

# ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ РИСКОВ

## ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПОДГОТОВКЕ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

**Е.И. Бабинцева,**

*к.э.н., доцент кафедры управления персоналом, НИУ «БелГУ»*

**Я.И. Серкина,**

*к.с.н., ст. преподаватель кафедры управления персоналом НИУ «БелГУ»*

Традиционно методики подготовки высококвалифицированных кадров предметно специализированы. В таких условиях не просто привить будущему специалисту те профессиональные навыки, которые делают его востребованным на рынке труда. Это порождает проблему трудоустройства: компании готовы принимать новых сотрудников, имеющих опыт работы, и с большим трудом принимают молодых специалистов.

Проблема подготовки молодых специалистов – один из ключевых вопросов успешного развития экономики страны. Достижение более весомых конкурентных преимуществ, выход в передовые сегменты рынка требует человеческих ресурсов, обладающих все более высоким уровнем квалификации и способностей. Качество человеческих ресурсов должно постоянно повышаться, если стремиться к повышению уровня развития экономики страны.

Современная экономика нуждается в специалистах, чья эффективность и результативность напрямую зависят от их интеллектуального потенциала и способностей применения его на практике. Это не просто работники умственного труда, это интеллектуальные работники, носители не физического, а интеллектуального капитала.

Проблема качества высшего образования и трудоустройства выпускников в России достаточно актуальна. По мнению экспертов, подавляющее большинство выпускников – не более чем «сырье», из которого «лепить» профессионалов приходится уже работодателям, до трети образовательных программ российских вузов и техникумов не дают даже минимально необходимого набора компетенций для профессиональной деятельности. По данным исследований, выполненных в 2012-2015 гг., 61 % опрошенных руководителей компаний не хотят трудоустраивать выпускников вузов по той причине, что они не обладают необходимыми качествами, в том числе хорошими знаниями в своей области. По оценкам специалистов, в 2015 г. 40% выпускников не смогли устроиться на работу сразу, а около 50% устраиваются не по специальности. По мнению работодателей, 65% молодых специалистов нуждаются в «доучивании».

Несколько более оптимистичную картину дает мониторинг экономики образования, проведенный по заказу Минобрнауки России в 2014 г.: около 25% нанятых новых работников в сфере специалистов функциональных подразделений (например, «бухгалтерии») и 33% нанятых работников, занимающих линейные позиции (инженеры, технические исполнители и пр.), нуждались в переподготовке. В целом работодатели оценивают качество подготовки выпускников по пятибалльной шкале на уровне 3,5. При этом хуже всего обстоят дела с умением применять полученные знания на практике (на уровне «тройки»), «Компании тратят значительные деньги на переподготовку вчерашних выпускников», – отмечают эксперты [2].

Нами было обследовано инновационное предприятие «Энергомаш». При приеме на работу выпускников вузов управленческих специальностей нашего региона был большой выбор кандидатов. Однако выяснилось, что для полноценной и эффективной работы необходимо «доучивание» или даже переобучение новых сотрудников, потому что отсутствовали системные знания, которые можно было бы применить на практике. Это выразилось в затруднении новых сотрудников при выделении приоритетности задач, составлении эффективных планов, практическом выполнении поставленных задач, организации

работы подчиненных и т.д. Потребовалось выстраивать дополнительную систему внутрикорпоративного обучения менеджеров подразделений.

Для решения выявленных проблем, связанных с подготовкой и адаптацией молодых менеджеров, предлагается таблица элементов процесса управления, предложенная М.Г. Ольшанецким.

В таблице в систематизированном виде определяются основные понятия категориального аппарата менеджмента: цели, задачи, этапы, функции направления взаимодействия субъектов и объектов управления. По разным плоскостям можно проследить взаимосвязь и взаимовлияние базовых управленческих элементов на разных этапах управления, начиная с целеполагания и заканчивая выполнением задач, достижением целей, контролем корректировкой всего управленческого процесса, а также периодически повторением этого процесса во времени.

В рамках описываемого подхода процесс управления представлен двух взаимосвязанных направления; этапах и плоскостях. Под плоскостью понимается конкретная точка зрения на функционирование организации. Рассмотрение этапов через плоскости дает наиболее системное понимание процесса управления в целом. Столбцы таблицы соответствуют этапам процесса управления - планированию, организации и контролю. Эти этапы также являются общими функциями процесса управления

Таблица по горизонтали разбита на части, соответствующие плоскостям управления. Стратегическая плоскость отражает этапы процесса стратегического управления. Этапы процесс тактического управления связаны финансовой, маркетинговой, технической, кадровой плоскостями. Выделенные четыре плоскости составляют фундамент процесса управления.

Таким образом, таблица представляет собой удобный и компактный инструмент для управленческой деятельности в любой области человеческого знания.

Каждый этап в каждой плоскости содержит набор регистров, заполненных основными базовыми элементами процесса управления. Базовые элементы процесса управления являются «обязательной программой» знаний управленца и входят в стандартную учебную программу, это подтверждается разработанным и утвержденным федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению «Менеджмент» (табл. 1).

Решая различные задачи, начиная от формирования организационной структуры и заканчивая контролем эффективности деятельности и проведением соответствующих корректирующих воздействий, менеджер действует в рамках плоскостей и этапов процесса управления, описанных в таблице. Исчерпывающее, системное представление менеджера о процессе управления и его элементах способствует эффективной практической деятельности. Выпадение из поля зрения менеджера одного элемента (плоскости или регистра) может привести к нарушению логики управления.

Изучение базовых элементов процесса управления в систематизированном и наглядном виде позволит менеджеру овладеть фундаментальными знаниями, необходимыми для осуществления управленческой деятельности.

Применение таблицы в образовательном процессе можно рассматривать как инновационный подход в подготовке управленческих кадров.

Во-первых, на его основе может быть сформирован образовательный курс, состоящий из теоретической и практической частей. Теоретическая часть строится на изучении содержательной стороны регистров, практическая – на решении ситуационных задач, различных бизнес-моделей организаций, построенных на основе таблицы. Контроль знаний включает как контроль усвоения теоретического материала в виде тестов, устного опроса, так и проверку усвоения теоретических знаний на практике в виде решения ситуационных задач.

Во-вторых, таблица может применяться при формировании учебных планов и программ для подготовки управленческих кадров в рамках высшего, среднего, послевузовского и дополнительного образования, а также внутрикорпоративного обучения.

Таблица 1. Элементы процесса управления

Этапы		
Планирование	Организация	Контроль
<b>Стратегическая плоскость</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ внешней среды</li> <li>2. Анализ внутренней среды</li> <li>3. Определение миссии</li> <li>4. Определение целей</li> <li>5. Анализ и выбор</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Установление приоритетности задач</li> <li>2. Формирование / изменение организационной структуры в соответствии с выбранной стратегией</li> <li>3. Формирование определяющих правил, регламентов, положений, инструкций, обеспечивающих реализацию стратегии</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение показателей, обеспечивающих контроль за реализацией стратегии</li> <li>2. Оценка результатов реализации стратегии в соответствии с принятыми стандартами</li> <li>3. Выяснение причин отклонений</li> <li>4. Формирование направлений корректировки стратегии</li> <li>5. Контроль за качеством входящих потоков ресурсов</li> </ol>
<b>Финансовая плоскость</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формулировка финансовых целей и задач</li> <li>2. Разработка долгосрочных финансовых планов</li> <li>3. Планирование и прогнозирование финансовых показателей</li> <li>4. Планирование мероприятий, связанных с обеспечением экономической безопасности</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка и ведение учетной политики</li> <li>2. Работа по обеспечению экономической безопасности</li> <li>3. Меры по привлечению, распределению, использованию денежных средств организации</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Контроль и анализ за выполнением финансовых целей задач</li> <li>2. Контроль потоков денежных средств</li> <li>3. Анализ экономических рисков и формулирование предложений по их минимизации</li> <li>4. Анализ и учет затрат</li> </ol>
<b>Маркетинговая плоскость</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение маркетинговых целей и задач</li> <li>2. Формирование маркетингового плана</li> <li>3. Планирование сбыта товаров и услуг</li> <li>4. Разработка программы действий по маркетингу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стимулирование продаж</li> <li>2. Изучение рынка и разработки новых товаров и услуг</li> <li>3. Организация сбыта товаров и услуг послепродажного обслуживания</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Контроль и анализ за реализацией маркетинговых целей и задач</li> <li>2. Анализ уровня продаж товаров и услуг</li> <li>3. Оценка конкурентоспособности товаров и услуг</li> </ol>
<b>Техническая плоскость</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка производственных / технических целей и задач</li> <li>2. Планирование технического и технологического развития организации</li> <li>3. Планирование закупок</li> <li>4. Планирование ремонтных работ, переоснащения, текущего содержания зданий, сооружений, оборудования инструментов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка и внедрение новых технологий и техники</li> <li>2. Мероприятия, направленные на соблюдение правил охраны труда, техники безопасности</li> <li>3. Обеспечение организации оборудованием, материалами и инструментами, работами, услугами</li> <li>4. Осуществление ремонтных и обслуживающих работ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Контроль за выполнением плана производства, ремонта и обслуживания оборудования</li> <li>2. Контроль за внедрением новых технологий и техники</li> <li>3. Контроль за соблюдением кадровой политики</li> </ol>

В-третьих, модель, использующая таблицу, будет реализована в электронной информационно-учебной программе, с встроенной системой контроля и самопроверки.

Для решения данных проблем следует применять мероприятия использования инновационного подхода в подготовке управленческих кадров: сокращение сроков подготовки и минимизация отрыва от рабочих процессов в компаниях, ориентация на компетенции, а не на знания, а также подготовка управленческих команд. Не менее важно обеспечить не только массовость подготовки специалистов, но и высокое ее качество. Для этого необходимо проводить обучение «в удаленном режиме», непосредственно на рабочем месте, что возможно лишь при использовании более продвинутых технологий дистанционного обучения через интернет.

В настоящее время можно выделить несколько программ подготовки управленческих кадров, в рамках которых разрабатываются и внедряются инновационные подходы к подготовке управленческих кадров. Такие программы готовят некоторые бизнес-школы, профессиональные ассоциации, специализированные тренинговые компании и корпоративные университеты.

В бизнес-обучении, как одной из наиболее практико-ориентированных областей образования, инновации используются достаточно давно. Если говорить о конкретных – наиболее заметных – «технологических» новинках, следует отметить:

- *метод разбора конкретных ситуаций, или метод кейс-стади.* Суть метода – выделение из практической деятельности типовых ситуаций. Ученики анализируют эти ситуации, а затем предлагают свои решения и формулируют сценарии развития событий. При этом у учащихся формируются профессиональное мышление и способность принимать решения в ряде типовых профессиональных ситуаций.

- *метод бизнес-симуляций (business simulations);*

- *метод обучения через проекты.* Один из наиболее эффективных методов обучения. Суть проектного подхода заключается в том, что ученик встраивается в систему коллективных работ, направленных на решение реальной практической задачи. Проектируя развитие ситуации, анализируя данные, учащийся получает возможность освоить способ выполнения соответствующих работ. Групповая форма организации учебного проекта вынуждает участников организовывать совместную деятельность и налаживать рабочие коммуникации, то есть научиться действовать в команде. Обучение на базе проектного подхода наиболее эффективно при подготовке управленцев, которые должны обеспечить процессы реформирования и развития бизнеса.

Одна из наиболее эффективных технологий подготовки менеджеров – имитации управления бизнесом – бизнес-симуляции. У нас под этим термином понимается много различных методик: ролевые игры, настольные игры, деловые игры, а также компьютерные имитации или симуляторы. В зарубежном бизнес-образовании эти разнообразные формы используются и как элементы курсов в бизнес-школах, и как самостоятельные обучающие мероприятия, которые предлагают тренинговые компании [2].

Компьютерные имитации представляют собой «тренажеры для менеджеров» – по аналогии с тренажерами для авиапилотов. Деятельность управленца не менее ответственна и сложна, потому разумно предварительно пройти тренировку в условиях минимального риска.

В настоящее время в ряде ведущих зарубежных школ бизнеса бизнес-симуляции используются как курс, интегрирующий все дисциплины MBA-программы. Участие в них позволяет учащимся применить на практике основные концепции управления виртуальной компанией, увидеть и осмыслить результат своей деятельности до начала реальной бизнес-практики. В ведущих школах такие курсы длятся от одной-двух недель (Rotman School at the University of Western Ontario в Торонто или в China-European International Business School в Шанхае) до трех месяцев (Tepper Business School at Carnegie Mellon University в Питтсбурге). В питтсбургской бизнес-школе уже не одно десятилетие действует специальное структурное подразделение – Центр интерактивных симуляций (Center for Interactive Simulations), который отвечает за создание и внедрение инновационных методов

в учебный процесс. В ведущих бизнес-школах России и стран СНГ также имеются подобные структуры.

Данные рекомендации помогут корректировать проблему подготовки управленческих кадров. В своей работе мы рассмотрели проблему подготовки управленческих кадров и привели некоторые мероприятия использования инновационного подхода в подготовке управленческих кадров, которые должны быть предприняты для улучшения существующего положения.

Таким образом, применяя указанный подход в обучении, можно не только лучше усваивать теоретические знания, относящиеся к процессу управления, но и научиться применять эти знания на практике. В итоге повышается качество образования специалистов данной отрасли.

Знания, полученные в процессе обучения на основе таблицы, более систематизированы, не оторваны от реальности и применимы на практике. Компактность информации, представленной в таблице, облегчает использование знаний в практике управления.

### Литература

1. Портер М. Международная конкуренция [Текст] / Пер. с англ. – М.: Международные отношения, 1993.
2. Ефремов В.С. О национальных и международных проблемах подготовки высококвалифицированных кадров [Текст] // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2.
3. Колерова В. Сырые материалы [Текст] / Яменский Бизнес. – 2014. – № 9.
4. Файоль А. Общее и промышленное управление [Текст] / Пер. с франц. – М.: Контроллинг, 1992.

## ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

**М.А. Бессонова,**

*старший преподаватель кафедры управления персоналом, НИУ «БелГУ»*

Особенностью современного и перспективного социально-экономического развития является изучение условий и возможностей развития экономики Белгородской области.

К наиболее важным составляющим экономического потенциала региона относится его трудовой потенциал.

Естественную основу трудового потенциала региона составляют население и трудовые ресурсы, проживающие на территории Белгородской области и мигрирующие из других регионов и стран ближнего зарубежья.

Проектирование стратегий регионального развития должно осуществляться благодаря форсированию всех составляющих социально-экономического потенциала региона при доминирующей роли трудового потенциала [2].

Под форсированием понимается конструирование условий для стимулирования качественного развития и роста трудового потенциала региона. Определяющее значения развития принадлежит не столько количественному увеличению, сколько качественной модификации – улучшению физических, нервно-психических возможностей населения; его культурном развитии; повышении уровней образовательной и профессиональной подготовки; росте мобильности, в том числе социальной; эволюции системы морально-нравственных ценностей и т.д. Совершенствование трудового потенциала формирует ресурсную основу для наращивания других локальных потенциалов. Поэтому, несомненно, в условиях постиндустриальной экономики, базирующейся на интеллектуальных ресурсах