

## РОЛЬ КОРПОРАТИВНЫХ И ОТРАСЛЕВЫХ СИСТЕМ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ В ФОРМИРОВАНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

### THE ROLE OF CORPORATE AND INDUSTRIAL TRAINING SYSTEMS IN THE FORMATION OF COMPETITIVE OF LABOR RESOURCES

**В. В. Ваховский,**

*профессор кафедры государственного и муниципального управления*

*В статье проводится описание текущей ситуации на рынке труда, связанной с формированием конкурентоспособных трудовых ресурсов, выделяются проблемы связанные с данным процессом. Корпоративные и отраслевые системы подготовки кадров рассматриваются автором исходя из современных подходов к формированию конкурентоспособных трудовых ресурсов.*

*This article describes the current situation in the labor market, coupled with the formation of competitive labor resources are allocated problems associated with this process. Corporate and industrial training systems considered by the author as alternative mechanisms of competitive labor force.*

**Ключевые слова:** *корпоративная система подготовки кадров, отраслевая система подготовки кадров, рынок труда, трудовые ресурсы, конкурентоспособность трудовых ресурсов.*

**Key words:** *corporate training system, industry training system, labor market, labor, competitive of labor resources.*

Становление Российской Федерации как полноценного участника мирового рынка предполагает интеграцию составляющих элементов ее экономики в систему международного разделения труда. Важным шагом на пути к этому стало вступление России в ВТО. Членство в данной организации с учетом общих экономических вызовов, связанных с глобализацией, обуславливает необходимость качественного улучшения конкурентоспособности ее трудовых ресурсов. Развитие любой производственной отрасли, на сегодняшний день, определяется наличием достаточной численности высококвалифицированных кадров, способных профессионально решать поставленные перед ними задачи и адекватно реагировать на любые вызовы внешней среды.

Конкурентоспособность трудовых ресурсов целесообразно рассматривать как совокупность работников, обладающих набором востребованных на рынке труда качественных параметров и занятых в определенных секторах экономики или готовых получить там рабочие места в рамках определенной территории.

Не представляется возможным осуществлять формирование конкурентоспособных трудовых ресурсов без организации профессионального образования с учетом особенностей конкретных отраслей либо предприятий.

Следует отметить, что переход к рыночной экономике и крупномасштабная приватизация в

промышленности привели к разрушению существовавших ранее отраслевых систем подготовки кадров для предприятий. Постановление Правительства Российской Федерации «О ликвидации и реорганизации образовательных учреждений, находившихся в ведении упраздненных федеральных органов исполнительной власти» от 12.09.1997 г. № 1162 способствовало сокращению действовавших ранее отраслевых систем подготовки и переподготовки кадров. При этом высшие учебные заведения не смогли в полной мере заполнить возникшую образовательную нишу.

Просветительская ориентация большинства высших учебных заведений связана с гуманитарной составляющей подготовки современного специалиста. Кроме того, в университетах значительный объем времени отводится на преподавание теоретических вопросов учебных дисциплин. В тоже время на изучение и решение прикладных задач отводится значительно меньше времени. Это обстоятельство привело к тому, что в промышленности, по мнению работодателей, нужно переучивать 24–38% нанятых выпускников [1; 49].

При недостаточной эффективности образования и его неспособности подготовить в сжатые сроки необходимое количество работников нужной квалификации объективно неизбежным стал поиск альтернативных путей воспроизводства квалифицированных работников для крупных промышленных предприятий и для ведущих отраслей экономики.

Поддержание и развитие конкурентоспособности работников предприятий и организаций традиционно осуществляются посредством повышения их квалификации и прохождения ими производственного обучения с учетом особенностей конкретных производственных процессов.

Одной из форм организации профессионального обучения персонала с учетом потребностей и специфики конкретных предприятий, получившей в последнее время распространение, является **корпоративная система обучения**.

Корпоративная система обучения представляет собой интегрированную в корпоративную среду предприятия систему обучения персонала, позволяющую эффективно осуществлять подготовку и переподготовку персонала в соответствии с миссией, целями и задачами предприятия, создаваемую на средства данного предприятия для обеспечения его квалифицированными кадрами.

Анализ корпоративных моделей подготовки кадров показывает, что начальным этапом формирования корпоративных систем подготовки кадров следует считать налаживание тесных связей предприятий с профильными образовательными учреждениями.

В то же время наблюдается устойчивая тенденция свертывания сотрудничества предприятий с образовательными учреждениями и переход к созданию собственных корпоративных центров по подготовке кадров. За 2008 год доля предприятий, сотрудничающих с образовательными учреждениями среднего профессионального образования, в общем их числе, сократилась на 8%. Около 30% предприятий имеют собственные учебные заведения, 15% – курсы переподготовки, 11% – учебные центры [1; 49–50].

Особенно активно идет процесс вытеснения корпоративными образовательными структурами традиционных образовательных учреждений в сфере дополнительного профессионального образования. Если в 2005 году 25% предприятий в стране имели договоры с вузами, то в 2008 году – только 12,5% [1; 50].

Не следует забывать, что корпоративные системы подготовки кадров доступны только крупнейшим компаниям, поскольку требуют значительных инвестиций. Несмотря на существенные затраты на обучение корпоративные системы подготовки кадров позволяют обеспечивать предприятия специалистами и рабочими, владеющими специальными знаниями, необходимыми для освоения новых технологий, и, тем самым, эффективно функционировать в условиях конкурентной среды.

Высокая значимость корпоративных систем подготовки персонала заключается в том, что они позволяют добиться корректировки профессионально-квалификационных характеристик работников не только с учетом сегодняшней специализации производства, но и с учетом переориентации на инновационное развитие. Во многих случаях речь идет о кадрах, спрос на которые значительно превосходит предложение на рынке труда.

Анализ корпоративных систем обучения позволяет выявить их типовые функции, в том числе:

- повышение профессионального уровня работников;
- подготовка и планирование кадрового резерва;
- повышение квалификации специалистов и проведение их аттестации;
- обеспечение трудовыми ресурсами для нужд производства.

По мнению экспертов, для развития экономики требуется обновление профессиональных знаний каждые 3–5 лет [2; 239]. С этой целью в рамках корпоративных систем обучения организуется многопрофильная целевая подготовка на основе современных знаний в данной производственной сфере при одновременном овладении навыками и опытом на современном производственном оборудовании для выполнения сложных производственных задач.

Корпоративные системы подготовки кадров правомерно рассматривать как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий, поскольку конкурентоспособность предприятия можно рассматривать как сумму трех составляющих: конкурентоспособности персонала, конкурентоспособности управления и конкурентоспособности продукции.

Особой формой корпоративной системы подготовки кадров, получившей распространение в последние два десятилетия, следует считать корпоративные университеты. Корпоративный университет – это система внутрифирменного обучения, объединенная единой концепцией в рамках стратегии развития организации и разработанная для всех уровней руководителей и специалистов [3]. Особенностью корпоративного университета является то, что в нем обучение приобретает двоякого рода направленность, а именно: оперативное обучение персонала с учетом текущих нужд производства и стратегическое обучение, содержание которого определяется стратегией долгосрочного развития корпорации.

К числу крупных российских компаний, которые организуют свои собственные корпоративные

университеты для целевой подготовки профессиональных кадров, относятся АФК Система, ВТБ, Газпром, Северсталь, Норильский никель, ОКБ Сухого, РУСАЛ и другие.

Анализ форм и механизмов организации обучения в корпоративных университетах позволяет выделить типовые модели построения системы обучения.

Первая модель – корпоративный многопрофильный университет, нацеленный на внутрифирменное обучение персонала.

Вторая модель соответствует корпоративной системе обучения, которая представляет собой единый цикл «образовательное учреждение – предприятие». Корпорацией контролируется учебный процесс базовых профессиональных училищ и лицеев, которые готовят рабочие кадры. Особенность кадровой политики корпорации состоит и в том, что «подготовка работников» начинается уже с детского сада и школы.

Третья типовая модель рассчитана на организации, которые считают для себя целесообразным поддерживать прямые связи с образовательными учреждениями. Тесное сотрудничество осуществляется на основе договорных отношений двух типов. Согласно договору первого типа подготовка кадров для предприятий осуществляется в системе профессионального образования. Согласно договору второго типа организуется профессиональное обучение в структурных подразделениях предприятия силами преподавательского состава образовательных учреждений. Такого рода социальное партнерство реализуется по многим направлениям, таким как организация стажировки на предприятиях, проведение мониторинга и прогнозирования спроса на квалифицированных рабочих, реализация инвестиционных проектов в образовательной сфере.

Четвертая модель получила распространение среди предприятий, располагающих лицензией на образовательную деятельность. В рамках данной модели организуется обучение работников по различным программам профессиональной подготовки и переподготовки персонала. Отличительная особенность данной модели заключается в том, что она преимущественно осуществляется в условиях действующего производства.

В условиях модернизации экономики особую актуальность приобретает организация профессионального обучения, связанная с формированием отраслевых систем профессиональной подготовки кадров, учитывающая особенности технологического развития отраслей, специфику предприятий и состояние кадрового потенциала.

Отраслевая система профессиональной подготовки кадров призвана удовлетворять потребности предприятий соответствующей отрасли в широкой номенклатуре высококвалифицированных инженерно-технических специалистов, управляющих всех уровней и рабочих по тому набору специальностей, в которых нуждаются предприятия в текущем периоде или в долгосрочной перспективе.

Отраслевая система подготовки кадров структурно представляет собой разносегментное организационное образование. Основным сегментом является совокупность государственных учреждений высшего, среднего, начального и дополнительного образования, специализирующихся на подготовке кадров различных категорий, начиная от квалифицированных рабочих и заканчивая инженерно-техническими работниками и управляющими всех уровней. Другой сегмент включает в себя учебно-производственные центры, образовательные кластеры, учебно-демонстрационные центры по подготовке рабочих кадров, специальные центры компаний и предприятий по производственному обучению персонала и др.

Таким образом, для отраслевых систем подготовки кадров характерно использование различных форм обучения и привлечение различных типов учебных заведений.

Примером эффективной отраслевой по существу и корпоративной по статусу может служить система подготовки кадров в ОАО «РЖД», где ведется целенаправленная работа по воспроизводству и развитию своего трудового потенциала. В 2011 году численность работников данной организации составляла 976,1 тыс. человек [4; 21]. При этом компания укомплектована работниками на 98,2% [5; 14].

С учетом «Стратегии развития железных дорог до 2020 года» разработана и действует «Стратегия развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2015 года». Это одна из немногих отраслевых программ, которая исходит из учета потребностей и развития кадров по всем уровням, как на среднесрочный период, так и на долгосрочный период.

В рамках данной программы в ОАО «РЖД» ежегодно проходят подготовку, переподготовку и повышение квалификации около 250 тыс. работников. В их числе около 50 тыс. рабочих обучаются по программам профессиональной подготовки, по программам дополнительного профессионального образования обучается свыше 70 тыс. руководителей и специалистов [5; 17].

Определенной уникальностью отличается созданная в ОАО «РЖД» система непрерывного профес-

сионального образования, функционирующая по определенной схеме: детский сад – общая образовательная школа – вуз – подразделение компании. Кроме того реализуется Концепция развития дошкольного и общего образования ОАО «РЖД» (2010–2015 гг.). Компания является учредителем в 300 негосударственных образовательных учреждениях, в том числе в общеобразовательных школах, в школах-интернатах и дошкольных образовательных учреждениях [6; 29]. В более чем 18 образовательных школах работают центры профессиональной ориентации.

Существенное внимание в ОАО «РЖД» уделяется проблемам молодых работников. На их долю приходится 26,9% общей численности, а средний возраст работников составляет 39,7 лет. Так, например, при поступлении на работу в компанию после окончания вуза выпускники получают статус молодого специалиста и приобретают право на льготное ипотечное кредитование.

Мировая практика свидетельствует, что передовые корпорации за рубежом затрачивают на развитие своего персонала от 2% до 7% прибыли предприятий. При этом данные расходы рассматриваются как капиталовложения в производство, а их отдача оценивается в показателях роста производительности труда [7; 264].

В настоящее время значительная часть отечественных работодателей выделяет недостаточно средств на поддержание своих трудовых ресурсов на конкурентоспособном уровне. Доля затрат организаций и предприятий на профессиональное обучение персонала в общих затратах на рабочую силу составляла в 2007 году в среднем по экономике 0,4% [8; 113].

В этих условиях отраслевые системы подготовки кадров выполняют важные функции обеспечения специалистами и рабочими предприятий отрасли, которые не имеют возможности создавать свои корпоративные системы обучения.

Применительно к России в создании отраслевых систем профессиональной подготовки кадров ведущую роль играют соответствующие национальные и региональные отраслевые объединения работодателей. В настоящее время наиболее крупным среди них является Союз машиностроителей России.

Примером эффективной работы по воспроизводству кадров для предприятий может служить Санкт-Петербургская ассоциация предприятий радиоэлектроники, приборостроения, средств связи и информационных коммуникаций (СПБ АПРЭ). Данная отраслевая ассоциация предприятий имеет полномочия по курированию целевого

обучения специалистов для радиоэлектронного комплекса региона. Начиная с 2009 года, Министерством образования и науки Российской Федерации ей выделяется квота на целевую подготовку специалистов. Ассоциация взяла на себя определение конкретных направлений подготовки специалистов совместно с Министерством промышленности Российской Федерации. В целях гарантированного обеспечения предприятий отрасли выпускниками-специалистами применяется особая форма правовых отношений в виде договора о намерениях с абитуриентами учебных заведений [9; 48–50].

Все большее развитие получает создание на базе профильных вузов и средних профессиональных учреждений корпоративных учебных центров, где организовывается обучение персонала по специальным программам предприятий, а также непосредственно на рабочих местах.

Определенным шагом к укреплению отраслевых систем обучения персонала может стать создание на региональном уровне профессиональных центров по подготовке кадров для региона. По такому пути пошла Нижегородская область, где профессиональный образовательный центр создается рядом промышленных предприятий, в том числе за счет привлечения инвестиций регионального и федерального бюджета предназначенных для реализации инновационных образовательных программ [10; 75].

Новым способом решения проблем регионального профессионального образования стало создание отраслевых образовательных кластеров. Одним из первых регионов, где реализуется данный подход, выступил Татарстан, в котором в 2006–2007 гг. было создано 14 образовательных отраслевых кластеров [12; 117–122]. Так, к примеру, нефтехимический образовательный кластер объединял в себе общеобразовательные школы определенного профиля, учреждения начального, среднего, высшего профессионального образования и учебные центры ряда предприятий.

Проведенный анализ корпоративных и отраслевых систем подготовки кадров в отечественной промышленности и на транспорте позволяет рассматривать их как современные образовательные формирования, в рамках которых создаются необходимые предпосылки для организации непрерывного образования, соответствующего технологическому уровню развития конкретных предприятий. Речь идет об образовании, которое является процессом непрерывного развития человеческого потенциала, что в итоге определяет уровень конкурентоспособности отечественных трудовых ресурсов [10; 3].



## Библиографический список

1. Кохно П., Подколзина Т. Работу над методикой прогнозирования потребности в кадрах надо продолжать // Человек и труд. – 2009. – № 9.
2. Козлов А.В., Макарова М.Н. Трансформация условий занятости в информационно-сетевой экономике // Экономика региона. – 2011. – №1.
3. Астафьева Л. Корпоративный университет: этажи системы // Отдел кадров. – Октябрь 2004. – № 19 (130).
4. Шаханов Д.С. Формирование перспективной модели управления холдингом «РЖД» и развитие кадрового потенциала // Железнодорожный транспорт. – 2011. – № 7.
5. Шаханов Д.С. Реализация эффективной кадровой и социальной политики в холдинге РЖД // Железнодорожный транспорт. – 2011. – № 12.
6. Васин О.В. Работа с персоналом как важный фактор успешной деятельности компании // Железнодорожный транспорт. – 2011. – № 7.
7. Современные проблемы воспроизводства человеческих ресурсов /под ред. С.Г. Землянухиной. Саратов: Сар. гос. тех. ун-т, 2004.
8. Образование в Российской Федерации: 2010. Стат сб. М.: ГУ ВШЭ, 2010. – 492 с.
9. Резунков А.Г., Резункова О.П., Меткин Н.П. Кадровая политика региональных структур для инновационной сферы высокотехнологичных предприятий // Регион: политика, экономика, социология. – 2011. – № 2.
10. Сафаралиев Г.К. Развитие непрерывного образования как фактор модернизации российского общества // Экономика и управление. – 2010. – № 10.
11. Цыбанев В. Мы не сомневаемся в потенциале нижегородских предприятий // Промышленник России. – 2011. – № 6.
12. Журавлева В.М. Региональная модель непрерывного профессионального образования // Высшее образование в России. – 2009. – № 9.

Ваховский В. В. – профессор кафедры государственного и муниципального управления Ульяновского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

e-mail: v431283@yandex.ru

