

ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ ОПЕРЕЖАЮЩЕГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В РАМКАХ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА “ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ПОДДЕРЖКА ЗАНЯТОСТИ” (НА ПРИМЕРЕ ПЕРМСКОГО КРАЯ)

© 2020 В.Л. Попов, Т.В. Александрова*

В статье проведен анализ практики реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” на территории Пермского края. Цель исследования - изучение проблем и перспектив опережающего обучения персонала промышленных предприятий Пермского края, участвующих в национальном проекте по повышению производительности труда. Методология исследования включает системный и проблемно-целевой подходы, а также методы анализа статистических и экспертных данных. В работе раскрыты особенности опережающего обучения персонала применительно к достижению целей национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”, отражены проблемные аспекты подготовки персонала, типичные и актуальные для предприятий - участников нацпроекта. Отмечено, что наличие нерешенных проблем в сфере опережающего обучения персонала снижает значимость целенаправленной подготовки кадров как важного стратегического инструмента повышения производительности труда на предприятиях - участниках нацпроекта. В статье обозначены меры, которые целесообразно предпринять для преодоления трудностей реализации опережающего обучения персонала в рамках национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”. Результаты проведенного исследования могут быть использованы в федеральных и региональных центрах компетенций в сфере повышения производительности труда для разработки рекомендаций по совершенствованию процесса подготовки кадров в рамках национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”.

Ключевые слова: производительность труда, национальный проект, опережающее обучение, проблема обучения персонала, способ решения проблемы, тенденции опережающего обучения.

Основные положения:

- ◆ проанализирован опыт Пермского края по организации опережающего обучения персонала на промышленных предприятиях, участвующих в реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”;
- ◆ выявлены проблемы опережающего обучения персонала, негативно влияющие на достижение целей национального проекта по повышению производительности труда на уровне отдельных предприятий-участников;
- ◆ определены меры по устранению проблем, выявленных в сфере опережающего обучения персонала на предприятиях - участниках нацпроекта, сформулированы перспективные тенденции подготовки кадров в контексте более эффективного достижения целей национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”.

Введение

Проблема роста производительности труда является краеугольной для российской экономики. Уровень этого показателя в России почти в 2 раза меньше, чем в ведущих странах мира¹. Неблагоприятная динамика производительности труда - крайне опасное социальное-экономическое явление, негативно влияющее на перспективы формирования высококонкурентоспособной национальной эко-

номики и повышения качества жизни граждан России.

7 мая 2018 г. Президент России подписал указ, утверждающий новый способ государственного управления масштабными стратегическими целями и задачами развития страны - переход к разработке и реализации приоритетных национальных проектов². В соответствии с данным указом были сформированы национальные проекты по 13 стратеги-

* Попов Виктор Леонидович, доктор технических наук, профессор кафедры менеджмента и маркетинга Пермского национального исследовательского политехнического университета. E-mail: pku06@mail.ru; Александрова Татьяна Васильевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Пермского государственного национального исследовательского университета. E-mail: atvpsu@yandex.ru.

ческим направлениям, в том числе по направлениям, связанным с повышением производительности труда персонала российских предприятий и обеспечением занятости населения.

Особенность национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”, реализуемого в России, связана с тем, что он нацелен на достижение роста производительности, обеспеченного не увеличением объема инвестиций, а мобилизацией резервов развития предприятий. Проект действует до 2024 г., ориентирован на промышленные предприятия, принадлежащие к несырьевым отраслям экономики, и решает важную задачу по обеспечению темпов роста производительности труда не менее 5% в год³. Таких темпов в российской экономике не наблюдалось на протяжении последних 10 лет.

Основные цели нацпроекта “Производительность труда и поддержка занятости”: рост производительности труда; формирование позитивного опыта управления производительностью труда; освоение продуктовых и процессных инноваций; обучение персонала новым методам роста производительности труда; развитие международных связей; формирование новых компетенций в области продаж и экспортной деятельности.

К факторам, осложняющим выполнение нацпроекта по повышению производительности труда в российской экономике, традиционно относят устаревшие технологии производства, изношенную материально-техническую базу предприятий, а также не соответствующую требованиям общественного прогресса квалификацию работников⁴.

Для достижения поставленных проектных целей предусмотрено масштабное опережающее обучение сотрудников российских предприятий методам управления производительностью труда, тиражирование знаний о наиболее эффективных практиках роста производительности бизнеса, стимулирование трудовой инициативы и инновационной активности всех категорий персонала. Разработка и реализация эффективных программ обучения персонала является необходимым условием успешной реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” в регионах Российской Федерации, формирования нового ста-

туса предприятий несырьевых отраслей промышленности как драйверов роста производительности.

Несмотря на комплексный подход и инновационную направленность в решении проблемы роста производительности труда, национальный проект подвергается критике со стороны части ученых и практиков за проблематичность достижения поставленных целей⁵. Однако проекты по повышению производительности труда с приоритетным статусом реализуются во многих регионах РФ и демонстрируют на практике высокие результаты. Так, в реализации нацпроекта в 2019 г. участвовало 768 отечественных предприятий из 36 регионов Российской Федерации, а к 2024 г. планируется вовлечь в проект не менее 10 000 участников из 85 регионов⁶.

По факту выполнения целевых показателей национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” среди субъектов Российской Федерации лидируют 4 региона: Республика Татарстан, Нижегородская и Тюменская области и Пермский край. В 2019 г. лидеров в повышении производительности труда в стране отметили в рамках Второго федерального форума “Производительность - 360”. Губернатор Пермского края получил награду в номинации “Самый активный регион”⁷. В крае подписано уже 73 соглашения с предприятиями об участии в национальном проекте из 141 запланированных до 2024 г. На сегодняшний день регион демонстрирует лучшую динамику по вовлеченности предпринимателей в национальный проект. Около 10% предприятий - участников проекта функционируют на территории Пермского края. Позитивный опыт Пермского края в сфере реализации нацпроекта по повышению производительности труда представляет определенный интерес в плане научного изучения и практического применения.

Имеющиеся публикации, освещающие проблематику подготовки кадров для целей реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”, можно условно разделить на два типа.

1. Публикации, где исследуются отдельные проблемы реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” в Российской Федерации,

среди которых упоминается и проблема переобучения персонала предприятий, практического освоения современных инструментов роста производительности труда. Исследования в данном направлении ведут О.Б. Иванов и Е.М. Бухвальд⁸, Л.В. Костарева⁹, А.М. Чернопятков¹⁰, Л.В. Шаронина и Т.М. Катаева¹¹. Недостатком исследований такого рода является то, что они не формируют конкретное представление о специфике обучения сотрудников предприятий, участвующих в проектах повышения производительности труда.

2. Научные труды зарубежных авторов, в которых изучаются программы и технологии обучения персонала предприятия, используемые в процессе реализации проектов организационных изменений. В этом направлении активно ведут исследования С. Эштон¹², Ф. Келихер¹³, С. Нельсон¹⁴, Р. Винс и М. Лангенхан¹⁵. В таких работах не учтены особенности обучения персонала применительно к условиям хозяйствования отечественных предприятий и целевым установкам национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”.

Анализ имеющихся публикаций показал, что в настоящее время спектр проблем обучения персонала применительно к предприятиям, принимающим участие в реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”, предметно не исследован; перспективные тенденции подготовки кадров в рамках нацпроекта по повышению производительности труда не определены.

Все вышеперечисленное определяет цель и задачи данного исследования. Целью исследования является рассмотрение проблемного поля и тенденций развития процесса опережающего обучения персонала на предприятиях, участвующих в реализации приоритетного национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” на территории Пермского края. Для достижения цели исследования потребовалось решить следующие задачи:

- ♦ определить особенности опережающего обучения персонала для промышленных предприятий, реализующих проекты роста производительности труда в Пермском крае;

- ♦ выявить проблемные области обучения персонала предприятий в рамках реализации

национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” в Пермском крае и обозначить способы их устранения;

- ♦ определить тенденции развития опережающего обучения персонала на предприятиях - участниках нацпроекта по повышению производительности труда в Пермском крае.

Методы

Теоретические основы исследования составляют научные труды авторов из России и зарубежных стран, изучающих вопросы обучения персонала, а также применения программно-целевого подхода к решению актуальных задач, связанных с социально-экономическим развитием общества.

Информационной базой исследования являются статистические отчеты о деятельности промышленных предприятий Пермского края - участников приоритетного национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”. Также использовалась информация о подготовке кадров для промышленных предприятий в ходе реализации данного национального проекта, предоставленная АНО Пермского края “Региональный центр компетенций в сфере производительности труда”.

Авторами проведен анализ практики опережающего обучения персонала в рамках реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” на крупных промышленных предприятиях Пермского края. Идентифицированные и представленные в статье проблемы, а также выявленные тенденции развития опережающего обучения базируются на опыте авторов по реализации образовательных программ на 9 промышленных предприятиях Пермского края за период с 2018 по 2019 г. В анализируемой выборке были представлены предприятия из сферы машиностроения, двигателестроения, химической, пищевой промышленности и других отраслей экономики, в том числе такие известные промышленные компании, как АО “ОДК - Пермский моторный завод”, ПАО “НПО Искра”, ПАО “Пермская научно-производственная приборостроительная компания”, ПАО “Кондитерская фабрика “Пермская”.

Исследование базируется на методологии критического мышления, системного и

сравнительного анализа. В процессе проведения исследования были применены методы анализа статистической информации и экспертных данных.

Результаты

Осмысление теоретических и практических аспектов опережающего обучения персонала позволило сформировать ряд особенностей, присущих процессу подготовки кадров для промышленных предприятий Пермского края в условиях реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” (см. таблицу).

ствует о том, что процесс опережающего обучения персонала в рамках реализации нацпроекта на предприятиях Пермского края организован достаточно эффективно.

Вместе с тем, в ходе реализации программ опережающего обучения на промышленных предприятиях Пермского края замечены и недостатки, которые, с нашей точки зрения, оказывают негативное влияние на достижение целей национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” и не позволяют предприятиям-участникам в полной мере реализовать потенциал роста производительности труда.

Особенности опережающего обучения персонала в рамках нацпроекта по повышению производительности труда

Параметр обучения	Характеристика
Цель обучения	Ориентация на достижение целевых показателей нацпроекта по повышению производительности труда
Финансирование	Финансирование за счет государственных субсидий
Массовость обучения	Обучаются все категории персонала
Тематика обучения	Определяется исходя из целей нацпроекта и потенциала предприятия по их достижению
Форма обучения	Проектные группы, сформированные для реализации отдельных задач нацпроекта
Тип формируемых компетенций	Новые компетенции в сфере управления производительностью труда
Тип преподавателя	Преподаватель-консультант из образовательной организации, прошедшей конкурсный отбор на право проведения опережающего обучения персонала на предприятиях - участниках нацпроекта
Технология обучения	Технология обучения действием
Связь с практикой	Практико-ориентированное обучение

К концу 2019 г. в рамках национального проекта обучалось более 6000 сотрудников крупных промышленных предприятий Пермского края, что составляет около 17% от численности занятых в проекте. Обучение проходили все категории персонала: топ-менеджеры, руководители среднего звена управления, ключевые сотрудники, рядовые работники предприятия. Мероприятия по переобучению и повышению квалификации работников предприятий в рамках реализации национального проекта субсидируются Правительством Пермского края. Ежегодный объем поддержки находится на уровне 100 млн руб.

Как правило, ежегодный прирост производительности участвующих в национальном проекте предприятий Пермского края - выше 5% (минимальный целевой показатель нацпроекта). В отдельных случаях совокупный прирост производительности труда на предприятиях Пермского края за исследуемый период достигал 24%-36%. Это свидетель-

ствует о том, что процесс опережающего обучения персонала, актуальные в рамках реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” на территории Пермского края, в систематизированном виде представлены нами в виде дерева проблем и в самом общем виде могут быть классифицированы на внутренние и внешние.

На рисунке выделено пять типов внутренних проблем опережающего обучения: влияние на реализацию программ личности Первого руководителя компании (лидерство, п. 1.1); наличие на предприятии стратегического плана управления человеческими ресурсами (стратегия, п. 1.2); соответствие целей опережающего обучения целям национального проекта (цели, п. 1.3); сопротивление персонала инновационным преобразованиям на предприятии (сопротивление персонала, п. 1.4); взаимодействие между исполнителями программ опережающего обучения (ис-

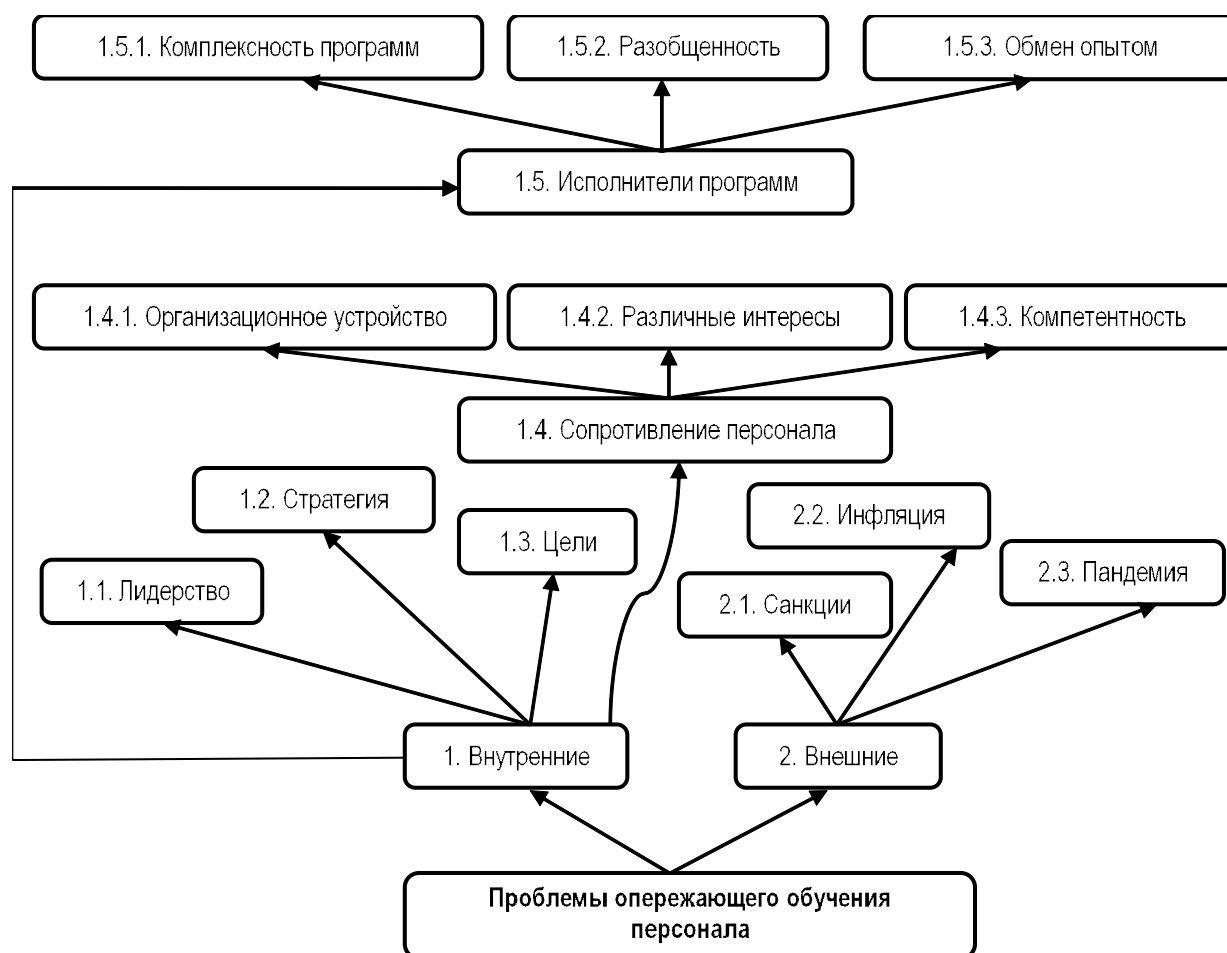


Рис. Дерево проблем при реализации программ опережающего обучения персонала на предприятиях - участниках нацпроекта по повышению производительности труда

полнители программ, п. 1.5). Также дерево проблем охватывает внешние проблемы подготовки кадров на предприятиях - участниках нацпроекта: санкции (здесь и далее см. рисунок, п. 2.1), инфляцию (п. 2.2), пандемию (п. 2.3), которые однозначно негативно сказываются на качестве реализации образовательных программ опережающего обучения персонала.

Далее рассмотрим особенности каждой из идентифицированных нами проблем и определим их место в дереве проблем.

Внутренние проблемы

1. Образовательные программы осуществляют лицензированные образовательные учреждения, а реализация мероприятий по обеспечению роста производительности труда, в том числе разработанных в процессе проведения учебных занятий, проходит уже под руководством профессиональных консультантов (Федеральный центр компетенций, Региональный центр компетенций и др.). Преподаватели-эксперты образовательных учреж-

дений выпадают из процесса практического внедрения результатов обучения: нарушается единство и преемственность учебного процесса и практики хозяйствования (п. 1.5.2). В качестве примера можно привести своеобразный опыт Пермской химической компании, где процесс опережающего обучения осуществлял Пермский национальный исследовательский политехнический университет, а внедрение системы мероприятий - зарубежная консалтинговая компания. Считаем, что преподавателей-экспертов образовательных учреждений в определенной мере необходимо привлекать к процессу внедрения проектов роста производительности труда на тех предприятиях, где они проводили обучение персонала.

2. Каждое предприятие при реализации национального проекта "Производительность труда и поддержка занятости" нарабатывает свой уникальный опыт, который может быть интересен интересен и полезен другим компаниям. Обмен опытом освоения передовых

инструментов роста производительности труда предусмотрен как одна из целей национального проекта. Но, к сожалению, в Пермском крае до сих пор нет единой организационной площадки, на которой бы происходил обмен опытом управления производительностью труда между участниками нацпроекта (п. 1.5.3). Считаем целесообразным создать такую площадку, а может даже не одну, на базе Министерства промышленности, торговли и предпринимательства Пермского края, образовательного учреждения, реализующего программы опережающего обучения персонала, или передового предприятия, демонстрирующего высокий рост производительности труда. Аналогом такой площадки для обмена передовым опытом может быть традиционная Всероссийская научно-практическая конференция, проводимая ПАО «Пермская научно-производственная приборостроительная компания» по вопросам быстрого реагирующего производства.

3. Иногда на предприятиях наблюдается смещение целей при формировании образовательных программ опережающего обучения. Цель национального проекта - повышение производительности труда - замещается другой целью - повышение уровня квалификации персонала предприятия за государственный счет (п. 1.3). Здесь необходимо разработать механизм компенсации государству субсидии на обучение персонала в случае, если, обучив бесплатно персонал, предприятие не разрабатывает эффективных проектов и не выполняет установленных для него целевых показателей национального проекта по повышению производительности труда. Основой для принятия такого рода управленческих решений может стать годовая региональная статистика по достижению конкретными предприятиями целей, поставленных в рамках национального проекта «Производительность труда и обеспечение занятости», которая собирается региональным Министерством промышленности и торговли.

4. Процесс обучения персонала стал более сложным и многоаспектным. От специалистов производственных и управленческих подразделений предприятия потребовался более высокий уровень квалификации в сфере менеджмента, более глубокие знания об особенностях функционирования и взаимо-

действия бизнес-процессов организации. Для решения данных проблем в Пермском крае были организованы дополнительные консультации по основам менеджмента для сотрудников предприятий - участников национального проекта «Производительность труда и обеспечение занятости» (п. 1.5.1). Инициатива была проявлена Министерством промышленности и торговли Пермского края и реализована при непосредственном участии Регионального центра компетенций по повышению производительности.

5. Другой проблемой, связанной с реализацией опережающего обучения персонала, стал низкий уровень координации деятельности структурных подразделений, отделов и служб аппарата управления предприятий в процессах, связанных с разработкой и реализацией стратегий, проектов и программ проведения организационных изменений. Сотрудники предприятий привыкли работать в замкнутых, обособленных коллективах, ориентироваться при выполнении задания на свой опыт и свои компетенции. При решении сложных управленческих проблем далеко не все участники обучения способны эффективно организовать взаимодействие между специалистами различных уровней и звеньев организационной структуры предприятия, что снижает оперативность и действенность разрабатываемых управленческих решений. Решение указанной проблемы видится в более активном развитии современных цифровых технологий на предприятиях, использовании мессенджеров для быстрого обмена информацией и оперативного согласования деловых вопросов (п. 1.4.1). Положительным примером может стать проект совершенствования внутрифирменных коммуникаций, принятый по результатам обучения к практической реализации на кондитерской фабрике «Пермская».

6. Следующая проблема, выявленная в ходе анализа практики опережающего обучения персонала, связана с изменением границ внутреннего организационного устройства. Применение в процессе подготовки персонала технологий обучения действием обеспечивает передачу инициативы, власти и ответственности за результаты деятельности нижним уровням организации, на которых ведется конкретная работа, что обычно пол-

ностью противоречит практике хозяйствования большей части предприятий. Такая ситуация вызывает сопротивление со стороны представителей разных уровней иерархии управления организаций. Низовые менеджеры и специалисты, задействованные в программах обучения действием, недовольны тем, что им приходится работать более напряженно и интенсивно. Высшее руководство опасается утратить привычные сферы влияния и лишиться должности. При этом в качестве сложности обучения действием высшие руководители отмечают нежелание сотрудников брать на себя дополнительные обязанности и повышенную ответственность, а рядовые работники - недостаток поддержки со стороны высшего руководства при решении проблем, выявленных в процессе обучения. Для решения данной проблемы необходима разработка мер по стимулированию персонала к активному освоению технологий обучения действием и пересмотру сложившейся на предприятии системы властных полномочий, обязанностей и ответственности, что будет в значительной степени содействовать успеху корпоративных программ практического обучения (п. 1.4.2). Интенсивные работы в этом направлении проводятся на одном из самых крупных промышленных предприятий Пермского края - АО "ОДК - Пермский моторный завод".

7. Роль Первого руководителя в деятельности предприятия невозможно переоценить. Если он является истинным реформатором, организационные изменения идут более успешно, поскольку в его распоряжении находится весь пакет необходимых ресурсов (п. 1.1). Примеры наиболее активных лидеров-реформаторов для Пермского края: генеральный директор ПАО "Пермская научно-производственная приборостроительная компания" А.Г. Андреев; управляющий директор АО "ОДК - Пермские моторы" С.В. Попов; генеральный директор ПАО "НПО Искра" В.Б. Шатров. Под их руководством трудовые коллективы успешно повышают квалификацию и осуществляют организационные изменения, которые приводят к росту производительности труда без сокращения численности персонала. При этом приоритетными векторами при формировании программ опережающего развития выступают: иннова-

ционное развитие персонала предприятий; повышение скорости бизнеса и развитие системы непрерывных улучшений; технологическое и продуктовое развитие бизнеса.

8. Ошибкой, по нашему мнению, является стереотипное представление о том, что повышать производительность нужно исключительно за счет использования инструментов "бережливого производства". Эта ситуация усугубляется тем, что как Федеральный центр компетенций, так и Региональный центр компетенций по повышению производительности труда в своих методических рекомендациях рассматривают "бережливое производство" в качестве ключевого инструмента роста производительности труда для всех предприятий (п. 1.4.3). Фактически для предприятий, разрабатывающих и выпускающих продукцию малыми партиями, более существенные результаты в плане повышения производительности можно ожидать не от применения концепции "бережливого производства", а от применения концепции QRM - "быстрореагирующее производство". Однако за редким исключением (АО "Краснокамский завод металлических сеток", ПАО "НПО Искра", ПАО "ПНППК") изучение концепции "быстрореагирующего производства" так и не было внесено в программы опережающего обучения на предприятиях - участниках нацпроекта в Пермском крае.

9. Повысить производительность труда при сохранении численности персонала можно только в том случае, если одновременно будет расти объем производства/продаж. А это означает, что формирование программ опережающего обучения должно быть неразрывно связано со стратегией предприятия (п. 1.2). Если на предприятии не сформировано стратегическое видение, нет программы стратегического развития, то отсутствует и стратегическое управление человеческими ресурсами. Это, в свою очередь, приводит к тому, что будет сформирована тактическая программа подготовки кадров, а не программа опережающего обучения. На некоторых предприятиях Пермского края понимание приоритета стратегического менеджмента над операционным управлением приходило к руководству уже в процессе реализации программ обучения. На предприятиях было инициировано проведение стратегических сессий

с целью пересмотра сложившейся практики менеджмента. Такая ситуация наблюдалась в ходе реализации нацпроекта в Пермской химической компании, на кондитерской фабрике “Пермская”, в ПАО “НПО Искра”.

10. Нельзя недооценивать такой мощный фактор, как сопротивление персонала предприятия проводимым организационным изменениям. Люди интуитивно боятся перемен, и, если им доходчиво не объяснили причины, условия и последствия происходящих перемен, не стоит ожидать положительных результатов от инновационных преобразований (п. 1.4). По этой причине программы опережающего обучения должны охватывать представителей всех групп персонала предприятия. Более того, весьма эффективной является применение технологии обучения действием, когда вновь приобретенные знания сразу же применяются на практике для решения проблем предприятия. В качестве примера можно привести проблемно-целевой семинар, проведенный в АО “ОДК - Пермские моторы” для решения проблемы повышения производительности труда при проведении определенного вида работ. В семинаре были задействованы разные группы ключевого персонала предприятия: конструкторы, технологи, производственники, управленцы. После краткой обучающей фазы несколько проектных групп приступило к решению проблемы. Для получения обратной связи наработанные материалы трижды презентовались. К концу семинара к персоналу пришло понимание того, что их проблема может быть решена при следующих условиях:

- ♦ необходим существенный профессиональный вклад каждого из участников процесса;

- ♦ необходим разумный компромисс между интересами различных подразделений предприятия.

Если попытаться расставить приоритеты (значимость) внутренних проблем при реализации программ опережающего обучения в рамках нацпроекта по повышению производительности труда, то это будет логическая последовательность: лидерство - стратегия - цели - сопротивление персонала. Это означает, что от поведения и мировоззрения лидеров организации зависят масштабы проявления всех остальных проблем опережающего обучения.

Стратегические приоритеты организации определяют цели подготовки кадров и отношение сотрудников к осуществляемым преобразованиям. И наоборот, проблемы, связанные с сопротивлением персонала, невозможно преодолеть без предварительного решения проблем выбора правильных целей, формирования новой стратегии и трансформации менталитета / смены лидера организации.

Внешние проблемы

Из внешних проблем наибольшее негативное влияние на процесс опережающего обучения персонала оказывают рост инфляции в стране (п. 2.2), введение санкций против России со стороны ряда зарубежных стран (п. 2.1), объявленная ВОЗ пандемия коронавирусной инфекции (п. 2.3). Повлиять на них на уровне отдельных предприятий - участников нацпроекта практически невозможно, однако учитывать их воздействие на достижение целевых показателей роста производительности труда необходимо.

Опережающее обучение персонала на предприятиях - участниках нацпроекта осуществляется по заранее утвержденному графику и сформированной образовательной программе, а также предусматривает стажировки на передовых отечественных и зарубежных предприятиях. Результатом опережающего обучения становятся реальные инновационные проекты, разрабатываемые и реализуемые на предприятии для повышения производительности труда до установленного в нацпроекте уровня.

Инфляционные процессы в обществе приводят к дефициту государственного бюджета, что чревато снижением объема государственных субсидий, выделяемых предприятиям - участникам нацпроекта для проведения опережающего обучения персонала. Предприятия будут вынуждены “экономить” на обучении: сокращать численность учебных групп, упрощать содержание образовательных программ, уменьшать продолжительность подготовки кадров. В таких условиях предприятиям придется использовать технологии самообучения персонала или тратить собственные средства для подготовки необходимого количества сотрудников.

Экономические санкции со стороны США и стран - членов Европейского союза запрещают или ограничивают поставку сырья, ма-

териалов и высокотехнологичного оборудования российским предприятиям, среди которых есть и такие, которые участвуют в реализации нацпроекта по повышению производительности труда. Это накладывает определенные ограничения на разработку проектов, инициируемых в рамках опережающего обучения персонала. Инновационный потенциал опережающего обучения используется не в полной мере, так как в практическом воплощении не для каждой инновационной идеи возможно найти необходимых поставщиков и деловых партнеров из зарубежных стран при отсутствии их в России. Участники опережающего обучения преимущественно ориентируются на разработку таких мер по повышению производительности труда, которые можно обеспечить в сотрудничестве с отечественными предприятиями, даже если такое решение является не самым эффективным в сравнении с вариантами совместной деятельности с зарубежными партнерами. Для преломления сложившейся ситуации предприятиям целесообразно налаживать новые внешнеэкономические связи взамен утраченных, а также более активно участвовать в Экспортном марафоне, чтобы выйти на зарубежных инвесторов и потребителей при поддержке государства в рамках нацпроекта по повышению производительности труда.

Пандемия коронавируса, которая была объявлена в марте 2020 г., создает серьезные препятствия для организации самого процесса опережающего обучения на предприятиях: персонал отправляется на карантин, вводится режим удаленной работы, ограничивается количество присутствующих в помещении, живое общение не приветствуется, отменяются зарубежные стажировки, ограничиваются визиты сотрудников других организаций, закрываются границы между регионами и странами. Сами предприятия частично или полностью закрываются, если позволяет технологический процесс. Тем не менее, даже в форс-мажорных обстоятельствах реализация национального проекта по повышению производительности труда на предприятиях будет продолжена. Поэтому на период пандемии необходимо переводить опережающее обучение на предприятиях - участниках нацпроекта в дистанционный формат, используя для этого современные цифровые технологии.

Вышеперечисленные проблемы выявлены на основе анализа опыта опережающего обучения на предприятиях различных отраслей промышленности и являются типичными для участников национального проекта "Производительность труда и поддержка занятости" в Пермском крае.

Обсуждение

В условиях реализации национального проекта "Производительность труда и поддержка занятости" опережающее обучение необходимо рассматривать как стратегический инструмент для роста компетенций персонала в сфере управления производительностью труда. Анализ опыта подготовки кадров для промышленных предприятий Пермского края в связи с активным участием региона в приоритетном нацпроекте по повышению производительности труда позволяет выделить несколько актуальных тенденций развития системы опережающего обучения:

- ♦ разработка интегрированных программ обучения, ориентированных на формирование междисциплинарных компетенций персонала, позволяющих комплексно решать проблемы в сфере управления производительностью труда;

- ♦ развитие смешанного обучения персонала, предполагающего совмещение очных форм обучения при поддержке преподавателя-консультанта с электронным обучением (e-learning);

- ♦ дифференциация форм и технологий опережающего обучения для различных категорий персонала предприятия;

- ♦ развитие методов организации групповой проектной работы сотрудников из разных структурных подразделений предприятия;

- ♦ развитие виртуальной среды общения на предприятии для обмена мнениями, коллективного поиска решений, раннего выявления проблем в процессе опережающего обучения, для оперативной связи между участниками проектных групп и координации совместной работы различных структурных подразделений;

- ♦ формирование новых моделей компетенций для различных категорий персонала промышленных предприятий в соответствии с целевыми установками национального проекта "Производительность труда и поддержка занятости".

Результаты

Полученные результаты исследования вносят вклад в развитие теории и практики управления персоналом, акцентируя внимание на проблемных аспектах и перспективных тенденциях подготовки кадров для целей реализации национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”. Предложенные способы решения проблем опережающего обучения персонала в промышленных компаниях Пермского края могут служить основой для совершенствования процесса подготовки кадров для предприятий, осуществляющих сложные проекты организационных изменений.

Результаты проведенного исследования могут быть использованы в федеральных и региональных центрах компетенций в сфере повышения производительности труда для разработки рекомендаций по совершенствованию процесса подготовки кадров в рамках национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости”. Практическое применение результатов исследования позволит более эффективно проводить опережающее обучение персонала на отдельных предприятиях, что позитивно отразится на формировании конечных результатов приоритетного национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” в регионах Российской Федерации.

Благодарности

Авторы выражают благодарность и искреннюю признательность заместителю генерального директора ПАО “ПНППК” по стратегическому планированию Долгих Александру Ивановичу за его советы, поддержку и последовательную позицию в части стратегического управления развитием человеческих ресурсов.

¹ Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Национальный проект по производительности труда: ключ “экономического рывка” для России // ЭТАП: Экономическая теория. Анализ. Практика. 2019. № 3. С. 28-41. DOI: 10.24411/2071-6435-2019-10078.

² О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года : указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 (ред. от 19.07.2018). URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201805070038.pdf> (дата обращения: 10.03.2020).

³ Паспорт национального проекта “Производительность труда и обеспечение занятости” : утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам

24.12.2019 г., протокол № 6. URL: <http://government.ru/info/35567/> (дата обращения: 30.03.2020).

⁴ Радостева М.В. Производительность труда: основные тенденции и ключевые факторы развития на современном этапе // Экономика и менеджмент систем управления. 2018. Т. 29, № 3-1. С. 162-172.

⁵ Кричевский Н.В. России все еще хотят создать 25 млн современных рабочих мест. Почему это утопия? URL: <https://www.perm.kp.ru/daily/27069/4138529/> (дата обращения: 15.03.2020).

⁶ О ходе реализации национальных проектов : заседание президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам 11.11.2019 г. URL: <http://government.ru/news/38310/> (дата обращения: 30.03.2020).

⁷ Лучшие участники национального проекта “Производительность труда и поддержка занятости” получили награды. URL: <https://xn—b1aedfedwqdbfznkf0oe.xn—p1ai/ru> (дата обращения: 10.03.2020).

⁸ Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Национальные проекты России: региональное измерение // ЭТАП: Экономическая теория. Анализ. Практика. 2019. № 1. С. 37-53.

⁹ Костарева Л.В. Реализация приоритетных национальных проектов в Российской Федерации: проблемы и перспективы // Общество, экономика, управление. 2018. Т. 3, № 1. С. 37-43.

¹⁰ Чернопятов А.М. К вопросу производительности труда в Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. № 7 (12А). С. 131-144.

¹¹ Шаронина Л.В., Катаева Т.М. Повышение производительности труда на промышленных предприятиях Ростовской области: возможные пути решения проблемы // Инженерный вестник Дона. 2018. № 4. URL: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2018/5479 (дата обращения: 01.12.2019).

¹² Ashton S. Where’s the action? The concept of action in action learning // Action Learning Research and Practice. 2006. № 3 (01). P. 5-29.

¹³ Kelliher F. Just do it: action learning as a catalyst for reflective learning on an MBA programme // Procedia - Social and Behavioral Sciences. 2014. № 141. P. 1275-1280.

¹⁴ Nelson S.A., Yeo R.K. Action learning for middle manager development: the case of an Australian state-based large organization // International Journal of Human Resources Development and Management. 2012. № 12 (4). P. 292-307.

¹⁵ Vince R, Abbey G., Langenhan M. Finding critical action learning through paradox: The role of action learning in the suppression and stimulation of critical reflection // Management Learning. 2018. № 49 (1). P. 86-106. DOI: 10.1177/1350507617706832.

Поступила в редакцию 15.04.2020 г.

**PROBLEMS AND TENDENCIES OF PERSONAL PRE-TRAINING
IN THE FRAMEWORK OF THE NATIONAL PROJECT LABOR PRODUCTIVITY
AND EMPLOYMENT SUPPORT (USING THE EXAMPLE OF PERM REGION)**

© 2020 V.L. Popov, T.V. Aleksandrova*

The authors analyze the implementation of the national project Labor Productivity and Employment Support in the Perm Territory. The purpose of the study is to consider the problems and prospects of advanced training of personnel of industrial enterprises of the Perm Territory participating in the national project to increase labor productivity. The research methodology includes systematic and problem-target approaches, as well as methods of analysis of statistical and expert data. The work reveals the features of advanced training of personnel in relation to achieving the goals of the national project Labor Productivity and Employment Support, reflects the problematic aspects of personnel training, typical and relevant for enterprises participating in the national project. It is noted that the presence of unresolved problems in the field of advanced training of personnel reduces the importance of targeted training as an important strategic tool for increasing labor productivity in enterprises participating in the national project. The study outlines the measures that should be taken to overcome the difficulties of implementing advanced training of personnel in the framework of the national project Labor Productivity and Employment Support. The results of the study can be used in federal and regional centers of competence in the field of increasing labor productivity to develop recommendations for improving the training process in the framework of the national project Labor Productivity and Employment Support.

Keywords: labor productivity, national project, advanced training, personnel training problem, method of solving the problem, advanced training trends.

Highlights:

- ◆ the experience of the Perm Territory in organizing advanced training of personnel at industrial enterprises implementing the national project Labor Productivity and Employment Support is analyzed;
- ◆ problems of advanced staff training are identified that negatively affect the achievement of the goals of the national project to increase labor productivity at the level of individual participating enterprises;
- ◆ measures to eliminate problems identified in the field of advanced training of personnel at enterprises participating in the national project are identified, promising trends in training personnel are formulated in the context of more efficient achievement of the goals of the national project Labor Productivity and Employment Support.

Received for publication on 15.04.2020

* Victor L. Popov, Doctor of Technical Sciences, Professor, Department of Management and Marketing, Perm National Research Polytechnic University. E-mail: pku06@mail.ru; Tatyana V. Aleksandrova, Candidate of Economics, Associate Professor, Department of Management, Perm State National Research University. E-mail: atvpsu@yandex.ru.