



УДК 316.354.2

## «ПРЕЗИДЕНТСКАЯ» ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ КАК ТЕХНОЛОГИЯ ВОСПРОИЗВОДСТВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА КАДРОВ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**В.М. ЗАХАРОВ**Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет*e-mail:*  
zakharov@bsu.edu.ru

В статье рассмотрена «Президентская» программа подготовки управленческих кадров как технология воспроизводства профессионального потенциала кадров регионального управления. Приведены данные по реализации Президентской программы в Белгородской области, определены основные показатели, характеризующие эффективность Президентской программы.

Ключевые слова: управленческие кадры, технология, профессиональный потенциал, кадры, региональное управление.

Проблема воспроизводства профессионального потенциала управленцев носит междисциплинарный характер, что обуславливает необходимость применения в ее решении комплексных подходов, новейших методов и технологий с учетом экономических, юридических, социологических, психологических и других факторов. Важнейшим элементом процесса воспроизводства профессионального потенциала является система компетентностноориентированного обучения. В этом аспекте наиболее значимым является создание условий профессиональной подготовки менеджеров, отвечающим текущим и перспективным социально-экономическим потребностям развития региона.

Современные требования рынка к управленческим кадрам нового поколения сегодня можно сформулировать следующим образом:

- ✓ Новатор и лидер, более интегрированный с организацией в целом.
- ✓ Имеет широкий панорамный кругозор.
- ✓ Способен увидеть изменения (сдвиги), происходящие в реальном мире бизнеса.
- ✓ Имеет способность к определению возможной перспективы и создания нового будущего.
- ✓ Стремится к профессиональному и личному развитию.
- ✓ Умеет работать в команде на результат.

Именно на развитие этих качеств нацелена Программа подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации. Указ о запуске такой программы был подписан Президентом Российской Федерации 23 июля 1997 года.

Стратегическая цель Президентской программы:

- создание федерального резерва высококвалифицированных, компетентных руководителей;
- формирование управленческого потенциала, способного обеспечить развитие предприятий всех отраслей экономики России.

За 15-летний период реализации Президентской программы в ведущих образовательных учреждениях страны прошли обучение более 73 000 российских специалистов, в том числе:

- более 13 000 - стажировались на ведущих зарубежных предприятиях как в рамках взаимных обменов, так и по целевым проектным стажировкам;
- более 350 – зарубежных менеджеров прошли стажировку на российских предприятиях в рамках взаимных обменов.



Схематично весь процесс участия специалиста в Президентской программе выглядит следующим образом.



Рис. 1. Схема для организации народного хозяйства РФ

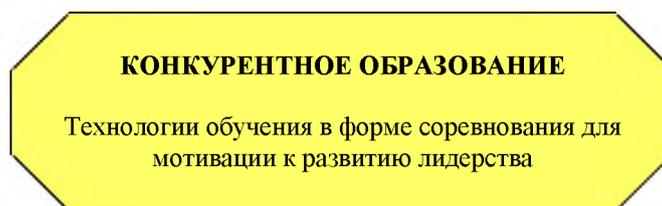
Обучение специалистов ведется сегодня в 102 вузах Российской Федерации. Целевой группой для подготовки являются люди с законченным высшим образованием, имеющие не менее пяти лет трудового стажа, из них не менее трех – управленческого, и в возрасте, преимущественно, до 40 лет. Кроме того, необходимо владение иностранным языком, компьютерной грамотностью, а также наличие концепции-проекта или проектной идеи развития организации поддержанной работодателем.

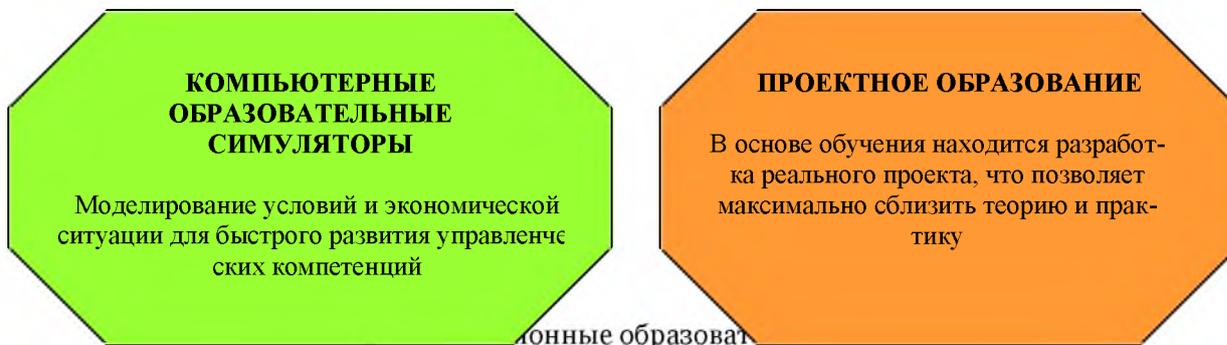


Рис. 2. Ценностные приоритеты президентской программы

В рамках Программы реализуется три типа образовательных программ:

- базовые - предусматривают обучение специалистов с ориентацией на развитие компетенций менеджера по одному из направлений: менеджмент, маркетинг, финансы на базе предметного подхода.
- проектно-ориентированные – предусматривают обучение специалистов с ориентацией на развитие компетенций менеджера в области экономики и управления, подготовку и реализацию под руководством и при консультации преподавателя проекта, встроенного в процесс обучения.
- программы повышения квалификации, целью которых является изучение современных подходов к управлению организациями малого и среднего бизнеса и инновациями в них, совершенствование практических навыков менеджеров в области организации инноваций в компаниях и управления инновационными разработками.





Проекты, которые разработали участники программы, имеют практическую направленность на решение конкретных задач, содействуют инновационному развитию региона.

Стоимость обучения на Президентской программе в 2,5 раза ниже аналогичных коммерческих программ. 33% стоимости оплачивает федеральный бюджет, 33% бюджет субъекта РФ и 34% оплачивает организация, направляющая специалиста на обучение.

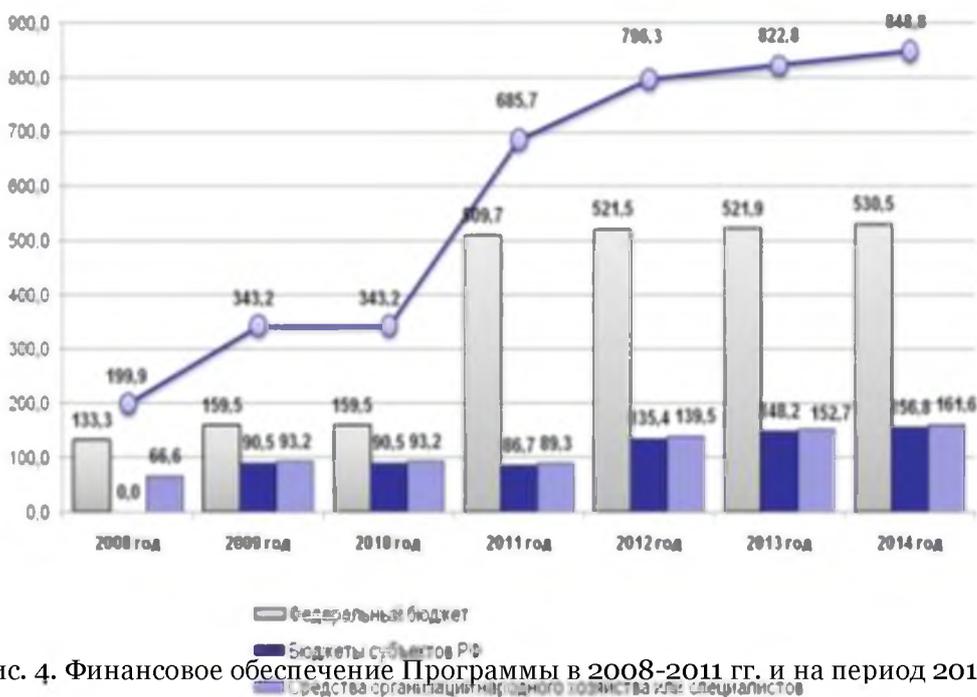


Рис. 4. Финансовое обеспечение Программы в 2008-2011 гг. и на период 2012-2014 гг.

К участию в реализации Программы допускаются ВУЗы, прошедшие конкурсный отбор, целью которого является обеспечение необходимых требований к образовательному процессу при подготовке управленческих кадров высшего и среднего звена, эффективного использования финансовых средств, выделяемых на реализацию обучения. Конкурсный отбор проводится Министерством экономического развития РФ по мере открытия новых направлений подготовки.



Национальный исследовательский университет «Белгородский государственный университет», по итогам проведенных конкурсов, входит в перечень образовательных учреждений, участвующих в реализации Программы по направлениям:

- «Экономика и управление» - с 2007 года;
- «Менеджмент в здравоохранении», «Менеджмент в образовании», «Менеджмент в сфере инноваций», «Развитие предпринимательства» - с 2010 года.

Это даёт возможность специалистам повышать квалификацию без отрыва от производства, непосредственно в Белгородской области. Продолжительность обучения составляет 2 – 9 месяцев в зависимости от выбранной образовательной программы и формы обучения.

Для выявления конкретных образовательных потребностей участников Президентской программы используются комплексные анкеты, результаты обработки и анализа которых позволяют повысить адаптивность содержания обучения под запросы целевой аудитории. Говоря об уровне оценки качества образовательных программ, нельзя не отметить проводимый образовательными учреждениями рейтинг преподавательского состава и важности самих учебных курсов по итогам полугодий. На основе результатов рейтинга вуз вносит коррективы в качество представляемого слушателям материала и проводит коррекцию подбора преподавателей.

При ответе на вопрос о тех сферах, в которых лежат основные проблемы, мешающие работе предприятия, большинство респондентов поставили на первое место финансы, далее (по приоритетам) – производственные проблемы предприятия, кадры, маркетинг, общая экономическую ситуацию, внешние взаимоотношения (с партнерами, местными властями, контролирующими органами и т.д.).

На основе анализа анкетирования руководителей предприятий, направляющих на переподготовку своих специалистов и менеджеров различных уровней, сформировалась четкая представление, что для развития Президентской программы необходимо формализовать круг компетенций менеджера. Компетентностный подход становится необходим при разработке программ обучения не только слушателей, но, что более важно, преподавателей, участвующих в реализации программ.

При правильном построении (дизайне) программ по-новому формулируются задачи повышения качества предлагаемых учебными заведениями программных продуктов, наиболее полно удовлетворяющих как индивидуальные, так и корпоративные потребности.

В процессе обучения также применяются инновационные образовательные технологии. Как пример, специалисты принимают участие в чемпионате по стратегии и управлению бизнесом - Global Management Challenge, в основе которого заложен бизнес-симулятор, который дает возможность участникам почувствовать себя в роли топ-менеджеров крупной производственной компании, работающей на глобальном рынке. Симулятор полностью эмитирует процесс планирования и принятия решений в компании - за раунд участники принимают 66 управленческих решений - от планирования закупки сырья, объема производства каждого из видов товаров, организации системы логистики, определяют ценовую политику и осуществляют инвестиции в НИОКР и рекламу.



Рис. 5. Типовое устройство бизнес-симулятора

Так же в НИУ «БелГУ» обучение специалистов Программы основано на компетентностном подходе (обучение рассматривается под углом развития способностей специалиста решать личностные и профессиональные задачи). Программа нацелена на развитие таких качеств современного менеджера как:

- способность увидеть изменения (сдвиги), происходящие в управлении;
- глубоко понимать суть надвигающихся (широких) изменений;
- способность к определению возможной перспективы и создания нового будущего;
- иметь широкий кругозор, стремиться к профессиональному и личному развитию;
- способность быть лидером, новатором, интегрироваться с интересами организации;
- уметь работать в команде на конкретный результат.

Компетентностный подход позволяет сочетать потребности предприятий, слушателей Президентской программы и нужд региона.

В ходе обучения слушатели Программы проходят оценку уровня профессиональных компетенций, которые должны формироваться в ходе обучения и стажировки специалистов (руководителей среднего и высшего звена предприятий и организаций).

В таблице представлен перечень основных ключевых компетенций, которые должны формироваться в ходе обучения и стажировки специалистов.

Наименование группы компетенций	Компетенции (примеры)
<i>Управление отношениями (людьми)</i>	
Когнитивные	- знание методов управления человеческими ресурсами в организациях - знание организационной культуры и организационных изменений - знание методов планирования и организации кадровой работы
Функциональные	- знание принципов и методов управления конфликтами - умение формировать команду и эффективно в ней работать - умение осуществлять эффективные коммуника-



	ции, деловую переписку
<i>Самоменеджмент</i>	
Когнитивные	- знание методов управления временем, самоанализа и самоменеджмента
Функциональные	- навыки презентации и ведения переговоров, знание делового этикета - умение организовывать свое время - навыки формирования рационального образа жизни - умение проводить самоанализ
<i>Личностные</i>	
Когнитивные	- умение развития в себе лидерский качеств - знание (наличие) уровня общей культуры и эрудиции - инициативность
Функциональные	- прагматический компонент (умение пользоваться языковыми средствами в определенных функциональных целях)

Для оценки уровня достижения этой цели наиболее оптимальной является технология Ассесмент центра.

Ассесмент центр – это технология, оценивающая компетенции человека в профессиональном ключе. Она заключается в том, чтобы в специально смоделированных ситуациях, типичных для исследуемой деятельности, выявить, проанализировать и оценить степень выраженности у специалиста профессионально важных качеств, необходимых для успешной работы, дать описание его личностных особенностей, сформулировать задачи для профессионального роста и развития. Так же Ассесмент центр дает возможность очень точно выявить потребности в обучении – как разрыв между требуемым и наличным уровнем квалификации. На основании этих оценок можно обеспечить эффективную логику обучения – учить того, кого нужно, тому, что нужно и тогда, когда нужно; сделать обучение целевым, максимально индивидуализированным и очень эффективным.

На сегодняшний день среди выпускников НИУ «БелГУ», участников программы:

- более 20 выпускников программы работают в органах исполнительной власти региона, социальной сфере;

- более 40 выпускников состоят в кадровом резерве региона.

После завершения подготовки в образовательных учреждениях специалисты на конкурсной основе получают право прохождения зарубежной стажировки, являющейся инструментом развития экономического партнерства между российскими и зарубежными компаниями.

Отбор на стажировку осуществляют представители национальных координаторов зарубежных стран. В рамках Программы предусмотрены стажировки двух видов:

- по взаимному обмену - для групп специалистов, сформированных по отраслевому или тематическому принципу;

- целевые проектно-ориентированные стажировки по приоритетным направлениям, которые сегодня наиболее актуальны для модернизации российской экономики, например, энергоэффективность, реформа жилищно-коммунального хозяйства, здравоохранение, образование, инновационный менеджмент.

Цель стажировки – познакомиться с особенностями рынка развитых стран, современными технологиями управления предприятием, найти зарубежных партнеров.

Прохождению стажировки за рубежом предшествует двухступенчатая процедура отбора: сначала эксперты проводят конкурс документов, затем – отборочное собеседование. Необходимо отметить, что отборочные собеседования проводятся в регионах, отобранных партнерами Программы и выпускники выезжают на них за свой счет. Это свиде-



тельствует о высокой мотивации специалистов к повышению своего профессионального уровня.

Разнородность подбора групп на стажировки часто приводит к тому, что в процессе проведения стажировки дополнительно определяются необходимые предприятия в соответствии со спецификой направляющей организации. Контакты, установленные в данных организациях, носят характер взаимовыгодной обратной связи.

Каждая страна имеет свой формат проведения стажировок и специализируется на определенных темах для российских управленцев.

Страна	Срок стажировки	Темы стажировок
Германия	1-3 месяца	Широкий спектр, прежде всего промышленность, энергосбережение, здравоохранение судостроение, нефть, газ, IT, др.
Япония	2 недели	Энергоэффективность, контроль качества, здравоохранение, управление МСП, экологический бизнес, строительство, др.
Франция	6 недель	Широкий спектр, в т.ч. одежда, мода, пищевая промышленность, ядерные технологии
Финляндия	2 недели	Деревообработка, строительство, туризм, логистика, профессиональное обучение
Нидерланды	1 месяц	Энергетика, инновации, с/х и животноводство, др.
Норвегия	1 месяц	Судостроение, нефть, газ, IT, др.
США	1 месяц	Управление в инновационных сферах экономики

Стажировки за рубежом организуют партнеры Президентской программы: Национальный координатор Германии Общество InWEnt (Германия), Торгово-промышленная палата Франции, Конфедерация Бизнеса и Промышленности Норвегии (ННО), Агентство содействия внешней торговли Нидерландов (EVD Agency for International Business and Cooperation), Центр по оказанию услуг и составлению документации для международного экономического сотрудничества INFORMEST (Италия), ОJT (Япония) и ряд других.

Результаты прохождения зарубежных стажировок российскими специалистами в рамках Президентской программы показаны на рисунке.

#### Достижение целей в интересах организации

- знакомство с новыми технологиями управления;
- установление новых деловых контактов;
- проведение организационных изменений в компании;
- анализ рыночной среды;
- повышение качества выпускаемых продуктов или услуг;
- увеличение объемов продаж, привлечение клиентов;
- знакомство с новыми технологиями производства;
- внедрение новых продуктов, расширение рынка компании;
- внедрение новых технологий производства;
- знакомство с новыми системами сбыта

#### Деловые контакты для направляющей организации

- предоставление услуг от направляющей организации;
- совместный проект / предпринимательство;
- продажа товаров, произведенных организацией;
- закупка товаров для организации;
- привлечение инвестиций в организацию;
- совместное производство;
- вложение инвестиций в другие организации;
- дистрибуторство продукции, произведенной организацией

#### Внедрение на предприятии новаций

- совершенствование методов управления организацией;
- участие в разработке проектов развития организации;
- организация новых проектов;
- установление деловых контактов с российскими и зарубежными партнерами;
- внедрение новых производственных технологий;
- привлечение заемных средств;
- привлечение инвесторов



Рис.6. Результаты прохождения зарубежных стажировок

Важное место в реализации Президентской программы занимает постпрограммная работа, которая включает в себя два направления – объединение выпускников в общественную организацию и дальнейшее повышение их компетенций и конкурентоспособности. Почти во всех регионах РФ созданы ассоциации выпускников Президентской программы, основными задачами которых является развитие управленческих профессиональных компетенций, образование экспертного сообщества и профессионального выпускников Программы, повышение бизнес-культуры в регионах, а также деятельность, включающая социальные, спортивные, благотворительные проекты.

Анализ показателей эффективности Президентской программы за 2009 – 2012 годы показывает следующее:

- в среднем 8% выпускников создают новые предприятия (до 400 в год);
- ежегодно от 15 до 35% выпускников по итогам Программы реализуют проекты с созданием новых рабочих мест (в среднем 15-20 рабочих мест на один реализуемый проект), что в сумме создает ежегодно от 5 000 до 10 000 новых рабочих мест;
- в результате зарубежных стажировок 10-15% участников создают совместные предприятия или проекты (до 80 совместных проектов в год);
- ежегодно 30% выпускников Программы реализуют проекты снижения издержек на своих предприятиях, которые оцениваются в среднем в 15%;
- ежегодно 25% выпускников по итогам обучения в Программе реализует эффективные проекты, со средним экономическим эффектом в 4 млн. рублей, что составляет более 4 млрд. рублей в год;
- ежегодно выпускниками Программы по итогам зарубежных стажировок привлекаются иностранные инвестиции в размере от 5 до 20,0 млн. евро (автомобильная промышленность, туризм, образование и др.).

Исходя из вышесказанного, можно утверждать, что выпускники Президентской программы – колоссальный кадровый, управленческий ресурс. Это специалисты, обладающие современными управленческими и инновационными технологиями. Они являются активными участниками проектов по отбору кандидатов в кадровый резерв, как на региональном, так и на федеральном уровне.

Значение Президентской программы для Белгородской области и эффективность ее реализации подтверждается теми позитивными сдвигами, которые происходят в сферах развития кадрового потенциала региона, повышения качества управления региональными предприятиями и организациями.

Проведенный анализ показал, что:

- в среднем 75% выпускников Программы устанавливают новые деловые и коммерческие контакты;
- 15% выпускников Программы получают повышение в должности в течение 1 года после завершения обучения, 25% – в последующие 2-3 года;
- более 60% выпускников отмечают расширение круга полномочий и «укрепление собственных позиций на предприятии»;
- 4% выпускников создают собственное предприятие;
- ежегодно 28% выпускников Программы реализуют проекты снижения издержек на своих предприятиях;
- в среднем 60% выпускников Программы реализуют проекты развития организации, разработанные в ходе обучения и стажировки, из них более половины реализуют проекты с созданием новых рабочих мест;
- 11 выпускников перешли на работу в органы исполнительной власти области на руководящие должности.

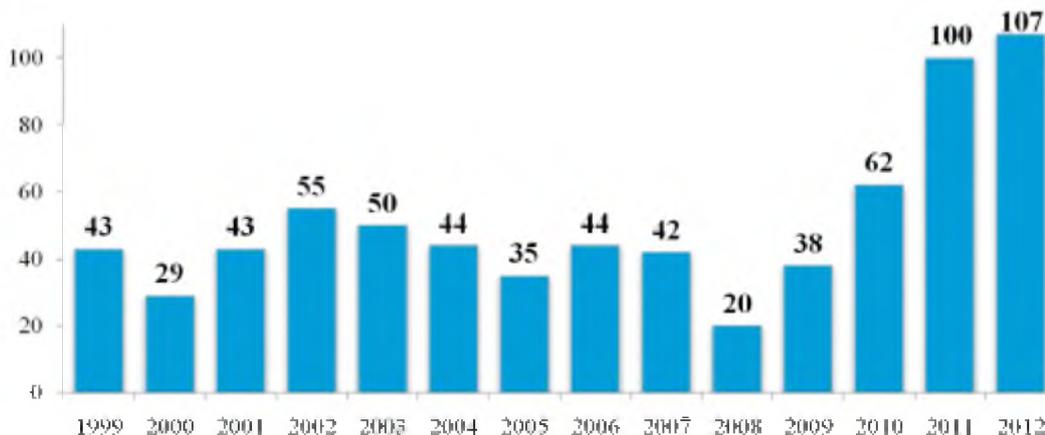


Рис. 7. Реализация Президентской программы в Белгородской области (участников).

На сегодняшний день Программа выполнила задачи, поставленные перед ней Президентом Российской Федерации в 1997 году – обеспечила «стартовую» управленческую и экономическую грамотность управленческих кадров в российских регионах.

Новая цель Программы – подготовка современных высококвалифицированных менеджеров для решения задач модернизации социальной сферы и экономики (здравоохранение, образование, жилищно-коммунальное хозяйство, электроэнергетика и др.), внедрения инноваций, улучшению инвестиционного климата.

Для достижения поставленной цели Правительством Российской Федерации было принято решение о продлении сроков реализации Президентской программы до 2015 года.

Программа должна решить новые задачи:

- ✓ подготовка эффективных менеджеров для приоритетных отраслей экономики;
- ✓ формирование управленческих компетенций у субъектов малого и среднего предпринимательства;
- ✓ обеспечение социальной сферы менеджерами нового поколения для эффективной реализации модернизационных процессов в здравоохранении и образовании;
- ✓ формирование контактов с иностранным бизнесом, трансфер технологий, привлечение инвестиций, создание совместных предприятий;
- ✓ повышение культуры бизнеса.

Уже сегодня можно сказать кратко об итогах реализации нового формата Программы в РФ за 2011-2012 годы:

- повышение квалификации управленческих кадров в сфере здравоохранения и образования – 6985 человек;
- подготовка профессорско-преподавательского состава Программы – 200 человек;
- организация проведения зарубежных стажировок участников Программы – 196 человек;
- формирование банка проектов участников Программы – более 300 проектов;
- разработаны 60 УМК, 4 компьютерных симулятора и 30 учебных модулей, характеризующих проблемные ситуации, представляющие наилучшие практики реализации проектов модернизации здравоохранения и образования;
- формирование списков участников Программы, отобранных в установленном координаторами Программы порядке для их рекомендации в кадровые резервы.

Понимая, что эффективность и результативность Программы в части влияния на развитие экономики регионов РФ может быть определена, в основном, с точки зрения оценки постпрограммного периода, нужен механизм, методика оценки «отдачи» Программы. Это можно сделать через мониторинг реализации проектов выпускников. В связи с этим необходима разработка технологии управления портфелем проектов, индикаторов результативности и эффективности проектов. Разработка данной технологии даст



возможность не только оценить результативность, но и активно влиять на реализацию проектов, а значит увеличивать эффективность Программы.

Основными показателями, характеризующие эффективность Президентской программы являются:

- улучшение инвестиционного климата в регионе;
- создание новых предприятий и организаций, в том числе субъектами малого и среднего предпринимательства;
- создание новых рабочих мест;
- внедрение инновационных проектов в различные сектора экономики;
- реализация проектов в сфере энергосбережения и энергоэффективности;
- создание совместных предприятий с зарубежными партнерами;
- привлечение промышленных технологий;
- ускорение модернизационных процессов в социальной сфере, прежде всего, в здравоохранении и образовании.

Сегодня экономике необходимы менеджеры определенного склада – волевые, с умом и воображением, с умением преобразовать знания в практические навыки; управленцы, которые понимают, что обучаться и получать новые компетенции необходимо непрерывно.

Решить проблему воспроизводства и обеспечения кадрами развивающуюся региональную экономику можно только тогда, когда образование, наука, производство и государство выступят как социальные партнеры, ответственные за решение общей задачи: повышение качества жизни белгородцев.

#### Список литературы

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 сентября 2011 года № 1665-р «О программе подготовки управленческих кадров в сфере здравоохранения и образования в 2011 – 2014 годах».
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 сентября 2011 года № 783 «О внесении изменений в Постановление Правительства Российской Федерации от 24 марта 2007 г. № 177»
3. По материалам доклада заместителя Министра экономического развития Российской Федерации А.Ю. Левицкой «О развитии Программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации в 2011 – 2014 годах» 14 июля 2011 года.
4. [www.pprog.ru](http://www.pprog.ru)

### **"PRESIDENTS" MANAGEMENT TRAINING PROGRAMME AS REPRODUCTION TECHNOLOGY PROFESSIONAL STAFF CAPACITY FOR REGIONAL ADMINISTRATION**

**V.M. ZAKHAROV**

**Belgorod State National Research  
University**

**e-mail:  
zakharov@bsu.edu.ru**

The «President» program on training managers how the technology of reproduction of the professional potential of personnel for regional management has been considered in the article. Data for the realization of the Presidential program in the Belgorod region, the main indicators of the effectiveness of the Presidential program have been given.

Keywords: administrative staff, technology, professional potential, frames, regional management.