

УДК 331.101.3:631.158

**ЗНАЧЕНИЕ МОТИВАЦИИ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА
В АГРАРНО-ПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*канд. экон. наук, доц. О.В. ДОДОНОВ
(Полоцкий государственный университет)*

Раскрыта сущность экономических категорий «мотивация персонала» и «трудовой потенциал»; определена роль мотивации в каждой из групп системы факторов, влияющих на формирование трудового потенциала; раскрыта сущность мотивации персонала в АПК в контексте формирования трудового потенциала; на основе эмпирических исследований выявлены факторы-мотиваторы и факторы-демотиваторы формирования трудового потенциала в АПК Республики Беларусь; определены приоритетные формы мотивации и факторы, в наибольшей степени влияющие на формирование потребностей персонала в АПК и способствующие формированию трудового потенциала в данной отрасли; определены методы решения данной проблемы в контексте совершенствования системы управления персоналом; обоснована парадигма управления персоналом на предприятии АПК с выделением приоритетной роли такой ее подсистемы, как мотивация персонала.

Ключевые слова: аграрно-промышленный комплекс, занятость, заработная плата, мотивация, персонал, производительность труда, трудовой потенциал.

Проблема мотивации персонала довольно широко рассматривается сегодня в научной и публицистической литературе. Представления о возможностях мотивации персонала претерпели большие изменения в практике управления предприятием и формирования трудового потенциала на нем.

Анализ литературы позволяет констатировать, что в конце XX в. такие экономические категории, как «мотивация персонала» и «трудовой потенциал», приобрели новые формы токования и понимания учеными. И если эволюция развития понимания мотивации имеет довольно длинный временной отрезок, то «трудовой потенциал» стал сравнительно недавно употребляться в научном обороте.

В теории мотивации на протяжении длительного времени (с XVIII в.) единственным и достаточным стимулом для побуждения работника к эффективному труду считалось материальное вознаграждение. Тейлор, основатель школы научного менеджмента, разработал свою систему организации труда работников, убедительно доказывающую связь между производительностью труда и его оплатой, т.е. материальной формой мотивации. Однако эксперименты Мэйо в Хоторне обнаружили значительное влияние на производительность труда другой, нематериальной, формы – психологических факторов [1, с. 359–388].

Связь с производительностью труда установлена учеными и при рассмотрении трудового потенциала. Но до сих пор не существует признанного всеми определения понятия «трудовой потенциал». В отдельных трактовках раскрывается релевантность данного понятия с той же производительностью труда. Например: «это объем знаний человека, его трудовых навыков и умений, обуславливающих способность к труду определенного качества..., важнейший интегральный показатель уровня развития и возможностей населения к трудовой активности и способности к производительному труду» [2, с. 9–10]; «существующие трудовые ресурсы населения, которые характеризуются резервом нереализованных возможностей и уровнем производительности, обусловленных различием потенциального формирования качественных черт работников с потребностями экономики в условиях их практического применения» [3, с. 5–8].

Очевидно, что мотивацию можно считать побуждением к производительному труду в то время, как в трудовом потенциале заложена способность работника к такому труду – в этом есть принципиальное различие в понимании данных категорий с точки зрения их роли в производительном труде. В то же время и при отсутствии мотивов (или мотивации), и при отсутствии трудового потенциала невозможно повысить производительность труда. В этом контексте обращают на себя внимание результаты исследований ученых-экономистов, которые связывают процесс формирования трудового потенциала на уровне предприятий со стимулами к трудовой производительной деятельности [4, с. 73–74, 165]. Однако, рассматривая стимул в качестве внешнего воздействия на работника, можно предположить, что он в равной степени влияет на производительность труда и при этом не всегда может оказывать такое же воздействие на формирование трудового потенциала, в то время как мотив является первоосновой его формирования, благодаря чему и происходит повышение производительности труда.

Среди современных ученых-экономистов, чьи исследования представляют особый интерес с точки зрения формирования трудового потенциала на основе развития мотивации, можно выделить таких, как

В. Абрамов [5], О. Алехина [6], В. Белкин [7], И. Гушина [8], Н. Дряхлов [9]. Однако попытки этих и других ученых приспособить классические теории мотивации к современным условиям развития предприятий во многом не систематизированы, что затрудняет практическое использование технологий и методов мотивации в управлении персоналом предприятия – с одной стороны, а с другой – не позволяет сформировать трудовой потенциал на этих предприятиях, и, соответственно, повысить производительность труда.

Сложность данной практической проблемы заключается в недостаточной изученности особенностей мотивации персонала, занятого на предприятиях тех отраслей экономики, которые не относятся к промышленным, среди них агропромышленный комплекс (АПК). Для решения данной проблемы изначально необходимо выделить следующие задачи: определить роль мотивации в системе факторов, влияющих на формирование трудового потенциала в АПК; исследовать категорию «мотивация персонала» в АПК в контексте формирования трудового потенциала; назначить приоритет форм мотивации и факторов, в наибольшей степени влияющих на формирование потребностей персонала именно в данной отрасли (материальные или нематериальные).

Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося трудового потенциала к достижению целей, стоящих перед организацией.

Безусловно, что современный этап развития экономик стран, ориентированных на интенсивный путь, к которым принадлежит и Республика Беларусь, связан с переходом к экономике знаний, обеспечивающих инновационное развитие и рост производительности. В этой связи формирование трудового потенциала можно рассматривать в качестве важнейшего интеллектуального и профессионального ресурса общества, обеспечивающего эффективное социально-экономическое развитие страны и высокую конкурентоспособность в мировой социально-экономической системе в конкретной исторической перспективе на основе роста производительности труда.

На формирование трудового потенциала влияет множество факторов, разделяемых учеными на демографические, социальные, экономические (или социально-экономические), производственные, институциональные (или социально-ментальные), психофизиологические, интеллектуальные и др. [3, с. 9; 4, с. 42]. При отсутствии единства взглядов на классификацию самих факторов по группам можно справедливо считать, что мотивации, с точки зрения рассмотрения данной категории в качестве внутреннего побуждения человека к действиям и наличию потребностей к их осуществлению, может быть отведена своя (особая и приоритетная) роль в каждой из групп факторов (рисунок).



Роль мотивации в классифицированных группах системы факторов, влияющих на формирование трудового потенциала

Очевидно, что от мотивации в качестве необходимого фактора формирования трудового потенциала зависит достижение главной цели, стоящей перед персоналом любого предприятия, – повышение производительности труда. Выделение именно этого фактора в качестве первоосновы обусловлено, с одной стороны, обобщенными выше точками зрения ученых, начиная с теории Тейлора, с другой – необходимостью разрешения следующей существующей сегодня научной проблемы: при рассмотрении большого количества показателей и факторов внимание ученых-экономистов сосредоточено на проблемах формирования трудового потенциала, при этом в процессе не выделяется мотивация как фактор, который должен побуждать персонал к повышению производительности труда.

В совокупности все мотиваторы, учитываемые в каждом факторе и формирующие потребности в каждой группе, обеспечивают не только формирование, но и реализацию трудового потенциала, проявляемого в росте производительности труда.

Ситуация которая сложилась в настоящее время в АПК Республики Беларусь несет как большие возможности, проявляемые в устойчивых мотиваторах, обеспечивающих формирование трудового потенциала в отрасли, так и большие угрозы для его формирования и реализации.

На основе проведенного анализа официальных статистических данных в таблице 1 дана оценка по каждой группе факторов, формирующих трудовой потенциал в АПК Республики Беларусь (мотиваторов) и негативно влияющих на формирование трудового потенциала в отрасли (демотиваторов).

Таблица 1. – Мотиваторы и демотиваторы формирования трудового потенциала в АПК Республики Беларусь на современном этапе*

Группа факторов	Мотиваторы	Демотиваторы
Демографические	Рост численности населения за 2013–2015 гг.; увеличение численности населения в трудоспособном возрасте в общей структуре населения	Ежегодное уменьшение численности сельского населения с 2007 по 2015 гг.; уменьшение численности населения в трудоспособном возрасте в общей структуре населения в сельской местности
Экономические	Увеличение в структуре промышленной продукции доли пищевых продуктов за 2010–2014 гг.; ежегодное (с 2004 г.) увеличение выручки от реализации (за исключением 2009 г.), рентабельности продаж в 2014 г.	Падение индексов объема производства продукции сельского хозяйства с 2012 по 2015 гг.; ежегодное сокращение в структуре ВВП и ВДС доли сельского хозяйства (с 2010 г.); падение индекса производства пищевых продуктов в 2014 г.; рост убыточных организаций
Социальные	Рост в структуре расходов домашних хозяйств доли расходов на питание в 2014 г.; рост среднедушевых располагаемых ресурсов населения и заработной платы	Ежегодное сокращение численности занятого населения в сельском хозяйстве (с 2009 г.) и его доли в структуре занятого населения (с 2000 г.) в Республике Беларусь; один из самых низких уровней заработной платы в сельском хозяйстве
Производственные	Ежегодное обновление основных производственных фондов в целом по Республике Беларусь и в отрасли	Сокращение численности организаций, кандидатов и докторов наук в инновационной деятельности при увеличении затрат на технологические инновации
Институциональные	Не выявлено	Уменьшение количества малых и микроорганизаций в сельском хозяйстве в 2014 г. и в структуре общего их количества по Республике (с 2012 г.)
Интеллектуальные	Рост численности студентов в учреждениях высшего образования	Не выявлено
Психофизиологические	Рост обеспеченности населения медицинскими работниками; сокращение за 2012–2014 гг. лиц в возрасте старше 18 лет, признанных инвалидами; сокращение за 2009–2014 гг. лиц, страдающих алкоголизмом и алкогольными психозами; устойчивое сокращение травматизма на производстве и числа потерянных человеко-дней нетрудоспособности	Не выявлено

* Оценка получена на основе анализа Национального статистического комитета Республики Беларусь [10]

Очевидно, что такие группы факторов, как интеллектуальные и психофизиологические, содержат лишь факторы-мотиваторы, которые являются необходимым условием формирования трудового потенциала в отрасли. В то же время в институциональной группе факторов выявлен такой демотиватор, как уменьшение количества малых и микроорганизаций в сельском хозяйстве, что требует для формирования трудового потенциала создать более привлекательные условия для развития малого бизнеса в этой отрасли народного хозяйства.

В четырех остальных группах выявлены как факторы-мотиваторы, так и факторы-демотиваторы для формирования трудового потенциала в АПК Республики Беларусь. При этом, несмотря на рост производительности труда как в АПК, так и в целом по Республике Беларусь, можно считать, что под влиянием факторов-демотиваторов он не был обеспечен в достаточной (максимальной) степени.

Наибольшую угрозу для формирования трудового потенциала и роста производительности труда представляют факторы-демотиваторы демографической и социальной групп, непосредственно влияющие на мотивацию персонала. Факторы-демотиваторы экономической и производственных групп можно считать следствием низкой мотивации персонала к повышению производительности труда. Даже если предположить, что уменьшение численности занятых вызвано внедрением новой техники и технологии и, как следствие, высвобождением неквалифицированных работников в отрасли, то низкий размер заработной платы в АПК нельзя считать оправданным.

Общезвестно, что при внедрении новой техники возрастают требования к квалификации персонала. Более квалифицированный труд требует более высокой оплаты. Следовательно, в АПК при таком (низком) уровне заработной платы не формируются мотивы для приложения высококвалифицированного труда.

Более подробно проанализировать проблему, вызванную проявлением факторов-демотиваторов демографической и социальной групп формирования трудового потенциала в АПК Республики Беларусь, позволяют данные таблицы 2.

Таблица 2. – Сравнительная динамика численности занятых и номинальной заработной платы в АПК Республике Беларусь за 2008–2014 гг. *

Показатель, ед. изм.	Значение показателя по годам							2014/2008, динамика
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Численность занятого населения в Республике Беларусь, всего, тыс. чел.	4 610,5	4 643,9	4 703,0	4 691,2	4 612,1	4 578,4	4 550,5	0,99
Численность занятого населения в сельском хозяйстве, охоте, лесном хозяйстве Республики Беларусь, тыс. чел.	498,5	499,5	492,2	480,2	458,5	433,4	430,7	0,86
Численность занятого населения в рыболовстве и рыбоводстве Республики Беларусь, тыс. чел.	2,2	2,3	2,3	2,4	2,4	2,4	2,0	0,91
Номинальная начисленная заработная плата в Республике Беларусь, тыс. бел. руб.	868,2	981,6	1217,3	1899,8	3676,1	5061,4	6052,4	6,97
Номинальная начисленная заработная плата в сельском хозяйстве, охоте, лесном хозяйстве Республики Беларусь, тыс. бел. руб.	563,1	674,7	840,1	1331,2	2767,7	3861,1	4605,5	8,18
Номинальная начисленная заработная плата в рыболовстве и рыбоводстве Республики Беларусь, тыс. бел. руб.	**	**	840,7	1420,2	2745,9	3671,3	4059,0	4,83 (к 2010 г.)
Соотношение номинальной начисленной заработной платы в сельском хозяйстве, охоте, лесном хозяйстве к средней по Республике Беларусь	0,62	0,69	0,69	0,70	0,75	0,76	0,76	1,23
Соотношение номинальной начисленной заработной платы в рыболовстве и рыбоводстве к средней по Республике Беларусь	**	**	0,69	0,75	0,75	0,73	0,67	0,97 (к 2010 г.)
* рассчитано по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь [3].								
** в соответствии со статистической методологией, в 2008 и 2009 гг. показатель не выделялся								

Данные таблицы 2 позволяют сделать следующие выводы:

– уменьшение численности занятого населения в сельском хозяйстве, охоте, лесном хозяйстве, рыболовстве и рыбоводстве Республики Беларусь за проанализированный период происходит более высокими темпами, чем в среднем по стране;

– хотя за 2008–2014 прирост номинальной заработной платы в сельском хозяйстве, охоте, лесном хозяйстве Республики Беларусь опередил прирост данного показателя в среднем по стране, а также позитивной можно считать динамику соотношения номинальной начисленной заработной платы в сельском хозяйстве, охоте, лесном хозяйстве к средней по Республике Беларусь, ее размер остается самым низким среди всех видов экономической деятельности на протяжении всего проанализированного периода.

Уровень номинальной начисленной среднемесячной заработной платы в сельском хозяйстве, охоте, лесном хозяйстве, рыболовстве и рыбоводстве Республики Беларусь остается одним из самых низких среди всех отраслей в каждой области Республики Беларусь и столице (Минск). Данные тенденции являются подтверждением факта дестимулирования приложения труда в АПК и неэффективного использования рабочей силы в отрасли, проявлению в полной мере негативного влияния факторов-демотиваторов на формирование трудового потенциала в отрасли. Отсутствие мотивов к приложению труда в АПК и утрата его престижности в данной отрасли может привести к необратимым процессам – неконкурентоспособности отрасли. Проявление в дальнейшем этих факторов-демотиваторов может привести к социально-экономической катастрофе – возрастанию зависимости Республики Беларусь от импорта продуктов вследствие оттока рабочей силы из отрасли и низкого уровня заработной платы, что подтверждается поверхоностным анализом динамики показателей (табл. 2).

Для упреждения негативного развития событий применяются эффективные методы государственного регулирования процессов в развитии АПК в Республике Беларусь. Так, в Концепции национальной безопасности Республики Беларусь, одобренной Указом Президента Республики Беларусь от 9 ноября 2010 г. № 575, в экономической сфере определены такие основные национальные интересы, как поддержание гарантированного уровня продовольственной безопасности; в социальной сфере – обеспечение занятости трудоспособных граждан и достойного уровня оплаты труда [11]; в Государственной программе содействия занятости населения Республики Беларусь на 2015 год, утвержденной Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 07.02.2015, № 77, и разработанной в соответствии со статьей 12 Закона Республики Беларусь от 15 июня 2006 г. «О занятости населения Республики Беларусь», предусматривается решение задач стимулирования экономической активности незанятого населения, содействия занятости высвобождаемых работников в условиях реструктуризации экономики, снижения дисбаланса между спросом и предложением рабочей силы и повышением ее конкурентоспособности, совершенствование механизмов регулирования рынка труда и информационного сопровождения деятельности государственной службы занятости населения [12, с. 5]. Однако, к сожалению, в Государственной программе содействия занятости населения Республики Беларусь на 2015 год не были учтены проблемы регулирования рынка труда в АПК Республики Беларусь, что в дальнейшем может обострить ситуацию с проявлением влияния определенных факторов-демотиваторов демографической и социальной групп.

В данных условиях, с нашей точки зрения, требуется смещение акцентов непосредственно на уровень предприятий АПК, где необходимо изменить парадигму системы управления персоналом с выделением приоритетной роли такой ее подсистемы, как «мотивация персонала». Этот подход заключается, прежде всего, в применении новых технологий управления персоналом и создании совместных ценностей, социальных норм, установок поведения, которые регламентируют поведение отдельной личности в процессе производства.

В таких условиях мотивация персонала предприятий АПК приобретает особенно важное значение. Для того чтобы человек выполнял порученную ему работу добросовестно и качественно, он должен быть в этом заинтересован, или, иначе говоря, мотивирован.

В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному (производительному) труду. Задачей развития мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели, стоящих перед предприятием, с максимальным эффектом. При этом должен формироваться трудовой потенциал предприятия, что позволит получить максимальную отдачу от использования имеющихся трудовых ресурсов, повысить уровень конкурентоспособности рабочей силы и, соответственно, предприятий АПК, а на этих основах – общую результативность и прибыльность деятельности предприятий этой отрасли народного хозяйства.

На наш взгляд, для решения данной проблемы необходимым является повышение заинтересованности рабочей силы к приложению труда на предприятиях АПК через поиск путей повышения заработной платы, которая в сельском хозяйстве является самой низкой среди всех видов экономической деятельности. Без этого невозможно достичь желаемой формы реализации интереса к приложению труда, где в основе проявляется стимул потенциального работника, который выступает в качестве материальной силы побуждения и принуждения к трудовой деятельности.

Низкий уровень заработной платы в сельском хозяйстве говорит о том, что трудоспособный человек не может за счет своего заработка покрыть расходы даже на содержание самого себя, не говоря про содержание своих нетрудоспособных членов семьи. На содержание своей семьи ему приходится зарабатывать в основном в личном подворье, затрачивая много времени и сил. Поэтому материальный интерес такого работника сосредоточен на развитии своего подворья, сюда направлена его энергия, т.к. отсюда он получает основные продукты питания: молоко, мясо, яйцо, картофель, овощи, фрукты, ягоды и др., без которых не смогла бы выжить его семья.

Главная причина низкой заработной платы в сельском хозяйстве – высокие цены на потребляемые ресурсы и низкие на производимую сельскохозяйственную продукцию. Для предотвращения полного деформирования структуры АПК необходимо формирование стимулов к приложению эффективного труда, что предполагает пересмотр или значительное уточнение существовавших до настоящего времени принципов и подходов к построению системы стимулирования. Они должны быть направлены на превращение наемного работника в заинтересованного товаропроизводителя, собственника произведенной продукции и используемых ресурсов.

Усиление побудительных мотивов и стимулов эффективной трудовой деятельности – одно из условий функционирования экономики в любом человеческом обществе. Эти положения очень важны и для современного периода развития народного хозяйства, включая аграрный сектор. В аграрной сфере производства, где организация производственного процесса должна учитывать и природные факторы, названные явления и процессы протекают еще более остро, чем в других отраслях.

Позитивных изменений ситуации в АПК можно достичь разными методами. Один из них – совершенствование управления и организации производства на основе усиления внимания к конкретному человеку через мотивацию его труда. Не менее актуальным является необходимость изменения правовых и организационно-экономических основ деятельности аграрных формирований и развития сельского предпринимательства, что требует разработки мотивационного механизма хозяйствования в АПК, направленного на формирование трудового потенциала в данной отрасли народного хозяйства.

Такой мотивационный механизм должен базироваться на свободе предпринимательства, рыночной конкуренции, выборе более действенных форм трудовых отношений и системы материального стимулирования работников сельскохозяйственных предприятий.

Заключение. На основе проведенного научного исследования можно сделать следующие выводы:

- принципиальным отличием в рассмотрении таких категорий, как «мотивация персонала» и «трудоустройство», с точки зрения повышения производительности труда является то, что мотивацию можно считать побуждением к производительному труду, в то время как в трудовом потенциале заложена способность работника к такому труду;
- формирование трудового потенциала рассматривается в качестве важнейшего интеллектуального и профессионального ресурса общества, обеспечивающего эффективное социально-экономическое развитие страны и высокую конкурентоспособность в мировой социально-экономической системе в конкретной исторической перспективе на основе роста производительности труда;
- на формирование трудового потенциала влияют разные группы факторов, в каждой из которых мотивации отведена приоритетная роль, что позволило разработать систему мотиваторов, обеспечивающих не только формирование, но и реализацию трудового потенциала, проявляемого в росте производительности труда;
- на основе разработанной системы факторов, и с учетом проведенных эмпирических исследований, определены мотиваторы и демотиваторы формирования трудового потенциала в АПК Республики Беларусь на современном этапе, где наибольшую угрозу представляют факторы-демотиваторы демографической и социальной групп – снижение уровня занятости и низкий уровень заработной платы в отрасли;
- при том, что для упреждения данных факторов и недопущения в дальнейшем проблем развития отрасли, применяются эффективные методы государственного регулирования в Республике Беларусь, однако этого не достаточно без совершенствования системы управления персоналом непосредственно на уровне предприятий АПК на основе применения обоснованной парадигмы с выделением приоритетной роли такой ее подсистемы, как «мотивация персонала».

ЛИТЕРАТУРА

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело ЛТД, 1994. – 702 с.
2. Регіональні проблеми формування трудового потенціалу і шляхи їх вирішення: монографія / Н.Д. Лук'яненко [та ін.] / МОН України. Донец. нац. ун-т; НАН України. Ін-т економіки промисловості. – Донецьк, 2004. – 340 с.
3. Лучик, С.Д. Механізм збереження трудового потенціалу села : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.07 / С.Д. Лучик. – Донецьк, 2010. – 35 с.
4. Антонюк, В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку : моногр. / В.П. Антонюк ; НАН України. Ін-т економіки промисловості. – Донецьк, 2007. – 348 с.
5. Абрамов, В.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку / В.М. Абрамов, В.М. Канюк, А.М. Колот. – Одеса : ОКФА, 1995. – С. 15.
6. Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников организации / О.Е. Алехина // Управление персоналом. – 2002. – № 1. – С. 50–52.
7. Белкин, В. Мотивы и стимулы труда / В. Белкин, Н. Белкина // Социальная защита. – 2001. – № 7. – С. 44–47.
8. Гущина, И. Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда / И. Гущина // Общество и экономика. – 2000. – № 1. – С. 169–174.
9. Дряхлов, Н. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США / Н. Дряхлов, Е. Куприянова // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – № 2. – С. 83–88.
10. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс] : / офиц. Сайт. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika>.
11. Концепция национальной безопасности Республики Беларусь, одобренная Указом Президента Республики Беларусь от 9 ноября 2010 г. № 575 [Электронный ресурс]. – Режим доступа http://www.pravo.by/world_of_law/text.asp?RN=P31000575/.
12. Государственная программа содействия занятости населения Республики Беларусь на 2015 год, утвержденная Постановлением Совета Министров Республики Беларусь, 07.02.2015, № 77 / Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь. – 31 с.

Поступила 05.09.2016

ESSENCE OF MOTIVATION IN THE CONTEXT OF THE FORMATION OF WORKING POTENTIAL IN APK OF REPUBLIC BELARUS

O. DODONOV

The article reveals the essence of an economic category «employee motivation» and «employment potential»; the role of motivation in each of the factors affecting the formation of labor potential; the essence of motivation in the agricultural sector in the context of formation of labor potential; based on empirical research revealed – motivators factors and factors, demotivators formation of labor potential in the agro-industrial complex of the Republic of Belarus; identified priority forms of motivation and factors that have the greatest influence on the formation of the needs of staff in the agricultural sector and contribute to the formation of labor potential in the industry; identified methods for solving this problem in the context of improving the personnel management system; substantiated personnel management paradigm in the agricultural enterprises with the release of the priority role of its subsystems such as «employee motivation».

Keywords: *agriculture, employment, employment potential, labor productivity, motivation, personnel, wages.*