



This project is funded by the EU



Managers' Training Programme

## **FOLLOW-UP SEMINAR**

# **ОТКРЫТЫЙ КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ: капитализация человеческих ресурсов российских территорий.**

***А.А. Попов***



This project is funded by the EU

\*



This project is implemented by a  
consortium led by CDC

## Стажировка MTP

- Современная система HR должна быть включена внутрь корпоративных проблем.
- Тренинговые технологии теряют свою актуальность, им на смену приходят тренажеры.
- Наступает время комплексного подхода к развитию, а соответственно необходимо одновременно делать кадровую подготовку, управленческий консалтинг и стратегический менеджмент.



**Создание новой организации:  
«Открытый корпоративный университет».**



## Кадровые технологии и корпоративное строительство

- Разработка компетентностных матриц и реализация программ подготовки кадрового резерва компаний.
- Разработка креативных стратегий и постановка эксклюзивных способностей у сотрудников компании.
- Разработка и сопровождение программ территориального развития сетевых компаний.
- Подготовка и проведение аналитических сессий для принятия организационно-управленческих решений.
- Осуществление маркетинговых исследований и разработка возможных сценариев позиционирования компании в будущем.



## Технологии территориального развития и новые образовательные институты

- Проведение комплексной экспертизы социально-образовательной сферы и оценка качества образования. Разработка региональных программ развития образования.
- Оптимизация систем организации, экономического управления и планирования в структурах муниципального и регионального образования.
- Осуществление кластерного анализа и проектирование региональных систем профессиональной подготовки.
- Разработка и сопровождение реализации региональных моделей профильного обучения, дополнительного образования, интенсивно-модульной подготовки.
- Модернизация существующих образовательных учреждений и осуществление комплексной разработки и запуска организаций нового поколения. Подготовка менеджеров образования.



## Образовательные технологии и инновационно-образовательные программы

- Проведение социально-образовательных тренинговых программ, образовательных форумов, олимпиад нового поколения.
- Разработка и реализация интенсивных профильных школ дополнительного образования. Проведение тематических программ летнего образовательного отдыха.
- Реализация интенсивно-модульных форм предметного обучения в старшей школе. Соработка моделей и сопровождение реализации профильного образования.
- Организация цикла проектных мероприятий по разработке индивидуально-образовательных программ и их тьюторского сопровождения. Подготовка наследников.
- Подготовка менеджеров, тьюторов и тренеров открытых образовательных программ и разработчиков предметных курсов.





Managers' Training Programme

«Открытый корпоративный университет».

СТАРТОВЫЙ БАЗОВЫЙ ПРОЕКТ:

# «Капитализация человеческих ресурсов российских территорий»



This project is funded by the EU

\*



This project is implemented by a  
consortium led by CDC

## Назначение:

Развитие человеческих ресурсов как стратегия обеспечения национальной безопасности и осуществление инновационных процессов становления российской экономики, государственности, гражданской зрелости населения.

## Цель деятельности:

Изменение качества российского населения в сторону конкурентоспособности в современной геоэкономической, геополитической и геокультурной ситуации. Создание в стране сети региональных центров капитализации человеческих ресурсов

---

**Индекс капитализации** территории характеризуется «внешней» интеграцией в национальные и мировые процессы развития.





## Проблема

**Подавляющее количество россиян сегодня не обладают базовыми современными цивилизационными компетенциями:**

- миграционным движением за рынками труда;
- сознательным повышением профессиональной квалификации;
- техниками построения собственной карьеры;
- лояльным восприятием политических решений.



- Население можно считать «невменяемым» и по большому счету, «неуправляемым» с точки зрения идеологии гражданского общества.
- Существующие системы образования бессильны по отношению к решению данной проблемы.
- Сегодняшние образовательные институты зачастую решают в лучшем случае социальные задачи, но никак не образовательные и не кадровые.
- При этом следует учитывать огромную несогласованность в структуре региональной социальной политики.

**Ведомства образования, социальной защиты, молодежной политики, культуры ведут некоторые самостоятельные действия, как правило, без удержания целостной проблемной ситуации регионального развития. Высшие учебные заведения, крупный бизнес и промышленность изредка вступают в коммуникацию, пытаются решать самостоятельно свои проблемы.**



## Задачи

### Разработническая

Разработка территориального модуля (системы деятельности) по капитализации человеческих ресурсов российского региона. Разработка сетевой программы взаимодействия центров, органов государственного управления, бизнеса и промышленности.

### Инфраструктурная

Организация и оснащение центров капитализации человеческих ресурсов и развития человеческого потенциала в опорных регионах страны.

### Кадровая

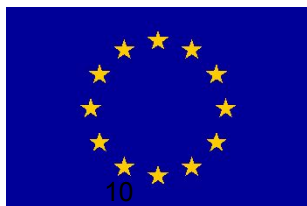
Подготовка персонала для деятельности центров.

### Переговорная

Организация региональных партнерств-кластеров (органы управления, представители бизнеса и промышленности) обеспечивающих систему образования и подготовки для включения в процессы инновационного регионального развития.

### Реализационная

Запуск региональных модулей (программ деятельности) по капитализации человеческих ресурсов территорий.



## Два принципиальных подхода:

- **Институциональные реформы социальной и образовательной сферы.**

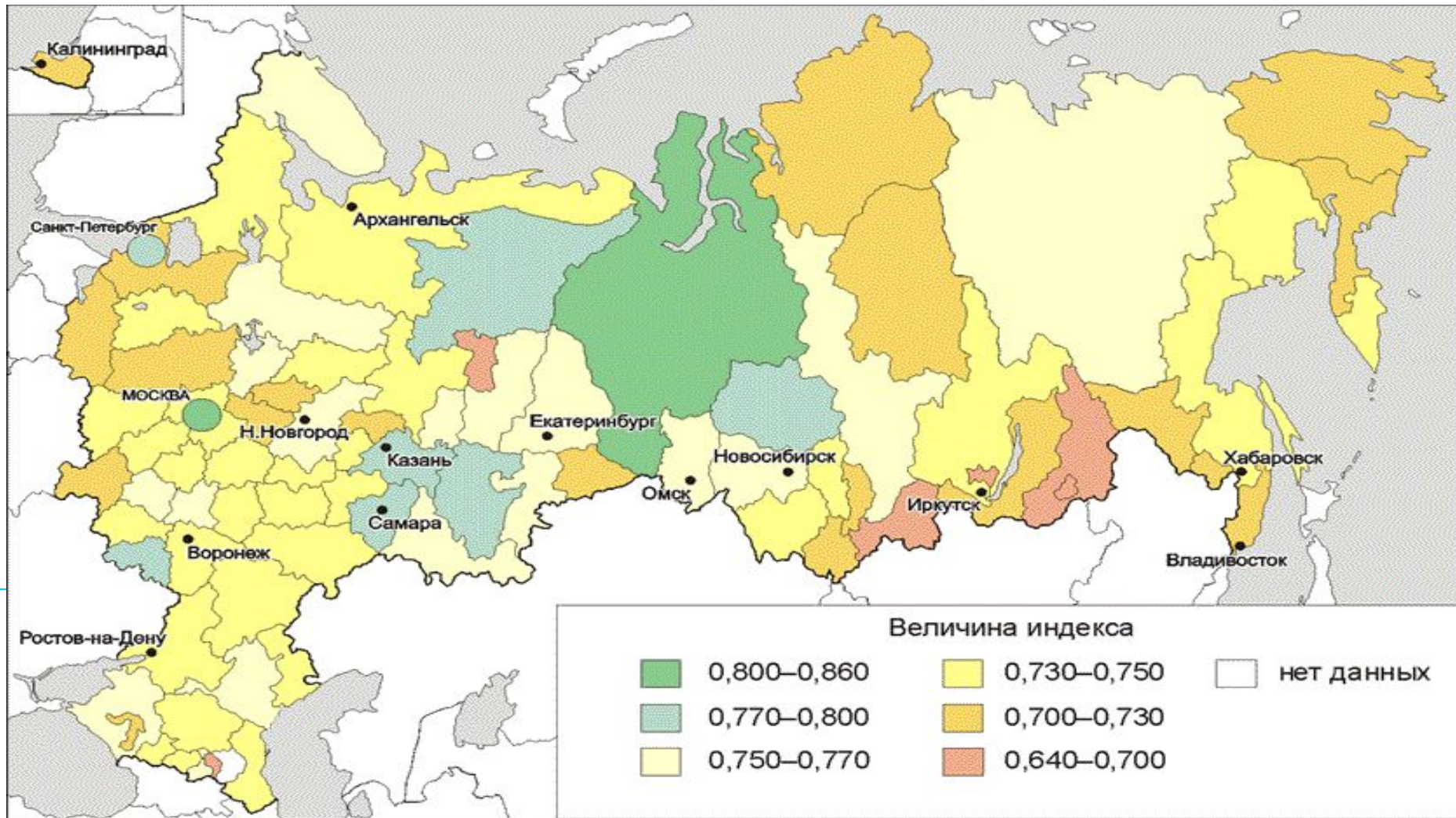
*Однако опыт реформирования постсоветского периода показывает, что практически невозможны изменения в ситуации запрета на «непопулярные решения» в сознании населения-электората.*

- **Антикризисное управление, ориентированное на решение конкретных проблем поверх существующих институциональных структур.**



Данный проект ориентируется на логику второго подхода и связан с запуском кадровых, социально - образовательных и тренинговых программ, ориентированных на проблемы увеличения человеческого потенциала страны (индекс развития человеческого потенциала (Россия на 52 месте) и осуществление инновационных региональных процессов

### Индекс развития человеческого потенциала российских регионов



**Инфраструктурной единицей проекта являются:**  
**ЦЕНТРЫ КАПИТАЛИЗАЦИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ**  
**(или Центры развития человеческого потенциала)**

Содержательной единицей являются так называемые модули – описывающие пакет программ Центров.

**Модули удерживают определенные типы программ:**

1. **Управленческая подготовка/МВА**
2. **Специальная кадровая подготовка**
3. **Корпоративные университеты и бизнес-инкубаторы**
4. **Тренинговая бизнес-подготовка**
5. **Специальные компетенции: компьютерная грамотность, английский, русский, китайский и другие языки, коммуникация,...**
6. **Массовые социально-образовательные тренинги для молодежи**
7. **Массовые интенсивно-профильные школы для детей**

**Большинство программ носит интенсивный характер и направлено на компетентностную стандартизацию человеческих ресурсов. Разрабатываются типовые программы и инсталлируются в регионы.**



## Кластерная логика

**Для реализации такой деятельности в регионах создаются партнерства, учитывающие интересы власти, бизнеса, промышленности и населения, создаются консолидированные бюджеты.**

**По существу данный проект поддерживает логику кластерного подхода к управлению инновационного развития государства.**

**Кластеры являются инновационными партнерствами-конфигураторами взаимодействия промышленности, власти и бизнеса.**

**Кластер это «региональная экономическая и отраслевая экосистема», формирующаяся в рыночной экономике и в условиях конкуренции.**

**Такие элементы как «новые строительные блоки» и «наследство плановой экономики», могут быть частью одного или нескольких кластеров.**



## **КЛАСТЕР ХАРАКТЕРИЗУЕТСЯ**

(частичный источник: Праздничных, 2007)

- **Географической концентрацией и близостью основных участников кластера.**
- **Широким набором участников и наличием критической массы (компании, НИИ, университеты, региональные и городские администрации и т. д.).**
- **Наличием формальных и неформальных связей и взаимодействий между участниками**

**Кластеры существуют в основном для промышленного производства, но существуют и другие подходы к природе кластера – кинематограф, производство предметов искусства и т. д.**



**Кластерная логика ориентирована на инновационную технологию, инициируемую определенным регионом**

**(фармацевтика – юг Алтайского края, международные стандарты образования – Томск, IT-индустрия – Новосибирск).**

**Выделение и организация кластера является небанальной задачей экономического управления и регионального развития.**

**Базовая технология определения кластера может находиться не в основной зоне сегодняшнего экономического профиля региона, но быть в авангарде современных геоэкономических процессов (яркий пример развития IT-технологий – в Новосибирском Академ-городке, туристические линии на Кавказе, автомобилестроительный комплекс в Калужской области ...).**





## Международная практика

**Кластеры, представляющие из себя группы взаимозависимых компаний, функционирующих на одной территории и работающих в смежных областях, формируют основу конкурентоспособности региона.**

- Кластерная политика с успехом проводится в Европейских регионах вот уже более 10 лет.
- В Европе на нее отводится значительное финансирование.
- Кластерная политика является частью региональной политики в странах Европы, в Америке, в Китае и т.д.

**Кластерная политика является залогом повышения конкурентоспособности региона.**

- Вписывается в политику развития региона и повышения его конкурентоспособности;
- Способствует более активному диалогу между главными участниками (администрация, бизнес, высшие учебные заведения, региональная элита, ...), достижению общих целей и разработке плана действий для всех заинтересованных сторон;
- Позволяет сгладить противоречия между производительностью и занятостью, благодаря специализации и аутсорсингу непрофильных видов деятельности, а также благодаря интеграции новых экономических игроков, работающих в смежных и взаимодополняющих областях.



## Примеры образовательных программ для обучающего центра при автомобильном кластере

- **Стратегический маркетинг**
- **Бенчмаркинг**
- **Business Intelligence**
- **Инженерия (исследования, методы, тех.обслуживание)**
- **Управление качеством**
- **Нормы**
- **Организация и управление производством**
- **Управление комплексными проектами**
- **Управление техническим обслуживанием**
- **Организация и управление персоналом**
- **....**



**Для работы с кластерной политикой мы нашли  
партнера**

**- франко-российскую компанию LINKWEST .**

---

**LINKWEST - франко-российская компания, созданная командой экспертов, главной целью которой является поддержка российских предприятий в освоении и использовании лучших практик Западной Европы по усилению конкурентоспособности и увеличению производительности в контексте глобализации.**



## КЛИЕНТЫ

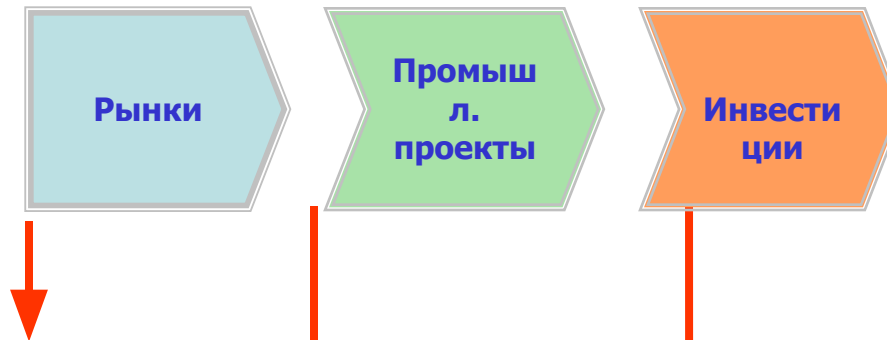
### 1. Предприятия

- Большие промышленные холдинги: предпродажные услуги и услуги по стратегическому планированию,
- Крупные предприятия: импорт технологий, поиск рынков сбыта, экспорта, партнеров.
- Малые и средние высокотехнологичные компании: услуги технологического маркетинга, поиска партнеров (капитализация, коммерциализация и финансирование технологий), а также услуги продвижения среди предприятий европейских кластеров, либо на европейских профессиональных салонах.

2. Частные Европейские **инвестиционные фонды** заинтересованы перспективами роста российского рынка, но также они заинтересованы в привлечении российских инвесторов на Европейские рынки. В этом случае мы выступаем в качестве посредника в операциях слияний и поглощений.



## УСЛУГИ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ



### 1. Знание рынков и окружения

>>>> Какие новые рынки? Как на них выйти? В одиночку или с потенциальными партнерами?

### 2. Сопровождение промышленных проектов

>>>> Каким образом и где найти поставщиков за границей? Как капитализировать результаты исследований? Как найти партнеров для новых рынков?

### 3. Инвестиционные проекты

>>>> Как найти иностранных инвесторов? Как подготовиться к переговорам о сотрудничестве и партнерстве?



- **Знание рынков и окружений:**

- Маркетинговые исследования (размер и тип рынка, законодательство, конкуренты и цены и т. д.);
- Организация пребывания и/или сопровождение на профессиональных салонах в Европе по основным направлениям автомобильной, авиационной, тяжелой промышленности, а также биотехнологий и т.п. (Панорама продукции конкурентов, потенциальные партнеры...);
- Идентификация дистрибьюторов, коммерческие партнерства, торговые представительства.

### Примеры реализованных работ:

СХ

Российская компания заказала исследование готовых блюд и трансформированных продуктов из индейки в Польше, с тем, чтобы понять как будет развиваться их собственный рынок в России.

Проведено исследование с помощью польских корреспондентов, выстроено историческое развитие продуктовой линейки за последние 10 лет, с перспективным анализом тенденций рынка. Таким образом Российская компания получила ориентиры собственного развития и новых продуктов для предвосхищения спроса.

АВТ  
О

Французская компания ищет партнера в России для открытия представительства и производства пресс форм для литья под давлением для производства деталей из пластика и штамповки. Участвуем в специализированной выставке производителей автокомпонентов в Москве для измерения уровня интереса со стороны российских компаний и отобрать компании, наиболее соответствующие роли потенциального партнера для французов. Также проводим исследование российского рынка на предмет коммерциализации данного типа продукты. На данный момент французская компания анализирует результаты исследования для принятия решения.

## Промышленные проекты (I)

- **Сопровождение промышленных проектов**
  - Поиск поставщиков, технологий, продукции, сырья...;
  - Поиск промышленных партнеров (совместные производства на основе результатов исследований...);
  - Улучшение внутренней производительности и конкурентоспособности путем внедрения инновационных моделей управления и организации (качество, производственная цепочка (supply chain), аутсорсинг, технологии оптимизации производства, компьютерное проектирование и производство (CAO и CFAO), системы планирования ресурсов предприятия (ERP), с образовательными программами для кадров в зависимости от задач и ресурсов в наличии.
- **Примеры реализованных работ**

ДИС  
ТР

Российская компания, с доминантой дистрибуции непродовольственных товаров хочет улучшить свою внутреннюю организацию, большая часть которой связана с логистикой и технологиями складирования. Также компания хочет найти стратегического инвестора среди европейских фирм, близкого по размеру и профилю.

Проведен анализ (бенчмаркинг) идентичных заказчику компаний в Европе по определенным критериям, в том числе ратико оборот/количество сотрудников. Запланирован внутренний аудит одним из экспертов LKW. Проект на первом этапе, на стадии контактов с французскими предприятиями.

### АВИ А

Российская компания авиационной промышленности желает повысить компетенции своих инженеров в рамках будущих партнерских программ с европейскими партнерами. Запрос выражен в качественно-количественных показателях образовательных программ.

Разработана полная программа обучения команды из 30 инженеров различных дивизионов по специальностям: разработка, сервис, качество, технологическая цепочка.... Эти образовательные программы будут проводиться во Франции 5-дневными сессиями в течение 6 месяцев.

### АВТ О

Российская компания, производитель автокомпонентов, желает развить отношения и совместный бизнес с недавно открывшимися филиалами нескольких европейских компаний.

Проведен аудит компетенций российской компании, оценку ее промышленного парка. Компания представлена европейским производителям, которые могут быть заинтересованы таким профилем, организовано сопровождение компании в процессе переговоров. Миссия в процессе реализации, на первом этапе ожидается повышение оборота у российской компании, на втором – заключение партнерских соглашений, договоров на совместные производства и собственно производство новых продуктов.





## Поиск финансовых и технологических инвесторов

- **Инвестиционные проекты**

- Поиск частных инвесторов и продвижение инвестиционных проектов среди европейских инвестиционных фондов;
- Подготовка и сопровождение переговоров.

- **Примеры реализованных работ**

**СТРОЙМАТ**

Российская компания ищет финансового инвестора в области стройматериалов для строительства кирпичного завода (18 млн €).

Представляем интересы российской компании, после предоставления полного пакета документов (инвестиционный меморандум и бизнес план) со стороны российской компании, были назначены первые встречи с группой французских финансистов и инвестиционных фондов в Париже. Досье в процессе работы.

**НЕФТЬ**

Российская нефтяная компания ищет финансового и/или технологического партнера в Европе.

Выявили трех возможных партнеров, которым было представлен пакет документов с предложениями российской нефтяной компании.

Досье в процессе работы, ведутся переговоры.

## Проблемы российских индикаторов

(частичный источник: Рябченюк ,2007)

- **Существующая система статистики не позволяет адекватно оценить результативность усилий по формированию и развитию кластеров.**
- **Для оценки эффективности кластерной политики требуются дополнительные усилия по сбору и обработке статистической информации, формированию расширенной баз данных и систем показателей.**
- **Неадекватность или отсутствие таких инструментов заставляет внимательно изучать используемые западными странами индикаторы, для того , чтобы их адаптировать полностью или частично изменяя для создания собственно российской системы оценки деятельности кластеров.**



## Интегральные ориентиры и административная реформа

- Современная стратегия развития территории и, следовательно, весь спектр подчиненных ей динамических индексов развития и показателей эффективности деятельности органы исполнительной власти выстраиваются на преодолении «стратегической ловушки» между степенью капитализации территории и уровнем качества жизни. Оптимальный баланс между этими параметрами зависит как от специфики самой территории, так и от конкретных управленческих целей, формулируемых на том или ином временном этапе.
- Во многом решение этих задач зависит от способности власти выстроить продуктивный диалог с бизнес-структурами и корпорациями (капитализация) и гражданскими организациями и малым бизнесом (качество жизни).



## Преодоление отраслевого подхода

- **Управленческая рациональность и синхронизация целей недостижимы на уровне отраслевого подхода. Более того, при его дальнейшем использовании будет велика вероятность учащающихся сбоев в механизмах исполнительной власти. Это относится как к перегрузке «первых лиц», обязанных принимать решения, так и к неэффективному использованию административных структур, которые постепенно «теряют» свой предмет ведения и вынуждены доказывать необходимость сохранения себя и своих бюджетных полномочий.**
- **Преодоление отраслевого управленческого кризиса связано с формированием новой политики, ориентирующейся на интегральные показатели эффективности и развития – в соответствии с вызовами неиндустриального строительства. Эта задача напрямую связана с целями, заявленными на уровне федерации – с повышением конкурентоспособности (капитализацией) российских территорий и повышением благосостояния (качество жизни) российских граждан.**



**Гипотеза интегральных показателей (индексов) реализации основных региональных политик (частичный источник: Зуев, 2006)**

**К ключевым фокусам новой региональной политики, способным «удерживать» оба стратегических ориентира, относятся:**

<b>Политика</b>	<b>Капитализация территорий</b>	<b>Качество жизни</b>
	<b>Предположительный вид интегрального показателя</b>	
<b>Культурная политика</b>	<b>Уровень символической капитализации территории</b>	<b>Индекс социально-культурной связности (региональной идентичности)</b>
<b>Антропологическая политика</b>	<b>Индекс человеческого развития</b>	<b>Индекс гражданской зрелости</b>
<b>Политика пространственного развития</b>	<b>Индекс глобализации</b>	<b>Уровень мобильности населения</b>
<b>Политика безопасности жизнедеятельности</b>	<b>Индекс «комфортности»</b>	<b>Темпы роста продолжительности жизни</b>
<b>Инновационная политика</b>	<b>Индекс диверсификации экономической системы.</b>	<b>Количество патентов, реализованных в реальных венчурных разработках.</b>
<b>Финансово-бюджетная</b>	<b>Падение доли бюджетных средств при общем росте финансирования сферы деятельности</b>	<b>Рост спроса на платные услуги в данной сфере деятельности при сохранении сектора бесплатных услуг</b>



## Смысл административной реформы

- **Разработку индикаторов эффективности деятельности возможно производить в рамках этих направлений, опираясь на возможность взаимодействия и – далее – реорганизацию конкретных департаментов и ведомств.**
- **В качестве управленческих целей возможно использовать показатели межотраслевого и надотраслевого характера - *интегральных ориентиров* – таких как рост качества жизни, капитализация территории, развитие человеческого потенциала и т.д**
- **В этом и состоит один из основных смыслов административной реформы, и та территория, которая окажется в авангарде этого процесса получит определенные дивиденды – как в политическом, так и в социально-культурном капитале.**



Сегодня тема **«Капитализация человеческих ресурсов»** становится основой для реформирования региональных институтов образования, молодежной политики, кадровой подготовки, региональной экономической политики.

Следует учитывать, что кроме явных прагматических целей, связанных с качеством населения, проект имеет общественно-консолидирующее значение, а следовательно несет **идеологический пафос «российского прорыва»**.

---

Открытый корпоративный университет  
+7 (495) 76 76 551  
info@opencu.ru  
[http: // www. opencu.ru](http://www.opencu.ru)

