

МОНИТОРИНГ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ КАДРАМИ: АЛГОРИТМ, ОЦЕНКА, РЕЗУЛЬТАТЫ

О. А. ПАШКЕВИЧ

РНУП «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси»,
г. Минск, Беларусь, 220108, e-mail: volha.pashkevich@yahoo.se

(Поступила в редакцию 17.04.2023)

В статье изложены этапы алгоритма мониторинга обеспечения сельскохозяйственных организаций кадрами (сравнение штатной и списочной численности работников, анализ структуры кадров по категориям, возрасту, уровню образования, показателей движения кадров), их задачи, достигаемые критерии, перечень оцениваемых показателей и индикаторов. Его актуальность предопределена намеченными целевыми параметрами Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь до 2035 г., целевыми индикаторами Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021–2025 гг., а также необходимостью совершенствования кадровой политики сельскохозяйственных организаций. Проведен мониторинг обеспечения сельскохозяйственных организаций кадрами по результатам выполнения основных мероприятий Отраслевой программы кадрового обеспечения организаций агропромышленного комплекса «Кадры 2021–2025 годы». Проведено сравнение и анализ целевых индикаторов реализации отраслевых программ кадрового обеспечения организаций АПК, выявлены проблемы в обеспеченности руководителями, специалистами в животноводстве, в том числе в региональном разрезе. Выявленные проблемы в кадровом обеспечении предопределяют выработку направлений совершенствования кадрового потенциала, внесения коррективов в кадровую политику сельскохозяйственных организаций, что позволит привести профессионально-квалификационные характеристики работников в соответствие с требованиями рабочих мест, повысить качество установленных норм труда, поддерживать их на прогрессивном уровне. Практическая реализация результатов исследования будет способствовать совершенствованию теоретических и методологических основ организации конкурентоспособного агропромышленного производства на базе сбалансированного использования социально-трудового потенциала агропромышленного комплекса, способствовать эффективному использованию трудового и социально-экономического потенциала АПК, развитию инфраструктуры села, привлечению кадров, стимулированию и мотивации производительного труда, повышению привлекательности сельских территорий для проживания и работы.

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, сельское хозяйство, кадры, образование, мониторинг, персонал, занятость.

The article outlines the stages of the algorithm for monitoring the provision of agricultural organizations with personnel (comparison of the regular and payroll number of employees, analysis of the structure of personnel by category, age, level of education, personnel movement indicators), their tasks, criteria to be achieved, a list of estimated indicators. Its relevance is predetermined by the target parameters of the National Strategy for Sustainable Development of the Republic of Belarus until 2035, the target indicators of the State Program "Agricultural Business" for 2021–2025, as well as the need to improve the personnel policy of agricultural organizations. The monitoring of the provision of agricultural organizations with personnel was carried out based on the results of the implementation of the main activities of the Sectoral Staffing Program for Organizations of the Agro-Industrial Complex "Personnel 2021–2025". A comparison and analysis of target indicators for the implementation of sectoral programs for the staffing of agro-industrial complex organizations was carried out, problems were identified in the provision of managers, specialists in animal husbandry, including in the regional context. The identified problems in staffing predetermine the development of areas for improving human resources, making adjustments to the personnel policy of agricultural organizations, which will bring the professional and qualification characteristics of workers in line with the requirements of jobs, improve the quality of established labor standards, and maintain them at a progressive level. The practical implementation of the research results will help improve the theoretical and methodological foundations for organizing competitive agro-industrial production based on the balanced use of the social and labor potential of the agro-industrial complex, promote the effective use of the labor and socio-economic potential of the agro-industrial complex, develop rural infrastructure, attract personnel, stimulate and motivate productive labor, increasing the attractiveness of rural areas for living and working.

Key words: agro-industrial complex, agriculture, personnel, education, monitoring, personnel, employment.

Введение

Для повышения конкурентоспособности субъектов хозяйствования АПК республики важное значение имеет привлечение компетентных управленческих кадров и квалифицированных кадров массовых профессий. Система аграрного образования Республики Беларусь осуществляет подготовку специалистов по ряду специальностей с высшим и средним специальным образованием. В соответствии с технико-техническим перевооружением сельскохозяйственных организаций, внедрением инновационных технологий в процессы управления и производства, создаются новые рабочие места и для их заполнения открываются новые специальности. Функционирование высокотехнологических производств, внедрение средств и инструментов цифровизации предопределяет формирование и реализацию соответствующей адаптивной кадровой политики. В сфере АПК она проводится посредством выполнения мероприятий Отраслевой программы кадрового обеспечения организаций агропромышленного комплекса «Кадры 2021–2025 годы». Вместе с тем большинство целевых индикаторов

предыдущих аналогичных программ не выполняются, о чем свидетельствует анализ. В этой связи требуется проведение научных исследований процессов обеспечения кадрами организаций АПК.

Сложившаяся демографическая ситуация, а также необходимость реализации курса на развитие конкурентоспособного и экологически безопасного сельского хозяйства и его интеллектуализацию в рамках Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь до 2035 г., достижения целевых индикаторов Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы предопределили необходимость проведения мониторинга обеспечения сельскохозяйственных организаций кадрами. Актуальность его осуществления наряду с технико-технологической модернизацией отрасли обусловлена и происходящими демографическими процессами уменьшения доли сельского населения в трудоспособном и младше трудоспособного возраста. Это влияет на кадровую ситуацию в сельскохозяйственных организациях. Наряду с этим наметился разрыв между качественным составом работников сельского хозяйства и актуальными потребностями аграрного производства. Это выступает препятствием в достижении задач государственных программ и стратегий развития белорусского государства.

В практическом плане данная проблема входит в круг научных интересов значительного числа исследователей. Так, ряд авторов видят ее решение в усилении взаимодействия учреждений образования и сельскохозяйственных организаций [1–5]. Отдельные исследователи ориентируются на выработку прогноза потребности в кадрах в условиях нового технологического уклада [6–10]. Некоторые авторы видят решение проблемы кадрового обеспечения в активизации системы дополнительного образования [11, 12]. Также акцентировано внимание на институте наставничества и менторства как механизме адаптации молодых специалистов в условиях производства [13–15]. Авторы также считают необходимым государственное регулирование процессов воспроизводства трудовых ресурсов для аграрной сферы, а также проведение мониторинга его эффективности [16–21].

Востребованность осуществления мониторинга кадрового обеспечения определяется необходимостью получения всесторонней информации в целях прогнозирования потребности в трудовых ресурсах отрасли, а также повышения обоснованности выработки и принятия управленческих решений в сфере реализации кадровой политики, что предопределяет цель настоящей публикации.

Теоретической и методологической базой исследований послужили научные труды отечественных и зарубежных авторов по вопросам кадрового обеспечения субъектов хозяйствования аграрной отрасли, нормативные правовые документы, данные ведомственной отчетности, статистические данные, экспертные оценки. В процессе исследования использовались различные методы: монографический, абстрактно-логический, обобщения и аналогий, экспертных оценок, сравнения и другие.

Основная часть

Мониторинг представляет собой систему повторных наблюдений одного или более элементов внешней среды в пространстве и во времени с определенными целями в соответствии с заранее подготовленной методикой. Основными функциями мониторинга выступают информационная, диагностическая, сравнительная и прогностическая работа. Мониторинг кадрового обеспечения является научно обоснованным методом диагностики и оценки кадров, характеризуется наблюдением и анализом многообразных связей в системе кадровых отношений. Он способствует формированию банка данных, оказывает регулятивное воздействие на кадровые процессы путем получения информации об их динамике посредством сравнения ряда индикаторов и показателей.

Основным нормативным правовым документом по реализации кадровой политики в отрасли является Отраслевая программа кадрового обеспечения организаций агропромышленного комплекса «Кадры 2021–2025 годы». Ожидаемыми показателями результативности ее реализации выступают отдельные целевые индикаторы (табл. 1). Анализ показателей предыдущей программы (в 2016–2020 гг.) свидетельствует, что они выполнены только по индикатору «Удельный вес руководящих работников и специалистов в сельскохозяйственных организациях, имеющих высшее образование». Оценка показателей выполнения текущей программы показывает рост этого же показателя в 2021–2022 гг. Проблемными остаются уровень обеспеченности сельскохозяйственных организаций руководящими работниками и специалистами, а также уровень текучести управленческих кадров. В отдельных сельскохозяйственных организациях он достигает более 20 % (Ельский, Кормянский, Хойникский, Вилейский, Крупский, Мядельский, Пуховичский, Стародорожский, Дрибинский районы).

Таблица 1. Целевые индикаторы реализации Отраслевых программ кадрового обеспечения организаций АПК

Индикатор	Значение									
	Планируе- мос 2016– 2020 г.	Фактическое на 01.01.2020 г.	Изменение, п.п.	Планируе- мос 2021–2025	Фактическое на 01.01.2021 г.	Изменение, п.п.	Фактическое на 01.01.2022 г.	Изменение, п.п.	Фактическое на 01.01.2023 г.	Изменение, п.п.
Уровень обеспеченности сельскохозяйственных организаций руководящими работниками и специалистами, %	95	91,7	–3,3	95	92,4	–2,6	91,8	–3,2	91,8	–3,2
Уровень обеспеченности сельскохозяйственных организаций руководителями, %	96	87,9	–8,1	96	89,7	–6,3	92,4	–3,6	93,4	–2,6
Текущесть руководящих работников и специалистов сельскохозяйственных организаций, %	12	14,7	+2,7	12	13,4	+1,4	14,5	+2,5	13,2	+1,2
Уровень закрепления молодых специалистов с высшим образованием в сельскохозяйственных организациях, %	55	–	–	55	–	–	–	–	–	–
Удельный вес руководящих работников и специалистов в сельскохозяйственных организациях, имеющих высшее образование, %	45	46,9	+1,9	45	47,6	+2,6	47,8	+2,8	48,7	+3,7

Примечание. Таблица составлена и рассчитана по данным Главного управления образования, науки и кадровой политики Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь.

Основные мероприятия программы для их анализа следует сгруппировать по основным блокам с указанием ответственных исполнителей: организационное и документальное сопровождение кадрового обеспечения; профессиональная ориентация учащихся учреждений среднего образования; привлечение молодых специалистов в организации АПК и их трудоустройство; подготовка, переподготовка, повышение квалификации кадров; подготовка научных кадров; формирование резерва кадров руководителей организаций АПК. Так, в целях совершенствования профессиональных навыков, обновления знаний в условиях инновационной деятельности организаций АПК приказом Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь от 29.12.2022 г. № 336 утверждено:

- установление плана-графика повышения квалификации, стажировки и переподготовки руководящих работников, специалистов и рабочих сельскохозяйственных организаций;
- обеспечение подбора кандидатур и направления их на учебу в соответствии с должностными обязанностями и тематикой проводимого обучения;
- актуализация вопросов первичного учета в отраслях животноводства и растениеводства;
- соблюдение сроков периодичности обучения руководящих работников и специалистов (не реже одного раза в 4 года);
- разработка образовательных программ непрерывного профессионального образования с учетом инновационного развития отрасли.

В настоящем исследовании мониторинг проводится для обобщения процессов познания тенденций в кадровом обеспечении АПК и выработки мер по совершенствованию кадровой политики в отрасли. Алгоритм проведения мониторинга, представленный в табл. 2, содержит последовательность этапов и их задачи, перечень критериев, оцениваемые показатели и индикаторы.

Таблица 2. Содержание мониторинга кадрового обеспечения

№ п/п	Этап	Задачи этапа	Критерий	Оцениваемые показатели и индикаторы
1	Сравнение штатной и списочной численности работников сельскохозяйственных организаций	Изучить структуру численного состава работников; выявить вакантные рабочие места; изучить изменение количества незаполненных вакансий	Соответствие штатной численности (запланированной) списочной численности работников (фактической)	Штатная численность работников; списочная численность работников; число вакансий
2	Анализ структуры кадров по категориям	Проанализировать структуру служащих (руководители и специалисты); рабочих кадров: по профессиям (рабочие животноводства, механизаторы, водители и т.д.).	Соотношение между руководителями, специалистами и рабочими кадрами; соблюдение норм управляемости	Численность руководителей, главных специалистов и специалистов по должностям, кадров рабочих профессий по профессиям
3	Анализ структуры кадров по возрасту	Изучить численность персонала по возрастным группам, категориям трудоспособности	Формирование равновесной структуры персонала по возрасту, что свидетельствует об осмысленном выборе работников с адекватным возрастом и образованием	Численность работников в возрасте до 31 года, возрасте от 31 года до общего установленного пенсионного, ОПВ и старше
4	Анализ структуры	Выявить наличие более высоко-	Соответствие уровня обра-	Численность работников

	кадров по уровню образования	кого или недостаточного уровня образования и квалификации работников (для управленческого аппарата – по уровню образования, для рабочих кадров – по уровням квалификации)	зования и квалификации работников сложности выполняемой работы	по уровням образования: высшее, среднее специальное, профессионально-техническое, среднее
5	Анализ показателей движения кадров	Проанализировать показатели движения персонала в разрезе категорий	Достижение уровня текучести в 3–5 % (естественное обновление персонала)	Численность выбывших работников в течение года по категориям персонала

Примечание: 1 – Таблица составлена автором; 2 – ОПВ – общеустановленный пенсионный возраст.

Мониторинг количественного и качественного состава руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций показывает, что на начало 2023 г. в них работало 48,2 тыс. чел. (91,8 % потребности). В региональном разрезе наиболее сложная ситуация в кадровом обеспечении сложилась в сельскохозяйственных организациях Гомельской области (89,5 % потребности). Что касается обеспеченности кадрами руководителей сельскохозяйственных организаций, то в целом по республике на 01.01.2023 г. оставались вакантными 72 рабочих места. Кроме того, именно в этой категории служащих сложились самые высокие показатели текучести в 2022 г. – 21,2 %. Это свидетельствует о существующих проблемах в организации и оплате труда руководителей сельскохозяйственных организаций.

Анализ первых двух лет реализации мероприятий Отраслевой программы кадрового обеспечения организаций агропромышленного комплекса «Кадры 2021–2025 годы» показывает, что в целом ситуация с обеспеченностью специалистами в животноводстве остается сложной (табл. 3). Это вызвано хроническим и систематическим недобором абитуриентов по итогам вступительной кампании в учреждения высшего аграрного образования на специальности аграрного профиля отраслевого направления. Он объясняется низкой престижностью и тяжелыми условиями труда этой категории специалистов в сельскохозяйственных организациях. Наряду с этим слабый кадровый потенциал, неспособный работать в новых условиях ведения сельскохозяйственной деятельности, формирует и недостаточная подготовка абитуриентов в учреждениях системы общего среднего образования.

Таблица 3. **Выбытие специалистов животноводства из сельскохозяйственных организаций и числа вакантных рабочих мест в 2020–2022 гг.**

Наименование должности	Для сравнения: Реализация мероприятий Отраслевой программы кадрового обеспечения организаций агропромышленного комплекса «Кадры 2016–2020 годы»			Реализация мероприятий Отраслевой программы кадрового обеспечения организаций агропромышленного комплекса «Кадры 2021–2025 годы»					
	2020 г.			2021 г.			2022 г.		
	Выбыло за год, % от списочной численности	Вакансии		Выбыло за год, % от списочной численности	Вакансии		Выбыло за год, % от списочной численности	Вакансии	
Количество, ед.		% к списочной численности	Количество, ед.		% к списочной численности	Количество, ед.		% к списочной численности	
Главный зоотехник	17,4	250	22,6	22,8	232	21,9	19,8	246	24,3
Главный ветврач	14,1	252	22,1	19,9	242	22,1	17,7	265	25,0
Зоотехник	15,1	369	14,5	17,3	364	14,4	16,0	376	14,8
Ветврач	16,8	602	14,3	18,6	686	15,3	14,8	556	17,7
Ветфельдшер	–	–	–	–	–	–	15,6	302	16,5

Примечание. Таблица составлена и рассчитана по данным Главного управления образования, науки и кадровой политики Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь.

Для решения проблемы обеспеченности кадрами сельскохозяйственных организаций Витебской области была принята Концепция кадровой политики в организациях агропромышленного комплекса Витебской области на 2020–2030 гг., в разработке которой принимали участие сотрудники сектора трудовых и социальных отношений Государственного предприятия «Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси». В ней детально проанализированы состояние и проблемы с кадрами в агропромышленном комплексе Витебской области, обоснована необходимость разработки концепции, приведены показатели планируемого выпуска учащихся из учреждений общего среднего образования Витебской области в 2020–2030 гг., прогнозные данные перспективной потребности в подготовке и повышении квалификации специалистов с высшим и средним специальным образованием, рабочих кадров для организаций АПК Витебской области на этот период. Наряду с этим разработаны

основные мероприятия реализации Концепции кадровой политики в организациях агропромышленного комплекса Витебской области на 2020–2030 гг.

В рамках мониторинга нами проведена оценка изменения показателей обеспеченности сельскохозяйственных организаций Витебской области руководящими работниками и специалистами в разрезе районов в 2020 г. и 2022 г. По результатам оценки установлено следующее:

– выявлена группа сельскохозяйственных организаций районов Витебской области, у которых показатели числа вакантных рабочих мест ниже областного и республиканского уровней (Верхнедвинский, Витебский, Докшицкий, Лепельский, Лиозненский, Оршанский, Полоцкий, Шарковщинский);

– проблемными в кадровом обеспечении являются сельскохозяйственные организации, расположенные в Бешенковичском, Глубокском, Дубровенском, Миорском, Сенненском, Ушачском районах.

Учитывая сложности в привлечении ветврачей и зоотехников в сельскохозяйственные организации Витебский областной исполнительный комитет в 2020 г. принял решение (Решение Витебского областного Совета депутатов от 4.02.2021 г. № 197 «О дополнительной мере социальной поддержки»), согласно которому таковым молодым специалистам, которые согласятся работать в сельскохозяйственной организации в течение пяти лет, дополнительно из областного бюджета выплачивается первые три года работы по 1000 рублей ежемесячно. Нами проведен мониторинг показателей динамики выбытия специалистов животноводства из сельскохозяйственных организаций Витебской области и числа вакантных рабочих мест в 2020–2022 гг. Несмотря на принятые меры, показатели выбытия остались достаточно высокими, и также имеется большое число вакантных рабочих мест. Кроме того, результативность вышеназванной меры социальной поддержки можно будет оценить только по итогам мониторинга кадрового обеспечения по данным 2023 г.

Кадры массовых профессий для сельского хозяйства, их подготовка, повышение квалификации в условиях технического и технологического переоснащения отрасли являются актуальной задачей. Так как они должны освоить и эффективно управлять процессами функционирования сложного технологического оборудования на комплексах, молочно-товарных фермах.

Анализ количественных показателей обеспеченности и выбытия кадров рабочих профессий показывает достаточно высокий уровень обеспеченности кадрами на 01.01.2023 г. в среднем по республике: трактористы-машинисты – 91 %, водители – 91 %, рабочие, обслуживающие животноводство – 95 %, операторы машинного доения – 94 %. Однако высок и показатель выбытия их из сельскохозяйственных организаций – 15–18 %. Для повышения мотивации труда рабочих кадров важно совершенствование организации нормирования труда с учетом технологии содержания животных, механизации рабочих процессов, предусмотренных на комплексах, фермах.

Заключение

1. Разработан алгоритм мониторинга процессов кадрового обеспечения с использованием данных ведомственной отчетности «Сведения о количественном и качественном составе руководящих работников и специалистов сельскохозяйственных организаций», текущей и годовой статистической отчетности, отчетности по труду сельскохозяйственных организаций, который включает учет и анализ таких организационно-кадровых характеристик, как количественный и качественный состав персонала (численность работников различных профессиональных и должностных категорий, возрастной состав, состав персонала по уровню образования); нормативно-правовая и методическая документация; наличие вакансий и продолжительность их заполнения; практика подбора, отбора, оценки, обучения персонала.

2. Осуществлена оценка кадрового потенциала сельскохозяйственных организаций, как по количественным, так и по качественным показателям. При этом выявлено, что основные задачи, решаемые в ходе проведения мониторинга, заключаются в уточнении потребности в работниках, формировании кадровой политики в разрезе регионов, возможности прогноза направлений профессиональной подготовки кадров с учетом потребностей производства. Это в свою очередь актуализирует вопросы нормирования.

3. Имеющийся материал, полученный по результатам проведения мониторинга, будет использован для разработки направлений совершенствования кадрового потенциала, внесения коррективов в кадровую политику сельскохозяйственных организаций, что позволит привести профессионально-квалификационные характеристики работников в соответствии с требованиями рабочих мест.

Благодарности. Исследование выполнено в рамках ГПНИ «Сельскохозяйственные технологии и продовольственная безопасность» (подпрограмма 9.7 «Экономика АПК») задание 7.1 «Разработка теоретических и методологических основ организации конкурентоспособного агропромышленного производства, на основе сбалансированного использования социально-трудового и земельного по-

тенциала АПК, развития корпоративного управления, создания и функционирования, крупных кооперативно-интеграционных структур (№ГР 20211007).

ЛИТЕРАТУРА

1. Кириллов, Н. А. Опыт взаимодействия аграрного вуза с сельскохозяйственными организациями / Н. А. Кириллов // Аграрная Россия. – 2022. – № 1. – С. 45–48.
2. Комин, А. Э. Формирование кадрового потенциала для агропромышленного комплекса – взгляд работников вуза / А. Э. Комин, И. Н. Ким, И. И. Бородин // Экономика сельского хозяйства России. – 2022. – № 4. – С. 45–56.
3. Новиков, В. Г. Вызовы кадрового обеспечения агросферы и проблемы развития многоуровневой системы профессионального агрообразования / В. Г. Новиков // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2022. – №12. – С. 104–113.
4. Пашкевич, О. А. Методические аспекты профессиональной ориентации молодежи на выбор занятости в сельском хозяйстве / О. А. Пашкевич, О. М. Недюхина, В. В. Мангутова // Сб. науч. тр. «Проблемы экономики». – Горки: УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия, 2022. – Вып. 2 (35). – С. 118–132.
5. Фадеева, О. М. Роль научной деятельности аграрных вузов в инновационном развитии регионов и опережающем росте агропромышленного комплекса / О. М. Фадеева [и др.] // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2022. – Vol. 65. – № 1. – С. 37–41.
6. Ефимова, Л. А. Образование – драйвер развития человеческого капитала в сфере труда аграрного сектора экономики / Л. А. Ефимова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2022. – №4. – С. 121–130.
7. Петухова, М. С. Прогноз потребности в высококвалифицированных кадрах аграрного сектора Новосибирской области в условиях нового технологического уклада / М. С. Петухова, С. В. Коваль // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2022. – Vol. 65. – № 1. – С. 53–56.
8. Санду, И. С. Кадровый потенциал как фактор инновационного развития АПК / И. С. Санду, Г. М. Демишкевич, Н. Е. Рыженкова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2022. – №12. – С. 114–123.
9. Старостина, Л. Кадровая пробоина. Аграрное образование перестало отвечать потребностям отрасли? / Л. Старостина // Агротехника и технологии. – 2022. – № 3. – С. 10–15.
10. Хомяков, Д. Люди и инновации. Кто и как будет работать на селе / Д. Хомяков // Агротехника и технологии. – 2022. – № 3. – С. 16–17.
11. Самарханов, Т. Г. Пути повышения роли дополнительного аграрного образования в условиях цифровизации и инновационного развития АПК / Т. Г. Самарханов, Г. М. Демишкевич // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2022. – № 12. – С. 58–64.
12. Солодовник, А. И. Совершенствование кадрового потенциала в экономике знаний путем получения дополнительного образования специалистами ветеринарного направления / А. И. Солодовник, С. А. Скребнев, Н. В. Сахно, А. В. Шадская // Вестник аграрной науки. – 2022. – № 6. – С. 131–135.
13. Дамбинов, С. А Особенности поколения Z на рынке труда / С. А. Дамбинов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – Том: 1. – № 10. – С. 99–102.
14. Муртазина, Г. И. Менторинг (наставничество) как технология развития трудового потенциала сотрудников / Г. И. Муртазина, И. Н. Плесовских // Экономика и управление: проблемы, решения. 2022. – № 6. – Т. 2. – С. 11–17. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2022.06.02.002>.
15. Сёмин, А. Н. Адаптация молодых специалистов к работе в хозяйствующих субъектах, размещённых на сельских территориях / А. Н. Сёмин // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2022. – №8. – С. 45–49.
16. Демишкевич, Г. М. Мониторинг кадровой обеспеченности АПК как инструмент реализации кадровой политики отрасли / Г. М. Демишкевич // Актуальные проблемы инновационного развития и кадрового обеспечения АПК: м-лы VII Междунар. науч.-практ. конф. (Минск, 4–5 июня 2020 г.) / редкол.: Н. Н. Романюк [и др.]. – Минск, БГАТУ, 2020. – С. 11–14.
17. Леликова, Е. И. Государственное регулирование воспроизводства трудовых ресурсов в сельском хозяйстве / Е. И. Леликова // Экономика сельского хозяйства России. – 2022. – №6. – С. 38–42.
18. Полякова, Л. П. Кадры для села – основное направление в развитии сельских территорий / Л. П. Полякова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2022. – №4. – С. 131–142.
19. Репринцева, Е. В. Управление кадровым потенциалом страны / Е. В. Репринцева, Е. Н. Фурман // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии – 2022. – №5. – С. 166–172.
20. Шарипов, С. А. Кадровый потенциал как институциональный фактор инновационного развития регионального АПК / С. А. Шарипов, Н. Л. Титов, Г. А. Харисов // АПК: экономика, управление. – 2022. – №7. – С. 41–47.
21. Широкоград, И. И. Отраслевая система высшего аграрного образования как фактор повышения территориальной доступности образовательных услуг в субъектах Российской Федерации / И. И. Широкоград [и др.] // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2022. – Vol. 65. – № 1. – С. 25–27.