

УДК 37.091:004

## ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ АПК

Е.М. Бельчина,

ст. преподаватель каф. информационного менеджмента, маркетинга и учета БГАТУ

*В статье рассмотрены базовые компоненты организации трудовых отношений в АПК. Предложена мотивационная модель формирования трудовых отношений в условиях цифровизации, в которой выделены потребности организации-нанимателя (заказчика) в персонале и соискателя (абитуриента) в трудоустройстве и определена их взаимосвязь. Обоснована необходимость внедрения электронного реестра целевой подготовки специалистов АПК. Изложен алгоритм его работы и предложена базовая структура веб-сайта сельскохозяйственной организации.*

*Ключевые слова: сельское хозяйство, мотивационная модель, потребности, целевая подготовка, реестр, агробизнес.*

*The article considers the basic components of management of labor relations in agribusiness. A motivational model for the formation of labor relations in the context of digitalization has been proposed which highlights the needs of the employing organization (customer) for personnel and the needs of the job seeker (applicant) for employment and defines the interaction between them. The necessity of introducing an electronic register of target training for agribusiness specialists has been proved. The electronic register algorithm is outlined and the basic structure for a website for an agricultural enterprise is proposed.*

*Key words: agriculture, motivational model, needs, target training, register, agribusiness.*

### Введение

Недостаточная обеспеченность сельскохозяйственных организаций квалифицированными специалистами обуславливает необходимость выработки новых подходов к процессу мотивации труда как комплексной системе. В целом, вопросам мотивации и стимулирования аграрного труда, подготовке кадров в условиях цифровой трансформации АПК в экономической науке уделяется достаточно много внимания [1-7]. Проведенные исследования показали, что существующие подходы к мотивации труда с целью повышения уровня обеспеченности персоналом в агропромышленных организациях заключаются, преимущественно, в предложениях по совершенствованию системы оплаты и материального стимулирования труда различных категорий работников, в том числе молодых специалистов. При этом мало внимания уделяется таким базовым компонентам мотивационной модели, как организация найма и подготовка (целевая специализация) персонала в аграрном направлении. Невысокий уровень доходов большинства работников сельского хозяйства по сравнению с другими отраслями экономики, а также отсутствие доступной информации о востребованных специальностях и специалистах непосредственно от самих сельскохозяйственных товаропроизводителей не позволяют изучить специфику аграрного труда и популяризировать аграрные профессии.

Научное исследование базировалось на данных Национального статистического комитета Республики Беларусь, учреждений высшего аграрного образования Республики Беларусь, изучении нормативных право-

вых актов в сфере образования и целевой подготовки, обобщении теоретических и практических подходов в мотивации труда, организации трудовых отношений и подготовке специалистов в АПК. Использованы методы системного и сравнительного анализа.

Целью работы является совершенствование организационных аспектов процесса целевой подготовки как базового элемента мотивационной модели специалиста аграрного профиля.

### Основная часть

Создание условий для устойчивого и динамичного развития агропромышленного комплекса является одной из задач Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021-2025 гг. [8, с. 7]. Реализация данной задачи должна учитывать не только наличие материальной составляющей в виде стимулирования труда молодых специалистов, но и основываться на эффективной кадровой работе как основополагающем элементе мотивации труда.

Эффективность мотивационной модели включает два аспекта: с одной стороны – удовлетворение потребностей и интересов работника, с другой – потребностей и интересов организации-нанимателя. В современных условиях хозяйствования в аграрной сфере необходимо обеспечить взаимосвязь и корреляцию указанных потребностей и интересов с целью увеличения, как доходов работников, так и финансово-хозяйственных результатов деятельности субъектов хозяйствования.

Изучению потребностей работников как мотивирующих к трудовой деятельности факторов посвящены труды зарубежных исследователей содержатель-

ных теорий мотивации: А. Маслоу, У. Оучи, К. Альдерфер, Д. Мак Клелланд, Ф. Герцберг и др. В своих работах они опираются на то, что потребности работника дифференцируются в зависимости от необходимости их удовлетворения: от физиологических до потребностей роста и самовыражения.

Сторонники же процессуальных теорий мотивации, такие как В. Врум, Дж. Стейси Эдманс, В.Ф. Скиннер, Л. Портер, Э. Лоулер и др. рассматривали мотивацию как процесс, конечной целью которого является получение вознаграждения и удовлетворения от результатов деятельности.

Безусловно, движущей силой трудовой деятельности человека является удовлетворение его потребностей, которое реализуется через «**потребность в трудоустройстве**». Эффективность организации труда и трудовых отношений работника и нанимателя проявляется через взаимное удовлетворение потребности работника в трудоустройстве и потребности организации в персонале.

В целом, в системе организации трудовых отношений, как в одном из компонентов системы мотивации труда, можно выделить следующие основные составляющие:

- характер и особенности найма работников;
- специализация и оценка деятельности (целевая подготовка, обучение на рабочем месте, аттестация работников);
- обучение и развитие персонала (самообразование, повышение квалификации, переподготовка кадров).

Объединив отдельные элементы организации трудовых отношений и необходимость удовлетворения потребностей работника в трудоустройстве и нанимателей в персонале, нами построена мотивационная модель формирования трудовых отношений в АПК (рис. 1). Из нее видно, что выделенные потребности нанимателя в персонале и соискателя (в т. ч. выпускника школы) в трудоустройстве классифицированы на два вида: текущие и перспективные. Удовлетворяя текущую потребность в персонале, организация-наниматель, как правило, размещает информацию о вакансиях путем объявлений в средствах массовой информации (СМИ), на специализированных ресурсах в Интернете, а также изучает возможные предложения соискателей.

Работник, для удовлетворения своей текущей потребности в трудоустройстве, за-

нимается поиском вакансий путем просмотра размещенных объявлений нанимателя, публикует информацию о себе, как о потенциальном соискателе. Далее, при наличии интереса к требуемой вакансии, следует собеседование у нанимателя с целью последующего заключения трудового договора (контракта).

Удовлетворение перспективных потребностей в персонале и трудоустройстве в АПК реализуется, как правило, через систему целевой подготовки [9].

Согласно Кодексу Республики Беларусь об образовании [10, ст. 1, п. 1.39], целевая подготовка специалистов основана на заключении соответствующего договора. Привлечение абитуриентов к заключению договоров о целевой подготовке для последующей работы в системе агропромышленного комплекса Республики Беларусь осуществляется двумя способами:

1. Абитуриенты (их представители) обращаются для оформления договора на целевую подготовку в управления по сельскому хозяйству и продовольствию райисполкомов, комитетов облисполкомов, либо непосредственно в сельскохозяйственные организации (заказчики).

2. Заключение договоров на целевую подготовку осуществляется во время работы приемной комиссии в учреждениях высшего аграрного образования представителями областных комитетов и районных управлений по сельскому хозяйству и продовольствию.

Вместе с тем, как показывает практика, большинство договоров заключается вторым способом, т.е. во время работы приемной комиссии, при этом целевые

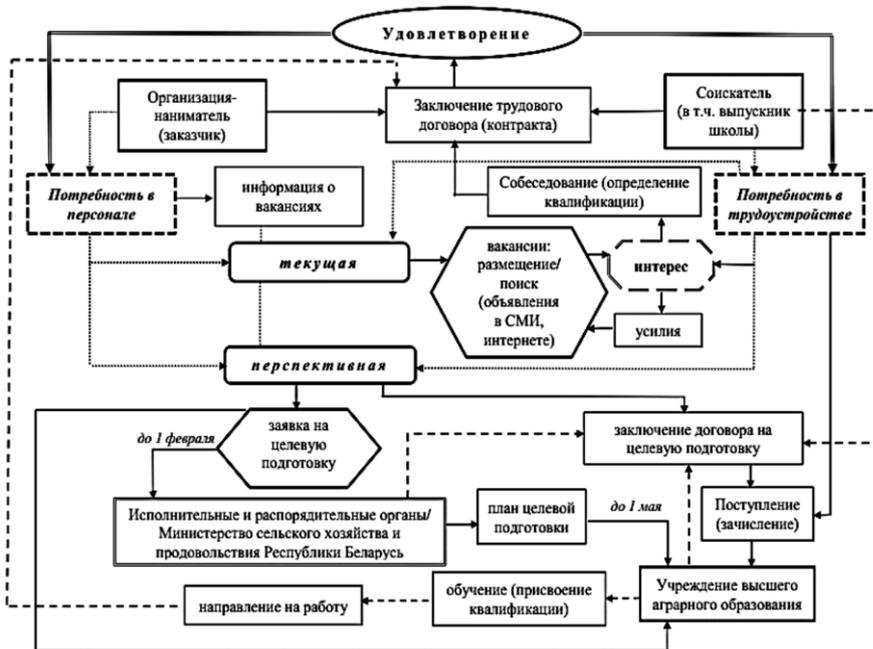


Рисунок 1. Мотивационная модель формирования трудовых отношений в АПК:

- наличие и виды потребностей;
  - действия нанимателя и соискателя для удовлетворения потребностей;
  - .....► процесс целевой подготовки;
- (выполнен автором на основании собственных исследований).

места по ряду специальностей могут остаться невостребованными. Основными причинами сложившейся ситуации, по мнению автора, являются:

1. Низкая информированность потенциальных абитуриентов (их представителей) о возможности заключения договоров на целевую подготовку.

2. Слабая обеспеченность целевых мест заявками от потенциальных нанимателей (заказчиков).

3. Отсутствие эффективной взаимосвязи и взаимодействия по формуле: «организация-наниматель (заказчик)» – «соискатель (абитуриент)» – «учреждение высшего аграрного образования» – на этапе формирования заявок и заключения договоров на целевую подготовку специалистов.

4. Низкая интернет-активность потенциальных нанимателей (заказчиков) и, практически, отсутствие информации о них в интернет-пространстве (отсутствие официальных веб-сайтов).

Выявленные проблемы подтверждаются следующим. Несмотря на то, что современный период развития общества характеризуется влиянием на него информационных и компьютерных технологий, изучив структуру сайтов профильных ведомств и представленную там информацию, следует отметить, что сведения о профессиональной подготовке будущих

специалистов представлены весьма ограничено [13, табл. 1], а данные о целевых местах присутствуют только на сайтах университетов (табл. 1).

Следует отметить большую разницу в показателях планового набора на целевую подготовку и предложениях организаций для заключения договоров.

Одной из причин сложившейся ситуации является тот факт, что данная информация размещается на веб-сайтах учреждений высшего аграрного образования после того как большинство потенциальных абитуриентов уже являются профессионально сориентированными для поступления в определенные учреждения высшего образования.

Следует также отметить, что договор на целевую подготовку заключается между тремя сторонами: заказчиком, абитуриентом (его представителем) и учреждением высшего аграрного образования.

В настоящее время большинство сельскохозяйственных организаций практически не пользуются интернет-технологиями и не имеют собственных веб-сайтов (табл. 2).

Как видно из таблицы 2, у большинства организаций сельского, лесного и рыбного хозяйства отсутствуют веб-сайты.

С целью упорядочения и упрощения организаци-

**Таблица 1. Информация о целевой подготовке специалистов в учреждениях высшего аграрного образования (по состоянию на 13.06.2022 г.)**

Учреждение высшего аграрного образования	Плановый набор на целевую подготовку в 2022 г., чел.	Предложения организаций для заключения договоров на целевую подготовку		
		количество организаций	количество целевых мест	
			всего	удельный вес от целевого набора, %
Белорусский государственный аграрный технический университет (БГАТУ)	261	46	104	39,8
Гродненский государственный аграрный университет (ГГАУ)	226	77	269	119,0
Белорусская государственная сельскохозяйственная академия (БГСХА)	476	45	79	16,6
Витебская государственная академия ветеринарной медицины (ВГАВМ)	329	72	89	27,1
<i>Итого</i>	<i>1292</i>	<i>240</i>	<i>541</i>	<i>41,9</i>

*Составлена автором на основании собственных исследований*

**Таблица 2. Число организаций сельского, лесного и рыбного хозяйства Республики Беларусь, имеющих веб-сайт (по состоянию на 01.01.2021 г.)**

Показатель	Республика Беларусь	в том числе по областям и г. Минску						
		Брестская	Витебская	Гомельская	Гродненская	г. Минск	Минская	Могилевская
Всего организаций, ед.	5497	1091	760	858	666	82	1274	766
в т.ч. имеют веб-сайт, ед.	380	73	51	54	84	8	78	32
удельный вес в общем количестве, %	6,9	6,7	6,7	6,3	12,6	9,8	6,1	4,2

*Составлена автором на основании источников [11, с. 311; 12, с. 70]*

онных аспектов целевой подготовки специалистов аграрного профиля и повышения уровня ее цифровизации, предлагается **внедрение электронного реестра целевой подготовки специалистов АПК** (далее – реестр) с возможностью формирования электронных заявок и договоров на последующую подготовку необходимых специалистов и выбора будущего места работы [13]. Алгоритм работы реестра разработан автором и представлен на рис. 2.

Создание и внедрение электронного реестра целевой подготовки специалистов АПК позволит повысить доступность и своевременность предоставления необходимой информации для абитуриентов аграрных вузов, эффективность кадровой работы в организациях АПК и уровень обеспеченности квалифицированными специалистами аграрной сферы.

Однако для эффективной работы реестра необходимо обеспечить доступ к portalу всех участников образовательного процесса. Поскольку предполагается размещение ссылок на веб-сайтах организаций агропромышленного комплекса, то предстоит решить проблему, связанную с ограниченностью использования информационных технологий сельскохозяйственными организациями. Следовательно, необходимо разработать и внедрить в деятельность субъектов агробизнеса веб-сайты, что позволит более эффективно взаимодействовать как с потенциальными

партнерами, так и с персоналом.

Автором публикации предлагается базовая структура веб-сайта организации АПК, которая должна содержать следующие блоки:

- главная страница;
- сведения о компании: история организации АПК и ее структура; информация о руководстве; род деятельности; производимая продукция; сертификаты, грамоты и прочие награды; социальная инфраструктура; прочая информация;
- новости (блог, в котором освещаются последние новости организации);
- вакансии и целевая подготовка специалистов, где будут отражены как действующие вакансии, так и в перспективных периодах. Также здесь можно разместить ссылку на электронный реестр специалистов целевой подготовки в системе АПК;
- отчетность и финансовая информация – (рекомендуется размещение финансовой и статистической отчетности организации, информации о производстве и реализации продукции и т.п.) Данная информация позволит более детально ознакомиться с деятельностью субъекта агробизнеса;
- контакты, способы связи или обратная связь (возможные виды связи с представителем организации АПК).

Таким образом, представленная структура сайта

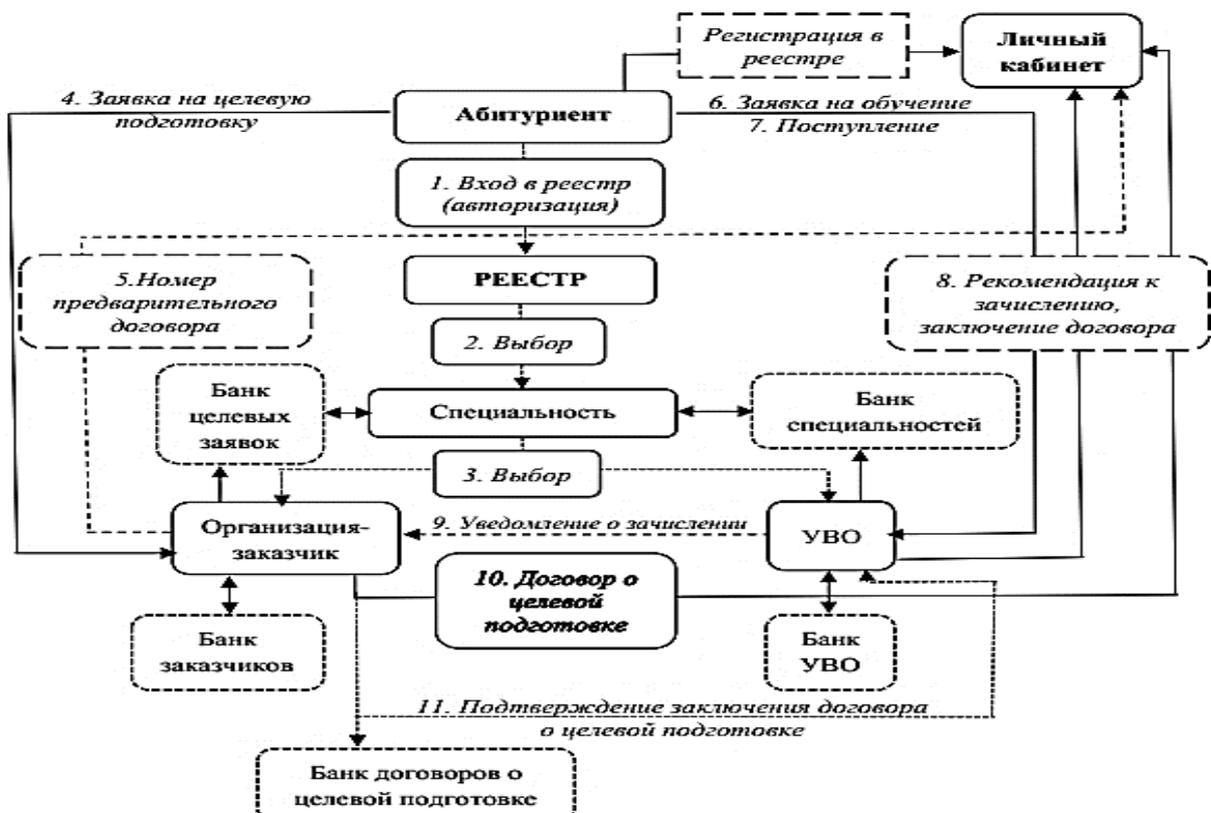


Рисунок 2. Алгоритм функционирования электронного реестра целевой подготовки специалистов АПК (выполнен автором на основании собственных исследований)

является простой и удобной в использовании, имеет достаточный объем информации для ознакомления потенциальных абитуриентов (их представителей) с организацией – будущим нанимателем.

#### Заключение

В результате проведенных исследований автором предложена мотивационная модель формирования трудовых отношений в условиях цифровой трансформации АПК, в которой выделены потребности организации-нанимателя (заказчика) в персонале и соискателя (абитуриента) в трудоустройстве, определена роль целевой подготовки и учреждений высшего аграрного образования в удовлетворении данных потребностей.

Научной новизной исследования является обоснование необходимости внедрения электронного реестра целевой подготовки специалистов АПК и разработка алгоритма его работы. С целью повышения уровня цифровизации деятельности сельскохозяйственных организаций предложена базовая структура веб-сайта, в которой обязательным блоком является «вакансии и целевая подготовка», где и можно разметить гиперссылку на электронный реестр целевой подготовки специалистов АПК. Реестр также может быть размещен на отдельно выделенном интернет-портале.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Пашкевич, О. Взаимосвязь производительности и оплаты труда работников животноводства: принципы, подходы, условия роста / О. Пашкевич, В. Левкина, С. Каган // Аграрная экономика. – 2021. – № 7. – С. 60-73.

2. Рекомендации по повышению мотивации труда, совершенствованию специализации и размещения отраслей животноводства / О.А. Пашкевич [и др.]. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2019. – 55 с.

3. Микулич, А.В. Механизм мотивации труда в сельском хозяйстве в новых условиях: теория, методология, практика / А.В. Микулич. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2011. – С. 185-222.

4. Основные элементы системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве / Н.С. Яковчик [и др.] // Дополнительное профессиональное образование агропромышленного комплекса: научное обеспечение: материалы II Международ. науч.-практ. конф. «Андреевские чтения»; под ред. И.А. Хлусовой. – Москва: ФГБОУ ДПО РАКО АПК, 2021. – С. 42-53.

5. Яковчик, Н.С. Цифровизация как ключевой фактор инновационного развития АПК Республики Беларусь в современных условиях / Н.С. Яковчик, А.Э. Шибeko // Цифровизация агропромышленного комплекса: сб. ст. II Междунар. науч.-практ. конф. в 2-х т., Тамбов, 21-23 октября 2020 г. – Тамбов: ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2020. – Т. 2. – С. 501-507.

6. Борисенко, А.О. Мотивация труда управленческого персонала в сельскохозяйственных организациях: теоретические и практические аспекты / А.О. Борисенко; под ред. В.Г. Гусакова. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2015. – С. 101-135.

7. Яковчик, Н.С. Опережающая подготовка кадров как ключевой фактор развития агробизнеса через цифровую трансформацию в АПК / Н.С. Яковчик, Н.Н. Романок, В.Н. Бабин // Техническое обеспечение инновационных технологий в сельском хозяйстве: сб. науч. ст. Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 26-27 ноября 2020 г. – Минск: БГАТУ, 2020. – С. 44-50.

8. Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021-2025 годы [Электронный ресурс]: утв. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 01 февраля 2021 г., № 59 (в ред. Постановления Совета Министров Республики Беларусь от 15 марта 2022 г., № 139 // Консультант Плюс. – Дата доступа: 01.06.2022.

9. Положение о целевой подготовке специалистов, рабочих служащих [Электронный ресурс]: утв. постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 22 июня 2011г., № 821 (в ред. постановления Совета Министров Республики Беларусь от 28 января 2020 г., № 50) // Официальный сайт Белорусского государственного аграрного технического университета. – Режим доступа: <https://www.bsatu.by/sites/default/files/field/file/polcelpro.d.pdf>. – Дата доступа: 01.06.2022.

10. Кодекс Республики Беларусь об образовании [Электронный ресурс]: 14 января 2022 г., № 154-3: принят Палатой представителей 21 декабря 2021 г.: одобрен Советом Республики 22 декабря 2021 г. // СИБ «Консультант Плюс». – Минск, 2022.

11. Регионы Республики Беларусь, 2021 [Электронный ресурс]: стат. сборник. – Минск, 2021. – Т. 1 // Официальный сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/920/iaf6y7uv9m88cj9aolkt4sq5s9nxatlmr.pdf>. – Дата доступа: 08.05.2022.

12. Информационное общество в Республики Беларусь, 2021 [Электронный ресурс]: стат. сборник. – Минск, 2021 // Официальный сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь. – Режим доступа : <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/50e/50e0f7e0b7e5875db07fb6c8350e8ec8.pdf>. – Дата доступа : 08.05.2022.

13. Бельчина, Е.М. Совершенствование профориентационной работы и целевой подготовки специалистов / Е.М. Бельчина // Актуальные проблемы и перспективы развития сельских территорий и кадрового обеспечения АПК: сборник научных статей II-й Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 9-10 июня 2022 г.; редкол.: А.В. Миранович [и др.]. – Минск: БГАТУ, 2022. – С. 514-519.

ПОСТУПИЛА В РЕДАКЦИЮ 20.06.2022