

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГОХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики

Направление подготовки: 38.03.04

Государственное и муниципальное управление

Кафедра Управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите

И.о. заведующий кафедрой

_____ Савушкина Л.Н.
«20» июня 2019г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

«Совершенствование кадровой политики аграрного сектора экономики (на
материалах Республики Татарстан)»

Обучающийся

подпись

Сафарова Гульнур Газинуровна

Руководитель,
к.э.н., доцент

подпись

Шагивалиев Ленар Рифатович

Рецензент,
к.э.н., доцент

подпись

Гатина Фарида Фаргатовна

КАЗАНЬ-2019

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки: 38.03.04

Государственное и муниципальное управление

Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ

И.о. заведующий кафедрой

_____ Савушкина Л.Н.

«4» июня 2018 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Сафаровой Гульнур Газинуровны

(Фамилия Имя Отчество обучающегося)

1. Тема работы Совершенствование кадровой политики аграрного сектора экономики (на материалах Республики Татарстан)

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «20» мая 2019 г.

3. Исходные данные к работе: научные труды отечественных и зарубежных ученых, экономистов, законодательные и нормативно-правовые акты Российской Федерации, статистические материалы Федеральной службы государственной статистики, публикации по исследуемой проблеме в периодической печати, материалы международных, всероссийских научно-практических конференций и семинаров, посвященных теоретическим и практическим вопросам стратегического планирования и управления.

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: теоретические основы государственного регулирования кадровой политики аграрного сектора, кадровая политика в аграрном секторе экономики Республики Татарстан, пути совершенствования кадровой политики аграрного сектора экономики Республики Татарстан

5. Перечень графических материалов: 19 таблиц и 3 рисунка.

6. Дата выдачи задания

«4» июня 2018 г.

Руководитель

Л.Р. Шагивалиев

Задание принял к исполнению

Г.Г. Сафарова

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН (очно)

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	4.06.18	
1. Теоретические основы государственного регулирования кадровой политики аграрного сектора	4.06.18	
1.1. Понятие и сущность кадровой политики		
1.2. Современный подход к реализации кадровой политики		
1.3. Зарубежный опыт формирования кадровой политики аграрного сектора экономики		
2. Кадровая политика в аграрном секторе экономики Республики Татарстан	10.09.18	
2.1. Анализ и состояние аграрного сектора экономики Республики Татарстан		
2.2. Оценка кадровой политики в аграрном секторе экономики Республики Татарстан		
2.3. Нормативно - правовое регулирование кадровой политики в Республике Татарстан		
3. Пути совершенствования кадровой политики аграрного сектора экономики Республики Татарстан	13.05.19	
3.1. Разработка мероприятий по государственному регулированию кадровой политики в аграрном секторе экономики		
3.2. Совершенствование нормативно – правового обеспечения кадровой политики аграрного сектора экономики		
3.3. Прогноз эффективности кадровой политики от нормативно-правовых мероприятий		
Заключение	20.05.19	
Список использованной литературы	20.05.19	
Приложения	20.05.19	

Обучающийся

Г.Г. Сафарова

Руководитель

Л.Р. Шагивалиев

Оглавление

Введение.....	5
1. Теоретические основы государственного регулирования кадровой политики аграрного сектора.....	8
1.1 Понятие и сущность кадровой политики	8
1.2 Современный подход к реализации кадровой политики	12
1.3 Зарубежный опыт формирования кадровой политики аграрного сектора экономики	12
2. Кадровая политика в аграрном секторе экономики Республики Татарстан	21
2.1 Анализ и состояние аграрного сектора экономики Республики Татарстан	21
2.2 Оценка кадровой политики в аграрном секторе экономики Республики Татарстан.....	27
2.3 Нормативно - правовое регулирование кадровой политики в Республике Татарстан.....	34
3. Пути совершенствования кадровой политики аграрного сектора экономики Республики Татарстан	41
3.1 Разработка мероприятий по государственному регулированию кадровой политики в аграрном секторе экономики	41
3.2 Совершенствование нормативно – правового обеспечения кадровой политики аграрного сектора экономики	47
3.3 Прогноз эффективности кадровой политики от нормативно-правовых мероприятий	51
Заключение	60
Список использованной литературы.....	62
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	69

Введение

С начала XXI века кадры стали рассматриваться как главный ресурс, определяющий эффективность работы всего предприятия. Новая роль человека на предприятии и качественные изменения в экономике, по-новому поставили задачу эффективного использования кадров.

Совместно с этим, в последнее десятилетие в абстрактном и методологическом плане проблемы кадрового обеспечения отрасли в условиях перехода ее к инновационному формированию и увеличению действий глобализации в экономике не были основательно изучены. Более того, «кадровая» тематика в научных исследованиях практически не связывалась с проблемами регулирования аграрного рынка труда. Государственная программа 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 десятка лет сельскохозяйственные организации станут действовать в условиях внезапного сокращения численности трудовых ресурсов села в основной массе сельскохозяйственных регионов Российской Федерации.

Во-вторых, при продолжении сформировавшегося сценария формирования кадрового обеспечения отрасли, нарастании направленности к смещению в худшую сторону качественных характеристик его возможности, низкой ориентации сотрудников в том числе высшего звена на введение нововведений сложно полагаться, даже при значительном увеличении государственной поддержки, чтобы преодолеть серьезное отставание во внедрении инноваций в сельском хозяйстве.

В-третьих, ситуация осложняется тем, что в условиях значительного истощения трудового потенциала сельской местности для поддержания эффективного функционирования системы кадровой поддержки

отрасли в оптимальном режиме. Концепция и стратегия ее развития еще не разработаны, что должно стать основой государственной кадровой политики в аграрном секторе экономики.

В условиях перехода экономики к инновационному развитию формирование новой кадровой системы для сельского хозяйства становится одним из решающих факторов повышения ее эффективности и конкурентоспособности. Поэтому есть все основания для развития и углубления исследований по этому вопросу.

Выбор темы был обоснован тем, что проблема кадровой политики аграрного сектора является одним из ключевых проблем современности. Кадровая политика является ядром современной экономики. На первое место должна быть выведена проблема нехватки кадров в аграрном секторе.

Целью данной выпускной квалификационной работы является рассмотрение существующей кадровой политики, выявление ее проблем, разработки и внедрении новых способов работы с кадрами, а также оценка эффективности данных мероприятий.

Для достижения сформулированной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- изучить роль и значение, сущность, кадровой политики;
- обнаружить и дать оценку инновационным организационно – экономические требованиям и тенденции развития формирования сельскохозяйственной экономики;
- аргументировать ключевые моменты стратегии формирования кадрового обеспечения сельского хозяйства.

Объектом исследования является система кадровой политики.

Предметом исследования является отношение формирования кадровой политики.

Методы исследования использованные в данной выпускной квалификационной работе: экономико – статистические методы, абстрактно – логические методы, системный подход, а также монографический подход.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Общий объем диплома составляет [] страниц, из них основной текст на [] страницах. Работа содержит 19 таблиц, 3 рисунка, [] приложений. Список литературы включает в себя 64 наименования.

В введении рассмотрены актуальность данного вопроса, цель и задачи. Описаны объект исследования, предмет исследования и методы исследования данной выпускной квалификационной работы.

В первой главе изучены теоретические основы касающиеся кадровой политики. Изучены современные подходы по реализации кадровой политики, также был рассмотрен зарубежный опыт формирования кадровой политики.

Во второй главе проанализировано состояние аграрного сектора экономики Республики Татарстан. Проведена оценка кадровой политики, а также было рассмотрено нормативно – правовое регулирование кадровой политики.

Третья глава содержит пути совершенствования кадровой политики, в нее вошли мероприятия по государственному регулированию кадровой политики. В данной главе также предусмотрено совершенствование нормативно – правового обеспечения кадровой политики, также приведен прогноз эффективности кадровой политики.

В заключении проведен анализ по всей выпускной квалификационной работе.

1. Теоретические основы государственного регулирования кадровой политики аграрного сектора

1.1 Понятие и сущность кадровой политики

При нынешних условиях экономики, когда используется современный подход к управлению человеческими ресурсами, сотрудники являются самыми дорогими ресурсами, а развитие их потенциала считается одной из важнейших целей, которую необходимо достичь для осуществления эффективного функционирования. Довольно не малый объем инвестиций должен быть направлен на кадры, которые и являются одним из главных факторов конкурентного преимущества. Кроме того следует принимать во внимание новейшие сферы – это рабочие конфликты, современные социальные программы и общественные организации и др.

Для каждого государства, кадры незаменимый ресурс, который должен функционировать и быть полностью адаптирован к условиям, лежащим в основе регулирования страны. Должно происходить движение к новым направлениям в этом пути, чтобы все сферы человеческой жизни имели тенденцию к развитию. Внедрение в работу кадровых служб госорганов современных кадровых технологий должно происходить поэтапно и потребует четких и понятных методических рекомендаций.

При развитии кадровой политики необходимо учитывать, что в нынешних обстоятельствах она должна быть довольно эластичной. Если рассмотреть кадровую политику с одного аспекта, то она должна быть устойчивой, так как непосредственно с устойчивостью взаимосвязаны определенные ожидания сотрудников, а с другого аспекта – динамичной, то есть кадровая политика должна быть в движении, изменяться во времени, что не всегда удастся предугадать. Устойчивыми сторонами должны быть те, которые нацелены на учет заинтересованности сотрудников и имеют отношение

к организационной культуре организации. Создание кадровой политики в области применения персонала подразумевает определение основ взаимодействия подразделений организации, определение характера взаимоотношений подчиненных и руководителей, принципы расстановки кадров, разработку подходов к оценке рабочего вклада кадров при оплате и стимулировании его труда.

Понятие «кадровая политика» рассматривается как составная часть наиболее широкого понятия – «экономика труда».

На сегодняшний день существует много толкований понятия кадровая политика, каждое толкование относится к конкретной отрасли деятельности, и напрямую зависит от ее целей, функций и вида деятельности.

К примеру, по мнению Егоршина А.П., кадровая политика – это сознательное целенаправленное воздействие со стороны субъектов, руководящих органов на людей, которое осуществляется для направления этих действий и получения желаемых результатов.[1]

А, по мнению Еремина Б.Л. и Базарова Т.Ю., кадровая политика считается процессом планирования, мотивирования, организации, а также контроля работы сотрудников, осуществляющих свою трудовую деятельность в рамках данной компании. Кадровая политика служит необходимым элементом для формулировки и достижения целей, которые ставятся перед организацией. В этом случае управление кадрами будет ассоциироваться с одной или несколькими функциями в определенных системах.[2]

Кибанов А.Я. считает кадровую политику за комплекс действий, которые должны обеспечивать совпадение количественных и качественных характеристик персонала с целями и задачами организации.[3]

Согласно Ильяшенко В.В., кадровая политика представляет собой деятельность, благодаря которой неорганизованная толпа превращается в целенаправленную группу, обладающую высокой производительностью.[4]

Все вышесказанные определения несколько отличаются друг от друга в определенных деталях, но имеют три схожих элемента, которые и являются главными признаками кадровой политики:

- конкретное воздействие на определенную группу людей, осуществляющих свою трудовую деятельность на предприятии;
- данное воздействие тесно связано непосредственно с целями и задачами организации;
- воздействие и управление стимулирует движение трудовых ресурсов, а также регулирует их рациональное использование.

Маслов Е.В. считает, что кадровая политика является одной из составных частей в человеческих ресурсах.[5]

Самой главной целью кадровой политики будет обеспечение полного баланса между численностью и составом работников организации. Данный баланс должен находиться в соответствии с задачами и потребностями данной фирмы, а также с требованиями определенных элементов законодательства и ситуацией, сложившейся на рынке труда.

Возможно определить ключевые цели кадровой политики:

- соблюдение и выполнение прав и обязательств граждан в соответствии с федеральным, региональным законодательством и нормативной базой на местном уровне;
- деятельность кадровых служб согласно увеличению профессионального уровня работников;
- отбор кадрового потенциала в собственных рабочих коллективах; организация работоспособного и дружного коллектива, соблюдение правил трудового процесса;
- подбор, отбор, обучение и размещение квалифицированных кадров;
- подготовка и повышение квалификации сотрудников;
- осуществление аттестаций, тестирования, анкетирования, прогнозов в трудовых коллективах.[3]

В основе развития кадровой политики находится исследование структуры персонала, производительности трудового периода, мониторинг формирования и занятости. Задачи кадровой стратегии содержат в себе:

- увеличение авторитета предприятия;
- исследование атмосферы предприятия изнутри;
- исследование возможностей формирования рабочей силы;
- синтез и устранение факторов ухода с работы.

Кадровая политика касается таких вопросов, как найм работников, подготовка персонала, его профессиональное развитие, установление наилучшего взаимодействия предприятия и работников. Текущая кадровая работа ориентирована на скорейшее решение кадровых вопросов.[7]

Кадровая политика формирует:

1. требования к работникам на стадии приема на работу (влияют такие факторы как, образование, пол, возраст, стаж работы, квалификация и т.п.);
2. отношение к вложениям в рабочую силу, к направленному воздействию на развитие тех или иных сторон занятых;
3. отношение к обеспечению устойчивости трудового коллектива (всего или какой-либо его части);
4. отношение к способу подготовки новых работников на предприятии, а также к переподготовке персонала;
5. отношение к движению кадров внутри предприятия.

Таблица 1.1 – Состав функциональных блоков по управлению человеческими ресурсами

Функциональный блок	Содержание функционального блока
1	2
Определение потребности в работниках	Планирование потребности в работниках. Выбор методов расчета количественной и качественной потребности в работниках.
Кадровое обеспечение	Сбор и анализ информации о работниках. Разработка и использование инструментария обеспечения потребности в работниках.

	Отбор персонала, его деловая оценка
Развитие кадров	Планирование и реализация карьеры и служебных помещений. Организация и проведение обучения, повышения квалификации.
Использование кадров	Определение содержания и результатов труда на рабочих местах. Производственная социализация. Введение персонала и его адаптация к трудовой деятельности. Планировка и обслуживание рабочих мест. Обеспечение безопасности труда. Высвобождение работников.
Мотивация и стимулирование результатов труда и поведения работников	Управление содержанием и процессом мотивации и стимулирования трудового поведения. Управление конфликтами и трудовыми спорами. Разработка и использование монетарных (денежных) и немонетарных побудительных систем.
Правовое и информационное обеспечение процесса управления человеческими ресурсами	Правовое регулирование трудовых отношений. Учет и статистика кадров. Информирование коллектива организации по кадровым вопросам. Совершенствование кадровой политики.

В исходной таблице выделены функциональные блоки с их содержанием в системе управления организации в процессе реализации кадровой политики. Каждый из блоков контролирует и регулирует то содержимое, которое относится к ней.

1.2 Современный подход к реализации кадровой политики

Поскольку историческая практика показывает, создание государственной кадровой политики является, несомненно, трудным, многосторонним процессом, это может быть продуктивно в случае соблюдения определенных требований и условий, включает последовательное внедрение многого исследования, организационных и управленческих, политических и законодательных мероприятий. Персонал является самым стабильным

социальным элементом общества и государства, транспортной компании их традиций и опыта. Персонал сохраняет качества даже во время изменения социальной и политической системы, изменения структур и структуры государства. [52]. В развитии государственной кадровой политики важно отличить отдельные этапы:

- разработка доктрины персонала;
- развитие понятия государственной кадровой политики, определение ее контента (система целей, приоритетов, принципов, и т.д.);
- разработка программ (цель, комплекс, и т.д.);
- создание и корректировка механизмов внедрения кадровой политики, к решению ее отдельных проблем.

Так, чтобы определить пути и решения от определенных кадровых вопросов, в течение начала, важно определить принципы и концептуальные положения государственной кадровой политики, ее места и роли в государственных операциях, предметах и объектах кадровой политики, определенных особенностях их взаимодействия, и т.д. доступная и правильная историческая, текущая, предвещающая, информационная основа необходима для научного анализа условия и перспектив развития структуры персонала государственной службы (статистический, социологический, социальный и психологический, и т.д.) о предоставлении всего персонала государственного аппарата, развития в нем основные процессы персонала. Данные по предоставлению персонала государственного аппарата могут быть получены из других источников: из статистических отчетов, результатов сертификации, и т.д. система, комплекс и одновременно дифференцируемый подход к оценке условия случая персонала государственного аппарата, принимая во внимание профессиональные требования работникам, занимающим государственную позицию в организациях различных отделений власти, также необходим [55]. Одновременно считая синтеза количественных и качественных индексов, их межусловности они необходимы [56].

Принцип рациональной достаточности является краеугольным камнем определения числа государственных служащих, в первую очередь: такое число и качество персонала офиса определенной власти, которые способны, чтобы предоставить успешное внедрение функций и компетентности, решения конкретных целей в случае соответствующей интенсивности офисных операций, они необходимы. Поэтому численность персонала во многих отношениях зависит от суммы и природы функций организации, а также других факторов и интересов: от сложности управленческих и организационных задач, от иерархии управленческих структур, их полномочий, доступности вспомогательных организационных и технических служб[57]. Заключительное, повышение качества персонала, особенно их профессионализм, мотивации, может продвинуть персонал сокращения. Однако, не всегда сокращение количества приводит к повышению качества. Трудно доказать критерии оценки высококачественных параметров государственных служащих. Известно, что качество персонала выражает определенные внутренние особенности, которые отличают отдельные категории персонала от других групп и социальных сообществ. В оценке качества персонала важно сконцентрировать внимание на степенях пригодности, способность сотрудников наиболее эффективно выполнить полномочия, назначенные на них и функции, в случае оценки результатов их работы[58].

Качество персонала является некоторой мерой их преимуществ. Наиболее полностью эти возможности определены в их профессионализме. Одновременно, возможно, широко и интегрированное понимание профессионализма сотрудника как системы определенных качеств, способствующих наиболее эффективному исполнению служебных обязанностей. И это не только учет образования и опыта работы. Для государственного служащего, который работает среди людей и для интересов людей, все качества значительны и необходимы: к примеру, личный, духовный и моральный. Профессионализм объединяет эти качества. Важно оценить качество работы в оценке сотрудника (соблюдение ее должностных

обязанностей квалификации, производительности), количество и интенсивность работы, ее емкости при операциях всего коллективного и позитивного влияния на увеличение дееспособности государственного органа. [59]. Также важно рассмотреть в оценке продуктивной работы и трудностях реализуемых задач и полномочий, степени ее персональной ответственности, степени ее ответственности в принятии решений в компетентности. [60] очевидно, что невозможно передать критерии оценки качества определенного сотрудника (индивидуальный уровень) к другому уровню - на оценке всего персонала государственного органа (коллективный уровень).

Очевидно, что невозможно передать критерии оценки качества определенного сотрудника (индивидуальный уровень) к другому уровню - на оценке всего персонала государственного органа (коллективный уровень). Здесь не сумма высших качеств, но система, должным образом взятых качеств, способных, чтобы предоставить необходимые внедрение функции и задачи этой организации. Главное - чтобы найти, что правильная пропорция в их оптимуме комбинации использует возможности всех категорий сотрудников, который создает способный коллектив, некоторый оркестр, где все играют на определенном инструменте и главе действий власти как проводник. Большинство линий каждого сотрудника, предпринятого вместе в их органической комбинации и единстве, дает начало новой системе качеств коллективного, нового качества способного устройства. [61]

Но у всех должны быть главные профессионально значительные качества, особенно профессиональная компетентность, высокие моральные качества, гражданское сознание. Может сплотить людей и мобилизовать их для эффективной совместной работы общая цель, общее требование, общая ответственность. Понятие позволяет определять более точно структуру, элементы, принципы государственной кадровой политики, ориентиров на определенном результате. Понятие государственной кадровой политики, соединяет вместе организационные действия и действия, объединяя теорию и практику, признавая, в первую очередь, от факта что:

- развитие и внедрение государственной кадровой политики являются одной из самых сложных, больших и противоречащих проблем государственного масштаба. Это не может быть сокращено к решению только организационных и управленческих задач, особенно прежде, чем соответствовать и расположение управленческого персонала. Важно показать и понять взаимодействие процессов персонала с социально-экономическими, политическими, управленческими, культурными и духовными подсистемами украинского общества с традициями и стереотипами, которые исторически обещаются в нем в массовом сознании;

- кадровая политика государства является набором различных социальных функций; будучи эффективным инструментом государственного управления, важным фактором развития общества, кадровая политика одновременно является элементом самообладания деятельности населения;

- у кадровой политики есть объективная логика, которая включает уровень развития, требований и возможностей российского общества и государства, реального условия персонала, уровня их профессионализма и регулярности развития процессов персонала, их зависимости от природы и уровня социального и политического и экономического порядка. [62].

Во время реформы государственного управления, продолжающего в нашей стране в работе персонала, было очень много внесено изменения. Она становилась более целеустремленным, последовательным. И все еще есть основы, чтобы утверждать, что кризисная ситуация персонала преодолевается чрезвычайно медленно. На основе уроков прошлого и анализа сегодняшних фактов, понятие должно показать и отрицательные тенденции в развитии случая персонала, состоящего сегодня, чтобы предложить пути на основе фактических данных и средства их преодоления. В первую очередь, необходимо организовать пути и механизмы противодействия новой монополизации операций персонала из государства. Необходимо обратить внимание на возможные нежелательные последствия практики длительного использования "принципа команды" для формирования из управленческого

персонала и личной точности работников определенному лидеру, "услуги" руководителю, который может быть отрицательно отражен в профессионализме и инновации действий управленческого персонала. Необходимо фиксировать в государственной идее кадровой политики сменяемости в выборе к самым высоким позициям, недопущению "постоянства первой головы". [63]

1.3 Зарубежный опыт формирования кадровой политики аграрного сектора экономики

Для успешного создания и реализации кадровой политики в современном аграрном секторе экономики необходимо изучить и проанализировать имеющийся в стране и за рубежом опыт. Можно выделить три основных подхода из анализа формирования кадровой политики на основе зарубежного и отечественного опыта: Япония, Россия и США. (Таблица. 1.2) [3].

Японцы применяют в своих подходах коллективные отношения, а американцы (западноевропейский подход) управляют с индивидуализацией.

Кадровая политика американских организаций проводит различие между административными кадрами и обычными исполнителями. Отличительной особенностью американских компаний является распределение времени между индивидуальными функциями. Кадровая служба выделяет важные функции: развитие, поддержание и стабилизация персонала, обеспечение организации качественными кадрами.

Таблица 1.2.- Японский, американский, российский подходы к кадровой политике

Критерии исследования кадровой политики	Японский подход	Американский подход	Российский подход (предпринимательская организация)
1	2	3	4
Основа организации	Гармония	Эффективность	Эффективность

Отношение к работе	Главное – выполнение обязанностей	Главное – реализация заданий	Главное – реализация заданий
Конкуренция	Высокие (пожизненный найм)	Низкие	Низкие
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз	Сверху вниз
Делегирование власти	В редких случаях	Распространено	В редких случаях
Отношение с подчиненными	Семейные	Формальные	Семейные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов	Смешанный

Также, к примеру, можно привести Бельгию. Так в Бельгии на общенациональном уровне проблема формирования системы кадрового обеспечения учреждений не ставится. Проблемы кадровой политики и обучения кадров местные органы власти решают самостоятельно. Преимуществом такого варианта является невмешательство центра. Недостатком же является то, что качество системы и требования к подготовке кадров различны в силу того, что финансовый потенциал отдельных местных органов управления нестабилен.

В Великобритании, Швейцарии система кадрового обеспечения организуется двумя способами. Это может быть непосредственно национальными союзами местных органов управления или же они интенсивно подключены к системе данной подготовки [64]. Данный способ позволяет местным органам власти оставаться в относительной самостоятельности и непосредственно позволяет органам, находящимся в трудном материальном положении воспользоваться помощью общенационального союза. При этом управление системой кадрового обеспечения остается в руках местных органов власти.

В Голландии, до 80-х XX века система кадрового обеспечения организаций ограничивалась наёмом и отбором рабочей силы. В настоящее время, в Голландии, система кадрового обеспечения подчиняется целям организации, становится инструментом их достижения.

Основным моментом является то, что в странах Западной Европы в формировании системы кадрового обеспечения организаций существуют некоторые проблемы. Комиссия Европейского Союза для решения данных проблем приняла Декларацию об основных принципах кадровой политики местных и региональных органов управления.

Декларация является основным документом при решении проблем в системе управления персоналом. Ее принятие стало главным шагом на пути формирования кадровой политики, а именно вопросов кадрового обеспечения организаций.

Реформирование системы муниципальной службы в РФ и других странах, требует более тщательного внимания к проблеме морали в деятельности служащих и руководителей.

Также важно отметить, что анализ зарубежного опыта в системе кадрового обеспечения муниципальных учреждений позволяет сделать вывод, что можно позаимствовать ряд положительных наработок, в процессе кадрового обеспечения муниципальных образований РФ.

Особое внимание следует уделить тому, что привлечение к зарубежному опыту может быть уместным и научно обоснованным только в том случае, если оно будет в полной мере учитываться не только при анализе чисто «управленческой» проблемы, но и как вектора изучаемого опыта, характерного для социально-политического развития тех государств. Кроме того, при рассмотрении зарубежного опыта необходимо сделать вывод о том, что можно заимствовать часть положительных аспектов кадровой политики иностранного государства, а не полностью воспроизводить.

Также стоит иметь ввиду, что Россия является многонациональной страной. А это означает, что система кадрового обеспечения образований

Российской Федерации должна быть внутренняя, только ей присущая функция: удовлетворять интересы страны в формировании, становлении нового общества. Очень важно, чтобы Россия на этом этапе могла воспользоваться тем потоком информации, который на нее обрушился в сфере кадровой политики и, в частности, в ее основном элементе – системе кадрового обеспечения муниципальных и государственных учреждений, к которым относятся и учреждения образования.

На сегодняшний день в государственной системе Республики Беларусь разработана определенная система работы с персоналом, основанная на соответствующей нормативно-правовой базе. Уже сегодня комплексные технологии подбора, изучения, оценки и карьерного роста персонала начинают находить применение в практике управления. В то же время эффективное решение кадровых проблем, на наш взгляд, во многом будет зависеть от научно-методического обеспечения государственной кадровой политики и механизма ее реализации, использования передового отечественного и зарубежного опыта и современных кадровых технологий в России. практика кадровой работы.

Анализ зарубежного опыта показывает, что корпоративная культура включает в себя:

- организация системы внутренних ценностей, ее имиджа;
- философия компании, ее жизненные принципы, этические нормы и стандарты поведения, этикет, традиции и другие формы участия;
- стиль управления;
- формы взаимоотношений между официальными и неформальными работниками;
- социально-психологическая среда в команде;
- кадровая политика и кадровая стратегия,
- социальное обеспечение и стимулы.

2. Кадровая политика в аграрном секторе экономики Республики Татарстан

2.1 Анализ и состояние аграрного сектора экономики Республики Татарстан

В целях эффективного использования кадрового потенциала предприятия первостепенное значение имеет проведение его всестороннего анализа.

Целесообразность проведения анализа кадрового потенциала проявляется, как правило, на стадии разработки планов, принятии решений, связанные с изменениями деятельности, новых инновационных проектов, структуры самих предприятий, при приеме на работу, планировании перемещений, проведении оценки аттестации. Необходимо отметить, что проведение анализа кадрового потенциала следует проводить регулярно. Эту работу должны выполнять кадровики либо службы управления персоналом.

Так как анализ кадрового потенциала касается людей, которые являются главным ресурсом любого предприятия, то во внимание принимаются, прежде всего, экономические и социально-психологические факторы. Для решения проблем по определению источников и направлений удовлетворения предприятия человеческими ресурсами следует брать за основу критерии пригодности работников к занятию того или иного рабочего места или должности.

Для начала хотелось бы изучить вопрос численности населения сельского, городского, а также численность всего населения Республики Татарстан.

Таблица 2.1 - Численность населения РТ на период 2014-2018, человек

Показатели	Годы				
	2014	2015	2016	2017	2018
Сельское население	916521	913971	910852	906372	900152

Городское население	2930112	2947912	2966139	2983396	2998476
Всего населения	3846633	3861883	3876991	3889768	3898628

Источник: построено автором на основе данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан[12]

За последние пять лет численность городского населения возросло на 68 364 человека, а сельское население уменьшилось на 16 369 человек. По сравнению с 2014 годом, в 2018 году сельское население уменьшилось на 2%, а численность городского населения увеличилось также на эти же 2%. В 2018 году все население возросло на 1% по сравнению с 2014 годом. Это происходит из-за маленькой заработной платы, нехватки рабочих мест в сельской местности, отсутствие карьерного роста.

Исходя из таблицы 2.1 истекают еще несколько таблиц тесно связанных между собой. Это таблицы включающие в себя данные о среднемесячной заработной плате работников, данные о посевной площади, о поголовье скота.

Таблица 2.2–Динамика численности занятых в сельском хозяйстве и среднемесячной заработной платы на 2013 – 2017 года

Показатели	Годы				
	2013	2014	2015	2016	2017
Численность занятых в сельском хозяйстве, тыс.чел.	178,6	176,1	172,7	171,5	151,3
Среднемесячная номинальная заработная плата, рублей	13042	14598	16591	17235	19495

Источник: построено автором на основе данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан[12]

Численность занятых в сельском хозяйстве заметно сократилось за исследуемый период. В течение 5 лет численность занятых в сельском хозяйстве сократилось на 27,3 тысяч человек. Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников в период с 2013года по 2017год возросла. Рост среднемесячной заработной платы не большой, и составил 6 453

рубля, исходя из чего можно сделать вывод, что к 2017 году увеличивается число квалифицированных специалистов, проходит попытка привлечения молодых специалистов в данные отрасли деятельности.

Таблица 2.3 - Посевная площадь сельскохозяйственных культур по категориям хозяйств, тысяч гектаров

Показатели	Годы				
	2013	2014	2015	2016	2017
Посевная площадь хозяйств всех категорий	2953,0	2903,6	3000,9	3019,1	3009,8
Посевная площадь зерновых культур хозяйств всех категорий	1613,4	1572,3	1595,1	1587,4	1530,3
Посевная площадь технических культур хозяйств всех категорий	241,3	218,1	217,1	310,8	282,6
Посевная площадь картофеля и овощебахчевых культур хозяйств всех категорий	85,8	84,7	87,5	84,5	82,4
Посевная площадь кормовых культур хозяйств всех категорий	1012,5	1028,5	1101,2	1036,4	1114,5

Источник: построено автором на основе данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан[12]

Посевная площадь хозяйств всех категорий, как видно в таблице 2.3, колеблется с каждым годом. Посевная площадь зерновых культур в промежутке 2013-2015 годах колеблется, а начиная с 2015 года, посевная площадь зерновых культур идет на спад. Посевная площадь технических культур имела темп снижения в период с 2013 года по 2015 год, в 2016 году был резкий скачок посевной площади – увеличился на 93,7, а к 2017 году снова уменьшился. Посевная площадь картофеля и овощебахчевых культур, на период исследования, не сильно изменяется, значения колеблются в районе 82-87 тысяч гектаров. Посевная площадь кормовых культур в первые три исследуемые года (2013-2015г.г.) имеет тенденцию повышения площадей, и резкий спад площадей в 2016 году, и резкое увеличение площадей в 2017 году.

Таблица 2.4 - Поголовье скота (на конец года; в хозяйствах всех категорий; тысяч голов)

Показатели	Годы				
	Поголовье крупного рогатого скота	в том числе коровы	Поголовье свиньи	Поголовье овец и коз	Поголовье птиц
2013	1029,9	379,8	547,9	355,2	15414,2
2014	1029,5	373,0	479,1	360,4	15429,0
2015	1033,8	366,5	482,7	356,3	16378,6
2016	1029,0	362,6	465,0	356,5	16887,0
2017	1025,9	354,2	460,0	356,2	17086,0

Источник: построено автором на основе данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан[12]

В исследуемый период времени количество крупного рогатого скота колеблется в районе 1025 – 1033 тысяч голов. При этом количество коров сократилось на 25,6 тысяч голов, количество свиней сократилось на 87,9 тысяч голов. Количество овец и коз в 2014 году по сравнению с 2013 годом возросло, но в период с 2015 года по 2017 год идет в сторону приравнивания с 2013 годом. Количество поголовья птиц, по сравнению с количеством поголовья крупного рогатого скота, имеет тенденцию увеличения. За исследуемый период времени количество поголовья птиц увеличилось на 1671,8 тысяч голов.

Для наиболее полного анализа нужно также рассмотреть основные социально – экономические показатели, это, конечно же, численность населения, естественный прирост и убыль, валовой региональный продукт в основных ценах и продукция сельского хозяйства.

Таблица 2.5 - Основные социально – экономические показатели

Показатели	Годы				
	2013	2014	2015	2016	2017
Численность населения (на конец года), тыс. чел.	3838,2	3855,0	3868,7	3885,2	3894,3
Естественный прирост, убыль	10266	9559	10120	10643	4240

(-) населения, чел на 1000 человек населения	2,6	2,5	2,7	2,7	1,1
Валовой региональный продукт в основных ценах, млн.руб. на душу населения, руб.	1551472,1 405069,9	1661413,8 431913,8	1867258,7 483509,9	1937637,1 499778,6	2115503,2 543863,6
Продукция сельского хозяйства, млн.руб. в том числе:	160157,0	185974,2	217060,1	233696,3	235427,4
растениеводства	78249,1	88722,6	109228,4	120901,2	119098,2
животноводства	81907,9	97251,6	107831,7	112795,1	116329,2

Источник: построено автором на основе данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан[12]

Численность населения на конец 2017 года по сравнению с 2013 годом возросла на 56,1 тыс.человек. Естественный прирост населения в исследуемый отрезок времени колеблется. На 2017 год естественный прирост по отношению к 2013 году сократился на 6 026 человек, а по отношению к 2016 году – 6 403 человека. Валовой региональный продукт в основных ценах в 2017 году по сравнению с 2013 годом возросло на 564 031,1 млн.рублей, что означает что валовой региональный продукт в основных ценах повысился на 36,4% по сравнению с 2013 годом. Этот же показатель на душу населения по сравнению с 2013 годом в 2017 году возросло на 138 793,7 рублей, что составляет 34 %. Продукция сельского хозяйства на 2017 год по сравнению с 2013 годом выросло на 75 270,4 млн.рублей, из этой суммы 111 269,1 млн.рублей это растениеводство, а оставшиеся 34 421,3 млн.рублей относится животноводства.

Надо также рассмотреть распределение всего земельного фонда Республики Татарстан по определенным уровням назначения.

Таблица 2.6 - Распределение земельного фонда Республики Татарстан (на конец года, тысяч гектаров)

Показатели	Годы				
	2013	2014	2015	2016	2017
Всего земель Республики Татарстан	6 783,7	6783,7	6783,7	6784,7	6784,7
в том числе:					
сельскохозяйственного назначения	4630,1	4636,8	4634,5	4633,7	4631,2
лесного фонда	1 217,6	1219,3	1219,3	1219,3	1219,3
водного фонда	413,6	402,1	401,9	399,7	399,5
запаса	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5

Источник: построено автором по данным Управления Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Республике Татарстан

Как видно из таблицы 2.6, всего земель Республики Татарстан за исследуемые 5 лет возросло на 1,0 тысяч гектаров. Земельный фонд сельскохозяйственного назначения имеет динамику колебания. С 2013года по 2014год земли сельскохозяйственного назначения возросло на 6,7 тысяч гектаров, а с 2015года по 2017год видна тенденция уменьшения земель, количество земель сельскохозяйственного назначения уменьшилось на 3,3 тысяч гектаров. Земли лесного фонда в период с 2013года по 2014год возросли на 1,7 тысяч гектаров, и далее на протяжении оставшихся четырех исследуемых лет оставалось на данном уровне. Земли водного фонда сильно сократились, и составили 14,1 тысяч гектаров. Земли запаса на протяжении всех 5 исследуемых лет оставались неизменны.

Также следует отметить, что индекс цен производителей сельскохозяйственной продукции тоже имеет не маленькое значение.



Источник: построено автором на основе данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан[12]

Рис.2.1. Индекс цен в сельскохозяйственной экономике (декабрь к декабрю предыдущего года; в процентах)

Исходя из данных рисунка 2.1, можно сделать вывод, что за исследуемый период времени индекс цен в сельскохозяйственной экономике значительно снизился. Если на 2013 год индекс цен составлял 116,7% от общего количества, то в 2017 году этот процент понизился на 95,1%.

2.2 Оценка кадровой политики в аграрном секторе экономики Республики Татарстан

Основным ядром в сельском хозяйстве являются специалисты агрономических, зоотехнических, ветеринарных, инженерных, экономических и бухгалтерских служб. Эффективность сельскохозяйственного производства зависит от качества их работы. В таблицах 2.7 – 2.10 представлена информация по этим службам. Проанализируем каждую из них.

Таблица 2.7 – Кадровое обеспечение агрономической службы сельскохозяйственных организаций Республики Татарстан

Наименование показателя категории работников	Годы				
	2012	2013	2014	2015	2016
Агрономическая служба, всего по штату	842	769	772	722	721
Фактически работает, чел.	737	662	666	632	594
Обеспеченность, %	87,5	86,1	86,3	87,5	82,4
в т.ч. с высшим образованием, чел.	424	401	396	409	378
в %	57,5	60,6	59,5	64,7	63,6
со средним образованием, чел.	288	234	250	211	200
в %	39,1	35,3	37,5	33,4	33,7
практики, чел.	25	27	20	12	16
в %	3,4	4,1	3	1,9	2,7

Источник: построено автором по данным сводных годовых отчетов Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

В анализируемый период фактическое число работников сократилось на 143 человек, обеспеченность сократилось на 5,1%. Количество сотрудников с высшим образованием и со средним образованием сократилось в несколько раз, а конкретнее на 46 человек и 88 человек, соответственно, практики также сократились на 9 человек.

За отчетный год специалистов с высшим образованием составило 63,6%, со средним образованием – 33,7%, а практики- 2,7%. В целом, подобная динамика продолжается на весь исследуемый период.

В структуре зоотехнических и ветеринарных служб наблюдается тенденция изменения. Количество штатных единиц уменьшилось на 22,7% и 2,9%, соответственно.

Таблица 2.8 – Кадровое обеспечение зоотехнической и ветеринарной служб сельскохозяйственных организаций Республики Татарстан

Наименование показателя категории работников	Годы				
	2012	2013	2014	2015	2016
Зоотехническая служба,	699	652	637	578	540

всего по штату					
Фактически работает, чел.	565	561	538	478	453
Обеспеченность, %	80,8	86	84,5	82,7	83,9
в т.ч. с высшим образованием, чел.	317	301	294	286	262
в %	56,1	53,7	54,6	59,8	57,8
со средним образованием, чел.	230	231	221	169	166
в %	40,7	41,2	41,2	35,4	36,6
практики, чел.	18	29	23	23	25
в %	3,2	5,1	4,2	4,8	5,5
Ветеринарная служба, всего по штату	1199	1227	1155	1095	1165
Фактически работает, чел	1083	1110	1013	974	1055
Обеспеченность, %	90,3	90,5	87,7	88,9	90,6
в т.ч. с высшим образованием, чел	537	564	523	552	570
в %	49,6	50,8	51,6	56,7	54,0
со средним образованием, чел	475	469	404	365	417
в %	43,9	42,3	39,9	37,5	39,5
практики, чел	71	77	86	57	68
в %	6,5	6,9	8,5	5,9	6,4

Источник: построено автором по данным сводных годовых отчетов Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Количество фактически работающих в зоотехнической службе и ветеринарной службе существенно сократилось на 19,8% и 2,6%, соответственно. Обеспеченность сотрудниками в 2016 году по зоотехнической службе составило 83,9%, что на 3,1% больше, по сравнению с 2012 годом. А обеспеченность сотрудниками ветеринарной службы сократилось на 0,3%, но если сравнить с предыдущим 2015 годом, то в 2016 году обеспеченность специалистами ветеринарной службы увеличилось на 1,7%. С высшим образованием в зоотехнической службе количество специалистов сократилось на 55 человек, а в ветеринарной службе количество специалистов с высшим образованием увеличилось на 33 человека. Количество специалистов со средним образованием в зоотехнической службе, также как и с высшим образованием, сократилось на 64 специалиста, а в ветеринарной службе количество специалистов со средним образованием сократилось на 58 человек. Количество специалистов – практиков в зоотехнической службе на исследуемый период увеличилось на 7 человек, и составили 25 человек, но если

сравнить отчетный год с 2013 годом, то можно увидеть, что в 2013 году показатели специалистов – практиков было на 4 человека больше, чем в 2016 году.

Таблица 2.9 – Кадровое обеспечение инженерной службы сельскохозяйственных организаций Республики Татарстан

Наименование показателя категории работников	Годы				
	2012	2013	2014	2015	2016
Инженерная служба, всего по штату	1090	1041	982	929	897
Фактически работает, чел.	1020	970	875	841	811
Обеспеченность, %	93,6	93,2	89,1	90,5	90,4
в т.ч. с высшим образованием, чел.	445	433	421	402	445
в %	43,6	44,6	48,1	47,8	54,9
со средним образованием, чел.	487	454	404	371	316
в %	47,7	46,8	46,2	44,1	39,0
практики, чел.	88	83	50	68	50
в %	8,6	8,6	5,7	8,1	6,2

Источник: построено автором по данным сводных годовых отчетов Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Исходя из таблицы 2.9, можно сделать вывод о том, что в инженерной службе количество штатных единиц за исследуемый период времени уменьшилась на 17,7%. Количество фактических работников в период с 2012го года по 2016 год понизилась на 209 человек. Обеспеченность сотрудниками за исследуемый период в общем сократилось на 3,2%. Количество сотрудников с высшим образованием за исследуемый период за первые 4 года уменьшалось, и только к 2016 году произошел резкий скачок на 7,1%. Количество сотрудников со средним образованием за исследуемый период с каждым годом сокращалась, на отчетный год разница с базовым годом составляет 171 человек. Количество специалистов – практиков за исследуемый период существенно сократилось на 38 человек.

Таблица 2.10 – Кадровое обеспечение экономическое и бухгалтерской служб сельскохозяйственных организаций Республики Татарстан

Наименование показателя категории работников	Годы				
	2012	2013	2014	2015	2016
Экономическая служба, всего по штату	651	606	588	526	515
Фактически работает, чел.	594	543	537	485	476
Обеспеченность, %	91,2	89,6	91,3	92,2	92,4
в т.ч. с высшим образованием, чел.	343	310	305	304	323
в %	57,7	57,1	56,8	62,7	67,9
со средним образованием, чел.	239	220	221	173	141
в %	40,2	40,5	41,2	35,7	29,6
практики, чел.	12	13	11	8	12
в %	2	2,4	2	1,6	2,5
Бухгалтерская служба, всего по штату	2214	1994	1914	1854	1695
Фактически работает, чел	2161	1962	1857	1792	1652
Обеспеченность, %	97,6	98,4	97	96,7	97,5
в т.ч. с высшим образованием, чел	768	773	785	850	803
в %	35,5	39,4	42,3	47,4	48,6
со средним образованием, чел	1269	1083	997	889	805
в %	58,7	55,2	53,7	49,6	48,7
практики, чел	124	106	75	53	44
в %	5,7	5,4	4	3,0	2,7

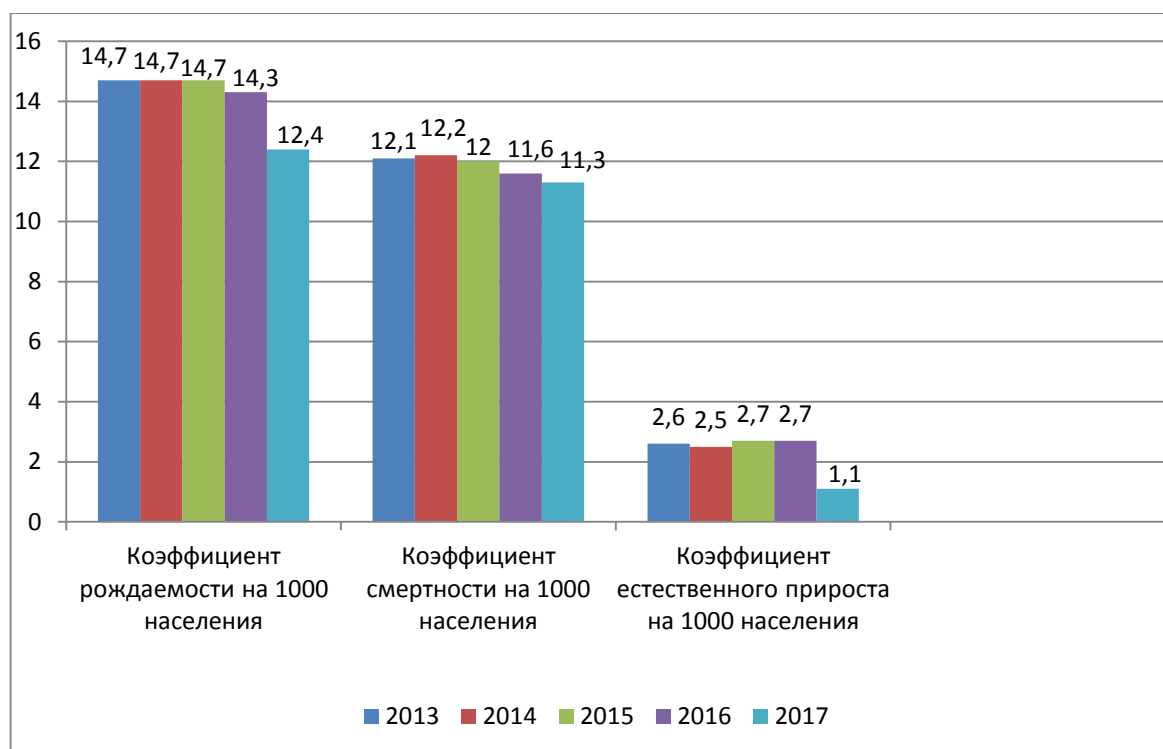
Источник: построено автором по данным сводных годовых отчетов Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

Исходя из таблицы 2.10 можно сделать вывод, что штатное количество экономической и бухгалтерской служб заметно сильно сократилось на 20,9% и 23,4% существенно. Фактическое число работников сократилось на 118 человек в экономической службе, а фактическое число работников в бухгалтерской службе составляет 509 человек. Обеспеченность по экономической службе в начале исследуемого периода имеет тенденцию уменьшения, а начиная с 2014 года наблюдается повышение данного показателя. Обеспеченность бухгалтерской службы отчетного года отличается от базового года лишь на 0,1%, но между этим периодом происходят скачки данного показателя, с 2012 года по 2013 год показатель повышается, а в 2014 – 2015 годах этот показатель

уменьшается, но к 2016 году этот показатель резко увеличивается до уровня базового года исследования. Количество специалистов с высшим образованием в экономической службе за исследуемый период времени колеблется, и в отчетный год по сравнению с базовым годом сократился на 20 человек. А в бухгалтерской службе количество специалистов с высшим образованием в период с 2012 года по 2015 года растет, и только в 2016 году резко упал показатель на 47 человек. Количество специалистов со средним образованием с каждым годом за исследуемый период уменьшается, в экономической службе эта разница составила 98 человек, а в бухгалтерской службе 464 человека. Количество специалистов – практик за исследуемый период в экономической службе в период с 2012 года по 2015 год имеет тенденцию уменьшения, а в 2016 году резко увеличивается на уровень базового года. Количество специалистов – практик в бухгалтерской службе за исследуемый период имеет тенденцию уменьшения, разница между отчетным годом и базовым годом составило 80 человек.

«В части разработки профессиональных стандартов и создания сети центров оценки и сертификации персонала агропромышленного комплекса не выполнено Постановление Правительства Российской Федерации от 11 февраля 2000 г. № 117 «О совершенствовании кадрового обеспечения агропромышленного комплекса». Это играет негативную роль для инновационного развития агропромышленного комплекса. Отсутствие программного обеспечения оценки кадров делает невозможным формирование индивидуальных программ повышения квалификации специалистов сельского хозяйства» [26].

Особое внимание следует уделить решению проблемы поиска работы и удержания молодых специалистов в сельской местности. В связи с социальными проблемами, плохой инфраструктурой, низкой заработной платой, уровень утилизации квалифицированных кадров сельскохозяйственных предприятий растет.



Источник: построено автором на основе данных отчетов о деятельности Исполнительной власти Республики Татарстан

Рис.2.2 – Демографическая ситуация на период 2013 – 2017 года.

В течение 2017 года сохранялась положительная тенденция превышения числа рождений над числом смертей. В 2017 году в республике родилось 48,1115 человек, рождаемость составила 12,4 на 1000 человек населения (в России - 11,5 на 1000 человек). Снижение рождаемости в 2016–2017 гг. Это связано с уменьшением возрастной рождаемости среди женщин младших возрастных групп (15–19 лет) и отрицательным изменением возрастной структуры женщин фертильного возраста (15–49 лет). Среди женщин репродуктивного возраста доля детей в возрасте от 20 до 29 лет снизилась, что, как правило, составляет более половины всех родов.

За год число умерших уменьшилось на 937 человек и составило 43 957 человек. Смертность составила 11,3 на 1000 человек населения (в России - 12,4 на 1000 человек населения). В республике естественный прирост населения составил 4 158 человек, или 1,1 на 1000 человек населения (в России - естественный прирост (-) 0,9 на 1000 человек населения). Коэффициент

младенческой смертности в 2017 году снизился на 3,8% и составил 5,07 случая на 1000 живорождений (в России - 5,5 случая).

В республике реализуется Комплексный план дополнительных мер, направленных на повышение рождаемости в Республике Татарстан на 2014–2018 годы, План действий на 2016–2018 годы по реализации первого этапа Концепции государственной семейной политики в Российской Федерации на период до 2025 года. В рамках реализации этих планов в 2017 году в республике были приняты меры по улучшению репродуктивного здоровья населения, профилактике и преодолению семейных проблем. Также были приняты меры по улучшению условий и улучшению качества семейной жизни, оказанию социальной поддержки семьям с детьми, организации работы по воспитанию детей, организации отдыха и оздоровления детей, повышению роли семьи и родительства в семье и обществе.

2.3 Нормативно - правовое регулирование кадровой политики в Республике Татарстан

В настоящее время рынок труда регулируется рядом нормативно – правовых актов.

1. Конституция Российской Федерации. Согласно ст 37, «Труд свободен. Каждый имеет право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию. Принудительный труд запрещен. Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы»[14].

2. Трудовой кодекс Российской Федерации: в нем недостаточно подробно рассматриваются основополагающие принципы правового регулирования отношений в сфере занятости и трудоустройства [15].

3. Закон «О занятости населения в Российской Федерации» от 20 апреля 1996 года №36-ФЗ: определяет экономические и правовые аспекты государственной политики в области занятости населения [16].

Изучение и анализ документов на региональном уровне позволяет выделить ряд нормативно – правовых актов по кадровой политике на селе, регулирующие вопросы государственной поддержки агропромышленного комплекса, социального развития села, поддержки молодых специалистов, подготовки квалифицированных специалистов для аграрного сектора экономики, обеспечение кадрового потенциала отрасли.

Таблица 3.2 – Перечень нормативно – правовых актов, регулирующих механизм формирования кадрового потенциала аграрного сектора экономики

№	Наименование	Цель
1	Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 22.08.2013 №592 «О мерах по реформированию системы управления профессиональным образованием в Республике Татарстан»	«совершенствование системы управления профессиональным образованием» [17]
2	Приказ Министерства образования и науки Республики Татарстан от 27 января 2014 года №256/14 «О создании отраслевых ресурсных центров профессионального образования Республики Татарстан»	«обеспечение высокого качества профессионального образования путем концентрации в профессиональной образовательной организации уникальных учебно-методических, кадровых и материально – технических ресурсов, предназначенных для освоения современных производственных технологий и подготовки высококвалифицированных рабочих кадров и специалистов для экономики Республики Татарстан» [18]
3	Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 22 февраля 2014 года №110 «Об утверждении государственной программы «Развитие образования и науки	«обеспечение высокого качества образования в Республике Татарстан в соответствии с меняющимися запросами населения и перспективными задачами развития общества и экономики Республики Татарстан» [19]

	Республики Татарстан на 2014 – 2020 годы»	
4	Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 31 марта 2014 года №208 «Об утверждении Регламента прогнозирования потребности экономики Республики Татарстан в подготовке кадров и формирования государственного заказа Республики Татарстан на подготовку кадров с высшим и средним профессиональным образованием и ускоренную подготовку кадров»	«обеспечение формирования и удовлетворения потребности в кадрах в разрезе отраслей экономики и муниципальных образований Республики Татарстан, совершенствования взаимодействия рынков труда и образовательных услуг» [20]
5	Распоряжение Кабинета Министров Республики Татарстан от 14 марта 2016 года №398-р «Перечень востребованных профессий и специальностей, соответствующих приоритетным направлениям развития экономики Республики Татарстан на 2017 – 2023 годы»	«совершенствование механизма формирования государственного заказа Республики Татарстан на подготовку кадров по программам профессиональной подготовки по профессиям рабочих, переподготовки рабочих» [21]
6	Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 22 октября 2008 года №763 «Развитие и размещение производственных сил Республики Татарстан на основе кластерного подхода до 2020 года и на период до 2030 года»	«обоснование долгосрочных стратегических направлений, приоритетов и сбалансированных сценариев развития производства и социальной сферы, обеспечивающих устойчивое социально – экономическое развитие, рост уровня и качества жизни населения, совершенствование пространственной организации, повышение роли Республики Татарстан в экономике страны и Приволжского федерального округа на основе оптимального использования ее природно-экономического и социального потенциалов, имеющихся у республики конкурентных

		преимуществ» [22]
7	Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 28 апреля 2011 года №350 «О создании научно – образовательного кластера федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Казанский государственный аграрный университет»	«повышение качества образования путем эффективного использования трудовых ресурсов, совершенствования форм и методов обучения кадров в соответствии с потребностями работодателей в сфере АПК; создания конкурентной среды для образовательных учреждений, осуществляющих подготовку специалистов в аграрной сфере; обеспечения доступности получения профессионального образования для всех категорий молодежи» [23,24]
8	Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 22 апреля 2011 года №320 «О создании научно – образовательного кластера федерального государственного бюджетного образовательного учреждения профессионального образования «Казанская государственная академия ветеринарной медицины им. Н.Э. Баумана»	

Прогнозирование основных показателей кадрового обеспечения аграрного сектора экономики на основе социально-экономических явлений имеет научное и практическое значение. Это позволяет выявить возможные пути развития агропромышленного комплекса в условиях научно-технических вызовов и устойчивого развития сельских территорий. Задача прогнозирования в области кадрового обеспечения заключается в определении степени согласованности между потребностями аграрного сектора в кадрах и их ожидаемой численностью.

Прогнозирование человеческих ресурсов должно позволятьс научной точки зрения расставить приоритетывоспроизводство трудовых ресурсов для аграрного сектора экономики [29].

В настоящее время прогноз баланса трудовых ресурсов Российской Федерации разрабатывается Министерством труда и социальной защиты на основе методики, установленной Постановлением Правительства РФ от 3 июня 2011 года № 440 «О разработке прогноза баланса трудовых ресурсов». Данная схема построения прогнозного баланса трудовых ресурсов имеет определенные недостатки.

При прогнозировании потребности аграрного сектора в кадрах в разрезе определенных профессий приходится считаться с обеспеченностью информационной базой.

Таблица 2.11 - Штатные нормативы руководящих работников и специалистов сельскохозяйственных предприятий

Наименование должностей	Нормативы и условия ведения
1.Руководство Руководитель (председатель, директор) Главный юрисконсульт или Ведущий юрисконсульт Секретарь машинистка	Один на хозяйство Один на хозяйство, 1 и 2 группы Один на хозяйство, 3 и 4 группы Одна на хозяйство (в хозяйствах 4-6 группы, где численность среднегодовых работников менее 150 человек, секретарь-машинистка совмещает инспектора по кадрам)
2.Агрономическая служба Главный агроном Или Ведущий агроном (на правах главного) Агроном (ведущий агроном)	Один на хозяйство, имеющее свыше 2000 гектар условной уборочной площади Один на хозяйство, имеющее от 1000 до 2000 гектар условной уборочной площади Один на каждые 3500 гектар условной уборочной площади
3.Зоотехническая служба Главный зоотехник Или Ведущий зоотехник (на правах главного) Зоотехник (ведущий зоотехник)	Один на хозяйство, имеющее свыше 800 условных голов скота Один на хозяйство, имеющее до 800 условных голов скота Один на каждые 1000 условных голов скота

Зоотехник по племенному делу	Один на хозяйство, имеющее свыше 500 голов племенного скота
Зоотехник-рыбовод	Один на хозяйство, имеющее свыше 100 га зарыбленных водоемов
Главный технолог по воспроизводству, имеющий высшее образование (по профилю)	Один на 300 голов коров
4.Ветеринарная служба Главный ветврач Или Ведущий ветврач (на правах главного)	Один на хозяйство, имеющее более 800 условных голов скота Один на хозяйство, имеющее до 800 условных голов скота
Ветврач (ведущий врач), веттехник, ветфельдшер	Один на каждые 850 условных голов скота
5.Инженерно-техническая служба Главный инженер Или Ведущий инженер (на правах главного) Инженер (ведущий инженер)	Один на хозяйство, имеющее 50 и свыше физических тракторов, автомобилей, комбайнов с двигателями, землеройных машин, самоходных шасси Один на хозяйство, имеющее менее 50 тракторов и другой техники Один на каждые 27 физических машин, при наличии до 79; Один на каждые 33 машины, при наличии от 80 до 159; Один на каждые 40 машин, при наличии от 160 до 239; Один на каждые 48 машин, при наличии 240 и более.
Заведующий машинным двором Инженер по механизации трудоемких процессов	Один на хозяйство Один на хозяйство, имеющее свыше 1500 условных голов скота
6.Экономическая служба Главный экономист Или Ведущий экономист (на правах главного) Экономист (ведущий экономист)	Один на хозяйство, 1-4 группы Один на хозяйство, 5-6 группы Один на хозяйство, 1 и 2 группы, имеющее численность среднегодовых работников свыше 500 человек

7.Служба бухгалтерского учета и финансовой деятельности	
Главный бухгалтер	Один на хозяйство
Заместитель главного бухгалтера	Один на хозяйство, имеющее численность среднегодовых работников свыше 50 человек
Кассир	Один на хозяйство
Работники бухгалтерского учета и финансовой деятельности (ведущие бухгалтера, бухгалтера)	Один на каждые 100 среднегодовых работников и одна должность на каждые 1,0 млн.рублей, реализуемой продукции

В таблице 2.11 приведен норматив по количеству штатных мест. И как мы видим, на данный момент ситуация такова, что в основном на большое количество голов скота, гектаров условной уборочной площади, на немалое количество машин нужно всего по одному специалисту. Из этого следует, что специалисты аграрных направлений не сильно востребованы, так как и сельские хозяйства маленьких размеров по количеству сельскохозяйственных угодий.

3. Пути совершенствования кадровой политики аграрного сектора экономики Республики Татарстан

3.1 Разработка мероприятий по государственному регулированию кадровой политики в аграрном секторе экономики

Одним из основных направлений устойчивого развития АПК в Республике Татарстан является опережающее развитие кадрового потенциала сельского хозяйства, как основного носителя инновационных знаний и навыков и как основное условие освоения современных методов и технологий в производстве и управлении предприятиями агропромышленного комплекса.

Приоритетом реализации данного направления является интеграция науки и образования как важнейшего фактора сохранения и развития научного потенциала, использования совместной научно-экспериментальной базы в учебном процессе и проведения научных исследований, как в учреждениях высшей школы, так и в научно-исследовательских институтах.

Основные задачи в области интеграции науки и образования следующие: создание и поддержка деятельности интегрированных научно-образовательных структур для объединения условий и ресурсов, развитие международного сотрудничества: развитие современных новых технологий и внедрение их в научную и образовательную деятельность; совместное использование научно-технической базы в исследовательском и учебном процессе.

Как свидетельствует практика ведущих стран мира, высшее образование и наука должны находиться в достаточной взаимной интеграции тесном взаимодействии с реальным сектором экономики. В противном случае они перестанут быть эффективно дееспособными. В связи с этим целесообразно рассмотреть вопрос о повышении инвестиционной привлекательности учебных заведений за счет вхождения в качестве необходимого инновационно – образовательного структурного элемента в аграрно – промышленный кластер

Республики Татарстан, за счет создания базовых предприятий на производстве в качестве филиала профильных выпускающих кафедр.

Повышение эффективности научной деятельности образовательных учреждений связано с финансированием аграрной науки, особенно в вузах. Кроме этого, необходимо организация научного сотрудничества в различных формах с административно – управленческими структурами; признание хозяйствующими субъектами объективной необходимости активного участия науки и образования в развитии сельских территорий; обеспечение тесной внутривузовской интеграции научной и образовательной сфер, развитие изобретательской, патентной деятельности: создание нормативно-правового обеспечения интеллектуальной продукции сотрудников университета; мониторинг потребностей АПК в научных продуктах вуза и возможностей научного потенциала в их удовлетворении, разработка и активное применение мотивирования инновационной деятельности работников, разработка программ консультационных услуг, внедрения научных разработок инновационных программ.

Для эффективной организации сельскохозяйственного производства каждому хозяйствующему субъекту аграрного необходимо иметь в достаточном количестве высококвалифицированных руководителей и специалистов. Уровень организации и эффективности сельскохозяйственного производства зависит от наличия высококвалифицированных специалистов. Безопасность всех сфер агропромышленного комплекса, в частности сельского хозяйства, специалистами разных категорий, зависит от целенаправленной и слаженной работы кадровых служб отраслевых министерств и ведомств. районные отделы сельского хозяйства, сельскохозяйственные предприятия и организации.

Чтобы избавиться от недостатка высокопрофессиональных специалистов в сельских хозяйствах, снижение высококачественного и количественного составов рабочих ресурсов нужно исследовать и создать региональные и федеральные программы для кадров агропромышленного комплекса. Данный

комплекс был создан при помощи главных принципов и стандартов международных сельскохозяйственных комплексов.

В то же время главными приоритетами развития человечески ресурсов и повышения эффективности использования сельского хозяйства должны быть: социально-экономические (повышение материального стимулирования, улучшение жилищных условий, внедрение новых форм организации труда, сохранение трудоемкости, продвижение профессии и квалификации работников): научно-технические (внедрение инновационных технологий производства, повышение содержания, привлекательности и престижа сельской рабочей силы). Все эти меры, в сочетании, могут способствовать эффективному и региональному использованию всех компонентов.

Следует обратить внимание на молодежь по той простой причине, что эта часть населения более мобильна, легче адаптируется к новым социально-экономическим условиям и с большей вероятностью переходит к перспективным видам занятости. Влияние негативного демографического воздействия на рынок труда может быть устранено путем стимулирования экономической деятельности молодых людей, принадлежащих к одной из так называемых "пограничных" групп. В связи с этим выпускники являются просто резервом для развития сельских территорий и сельскохозяйственного производства, особенно необходимого персонала [10, 11].

Как отдельная область совершенствования, так и штат сотрудников аграрного сектора, следует:

1. Разработка долгосрочной стратегии развития людских ресурсов на основе целевых программ содействия занятости.
2. Разработка и внедрение системы мониторинга рынка труда и прогнозирования спроса и предложения рабочей силы.
3. Активизация президентской программы подготовки управленческих кадров для народного хозяйства.
4. Дальнейшая поддержка и развитие основных отраслей экономики и малого бизнеса с целью создания новых рабочих мест.

5. Разработка модели регулирования рынка образовательных услуг.
6. Активно внедряется новая инновационная система образования.
7. Активизация совместных учебных программ с предприятиями и университетами.
8. Дальнейшее развитие социального сотрудничества, укрепление связей и укрепление сотрудничества между работодателями, учебными заведениями и соответствующими секторами.
9. Создание комфортной социальной среды, которая станет фактором удержания сотрудников, в том числе и в жилищной программе.
10. Подготовка студентов на основе передовых технологий; приобретение практических навыков преподавателей и аспирантов; создание консультационных услуг в образовательных учреждениях для сельскохозяйственных товаропроизводителей.
11. Интеграция учебных заведений различного уровня подготовки, создание единого образовательного комплекса, включающего профессиональное, профессиональное среднее, высшее и послевузовское образование.
12. Проводить активную политику на рынке труда, направленную на подготовку молодежи по конкретным профессиям и поощрение предпринимателей к трудоустройству молодежи.
13. Создание и развитие сети национальных центров профориентации и психологической поддержки молодежи и населения.

Составляющими кадровой политики, как отдельного предприятия, так и государства в целом, которые должны обеспечить как всестороннее развитие человеческого капитала, так и повышение конкурентоспособности предприятия могут стать следующие постулаты:

- Внедрение стимулов к индивидуальным и частным инвестициям в человеческий капитал, в том числе в образовании, повышении профессионального уровня, занятости и самозанятости, меры по совершенствованию интегрального интеллектуального капитала;

- Разработка механизма опережающей оценки и прогнозирования потребности агропромышленного комплекса и регионов в узкоспециализированных кадрах, разработка реалистичной системы трудоустройства молодых специалистов;
- Коренное реформирование систем социальной поддержки и здравоохранения на новых началах, где характерным признаком должно стать сосуществование параллельных систем социальной помощи, социальной защиты и медицинского обслуживания;
- Рациональный подбор и расстановка кадров (чтобы каждый член трудового коллектива мог принести ощутимую пользу и способствовал повышению прибыльности предприятия);
- Снижение показателей текучести кадров и закрепления молодых специалистов в сельскохозяйственном производстве;
- Разработка программ комплектования сельскохозяйственных предприятий механизаторскими и другими кадрами востребованных профессий;
- Создание соответствующего уровня социально-бытового, медицинского и торгового обслуживания, уровня дошкольного, образовательного и культурного обслуживания на сельских территориях;
- Совершенствование мотивации трудовой деятельности на селе (активизация мероприятий стимулирования, которые должны быть направлены на развитие у персонала устойчивых стимулов к труду, а также к собственному профессиональному развитию через обучение и переподготовку).

Безусловно, рост заработной платы, повышение престижности как аграрного труда, так и жизни на территории сельских поселений, решение коренных социальных проблем на селе – это именно те задачи, успешное решение которых крайне необходимо.

Кроме того, на государственном уровне необходимо концептуально определиться относительно приоритетных направлений работы с кадрами в сельском хозяйстве, объединить усилия государственных и местных органов,

территориальных и федеральных ведомств управления сельским хозяйством, а также сельскохозяйственных предприятий.

Таблица 3.1– SWOT- анализ системы кадрового обеспечения сельского хозяйства[25]

Сильные стороны	Слабые стороны
Относительно высокий уровень человеческих ресурсов Формирование системы профессионального образования в сельском хозяйстве Система дополнительного профессионального образования имеет относительно высокий уровень индустриализации животноводческого производства Относительно высокий уровень общего образования Относительно высокий уровень кадрового потенциала управленческого корпуса Положительная тенденция в развитии материально-технической базы отраслевого присутствия Центра практической подготовки кадров для крупномасштабных специальностей	Отсутствие планов укомплектования Штатов федеральных и региональных департаментов Деграция кадровых служб на всех уровнях государственного управления Плохое качество профессионального образования в сельском хозяйстве Растущий разрыв между системой профессионально-технического образования и потребностями персонала в инновационном развитии сельского хозяйства Недостаточная координация деятельности персонала в сфере управления АПК на всех уровнях, план развития отрасли не связан с проблемой отсутствия теоретических исследований персонала в их штате. Неудовлетворительные условия жизни в сельской местности Низкая привлекательность сельского хозяйства для выпускников профессионально-технического образования Развитие рынка жилья в сельской местности слабо развито Государственно-частное партнерство в области кадрового обеспечения сельского хозяйства Несовершенство методов и методов оценки уровня кадрового потенциала
Возможности	Угрозы
Развитие международного рынка труда в сельском хозяйстве Развитие новых технологий в системе сельскохозяйственного образования Разработка новых направлений подготовки и переподготовки кадров, в том числе в инновационном и органическом сельском хозяйстве Создание новых инновационных рабочих мест Создание ЕАЭС	Истощение трудового и кадрового потенциала села Растущие противоречия между работниками и работодателями Усиление дисбаланса между системой профессионального образования и кадровыми требованиями Рост антисоциального поведения среди сельской молодежи Дальнейшее снижение мотивации к работе в сельской местности Увеличение разрыва между пенсионерами и необходимостью восстановления неиспользуемых сельскохозяйственных

	земель Снижение конкурентоспособности сельского хозяйства из-за недостаточного уровня людских ресурсов Перемещение Отечественной рабочей силы с рынка труда в сельском хозяйстве
--	---

Как видно из данных таблицы 3.1 слабых сторон и угроз сельских хозяйств намного больше, чем сильных сторон и возможностей. В данный момент ситуация такова, что при таких условиях в аграрном секторе кадровая политика слабеет с каждым днем. И для разрешения этой проблемы необходимо провести ряд мероприятий по улучшению состояния сельского хозяйства.

3.2 Совершенствование нормативно – правового обеспечения кадровой политики аграрного сектора экономики

«В части разработки профессиональных стандартов и создания сети центров оценки и сертификации персонала агропромышленного комплекса не выполнено Постановление Правительства Российской Федерации от 11 февраля 2000 г. №117 «О совершенствовании кадрового обеспечения агропромышленного комплекса». Это играет негативную роль для инновационного развития агропромышленного комплекса. Отсутствие программного обеспечения оценки кадров делает невозможным формирование индивидуальных программ повышения квалификации специалистов сельского хозяйства» [32]

И в данной ситуации, я полностью согласна с мнением Шагивалиева Л.Р., о том что целесообразно было бы принять программу «Кадровое обеспечение аграрного сектора экономики Республики Татарстан». Так как нормативно-правовое регулирование является одной из мер по воздействию на социально-экономическое развитие региона. Целью данной Программы должна стать кадровое обеспечение агропромышленного комплекса, отвечающее основным

направлениям формирования эффективного и устойчивого развития аграрного сектора, обеспечивающего продовольственную безопасность страны в современных условиях [31]

Основными задачами должны стать формирование у руководителей и специалистов аграрного сектора инновационного мышления; повышение уровня мотивации к труду у работников сельскохозяйственных предприятий; формирование высокого уровня профессиональной компетентности; развитие социальной инфраструктуры села в качестве одного из основных факторов закрепления кадров.

Ведомственная программа должна быть направлена на реализацию следующих мероприятий:

1) совершенствование работы с кадрами на предприятии, которое включает в себя:

- оказание информационно-консультационной и методической помощи работникам сельскохозяйственных предприятий;

- разработка нормативно-правовых актов по материальной поддержке руководителей и специалистов сельскохозяйственных предприятий, по закреплению молодых специалистов в отрасли;

- создание механизма профессиональной подготовки и повышения квалификации кадров АПК;

2) профориентационная работа с учащимися сельских школ:

- организация мероприятий по ознакомлению учащихся общеобразовательных школ с приоритетными направлениями подготовки и специальностями в сельском хозяйстве;

- встреча с руководителями сельскохозяйственных предприятий, высококвалифицированными специалистами, представителями образовательных учреждений аграрного профиля;

- ориентация выпускников школ на целевую подготовку по сельскохозяйственным специальностям;

3) совершенствование работы профессиональных и высших образовательных учреждений аграрного профиля по подготовке специалистов для аграрного сектора:

- подготовка специалистов по приоритетным сельскохозяйственным направлениям подготовки;
- укрепление материально-технической базы учебных заведений;
- интеграция учебных заведений аграрного профиля с целью совершенствования системы непрерывной подготовки специалистов для сельского хозяйства – реализация сквозных образовательных программ;

4) дополнительное профессиональное образование:

- подготовка управленческих кадров высшего и среднего звена для аграрного сектора экономики;
- переподготовка и повышение квалификации руководящих кадров, специалистов аграрного сектора в соответствии с расчетной потребностью;

5) нормативно-правовая поддержка и контроль со стороны государства:

- осуществление независимой оценки качества подготовки кадров;
- мониторинг трудоустройства выпускников и кадрового обеспечения аграрного сектора экономики;
- разработка научно-обоснованной системы нормирования труда в аграрном секторе экономики с привязкой к обеспеченности материально-техническими ресурсами;
- совершенствование системы оплаты труда работников, обусловив повышение заработной платы достижением конкретных показателей качества и количества выполняемых работ;
- сертификация специалистов аграрного сектора экономики, позволяющая определить уровень кадрового потенциала работника. Сертификация должна проводиться с участием всех заинтересованных сторон механизма формирования кадрового потенциала.

6) разработка мер, способствующих повышению эффективности формирования кадрового потенциала:

- повышение эффективности использования резерва руководителей, специалистов и совершенствование системы подготовки перспективного резерва;

- оптимизация структуры аграрного образования и повышение качества подготовки специалистов через интеграцию науки, образования и производства;
- создание необходимых условий с целью оптимизации сроков адаптации молодых специалистов на производстве.

Спроектирование системы постоянного отраслевого мониторинга потребностей рынка труда аграрного сектора экономики в кадрах различного уровня квалификации является одной из главных задач повышения кадрового обеспечения отрасли. Целью мониторинга является выявление тенденций и разработка предложений по совершенствованию кадрового потенциала.

Система мониторинга должна способствовать:

- получению всесторонней информации о кадровой ситуации в отрасли;
- формированию базы и банка данных персонала;
- разработке информационно-поисковой системы кадров;
- целенаправленному планированию, прогнозированию и управлению процессами формирования кадрового потенциала;
- повышению уровня научно-обоснованных управленческих решений.

Мониторинг эффективности реализации программы должен проводиться независимо профильными органами государственной власти. Координатором данной деятельности должен выступать региональный орган исполнительной власти, уполномоченный осуществлять деятельность в сфере аграрного сектора экономики.

Целенаправленная деятельность федеральных и региональных органов власти, образовательных учреждений аграрного профиля разных уровней и предприятий-работодателей является необходимым условием для формирования кадрового потенциала аграрного сектора экономики и проведения качественных изменений в развитии кадрового обеспечения

предприятий сельского хозяйства. Это, в конечном итоге, должно создать условия для комплексного развития аграрного сектора экономики

3.3 Прогноз эффективности кадровой политики от нормативно-правовых мероприятий

Прогнозирование основных показателей кадрового обеспечения аграрного сектора экономики на основе социально – экономических явлений имеет научно – практическое значение. Оно позволяет выявлять возможные пути развития агропромышленного комплекса в условиях научно – технологических вызовов и устойчивого развития сельских территорий. Задачей прогнозирования в области кадрового обеспечения является определение степени соответствия между потребностью аграрного сектора экономики в кадрах и их ожидаемой численностью.

Прогнозирование в области кадрового обеспечения должно позволить научно обоснованно расставить приоритеты при формировании политики воспроизводства трудовых ресурсов для аграрного сектора экономики [29].

В настоящее время прогноз баланса трудовых ресурсов Российской Федерации разрабатывается Министерством труда и социальной защиты на основе методики, установленной Постановлением Правительства РФ от 3 июня 2011 года №440 «О разработке прогноза баланса трудовых ресурсов». Данная схема построения прогнозного баланса трудовых ресурсов имеет определенные недостатки.

При прогнозировании потребности аграрного сектора в кадрах в разрезе определенных профессий приходится считаться с обеспеченностью информационной базой.

В соответствии с целевыми показателями развития аграрного сектора экономики в рамках Государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и

продовольствия в Республике Татарстан на 2013 – 2020 годы» представлен прогноз основных показателей в аграрном секторе экономики до 2020 года (таблица 3.3)

В рамках данной программы планируется увеличивать производство зерновых и зернобобовых до 5200 тыс.тонн, что на13% превышает показатели 2016 года, молока – до 1840 тыс.тонн, скота и птицы на убой – 505 тыс.тонн [28].

Таблица 3.3. – Прогноз основных показателей в аграрном секторе экономики Республики Татарстан и Российской Федерации на среднесрочный период

Показатели	Базовое значение		Прогноз							
			2017 год		2018 год		2019 год		2020 год	
	РТ	РФ	РТ	РФ	РТ	РФ	РТ	РФ	РТ	РФ
Индекс производства продукции растениеводства (в сопоставимых ценах), % к предыдущему году	02,5	02,8	01,8	01,9	01,8	01,9	01,6	01,7	01,4	01,5
Индекс производства продукции животноводства (в сопоставимых ценах), % к предыдущему году	03,8	02,5	02,0	00,1	02,1	02,3	02,1	02,3	02,3	02,5
Рентабельность сельскохозяйственных организаций, %	3	3	3	,4	4	4	5	5	5	5
Среднемесячная номинальная заработная плата в сельском хозяйстве, тыс.руб.	4,6	8,3	6,8	1,8	7,3	3,0	9,2	4,1	2,0	5,5

Источник: составлено автором с использованием Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 – 2020 гг; Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Республике Татарстан на 2013 – 2020 гг. [27,28]

Увеличение численности специалистов является необходимым условием выполнения показателей Государственной программы на региональном уровне.

Нами предложены прогнозные значения доли специалистов аграрного сектора по уровню образования на 2020 год по инерционному, базовому и оптимистичному сценариям (таблица 3.4)

Таблица 3.4 – Прогноз удельного веса специалистов аграрного сектора по уровню образования на 2020 год, %

№	Показатели	Факт	Сценарии прогноза		
			Инерцион ный	Базовый	Оптимистич ный
1.	Агрономы:	100,0			
	с высшим образованием	63,6	67,7	77,3	79,4
	с профессиональным обра- зованием	33,7	29,5	22,7	20,6
	практики	2,7	2,8	0,0	0,0
2.	Зоотехники:	100,0			
	с высшим образованием	57,8	61,6	69,8	72,1
	с профессиональным обра- зованием	36,6	31,8	30,2	27,9
	практики	5,6	6,6	0,0	0,0
3.	Ветеринарные врачи:	100,0			
	с высшим образованием	54,0	57,9	65,2	67,4
	с профессиональным обра- зованием	39,5	36,8	34,8	32,6
	практики	6,5	5,3	0,0	0,0
4.	Инженеры:	100,0			
	с высшим образованием	54,9	69,2	66,4	68,5
	с профессиональным обра- зованием	39,0	30,0	33,6	31,5
	практики	6,1	0,8	0,0	0,0
5.	Экономисты:	100,0			
	с высшим образованием	67,9	80,9	82,2	84,7
	с профессиональным обра- зованием	29,6	18,7	17,8	15,3
	практики	2,5	0,4	0,0	0,0
6.	Бухгалтеры:	100,0			
	с высшим образованием	48,6	64,9	58,8	60,7
	с профессиональным обра- зованием	48,7	35,4	41,2	39,3
	практики	2,7	0,0	0,0	0,0

Источник: составлено автором с использованием Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 – 2020 гг; Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Республике Татарстан на 2013 – 2020 гг. [27,28]

Инерционный сценарий предполагает, что отрасль будет развиваться в течение заданного периода за счет накопленного потенциала. Достичь высоких результатов при таком сценарии развития достаточно сложно. Базовый сценарий отражает рост удельного веса специалистов аграрного сектора экономики в соответствии с заданными параметрами Государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Республике Татарстан на 2013 – 2020 годы» [28].

Оптимистичный сценарий построен по наилучшим показателям развития аграрного сектора экономики и основан на Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 – 2020 годы. Предположительно будет достаточно полное раскрытие потенциала развития отрасли и задействование всех имеющихся ресурсов. [27]

Представленные сценарии прогноза удельного веса специалистов аграрного сектора по уровню образования позволяют оценить уровень кадрового потенциала аграрного сектора экономики (рисунок 3.1)



Источник: рассчитано автором

Рисунок 3. 1 – Прогноз структуры специалистов аграрного сектора экономики по уровню образования, %

При предлагаемом механизме доля специалистов с высшим образованием увеличится: по инерционному сценарию – на 11,8, базовому – 14,8, оптимистичному – 16,9 п.п. по сравнению с фактическими данными. Доля специалистов – практиков по данным сценариям уменьшится на 1,7 и 4,4 п.п., соответственно, и по оптимистичному сценарию специалистов без образования не останется.

С учетом проведенного выше анализа тенденций и процессов формирования кадрового потенциала аграрного сектора экономики Республики Татарстан, можно делать следующие выводы [30]:

- залогом устойчивого развития сельского хозяйства является рациональное использование кадрового потенциала и формирование производственного потенциала сельскохозяйственных предприятий;

- на развитость сельского хозяйства отрицательное воздействие оказывает снижение численности трудоспособного сельского населения, в связи с этим эффективное формирование кадрового потенциала и его использование имеет стратегическое значение;

- улучшение социально – экономических условий: повышение уровня заработной платы, профессиональное продвижение работников, повышение их уровня квалификации являются основными мероприятиями формирования и развития кадрового потенциала аграрного сектора экономики Республики Татарстан.

Совместная реализация этих мероприятий образовательными учреждениями аграрного профиля, предприятиями и государственными органами будет иметь максимальный эффект и будет способствовать эффективному и рациональному использованию всех составляющих производственного потенциала сельскохозяйственных предприятий, включая кадров.

Проведение оценки эффективности кадровой политики является одним из этапов стратегического управления, на основе которого проводится оценка собственных ресурсов. Эффективность функционирования кадровой политики в организации заслуживает особого внимания со стороны ее руководства.

Ее положения необходимо учитывать всем руководителям высшего звена управления в определении кадровых ресурсов и возможностей организации, она формирует основу для разработки способов увеличения деловой активности подразделения, выявления имеющихся резервов эффективности их хозяйственной деятельности, социологических исследований и внедрение их результатов.

Для эффективной оценки существуют основные функции, в которых содержатся основные параметры оценки эффективности кадровой политики:

- планирование персонала – оценка имеющихся ресурсов, целей и перспектив развития персонала предприятия, расчет будущих потребностей в персонале; анализ оптимальности штатного расписания, степени его обоснованности; анализ кадрового потенциала предприятия;
- использование персонала – анализ уровня занятости и обеспечения персонала; стабильности состава работников; изучение занятости в зависимости от должности и рабочего места;
- найм и отбор персонала – оценка использованных методов найма персонала, источников и путей покрытия потребностей в персонале, стоимости найма; оценка результативности найма;
- деловая оценка персонала – анализ использованных форм деловой оценки персонала, временные рамки проведения, представление ее результатов и решений, принятых по ее результатам проведения;
- профориентация и адаптация персонала – анализ использованных методов профориентации, их оценка и адаптация эффективности, выявление и диагностика проблем персонала;

- обучение – анализ целей и используемых форм обучения, их соответствие целям организации; изучение содержания и продолжительности обучения; оценка персонала, оценка эффективности обучения;
- профессиональное продвижение, деловая карьера персонала – анализ системы продвижения персонала в организации; анализ реализации, оценка результативности методов персонала, планирование карьеры;
- организация трудовой деятельности персонала – анализ условий труда, анализ нормирования труда в деятельности предприятия, оценка эффективности обеспечения работников рабочими местами и оценка результатов;
- мотивация и стимулирование труда – анализ использованных форм и систем стимулирования, связи с мотивацией персонала; анализ уровня и структуры оплаты труда, оценка принципов, структуры оплаты труда.

Таблица 3.5. – Оценка кадровой обеспеченности агрономами и ветеринарами Республики Татарстан, человек

Годы	Наименование показателей категории			
	Норматив*	Факт	Отклонение от факта	Обеспеченность
	Агрономы			
2012	881	717	-144	83,68
2013	859	662	-197	77,07
2014	856	666	-190	77,79
2015	872	632	-240	72,49
2016	857	594	-263	69,30
	Ветеринары			
2012	1593	1083	-510	68,0
2013	1513	1110	-403	73,4
2014	1511	1013	-498	67,0
2015	1530	974	-556	63,6
2016	1530	1055	-475	68,9

Источник: составлено автором на основании данных предоставленных в источнике 31.

*агрономы – численность агрономов при расчете на 1 агронома 4000 усл. уб. площади; ветеринары – численность ветврачей при расчете на 1 специалиста 850 усл. голов, чел.

По данным таблицы 3.5 можно сделать вывод, что норматив по количеству агрономов в 2012 – 2014 годах уменьшался, в 2015 году этот

показатель резко увеличился на 16 человек, а в следующем 2016 году резко упал до значения 2014 года. Фактическое количество сотрудников за исследуемый период сократилось на 123 человека. Следовательно, обеспеченность агрономами также понизилась на 14,38%. Норматив по количеству ветеринаров за отчетный год, по сравнению с базовым годом, понизилась на 63 человека. В 2013 – 2014 годах данный показатель резко сократилось, а в 2015 – 2016 годах также резко увеличилось. Фактическое количество специалистов тоже сильно колеблется. В период с 2012 года по 2013 год показатель растет, а в 2014 - 2016 годах резко падает ниже уровня 2012 года. В отчетный год, по сравнению с базовым годом, показатель фактического количества специалистов сократилось на 28 человек. Следовательно, обеспеченность в базовый год и отчетный год различны только на 0,9%.

Зоотехническая служба не взята в данное исследование, так как ветеринарная служба и зоотехническая служба идут вместе. Инженерную, экономическую и бухгалтерскую службу невозможно рассчитать, так как данные по этим трем службам не предоставлены статистическими органами Республики Татарстан.

Таблица 3.6. – Прогноз численности специалистов агрономических и ветеринарных служб на 2020 год, человек

№	Показатели	Сценарии прогноза		
		Инерционный	Базовый	Оптимистичный
1.	Агрономы:	857	980	1143
2.	Ветеринарные врачи:	1530	4572	4898

Источник: составлено автором на основе данных предоставленных источников 31.

Инерционный сценарий предполагает, что отрасль будет развиваться в течение данного исследуемого периода, за счет потенциала который есть в данный момент. Достичь высоких результатов при таком сценарии развития достаточно сложно. Базовый сценарий отражает рост удельного веса

специалистов аграрного сектора экономики в соответствии с заданными параметрами Государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Республике Татарстан на 2013-2020 годы» [28].

Оптимистичный сценарий построен по наилучшим показателям развития аграрного сектора экономики и основан на Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 - 2020 годы. Предположительно будет достаточно полное раскрытие потенциала развития отрасли и задействование всех имеющихся ресурсов [27].

Заключение

В сложившейся экономической ситуации в стране, а также при нынешнем развитии уровня техники и технологий, кадровая служба занимается не только простым заполнением штатного расписания организации, его главной задачей становится подбор кадров, которые бы работали с максимальной эффективностью для организации. Так как именно от этого зависит эффективность деятельности самой организации, а воплотить данное в жизнь возможно только при условии максимальной объективной оценки кандидата, при этом необходимо учесть не только уровень его квалификации, но и рассмотреть его со стороны вопросов психологии, с целью выявить его индивидуальные особенности, что, возможно, является даже более значимым.

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 отрасли.

В данной выпускной квалификационной работе были выявлены и рассмотрены проблемы кадровой политики аграрного сектора экономики (по данным Республики Татарстан) на сегодняшний день.

В теоретической части определены и рассмотрены понятие и сущность кадровой политики. Также первая глава включает в себя изучение современных подходов к реализации кадровой политики аграрного сектора экономики Республики Татарстан. Проведен сравнительный анализ зарубежной кадровой политики аграрного сектора. Выявлены ключевые положительные моменты зарубежного опыта для внедрения в отечественную кадровую политику.

В аналитическом разделе проведен анализ кадровой политики аграрного сектора при помощи основных показателей сельского хозяйства. Рассмотрены

показатели по основным службам аграрного сектора, сделаны объективные выводы по ним. Выявлены и рассмотрены основные нормативно – правовые акты касающиеся кадровой политики Республики Татарстан.

В проектно – расчетной части данной работы, совместно с кандидатом экономических наук, доцентом Шагивалиевым Л.Р., была разработана программа “Кадровое обеспечение аграрного сектора экономики Республики Татарстан”. Проведены необходимые исследования для достоверности о необходимости реализации данной программы. Были рассмотрены предварительные прогнозы эффективности от введения отдельного нормативно – правового акта, а также реализации программы “Кадровое обеспечение аграрного сектора экономики Республики Татарстан”.

Предлагаемая программа должны быть тщательно взаимосвязаны как на региональном уровне, так и на федеральном. Это 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.

Таким образом, можно сказать, что компетентность кадровой службы является важнейшим фактором, который обуславливает ее действенность работы. Следовательно, от объективности оценки того или иного претендента, будет зависеть эффективность деятельности всей организации, что в конечном счете отражается на заработной плате, одном из главных стимулов в работе.

Знающе организованная кадровая служба является одним из важнейших факторов существования самой организации. Ее роль в структуре организации определяется требованиями времени, исходя из которого строится единая кадровая политика организации в целом.

Список использованной литературы

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 30 декабря 2001 года № 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015г.) // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.
3. О занятости населения в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Закон от 20 апреля 1996 года №36-ФЗ // Справочно-правовая система «Гарант». Версия проф. - Последнее обновление 07.11.2016.
4. О мерах по реформированию системы управления профессиональным образованием в Республике Татарстан [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 22.08.2013 № 592 // Справочно - правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.
5. О создании отраслевых ресурсных центров профессионального образования Республики Татарстан [Электронный ресурс]: Приказ Министерства образования и науки Республики Татарстан от 27 января 2014 года № 256/14 // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.
6. Об утверждении государственной программы «Развитие образования и науки Республики Татарстан на 2014-2020 годы» [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 22 февраля 2014 г. № 110 // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». – Последнее обновление 07.11.2016.
7. Об утверждении регламента прогнозирования потребности экономики Республики Татарстан в подготовке кадров и формирования государственного заказа Республики Татарстан на подготовку кадров с высшим и средним профессиональным образованием и ускоренную подготовку кадров

[Электронный ресурс]: Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 31 марта 2014 г. № 208 // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». – Последнее обновление 07.11.2016.

8. О создании научно-образовательного кластера федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Казанский государственный аграрный университет» [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 28 апреля 2011 г. № 350 // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.

9. О создании научно-образовательного кластера федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Казанская государственная академия ветеринарной медицины им. Н.Э. Баумана» [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 22 апреля 2011г. №320 // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.

10. Государственная программа «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы» [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Российской Федерации от 14 июля 2012г. № 717 // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.

11. Государственная программа «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Республике Татарстан на 2013-2020 годы» [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 8 апреля 2013г. №235 // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.

12. Перечень востребованных профессий и специальностей, соответствующих приоритетным направлениям развития экономики Республики Татарстан на 2017-2023 годы [Электронный ресурс]: Распоряжение Кабинета Министров

Республики Татарстан от 14 марта 2016 года № 398-р // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.

13. Программа «Развитие и размещение производительных сил Республики Татарстан на основе кластерного подхода до 2020 года и на период до 2030 года [Электронный ресурс]: Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 22 октября 2008 года № 763 // Справочно-правовая система «Гарант-аналитик». - Последнее обновление 07.11.2016.

14. Аброськина Ю.Н. Проблемы и перспективы подготовки студентов экономических направлений и специальностей // Непрерывность подготовки кадров и конкурентоспособность бизнеса: материалы межрегиональной научно - практической конференции - Калуга: ООО «ИРА «Ваш дом», 2005. - С. 10-14

15. Анисимов В.М. Кадровая политика России: философская и функциональная основы // Вопросы философии. 2010. №4 - С. 48-60.

16. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Менеджмент. - М.: Кнорус, 2013. С. 67.

17. Базаров, Т. Ю. Современный кадровый менеджмент / Т. Ю. Базаров. – М.: ГУ – ВШЭ, 2014. – 238 с.

18. Белобородова Н.А. Кадровая стратегия региона: теоретические подходы к определению понятия // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2012. №5. - С. 14-18.

19. Бочко М.Э. Риски в сфере занятости молодежи // Вестник Челябинского государственного университета - 2006, №5 (78) - С. 96-100.

20. Брыкина, Н.В. Формирование кадрового потенциала сельского хозяйства: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Брыкина Наталья Владимировна. – Ульяновск, 2014. - 198с.

21. Веснин, В.Р. Управление персоналом: теория и практика / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2007. - 688 с.

22. Горшков, Р.К. Формирование инновационного потенциала предприятия: ресурсный подход / Р.К. Горшков // Проблемы современной экономики. - 2004. - №4 (12). - С.86-88.

23. Гуляева, Т.И. Закрепление молодых специалистов на селе как приоритетное направление региональной кадровой политики / Т.И. Гуляева, Е.В. Бураева, О.Ю. Гришаева, Т.А. Власова // Экономический анализ: теория и практика. - 2014.- №11.- С.59-66.
24. Демишкевич, Г.М. Факторы мотивации молодых специалистов к трудовой деятельности на сельских территориях / Г.М. Демишкевич, И.А. Хлусова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. - 2015.- №3 (24).- С.55-58.
25. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород, 2014. С.45.
26. Иванова, Т.В. Иерархические и координационные признаки структурирования кадрового потенциала сельского хозяйства / Т.В. Иванова // Актуальные научные достижения: материалы междунар. науч.-практ. конф. – Чехия. - 2011. - с. 21-25.
27. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. М.: АСТ, 2014. С.123.
28. Красовская Л.С. Механизм управления кадрами // Менеджмент в России и за рубежом. 2009. №4. - С. 101-107.
29. Круглова, Н. Ю. Основы менеджмента: учебное пособие / Н. Ю.Круглова. – Москва: КноРус, 2009г. – 499 с.
30. Козлов, А.В. Система управления качеством кадрового потенциала сельского хозяйства: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Алексей Владимирович Козлов. - Москва, 2003. – 209с.
31. Козлов, А.В. Кадровое обеспечение сельского хозяйства в условиях инновационного развития: дис. ... докт. экон. наук: 08.00.05 / Алексей Владимирович Козлов. – Москва, 2014. – 265с.
32. Козлов, А.В. Кадровое обеспечение сельхозорганизаций России в условиях перехода к инновационной экономике / А.В. Козлов, Б.П. Панков, О.А. Яковлева // АПК: Экономика, управление.- 2015.- №10.- С.37-43
33. Козлов, А.В. Аграрный рынок труда: старые проблемы, новые вызовы / А.В. Козлов, Б.П. Панков, О.А. Яковлева // АПК: экономика, управление. - 2016.- №4.- С.32-38.

34. Козычева, Н.Б. Проблемы и задачи мотивации персонала [Текст] / Н.Б. Козычева // Менеджмент в России и за рубежом. 2011. №2. С. 60-66.
35. Куликов А. Мотивация и производительность труда / А. Куликов //. - 2012. - №19. - С. 22 - 24.
36. Лытов Б. Подбор кадров: инновационные технологии // Служба кадров. - 2011. - №4. - С. 48-50.
37. Магомедов, К.С. Конфликт интересов в системе государственной службы: социологический аспект исследования проблемы / К. С Магомедов // С. 456.
38. Магура П. Поиск и отбор персонала-проблемы и перспективы // Управление персоналом. - 2011. №8. С. 35-39.
39. Магура М.И. Поиск и отбор персонала // Управление персоналом. 2012. № 2. с. 78-84.
40. Марголин, А.М. Мировой опыт государственного управления / А.М. Марголин // Государственная служба. - 2013. - №1. - С. 29-34.
41. Маслов Д.В., Тишков Ю.С. Кадры решают все? О корпоративной культуре и принципах менеджмента // Менеджмент сегодня. 2010. №3. - С. 166-169.
42. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. М.: АСТ, 2013. С. 114.
43. Менеджмент / Под ред. В.В. Ильяшенко. М.: Академия, 2014. С. 35.
44. Митин, А.Н. Кадровая политика и ее новые ценности: учеб. пособие / А.Н. Митин. - Екатеринбург: УрАГС, 2011. - 324 с.
45. Мухаметгалиев Ф.Н., Ситдикова Л.Ф. Тенденция развития сельского хозяйства Республики Татарстан и проблемы кадрового обеспечения // Современные тенденции формирования кадрового потенциала агропромышленного комплекса: в условиях научно-технологических вызовов и устойчивого развития сельских территорий: материалы Международной научно-практической конференции. – Казань: ФГБОУ ВО Казанский ГАУ, 2017. – 243с.
46. Новиков, В.Г. Сельская молодежь в агросфере России: проблемность формирования кадрового потенциала / В.Г. Новиков, К.К. Ясулова // Вестник

Московского университета. Серия: социология и политология. – 2010. - №1. – С.143-152.

47. Огнев, А.С. Мотивация как инструмент управления персоналом [Текст] / А.С. Огнев // Управление персоналом. 2011. №6. С. 20.

48. Отчеты Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан

49. Петухова М.В. Стратегические направления развития дополнительного профессионального образования в агропромышленном комплексе: Автореферат дисс. ... канд. эконом. наук. М., 2006.

50. Республика Татарстан: статистический сборник 2017 / Ред.колл.: В.П.Кандилов, А.Ф.Саматова и др. – Казань: Татарстанстат, 2018. -317с.

51. Российская экономика в 2007 году: тенденции и перспективы. Выпуск 29. - М.: ИЭПП, 2008. - 657с.

52. Сельское хозяйство Республики Татарстан. 2014: Статистический сборник / Ред. колл.: В.П. Кандилов, А.Ф. Саматова и др. - Казань: Татарстанстат, 2014. - 371с.

53. Сельское хозяйство Республики Татарстан. 2016: Статистический сборник / Ред. колл.: В.П. Кандилов, А.Ф. Саматова и др. - Казань: Татарстанстат, 2017. - 371с.

54. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-изд., перераб. И доп. - М.: ЮНИТИ, 2007. - 423с.

55. Ухоботов, В.В. Обоснование прогноза в трудовых ресурсах в сельском хозяйстве региона / В.В. Ухоботов // Вестник ФГОУ ВПО МГАУ. – 2011. - №6. – С.12-15.

56. Федотова, Т.А. Комплексное измерение эффективности использования кадрового потенциала предприятиями агропродовольственного комплекса / Т.А. Федотова // Островские чтения. – 2015. - №1. – С.492-494

57. Шагивалиев, Л.Р. Отраслевые ресурсные центры Республики Татарстан / IX Международная научно-практическая конференция «Инновационное развитие российской экономики» // Министерство образования и науки Российской

- Федерации; Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова; Российский гуманитарный научный фонд. - 2016. – Том.4. – С.107-110.
58. Шагивалиев, Л.Р. Оценка влияния показателей сельскохозяйственного производства и кадрового потенциала на результативность аграрного сектора /Л.Р. Шагивалиев// Сибирский вестник сельскохозяйственной науки. – 2016. - №5.– С.91-96.
59. Шагивалиев, Л.Р. Траектории развития кадрового потенциала аграрного сектора экономики / Л.Р. Шагивалиев//Научное и кадровое обеспечение развития агропродовольственного комплекса: материалы Всероссийской научно - практической конференции, посвященной 65-летию подготовки экономических и управленческих кадров для АПК в Воронежском ГАУ.- Воронеж: ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ, 2016. – С. 288 - 291.
60. Шагивалиев, Л.Р. Совершенствование механизма формирования кадрового потенциала аграрного сектора экономики: дис.... канд. экон. наук: 08.00.05 / Шагивалиев Ленар Рифатович. – Казань, 2017. – 230с.
61. Шайтан, Б.И. Анализ и развитие понятия кадрового потенциала организаций и сельских территорий / Б.И. Шайтан, А.В. Медведев // Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций.- 2017.- № 1-3.- С.35-

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение Б

ИНСТРУКЦИЯ

по охране и безопасности труда для специалиста государственного и муниципального управления

Настоящая инструкция разработана в соответствии с действующим законодательством и нормативно-правовыми актами в области охраны труда и может быть дополнена иными дополнительными требованиями применительно к конкретной должности или виду выполняемой работы с учетом специфики трудовой деятельности в конкретной организации и используемых оборудования, инструментов и материалов. Проверку и пересмотр инструкций по охране труда для работников организует работодатель. Пересмотр инструкций должен производиться не реже одного раза в 5 лет.

1. Общие требования безопасности.

1.1. К самостоятельной работе в качестве специалиста государственного и муниципального управления допускаются лица, имеющие соответствующее образование и подготовку по специальности, обладающие теоретическими знаниями и профессиональными навыками в соответствии с требованиями действующих нормативно-правовых актов, не имеющие противопоказаний к работе по данной профессии (специальности) по состоянию здоровья, прошедшие в установленном порядке предварительный (при поступлении на работу) и периодический (во время трудовой деятельности) медицинские осмотры, прошедшие обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, вводный инструктаж по охране труда и инструктаж по охране труда на рабочем месте, проверку знаний требований охраны труда, при необходимости стажировку на рабочем месте. Проведение всех видов инструктажей должно регистрироваться в Журнале инструктажей с обязательными подписями получившего и проводившего инструктаж. Повторные инструктажи по охране труда должны проводиться не реже одного раза в год.

1.2. Специалист государственного и муниципального управления обязан соблюдать Правила внутреннего трудового распорядка, установленные режимы

труда и отдыха; режим труда и отдыха инструктора-методиста определяется графиком его работы.

1.3. При осуществлении производственных действий в должности специалиста государственного и муниципального управления возможно воздействие на работающего следующих опасных и вредных факторов:

- нарушение остроты зрения при недостаточной освещённости рабочего места, а также зрительное утомление при длительной работе с документами и (или) с ПЭВМ;

- поражение электрическим током при прикосновении к токоведущим частям с нарушенной изоляцией или заземлением (при включении или выключении электроприборов и (или) освещения в помещениях;

- снижение иммунитета организма работающего от чрезмерно продолжительного (суммарно – свыше 4 ч. в сутки) воздействия электромагнитного излучения при работе на ПЭВМ (персональной электронно-вычислительной машине);

- снижение работоспособности и ухудшение общего самочувствия ввиду переутомления в связи с чрезмерными для данного индивида фактической продолжительностью рабочего времени и (или) интенсивностью протекания производственных действий;

- получение травм вследствие неосторожного обращения с канцелярскими принадлежностями либо ввиду использования их не по прямому назначению;

- получение физических и (или) психических травм в связи с незаконными действиями работников, учащихся (воспитанников), родителей (лиц, их заменяющих), иных лиц, вошедших в прямой контакт с экономистом для решения тех или иных вопросов производственного характера.

1.4. Лица, допустившие невыполнение или нарушение настоящей Инструкции, привлекаются к дисциплинарной ответственности и, при необходимости, подвергаются внеочередной проверке знаний норм и правил охраны труда.

2. Требования охраны труда перед началом работы.

2.1. Проверить исправность электроосвещения в кабинете.

2.2. Проверить работоспособность ПЭВМ, иных электроприборов, а также средств связи, находящихся в кабинете.

2.2. Проветрить помещение кабинета.

2.3. Проверить безопасность рабочего места на предмет стабильного положения и исправности мебели, стабильного положения находящихся в сгруппированном положении документов, а также проверить наличие в достаточном количестве и исправность канцелярских принадлежностей.

2.4. Уточнить план работы на день и, по возможности, распределить намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объёме не менее 30 мин. для приёма пищи ориентировочно через 4-4,5 ч. слуха, памяти, внимания - вследствие ром для решения тех или иных вопросов производственного характера.

3. Требования охраны труда во время работы.

3.1. Соблюдать правила личной гигиены.

3.2. Исключить пользование неисправным электроосвещением, неработоспособными ПЭВМ, иными электроприборами, а также средствами связи, находящимися в кабинете.

3.3. Поддерживать чистоту и порядок на рабочем месте, не загромождать его бумагами, книгами и т.п.

3.4. Соблюдать правила пожарной безопасности.

3.5. Действуя в соответствии с планом работы на день, стараться распределять намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин. отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объёме не менее 30 мин. для приёма пищи.

4. Требования охраны труда в аварийных ситуациях.

4.1. При возникновении в рабочей зоне опасных условий труда (появление запаха гари и дыма, повышенное тепловыделение от оборудования, повышенный уровень шума при его работе, неисправность заземления, загорание материалов и оборудования, прекращение подачи электроэнергии, появление запаха газа и т.п.) немедленно прекратить работу, выключить оборудование, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, при необходимости вызвать представителей аварийной и (или) технической служб.

4.2. При пожаре, задымлении или загазованности помещения (появлении запаха газа) необходимо немедленно организовать эвакуацию людей из помещения в соответствии с утвержденным планом эвакуации.

4.3. При обнаружении загазованности помещения (запах газа) следует немедленно приостановить работу, выключить электроприборы и электроинструменты, открыть окно или форточку, покинуть помещение, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, вызвать аварийную службу газового хозяйства.

4.4. В случае возгорания или пожара немедленно вызвать пожарную команду, проинформировать своего непосредственного или вышестоящего руководителя и приступить к ликвидации очага пожара имеющимися техническими средствами.

Физическая культура на производстве

Физическая культура на производстве – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду _____ специальностей, предупреждение профессиональных заболеваний и травматизма на производстве способствует использованию физической культуры для активной работы, отдыха и восстановления работоспособности в рабочее и свободное время.

В режиме труда и отдыха сотрудников во всей отрасли аграрного сектора учтены такие факторы, как время официально разрешенных пауз во время работы. В качестве обязательной к применению меры в работе бухгалтера имеются две 10-минутные физкультурные паузы в течение рабочего дня. Помимо этого согласно Гигиеническим требованиям к ПЭВМ и организации работы с ними (утверждены постановлением Минздрава России от 3 июня 2003 г. № 118) У людей, работающих за компьютером, должны быть законные перерывы общей длительностью до 90 мин в день в счет рабочего времени.

Культура делового общения на предприятии

В целях повышения деловой репутации предприятия во всей отрасли аграрного сектора экономики Республики Татарстан и его сотрудников и формирования благоприятного климата в коллективе разработаны и используются следующие локальные нормативные документы:

- Кодекс деловой этики;
- Кодекс делового общения;
- Стратегия развитие предприятия;
- Ценности предприятия;
- Корпоративная социальная ответственность.