

**РАЗВИТИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА
DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL POTENTIAL OF AGROINDUSTRIAL
COMPLEX ORGANIZATIONS**



УДК 349.4

DOI:10.24411/2588-0209-2021-10325

Чупина Ирина Павловна – доктор экономических наук, профессор кафедры управления и права, ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург ул. Тургенева 23, к 4410. тел. (343)221-41-12., Россия

Зарубина Елена Васильевна – кандидат философских наук, доцент кафедры управления и права, ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург ул. Тургенева 23, к 4410. тел. (343)221-41-12., Россия

Журавлева Людмила Анатольевна – зав. кафедрой философии, кандидат философских наук, доцент кафедры управления и права, ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург ул. Тургенева 23, к 4410. тел. (343)221-41-12., Россия

Симачкова Наталья Николаевна – кандидат исторических наук, доцент кафедры менеджмента и экономической теории, ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург ул. Тургенева 23, к 4410. тел. (343)221-41-12., Россия

Мартыненко Анатолий Иванович - магистрант, ФГБОУ ВО «Уральский ГАУ», г. Екатеринбург ул. Тургенева 23, к 4410. тел. (343)221-41-12., Россия

Chupina Irina Pavlovna - Doctor of Economics, Professor of the Department of Management and Law, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ural GAU", Yekaterinburg st. Turgenyev 23, to 4410. tel. (343) 221-41-12., Russia

Zarubina Elena Vasilievna - Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Law, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ural State Agrarian University", Yekaterinburg st. Turgenyev 23, to 4410. tel. (343) 221-41-12., Russia

Zhuravleva Lyudmila Anatolyevna - Head. Department of Philosophy, Candidate of Philosophy, Associate Professor of the Department of Management and

Law, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ural GAU", Yekaterinburg st. Turgenev 23, to 4410. tel. (343) 221-41-12., Russia

Simachkova Natalya Nikolaevna - Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Economic Theory, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ural State Agrarian University", Yekaterinburg st. Turgenev 23, to 4410. tel. (343) 221-41-12., Russia

Martynenko Anatoly Ivanovich - Master's student, Ural State Agrarian University, Yekaterinburg st. Turgenev 23, to 4410. tel. (343) 221-41-12., Russia

Аннотация. В условиях развивающейся рыночной экономики и роста осознания ценности труда человека, его эффективности и приверженности определенной организации, актуальной является проблема грамотного управления персоналом, а также развития человеческого потенциала, которым располагает организация. Особенно актуальными являются вопросы использования человеческих ресурсов предприятий агропромышленного комплекса, в которых существуют определенные недоработки и пробелы в системе управления персоналом [8, с. 27]. В условиях экономического спада и кризисных явлений, вызванных пандемией Covid-19, значимым является проработка методов вовлечения персонала предприятий агропромышленного комплекса к принятию решений, распространению наиболее успешных практик, формированию новых компетенций и определению путей развития.

Объектом настоящего исследования выступает система управления человеческими ресурсами на ряде предприятий агропромышленного комплекса г. Екатеринбурга и Свердловской области.

Предметом исследования является действующая система развития штатного персонала и управления линейным персоналом исследованных предприятий.

Цель исследования. Цель исследования заключается в анализе интеллектуального потенциала ряда предприятий АПК и разработке мероприятий по его развитию. Для достижения поставленной цели был определен ряд задач:

- изучить теоретические аспекты формирования и развития интеллектуального потенциала организации;
- исследовать систему управления человеческими ресурсами на выделенных предприятиях;
- проанализировать существующую систему развития штатного персонала, выделить фактические недостатки работы с интеллектуальным потенциалом организаций;

– разработать мероприятия по развитию интеллектуального потенциала обследованных предприятий агропромышленного комплекса и совершенствованию системы управления линейным персоналом.

Методы исследования. При проведении исследования были использованы такие методы, как системный подход, анализ литературы по проблеме развития человеческих ресурсов, анализ документов организаций, экспертное интервью, аналитический метод и метод формализации.

Результаты исследования. Исследованы теоретические основы развития интеллектуального потенциала организаций АПК. Проведен анализ и выделены недостатки в системе управления персоналом ряда предприятий агропромышленного комплекса г Екатеринбург и Свердловской области. Исследован интеллектуальный потенциал этих организаций. Разработаны мероприятия по развитию интеллектуального потенциала обследованных предприятий АПК.

Annotation. In the context of a developing market economy and the growing awareness of the value of human labor, its effectiveness and commitment to a particular organization, the problem of competent personnel management, as well as the development of human potential, which the organization has, is relevant. Especially relevant are the issues of the use of human resources of enterprises of the agro-industrial complex, in which there are certain shortcomings and gaps in the personnel management system [8, P. 27]. In the context of the economic downturn and the crisis phenomena caused by the Covid-19 pandemic, it is important to develop methods for involving the personnel of agro-industrial enterprises in decision-making, spreading the most successful practices, forming new competencies and identifying development paths.

The object of this study is the human resource management system at a number of enterprises of the agro-industrial complex of Yekaterinburg and the Sverdlovsk region.

The subject of the study is the current system of staff development and management of line personnel of the studied enterprises.

The purpose of the study. The purpose of the study is to analyze the intellectual potential of a number of agricultural enterprises and develop measures for its development. To achieve this goal, a number of tasks were identified – изучить to study the theoretical aspects of the formation and development of the intellectual potential of the organization; исследовать investigate the human resource management system in the selected enterprises; проанализировать analyze the existing system of staff development, identify the actual shortcomings of working with the intellectual potential of organizations; develop measures to develop the

intellectual potential of the surveyed enterprises of the agro-industrial complex and improve the management system of line personnel.

Research methods. During the research, we used such methods as a systematic approach, analysis of the literature on the problem of human resource development, analysis of documents of organizations, expert interviews, analytical method and method of formalization.

The results of the study. The theoretical foundations of the development of the intellectual potential of agricultural organizations are investigated. The analysis is carried out and shortcomings in the personnel management system of a number of enterprises of the agro-industrial complex of Yekaterinburg and the Sverdlovsk region are highlighted. The intellectual potential of these organizations is investigated. Measures have been developed to develop the intellectual potential of the studied agricultural enterprises.

Ключевые слова: организации АПК, персонал, управление персоналом, интеллектуальный потенциал, управление интеллектуальным потенциалом, методы управления интеллектуальным потенциалом, компетенции, кадровые мероприятия, обмен опытом.

Keywords: agribusiness organizations, personnel, personnel management, intellectual potential, intellectual potential management, methods of intellectual potential management, competencies, personnel activities, experience exchange.

Интеллектуальный потенциал организации – это совокупность способностей персонала создавать, накапливать и применять интеллектуальные ресурсы с их последующей трансформацией в инновационные разработки, методы, технологии и инструменты, которые ведут к повышению эффективности организации [2, с.57]. Характеристика интеллектуального потенциала организации включает его количественные и качественные стороны, источники, принципы и место в системе управления.

К количественным сторонам характеристики интеллектуального потенциала можно отнести:

- численность персонала – специалистов, рабочих, руководителей;
- количество рабочего времени, которым располагает персонал при нормальной интенсивности труда.

К качественным сторонам характеристики интеллектуального потенциала можно отнести:

- физический и психологический потенциал, состояние здоровья, выносливость, стрессоустойчивость;
- общий объем специальных знаний, навыков и умений, уровень образования, квалификации и подготовки, способствующих труду определенного качества;
- текущий качественный уровень ответственности и сознательности у персонала, интереса и стремления к сопричастности и деятельности в компании.

Как правильно подчеркивает В.М. Шепелёв, потенциал – «пространство вероятностно задаваемых возможностей того или иного состояния (поведения субъекта) в определенных

условиях. Вероятность возможностей базируется не только на прошлом, но также зависит от действий субъекта, способного предопределять веса вероятностей посредством использования наличных и формулирования новых условий» [11, с. 26].

Интеллектуальный потенциал организации складывается из потенциала конкретных сотрудников, обладающих различными видами капиталов, которые способны превратиться в реальный желаемый результат.

К данным видам капитала, являющимся источниками интеллектуального потенциала сотрудника, можно отнести [10, с. 103]:

1. Витальный капитал, который связан с физическим и психологическим состоянием здоровья, свойствами и типом характера, а также заложенными в человеке талантами.

2. Культурный капитал – это языковая и культурная компетенция человека, его богатство в форме знаний или идей, которые легитимируют статусы и власть, поддерживают установленный социальный порядок, существующую в обществе иерархию.

3. Духовный капитал – это приобретаемые человеком в ходе жизни некоторые устои и взгляды путем саморазвития и самосовершенствования, представляющие собой внутренние силы и моральные взгляды, сознание, мышление, психические способности и свойства личности.

4. Креативный капитал представляет собой способность человека, воспроизводя в сознании окружающий мир, мыслить нестандартно и, таким образом, генерировать новые знания, а также принимать оперативные решения, что особенно важно в динамично изменяющейся экономической, законодательной, профессиональной и прочих средах.

5. Человеческий капитал, который М. И. Бухалков рассматривает как совокупность накопленных знаний, умений и навыков, уровень образования, результаты обмена знаниями и информацией, опыт, что находит применение в процессе рабочей деятельности в форме высококвалифицированного труда [5, с. 39].

6. Социальный капитал находит своё выражение в социальных связях человека (родство, знакомство, членство в различных группах и объединениях), во взаимном доверии и взаимной помощи, уровне межличностных отношений.

Представленные виды капитала, выступая источниками существования интеллектуального потенциала, отличны от прочих известных видов капиталов тем, что они, по большей части, накапливаются, воспроизводятся и развиваются человеком самостоятельно, в процессе его жизнедеятельности, и имеют наибольшую ценность для его обладателя.

В связи со сказанным, целенаправленная деятельность, имеющая целью поддержку и развитие интеллектуального потенциала сотрудника, становится ключевым направлением в управлении человеческими ресурсами, обеспечивающим наибольшую отдачу и приверженность сотрудника целям деятельности организации [7]. Несомненным доводом к изучению, финансированию и развитию интеллектуального потенциала организации, является его нематериальность как актива, не подвергающегося физической амортизации, но способного к совершенствованию и приобретению более высокой стоимости.

В контексте управления интеллектуальным потенциалом организации, можно отметить, что работа в данном направлении начинается еще на стадии формирования человеческих ресурсов – планирования численности и профессионально-квалификационной структуры персонала. Затем следует набор, отбор, испытание кандидатов, а также определение его заработной платы и льгот с тем, чтобы осуществить первичное

материальное стимулирование, которое станет основой для всех последующих воздействий на сотрудника, как на объект управления интеллектуальным потенциалом.

Подчеркнем, что в тех случаях, когда руководство предприятия АПК осознает важность развития интеллектуального потенциала и делает ставку на своих сотрудников, задачи и полномочия отдела по развитию персонала серьезно расширяются и могут включать в себя [6, с. 261]:

- сбор, анализ и оценку о составляющих интеллектуального потенциала сотрудников, его особенностях, доступных резервах;
- разработку и применение современных, обоснованных научными подходами, методов управления развитием потенциала;
- прогнозирование, учет и анализ показателей развития личного потенциала сотрудника во взаимодействии с развитием организации в целом;
- составление и корректировку планов развития в соответствии с изменениями среды, прогнозирование экономического эффекта;
- разработку программ, методов, стандартов и циклов развития и использования интеллектуального потенциала;
- оценку и снижение рисков, возникающих при управлении интеллектуальным потенциалом;
- создание и структуризацию корпоративной базы данных, знаний, разработок и публикаций сотрудников, анализ опыта реализации инновационных проектов;
- развитие социально-бытовых, экономических и производственных условий труда;
- разработку методов и инструментов мотивации персонала к обучению, развитию, саморазвитию и задействованию потенциала в работе;
- повышение лояльности сотрудников и их приверженности организации.

Управление интеллектуальным потенциалом должно быть направлено на развитие человеческого (индивидуального) потенциала, организационного потенциала и инновационного потенциала, а также на обеспечение условий равноправного и партнерского движения интеллектуальных ресурсов с тем, чтобы его задействование не встречало сопротивления со стороны персонала, но обеспечивало дружелюбные и открытые отношения в коллективе.

Очень важно понимать, что в условиях современных технических, технологических и общественных изменений только эффективная совместная работа всех участников производственного процесса может гарантировать успех [4, с. 157].

Лишь при осознании всей сложности и значимости интеллектуального потенциала можно задействовать персонал для решения задач развития организации, повышения её конкурентоспособности и эффективности, возникновению синергетического эффекта от целостности и единой направленности целей и действий работника и работодателя.

Развитие интеллектуального потенциала, по определению – это целенаправленная деятельность, осуществляемая в рамках системы управления человеческими ресурсами, по оценке, созданию, накоплению и применению интеллектуальных ресурсов к совершенствованию организационных процессов, созданию новых продуктов и технологий [9, с. 274].

Поскольку интеллектуальный потенциал, как было показано ранее, включает в себя множество факторов и находится в постоянном взаимодействии с окружающей личностью и организацией средой, то и методы его развития достаточно обширны и разнонаправлены.

Один из подходов к воздействию на интеллектуальный потенциал организации подразумевает инвестирование в его развитие:

1. Прямые инвестиции включают в себя инвестиции в обучение персонала или ключевых сотрудников организации, в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), на решение творческих задач, на передачу знаний и наставничество, на планирование и мотивацию карьерного и профессионального роста, а также в специальную литературу и информационные издания.

2. Косвенные инвестиции направлены на развитие информационных технологий, совершенствование оборудования и материальных активов, а также включают в себя инвестиции социального характера, в том числе на медицинское обслуживание.

Другой подход к развитию интеллектуального потенциала строится на формировании и развитии интеллектуальных активов организации. При данном подходе работа осуществляется в следующих направлениях [3, с. 99]:

- разработка программ, целей и направлений создания интеллектуальных активов;
- определение потребности в интеллектуальных ресурсах, их видах и источниках формирования;
- разработка методов, инструментов, способов сбора и передачи информации, а также обработки, хранения и ее использования;
- практическое использование фондов знаний;
- установление прав и ответственности сотрудников, задействованных в создании и развитии информационной базы, обеспечение её сохранности;
- определение интеллектуальных активов, подлежащих правовой защите, и организация их защиты;
- анализ и оценка стоимости интеллектуальных активов.

Реализация данного подхода в своем развитии ведет к задействованию интеллектуального потенциала с целью формирования интеллектуального капитала, закрепленного правом и законодательством за работодателем.

В настоящее время одним из важнейших компонентов инвестиций в интеллектуальный потенциал являются расходы на обучение. Данное направление развития наиболее привлекательно в силу своей невысокой затратности и достаточно весомых результатов, доказанных опытным путем, при том, что значительная часть получаемых знаний приходится на самостоятельное обучение, оцениваемое специалистами в объеме 50–80%.

Обучение персонала может быть направлено как на развитие профессиональных знаний и навыков, управленческих способностей, так и на повышение мотивации путем вовлечения в корпоративную культуру. Рассматривая ценность применения методов развития интеллектуального потенциала, следует отметить тот факт, что деятельность в данном направлении возможна на различных уровнях организации в отношении всех категорий персонала, пусть и в разных мерах.

В свою очередь степень проработки проблемы обучения и развития персонала, количество подходов и методов формирования знаний и их передачи, ставит вопрос

определения наиболее соответствующих целям развития интеллектуального потенциала организации, что особенно важно, учитывая тот факт, что в большинстве российских компаний до сих пор самым распространенным является метод наставничества и дистанционного обучения по лекциям.

Кратко рассмотрим методы развития интеллектуального потенциала, не требующие серьезных затрат на реализацию, способных найти применение практически в любой организации, при том, что движение информации и знаний имеет направленность «снизу-вверх», и, в большей степени, по горизонтальным коммуникациям.

Первый метод - обучение с помощью кейсов из практики. Достаточно действенным методом развития интеллектуального потенциала является привлечение персонала к решению практических кейсов, описывающих реальные экономические, управленческие, социальные и бизнес-ситуации, с которыми сталкивается компания в своей деятельности. В том случае, когда решение кейса остается максимально открытым, появляется возможность генерации сотрудником новых идей и формированию знаний к его решению, основанных как на практическом опыте, так и на личных разумениях. В некоторых организациях встречается чуть более ловкий подход – сотруднику предоставляется кейс к решению с заранее обговоренным условием, что данная проблема взята из реальной практики и была в свое время решена, в то время как на деле, кейс представляет собой текущую реальную проблему, к поиску решения которой подобным образом привлекаются участники.

Второй метод - мозговой штурм. Мозговой штурм является актуальным в наши дни, так как он способствует эффективной командной творческой деятельности, приводящей к решению поставленных задач.

Данный метод находит применения к решению задач различного уровня управления организацией и особенно эффективен при соблюдении ряда правил, определяющих оптимальное количество участников, порядок взаимодействия, роль руководителя мероприятия и прочие. Применение мозгового штурма на практике позволяет не просто найти решение поставленной проблеме, но определить круг лиц, составляющих наибольшую ценность интеллектуального потенциала организации в части наличия необходимых знаний, умений и способности принимать решения.

Третий метод - обмен опытом. Наиболее успешным методом систематизации движения интеллектуального потенциала и его развития можно считать обмен опытом, направленный на формирование новых знаний, которые ранее могли быть скрыты, их передачу и усвоение. При низких затратах и высокой эффективности, главной проблемой становится организация процесса обмена опытом: планирование, определение принципов работы, инструментов анализа проблемы, определения вариантов её решения и применения на практике. В связи с этим, ключевым компонентом процесса обмена опытом является специалист, организующий группу таким образом, чтобы она достигала поставленной перед ней цели.

Представленными выше подходами и методами обучения пути развития интеллектуального потенциала организации, конечно, не исчерпываются. При этом часть общеизвестных методов применяется также и в процессе адаптации персонала, что лишь утверждает их значимость в вопросе развития интеллектуального потенциала сотрудника путем формирования у него с первых дней работы моделей поведения, стимулирующих выработку новых знаний и идей, а также организацию системного процесса движения интеллектуальных ресурсов во внутренней среде компании.

Авторы в феврале-марте 2021 года провели исследование управления интеллектуальным потенциалом ряда предприятий АПК г. Екатеринбурга и Свердловской области. Были проанализированы локальные нормативные акты организаций, данные о финансово-хозяйственной деятельности предприятий АПК, о движении штатного персонала и основные технологии управления персоналом на этих предприятиях. В результате проведенного исследования было установлено, что работа по управлению персоналом проводится в полном соответствии с Трудовым Кодексом Российской Федерации [1] но в ней имеются следующие проблемы и недостатки:

1. В исследуемых организациях АПК имеет место высокая степень текучести кадров, которая за 2018-2020 годы составила в среднем по предприятиям 18%-23%. Такой показатель, хотя и является усредненным, показывает наличие определенных проблем и пробелов в развитии человеческих ресурсов обследованных предприятий.

2. К первой проблеме прибавляется следующий недостаток – отсутствие какой-либо системной работы по управлению интеллектуальным потенциалом компании, а также малое число инструментов повышения квалификации и развития персонала, поддерживаемых руководящим составом.

3. На протяжении исследуемого периода 2018–2020 гг., порядка 80% уволившихся сотрудников расторгли трудовой договор по собственной инициативе, что также может свидетельствовать о недостаточной степени вовлеченности персонала в процессы развития и управления организацией.

На основе выделенных проблем и недостатков системы управления штатным персоналом была выдвинута гипотеза, согласно которой, несмотря на многообразие оказываемых на внутреннюю и внешнюю среду компании факторов, ключевой проблемой является недостаточное привлечение сотрудников к решению существующих проблем и определению путей дальнейшего совершенствования, то есть отсутствие целенаправленной деятельности к развитию интеллектуального потенциала организации, обладающего, по нашему мнению, достаточными интеллектуальными ресурсами к достижению поставленных руководящим составом целей.

С целью апробации представленной гипотезы было проведено экспертное интервью со специалистами и руководителями исследованных предприятий АПК.

Большую часть опрошенных составили сотрудники со стажем работы более 2-х лет в компании и с общим стажем более 10-ти лет по специальности. Говоря о специфике деятельности своего предприятия, 80% респондентов считают, что она отлична от прочих и имеет несколько выражений. Первое (негативное) выражение заключается в монотонности и напряженности работы, второе (позитивное) выражение определяется аграрного производства и наличием интересных ситуаций и задач в рабочем процессе.

Характеризуя экономическое положение своих предприятий, 60% респондентов отметили её относительную устойчивость при отсутствии роста и подверженности годовым экономическим циклам. Оценивая морально-психологический климат в коллективе подразделения, 69% участников интервью высказывали удовлетворенность, однако отмечали, что руководящий состав предприятий и их подразделений редко идет на контакт.

Следует обратить особое внимание на то, что в части системы развития персонала, 83% опрошенных сообщили, что не сталкивались в своей работе с мероприятиями по повышению квалификации или обучению, за исключением первичного обучения в период адаптации. Также, большинство специалистов считает, что в компании отсутствуют условия к профессиональному развитию и карьерному росту.

Из общего числа опрошенных, 78% утверждает, что располагает необходимыми навыками и знаниями для выполнения своих функциональных обязанностей, однако полноценное видение текущей ситуации отсутствует, а деятельность сотрудников подразделения хоть и целенаправленна, но не скоординирована.

Отвечая на вопрос о вкладе сотрудников в повышение конкурентоспособности и эффективности деятельности своего предприятия, 69% респондентов указало на ведущую роль руководящего состава своей организации, 21% участников интервью считает, что наибольший вклад лежит на вспомогательных департаментах (IT-департамент, финансовый департамент).

По мнению 78% опрошенных основной проблемой слабых темпов роста и развития предприятий является плохая коммуникация с руководителями, а также отсутствие у руководства заинтересованности в изучении практического опыта ведения дел в обособленных подразделениях.

Среди основных проблемных зон в работе предприятий АПК были отмечены сложности в наборе и удержании линейного персонала, а также периодические проблемы с дебетовой задолженностью

Чуть более половины опрошенных поделилось опасениями в части проблемы дальнейшего развития компании и повышения её конкурентоспособности. При этом 69% высказало желание получения новых знаний, совершенствования своих навыков и разработке собственных идей и инструментов развития своего подразделения и предприятия в целом.

По результатам проведенного экспертного интервью была подтверждена проблема недостаточного задействования интеллектуального потенциала в части его практического опыта и существующих идей к развитию компании и совершенствованию методов работы. Не менее значительным результатом стало обнаружение части штатного персонала не просто готового к повышению квалификации и обучению, но и желающего принимать участие в развитии компании и проведению мероприятий по изучению практического опыта ведения дел коллег, распространению наиболее эффективных практики.

По результатам проведенного анализа системы управления персоналом и экспертного интервью с руководителями и ведущими специалистами обследованных организаций АПК г. Екатеринбурга Свердловской области,

были определены следующие направления работы для решения имеющихся проблем системы управления персоналом:

1. Разработка методов привлечения и развития интеллектуального потенциала в лице штатного персонала обследованных предприятий к решению текущих и стратегических задач своих организаций.

2. Снижение объемов текучести линейного персонала путем совершенствования качества подбора и отбора кадров.

Совершенствование системы управления персоналом в указанных направлениях имеет целью формирование полноценной системы развития интеллектуального потенциала на предприятиях, а также введения практики разработки и применения локальных нормативных актов к совершенствованию рабочих процессов линейного персонала предприятий АПК.

С целью внедрения практики привлечения и развития интеллектуального потенциала рассматриваемых организаций, а также установления цикличного и продуктивного обмена

опытом, был разработан проект Положения по обмену опытом между исследованными предприятиями АПК, а также их обособленными подразделениями.

Предложенное мероприятие к обмену опытом представляют собой совмещение таких методов как мозговой штурм, стратегическая сессия, вебинар, бенчмаркинг и передачу знаний на принципах фасилитации. Разработанный метод обмена опытом мотивирует сотрудников использовать полученные навыки в повседневной рабочей деятельности, что является ответом на изменения бизнес-среды, а также повышает уровень информированности штатного персонала и позволяет привнести в работу компании уникальные компетенции и идеи из внутренних и внешних источников.

Для реализации мероприятий обмена опытом в соответствии с предложенным Положением необходимо внести соответствующие изменения в Положение об оплате труда и ежемесячном премировании на предприятиях, а также включить в смету расходов на будущий год расходы на организацию плановых мероприятий по обмену опытом.

Для наиболее плавного, беспрепятственного и эффективного внедрения Положения в работу исследованных предприятий АПК необходимо своевременное информирование персонала о порядке, причинах и мотивации к проведению мероприятий по обмену опытом. Наибольшую роль в донесении этой информации играют руководители каждого предприятия и его подразделений, особенно в части принципов, на которых основан обмен опытом с тем, чтобы привлечь интеллектуальный потенциал своего подразделения к продуктивному и эффективному решению задач.

Таким образом, внедрение разработанного Положения об обмене опытом между предприятиями АПК, а также их обособленными подразделениями направлено на создание работающей системы движения и развития интеллектуального потенциала компании с целью оптимизации бизнес-процессов, интеграции новых подходов и технологий к осуществлению профессиональной деятельности.

Библиографический список

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30. 12. 2001 г. № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. 07.01. 2002. № 1 (часть 1). Ст. 3.
2. Александрова Н.А., Воронин Б.А., Набоков В.И., Петрова Л.Н., Фатеева Н.Б. Управление персоналом организации. Учебник для бакалавров. Екатеринбург: Уральский гос. аграрный университет, 2017. 225 с.
3. Алешкина О.В. Социально ответственное поведение как основа развития современной компании // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2017. № 1 (34). С. 97-102.
4. Батова Т. Н., Крылова В.А. Маркетинговый потенциал предприятия: монография. М.: Издательский дом Академии Естествознания, 2016. 234 с.
5. Бухалков М.И. Развитие трудового потенциала. Издательство ИНФРА-М, 2012. 168 с.
6. Воронин Б. А., Зарубина Е. В., Симачкова Н. Н. Оценка персонала на предприятиях АПК // Теория и практика управления сельским хозяйством. Материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 80-летию со дня рождения доктора экономических наук, профессора А. Л. Пустуева. 2019. С. 259-263.
7. Гемпельсон В. Е. Трансформация российского человеческого капитала // Тридцать вторые губернаторские чтения. Тюменская областная научная библиотека им. Д. И. Менделеева, филиал Президентской библиотеки им. Б.Н.Ельцина. Тюмень, 2018. –

Электронный ресурс. - Режим доступа: [http://politeia.ru/files/articles/rus/Politeia-2018-2\(89\)-170-198.pdf](http://politeia.ru/files/articles/rus/Politeia-2018-2(89)-170-198.pdf)

8. Зарубина Е. В., Симачкова Н. Н., Фатеева Н. Б., Петрова Л. Н. Совершенствование подготовки высококвалифицированных специалистов для агропромышленного комплекса // Московский экономический журнал. 2-18. № 3. С. 27.

9. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. Учебник. Министерство образования и науки РФ. 3-е изд., переработанное и дополненное. М.: ИНФРА-М, 2015. 447 с.

10. Третьякова Т.И. Интеллектуальный капитал человека // Вестник Самар. гос. техн. ун-та. Серия «Экономические науки». 2013. № 3(9). С. 103.

11. Шепелев В.М. Гносеологические основы осмысления экономического потенциала национальной экономики // Вестник Самар. гос. техн. ун-та. Серия «Экономические науки». 2012. № 1(5). С. 26.

Bibliograficheskii spisok

1. Trudovoi Kodeks Rossiiskoi Federatsii ot 30. 12. 2001 g. № 197-FZ // Sbranie zakonodatel'stva Rossiiskoi Federatsii. 07.01. 2002. № 1 (chast' 1). St. 3.

2. Aleksandrova N.A., Voronin B.A., Nabokov V.I., Petrova L.N., Fateeva N.B. Upravlenie personalom organizatsii. Uchebnik dlya bakalavrov. Ekaterinburg: Ural'skii gos. agrarnyi universitet, 2017. 225 s.

3. Aleshkina O.V. Sotsial'no otvetstvennoe povedenie kak osnova razvitiya sovremennoi kompanii // Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta sotsial'nykh tekhnologii). 2017. № 1 (34). S. 97-102.

4. Batova T. N., Krylova V.A. Marketingovy potentsial predpriyatiya: monografiya. M.: Izdatel'skii dom Akademii Estestvoznaniya, 2016. 234 s.

5. Bukhalkov M.I. Razvitie trudovogo potentsiala. Izdatel'stvo INFRA-M, 2012. 168 s.

6. Voronin B. A., Zarubina E. V., Simachkova N. N. Otsenka personala na predpriyatiyakh APK // Teoriya i praktika upravleniya sel'skim khozyaistvom. Materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, posvyashchennoi 80-letiyu so dnya rozhdeniya doktora ehkonomicheskikh nauk, professora A. L. Pustueva. 2019. S. 259-263.

7. Gempel'son V. E. Transformatsiya rossiiskogo chelovecheskogo kapitala // Tritsat' vtorye gubernatorskie chteniya. Tyumenskaya oblastnaya nauchnaya biblioteka im. D. I. Mendeleeva, filial Prezidentskoi biblioteki im. B.N.El'tsina. Tyumen', 2018. – Ehlektronnyi resurs. - Rezhim dostupa: [http://politeia.ru/files/articles/rus/Politeia-2018-2\(89\)-170-198.pdf](http://politeia.ru/files/articles/rus/Politeia-2018-2(89)-170-198.pdf)

8. Zarubina E. V., Simachkova N. N., Fateeva N. B., Petrova L. N. Sovershenstvovanie podgotovki vysokokvalifitsirovannykh spetsialistov dlya agropromyshlennogo kompleksa // Moskovskii ehkonomicheskii zhurnal. 2-18. № 3. S. 27.

9. Kibanov A.YA. Osnovy upravleniya personalom. Uchebnik. Ministerstvo obrazovaniya i nauki RF. 3-e izd., pererabotannoe i dopolnennoe. M.: INFRA-M, 2015. 447 s.

10. Tret'yakova T.I. Intellektual'nyi kapital cheloveka // Vestnik Samar. gos. tekhn. un-ta. Seriya «Ehkonomicheskie nauki». 2013. № 3(9). S. 103.

11. Shepelev V.M. Gnoseologicheskie osnovy osmysleniya ehkonomicheskogo potentsiala natsional'noi ehkonomiki // Vestnik Samar. gos. tekhn. un-ta. Seriya «Ehkonomicheskie nauki». 2012. № 1(5). S. 26.