуществляется посредством пассивной (сводящаяся в основном к содействию в заполнении вакантных рабочих мест и выплате пособий по безработице в пределах, ограниченных возможностями органов занятости) или активной (осуществляется с помощью инвестиционных, финансовых, кредитных, налоговых инструментов) политики занятости.

При формировании эффективной системы управления занятостью трудовых ресурсов следует учитывать тот факт, что массовое применение цифровых технологий ведет к социальным трансформациям рынка труда – *сокращению спроса на труд со стороны высокотехнологичной экономики*. Кроме того, это предопределяет возникновение нового формата трудовых отношений, который требует правового регулирования. Следует подчеркнуть, что рынки труда во всех странах мира подвержены влиянию цифровых технологий, которые провоцируют рост безработицы, широкое распространение неполной занятости, с одной стороны. С другой – это вызывает появление «платформенной» занятости, в которой параллельно с развитием «экономики по запросу» возникает «занятость по запросу», «проектная занятость».

Действующее трудовое законодательство осуществляет переход от регулирования условий стандартной занятости, в которой четко обозначены субъекты социально-трудовых отношений, их задачи и функции (формы заключения трудовых отношений, расположение и оснащение рабочего места, тип работодателя) к нестандартной. Нестандартные формы занятости вносят неопределённость в функционирование рынка труда и требуют законодательного их оформления в соответствии с критериями их идентификации. Кроме того, их применение ориентирует на определение эффекта для субъектов хозяйствования аграрной сферы, так как здесь присутствуют специфические особенности, присущие сельскохозяйственному труду, которые влияют на организацию управленческой деятельности. Отрасли сельскохозяйственного производства технологически взаимосвязаны и взаимозависимы, а это предопределяет согласованность в выполнении производственных процессов. Кроме того, нестандартные формы занятости в аграрной сфере могут порождать конфликт между требованиями гибкости рынка труда и соблюдением мер социальной защиты.

Новые формы организации трудовых отношений ускоряют подбор квалифицированных кадров для реализации проектов, а это в свою очередь многократно повышает производительность труда и эффективность осуществления бизнеса. Рабочая сила в цифровой экономике выступает в виде глобального товара. Трудовые отношения становятся гибкими, индивидуализированными и неустойчивыми.

Их преимущество для работодателя состоит в экономии на обеспечении рабочего места сотрудника (оборудовании, доступе в интернет, платежам за электроэнергию, аренде производственных площадей и др.), возможности найма работников за пределами географического региона. Среди недостатков – отсутствие осуществления полноценно-

го контроля за деятельностью работников, невозможность обеспечения постоянных коммуникаций между сотрудниками, наличие высокой угрозы утечки информации через дистанционных работников, нарушение ее конфиденциальности.

Распространение и внедрение процессов автоматизации, усиливающийся рост конкуренции, сложности систем управления обусловили появление новых профессий в аграрной отрасли в связи с ее модернизацией: агроном-экономист, оператор автоматизированной сельскохозяйственной техники, городской фермер, ГМО-агроном, агроинформатик, агрокибернетик [1,2]. Это, в свою очередь, усиливает требования к навыкам и умениям работников в направлении системного мышления, способности управлять робототехникой, соблюдения принципов экологичности и ресурсосбережения в аграрном производстве. Здесь важно выработать профиль компетенций нового специалиста с целью построения индивидуальной образовательной траектории, а в дальнейшем и профессиональной карьеры. Кроме того, наряду с совершенствованием мотивационных механизмов в сельскохозяйственном производстве это повысит престиж аграрного труда [12].

Сельская местность республики характеризуется неразвитостью рынка труда с одной стороны. С другой – социальные обязательства работодателей сдерживают реализацию рациональных управленческих решений по высвобождению излишнего персонала и оптимизацию структуры персонала. Этим во многом определяется и эффективность сельскохозяйственного производства.

Вместо ориентации на превентивные меры по сдерживанию социально-опасного уровня безработицы вследствие технико-технологической модернизации, необходимо проведение активной политики на рынке аграрного труда через повышение профессионально-квалификационного уровня рабочей силы, стимулирование трудовой и предпринимательской активности, развитие субъектов малого бизнеса.

**Заключение.** Новые методологические подходы формирования эффективной системы управления занятостью трудовых ресурсов в сельскохозяйственном производстве, в основу которых положены: факторы, определяющие изменение числа рабочих мест и их содержательных характеристик по физическим и экономическим параметрам вследствие становления цифровой (информационной) экономики; мониторинг трансформации рабочих мест вследствие внедрения ИКТ; исследование тенденций исчезновения (возникновения) профессий; выявление и оценка эффектов замещения живого труда овеществлённым ориентированы на эффективное управление занятостью трудовых

ресурсов. Исходя из этого, выделены соответствующие инструменты управления занятостью трудовых ресурсов, в числе которых: разработка содержания профиля компетенций для рабочей силы в целях совершенствования образовательной политики; формирование новой инфраструктуры, которая направлена на модификацию рабочих мест и автоматизацию трудовых процессов. Это позволит переспециализировать организации к изменившимся условиям через концентрацию на доходных видах деятельности, оптимизацию расходов на персонал.

Кроме того, это обеспечит формирование научно обоснованной базы для прогнозирования потребности агропромышленного комплекса в кадрах по количественным и качественным параметрам, выработки эффективной системы управления занятостью трудовых ресурсов в аграрном производстве с учетом специфики ситуации на локальных рынках аграрного труда.

### Список литературы

1. Антропология профессий: границы занятости в эпоху нестабильности: [сборник] / Центр социальной политики и гендерных исследований. – Москва: Вариант: ЦСПГИ, 2012. – 233 с.
2. Атлас новых профессий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://atlas100.ru/>. – Дата доступа: 15.11.2020.
3. Буряков, С. А. Модернизация системы воспроизводства трудовых ресурсов: концепция, институт реновации, сценарии развития: автореф. дисс. ...канд. экон. наук: 08.00.05 / С. А. Буряков. – Ростов-на-Дону, 2010. – 26 с.
4. Ванкевич, Е. В. Нестандартная занятость: сущность, формы, масштабы, регулирование / Е. В. Ванкевич, О. В. Зайцева // Белорусский экономический журнал. – 2015. – № 3. – С. 129–146.
5. Гусаков, В. Г. Факторы и методы эффективного хозяйствования / В. Г. Гусаков; Нац. акад. наук Беларуси. – Минск: Беларусь. навука, 2020. – 56 с.
6. Дмитриева, Л. И. Ценностные ориентации при трудоустройстве: ключевые индикаторы HR-бренда / Л. И. Дмитриева, А. А. Борисова // Экономика труда. – 2019. – Том 6. – № 4. – С. 1523–1532.
7. Кафидов, В. В. Социально-экономические факторы престижа профессии / В. В. Кафидов // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2017. – № 7.
8. Колот, А. М. Концепт «Труд 4.0»: теоретико-прикладные основы формирования и развития / А. М. Колот, О.А. Герасименко // Экономика и прогнозирование. – 2020. – № 1. – С. 7–31.
9. Котляров, И. Д. Проблемы регулирования нестандартных форм занятости / И. Д. Котляров // Вопросы регулирования экономики. – 2015. – № 1. – Т. 6. – С. 55–66.

10. Механизмы совершенствования организационно-экономических отношений и управления в аграрной сфере / А. С. Сайганов, Т. А. Запрудская, О. А. Пашкевич [и др.]; под общ. ред. А. С. Сайганова. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 148 с.

11. Пашкевич, О. А. Кадровая политика: сущность, виды, принципы формирования / О. А. Пашкевич, В. О. Лёвкина, О. М. Недюхина // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси: межвед. темат. сб. / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2021. – Вып. 49. – С. 291–304.

12. Пашкевич, О. А. Концептуальные направления эффективного управления занятостью трудовых ресурсов в сельском хозяйстве / О. А. Пашкевич // Вес. Нац. акад. наук Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2021. – Т. 59, № 2. – С. 160–177.

13. Пашкевич, О. А. Управление персоналом в сельскохозяйственных организациях: теория и практика / О. А. Пашкевич; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2011. – 186 с.

14. Попкова, Е. Методологические подходы повышения эффективности агропромышленного комплекса на базе технологий индустрии 4.0 / Е. Попкова, А. Боговиз // АПК: экономика, управление. – 2018. – № 10. – С. 28–33.

15. Факторы производительности труда в мире // Экономика и управление в зарубежных странах. – 2017. – № 11. – С. 32–42.

16. Цыганкова, И. В. Факторы мотивации молодежи при выборе профессии / И. В. Цыганкова, В. Ф. Потуданская, Ян Цзывэй // Экономика труда. – 2019. – Т. 6. – № 4. – С. 1545–1554.

17. Юрик, Я. И. Неформальная занятость в Украине и формирование институциональных условий ее минимизации / Я. И. Юрик // Экономика и прогнозирование. – 2020. – № 4. – С. 36–59.

### **Информация об авторе**

Пашкевич Ольга Александровна – заведующий сектором трудовых и социальных отношений, кандидат экономических наук, доцент. Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси. Информация для контактов: тел. раб. +375 17 255 51 27, тел. моб. +375 29 633 97 35. E-mail: volha.pashkevich@yahoo.se.

*Материал поступил в редакцию 15.11.2021 г.*