

УДК 658.336:331.108.26

UDC 658.336:331.108.26

ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ МЕХАНИЗМ И ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ СТЕЙКХОЛДЕРОВ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ. ЧАСТЬ 1

PROBLEM-ORIENTED MECHANISM AND TOOLS OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF STAKEHOLDER'S COMPETENCE IN AN INNOVATIVE ECONOMY. PART 1

Гаврилюк Галина Викторовна

Gavriljuk Galina Viktorovna

*Южный федеральный университет,
Ростов-на-Дону, Россия*

*Southern Federal University,
Rostov-na-Donu, Russia*

Приведены результаты разработки инструментов и механизма дополняющего систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров предприятий и организаций, ориентированных на инновационную экономику. Статья может быть полезна для экономистов и других специалистов, интересующихся вопросами формирования и развития компетенций компаний и персонала

The results of development tools and mechanism of supplement training system, retraining and extension course for qualified personnel of enterprises and organizations focused on innovation- economy are shown. The article may be useful for economists and other professionals interested in the formation and development of company and staff competencies

Ключевые слова: ПОДГОТОВКА, ПЕРЕПОДГОТОВКА, ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ, КОМПЕТЕНЦИИ, КОМПАНИЯ, ПЕРСОНАЛ, ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ, ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА, КОУЧИНГ, УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ, МЕХАНИЗМ, ИНСТРУМЕНТАРИЙ, ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД

Keywords: TRAINING, RETRAINING, PROFESSIONAL IMPROVEMENT, COMPETENCY, COMPANY, STAFF, PERSONNEL, HUMAN CAPITAL, INNOVATION ECONOMY, COACHING, MANAGEMENT PERSONNEL, MECHANISM, TOOLING, PROBLEM-ORIENTED APPROACH

Инновационная модернизация российской экономики, которая должна обрести черты экономики знаний и новой экономики, предусматривает масштабные качественные изменения всего народного хозяйства и применяемого инструментария, включая тот, который используется в подготовке, повышении квалификации и переподготовке кадров. Построение инновационной экономики должно обеспечить решение еще одной важной задачи – достижение регионами состояния самодостаточности, в том числе в отношении кадрового обеспечения экономических преобразований, поскольку мобильность трудовых ресурсов в России еще недостаточная и не может с требуемой динамикой восполнять изменчивые потребности обновляемого производства.

В условиях построения инновационной экономики существенно повышается значение человеческого фактора, в том числе подготовки персонала предприятий к инновационной деятельности. Открытость рыночной системы заставляет оценивать инновационный потенциал и конкурентоспособность экономической системы, учитывая дальнейшее углубление глобализации, постепенно распространяющейся на все сферы общественной жизни и хозяйствования. Компетенции компаний и работников становятся важнейшим фактором их конкурентоспособности и инновационности. Они определяют инструментарий борьбы за выживание и лидерство на рынке и способность создавать, с одной стороны, современные и перспективные товары, технику и технологии, а с другой – новые формы и методы подготовки кадров, менеджмента персонала и др.

Эффективное формирование компетенций заинтересованных лиц и организаций осложняется несовершенством его информационного обеспечения, что затрудняет принятие своевременных и обоснованных решений. В связи с этим в государственных структурах, бизнесе, обществе, домохозяйствах возникает множество проблем. Поэтому, в первую очередь, следует создать такую информационную систему и базу для образования, которая позволит осуществить следующие шаги:

- нарастить выпуск нужных рынку специалистов, сформировать у них необходимый набор компетенций;
- своевременно изменять компетенции вуза, преподавателей и других сотрудников, занятых в основных и обеспечивающих процессах обучения;
- создавать проблемно-ориентированные образовательные программы, технологии и продукты для повышения квалификации и переподготовки персонала инновационных предприятий, продвигать эти продукты на рынок образовательных услуг, интегрировать их в профессиональное обучение и переобучение на предприятиях, в том числе в форме аутсорсинга;

- сформировать систему опережающей подготовки специалистов для сегментов быстрого экономического роста, в том числе высокотехнологичных, наукоемких отраслей, сфер деятельности и производств, которые не обеспечивают своевременное расширенное воспроизводство человеческого капитала;

- оказывать помощь неэффективным и неконкурентоспособным предприятиям, восполняя потери человеческого капитала, возникающие за счет высокой текучести кадров, в том числе в рамках программ санации предприятий и антикризисного управления, в комплексе реорганизационных мероприятий по обеспечению жизнестойкости, предупреждению банкротства предприятий;

- внедрять технологии, обеспечивающие соединение спроса и предложения во взаимодействии со службами занятости, помогая им закрывать вакансии путем оказания дополнительных образовательных услуг по повышению квалификации и переподготовке кадров;

- развивать виртуальные и сетевые формы, каналы, методические и организационные инструменты обучения, повышения квалификации и переподготовки кадров, а также людей, заинтересованных в развитии компетенций и способностей для себя и домохозяйства;

- обеспечить потребности общественных организаций, их членов и сотрудников в специфических компетенциях, обеспечивающих эффективную общественную деятельность, служение;

- дополнять и развивать компетенции субъектов и работников инновационной инфраструктуры, вовлеченных в учебно-научно-производственную интеграцию;

- создавать условия для самообучения и саморазвития персонала предприятий и членов общества, используя современные подходы к формированию и развитию творческой личности, в том числе акмеологический и рефлексивный подходы.

Информационные базы целесообразно разделять по пользователям, прежде всего, выделяя базы для внешних пользователей, в том числе потенциальных заказчиков образовательных, консалтинговых и других услуг, обучающихся и внутренних пользователей, проектирующих и оказывающих образовательные услуги, включая работников аппарата управления. При этом основными инструментами информирования, рекламы и информационного обмена постепенно становятся сайты университета, фирмы, их подразделений, а также личные странички сотрудников и их личные блоги. Таким образом, технико-технологическая сторона этой проблемы в настоящее время не является узким местом, но наполнение информационных баз остается неудовлетворительным с позиций современных концепций образования, повышения квалификации и переподготовки кадров. Информация остается недостаточной для кастомизации обслуживания, своевременной диверсификации деятельности, дифференциации услуги и соответствующего изменения компетенций вуза, преподавателей и научных работников.

Слабой стороной является, во-первых, недостаточность маркетинговой и аналитической информации для заказчиков и потребителей услуг, в том числе потенциальных, неподготовленность информационного обеспечения к гибкому и мобильному проектированию и реализации образовательных программ с учетом динамики человеческого капитала и интеллектуального потенциала. Во-вторых, корпоративная подсистема информационного обеспечения обслуживает администрацию и ее нужды, а не исследователей и разработчиков, поэтому при использовании проектного управления целесообразно создавать проектные интегрированные информационные среды и развивать на их основе информационные базы, позволяющие решать задачи индивидуального образовательного проекта. Для этого существуют достаточные и разнообразные технико-технологические возможности и решения, например описанные в работе [1].

Особое значение приобретает база личностно-профессиональных, командных и корпоративных компетенций и способностей вуза, которая, во-первых, отражает состояние человеческого капитала, сильные стороны, конкурентные преимущества, возможности и недостатки системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, а во-вторых, позволяет придать ей гибкость и мобильность, следовательно, перейти к технологии кастомизации, гармонично соединяя типовые технологии с индивидуальным подходом в образовании, применяя личностно-ориентированные и компетентностно-ориентированные технологии, прежде всего, при формировании дополнительных компетенций, повышении квалификации и переподготовке кадров.

Диагностика в развитии личных, командных и корпоративных компетенций и способностей работника достаточно хорошо исследована и разработана [2 – 6], следовательно, ее можно встроить в проблемно-ориентированный механизм, при необходимости адаптировать и совершенствовать. Одновременно следует выполнять диагностику состояния и прогнозирование перспектив развития предприятия, оценивать его стратегию, положение и перспективы на рынке товаров и услуг.

Управление процессами повышения квалификации и переподготовки кадров с использованием информационных, синергетических и мотивационного подходов должно активизировать процессы самообучения, самосовершенствования, самоорганизации и самоуправления, которые могут осуществляться под наблюдением или с помощью (при активном участии) тьютора, андрагога, коуча. Это особенно важно в инновационной экономике, требующей работников многофункционального и полиобъектного применения междисциплинарных компетенций в поликультурной профессиональной среде (часто виртуальной). Поэтому важно не только обеспечить качественное информационное обеспечение процесса принятия решений на разных образовательных стадиях, но и проводить системный и сравни-

тельный анализ результатов мониторинга. Таким образом, мониторинг на основе диагностики и аналитической деятельности создает необходимые обратные связи синергетического управления при сравнительно широкой доступности информации.

Системный анализ с позиций синергетики помогает детально рассмотреть характеристики конкретной, сложной, открытой социально-экономической системы и ее внешней среды, определить способность к проявлению творческой инициативы как системного хаоса, позволяющего при наличии способности к самоорганизации преодолевать спады и кризисы, реализовать инновационные преобразования, создавая качественно новый порядок в системе, которая повышает свою продуктивность, конкурентоспособность, улучшает динамические способности, поддерживает и создает новые ключевые компетенции.

Гибкая и мобильная система с распределенными человеческими и другими ресурсами и компетенциями, интегрированная в новые инновационные инфраструктурные элементы и формы университета и предприятий, ориентированная на создание групповых, командных компетенций для междисциплинарного решения проблем инновационного развития предприятий, предполагает особую организацию (включая сетевую и проектную) и свободный доступ к информационной базе достаточно широкого круга лиц, способных реализовать на практике синергетическое управление, в том числе формальных и неформальных лидеров команд, компетенции которых непосредственно используются в рекламе и маркетинговых кампаниях по продвижению образовательных услуг на рынок, в планировании и реализации образовательного процесса.

Необходимые компетенции могут быть сформированы при применении деятельностного подхода в процессе образования и профессиональной деятельности, которая всегда сопровождается социальным действием, поскольку работник одновременно подчинен системе производственного ме-

неджмента и подвержен социальному воздействию и управлению. На предприятии он остается мотивированной личностью с собственными интересами. В силу этих обстоятельств синергетическое управление в системе повышения квалификации и переподготовки руководителя и работника предприятия возможно и желательно, но неравновесно, неустойчиво и нелинейно. Следовательно, необходим анализ бифуркаций и выбор альтернатив, ведущих к развитию. В самоорганизующейся структуре синергетического управления появляются аттракторы, оказывающие существенное влияние на процессы, связи и результат, но в управляемом процессе они создают новые возможности развития бифуркаций в новый инновационный порядок. Это проявляется как в инновационном развитии компетенций вуза и его сотрудников, так и в формировании компетенций компаний, команд, руководителей и работников, необходимых для инновационного изменения производства и менеджмент предприятия.

Эффективность синергетического управления проявляется в ряде оцениваемых аспектов. В вузе – это повышение гибкости и мобильности системы повышения квалификации и переподготовки кадров, расширение ее возможностей и компетенций. На предприятии – существенный рост компетенций и способностей, повышение инновационной активности, конкурентоспособности и экономической эффективности, изменение ситуации на рынке, улучшение стиля управления, повышение доходов и удовлетворенности руководителей и работников.

Реализация синергетического управления предусматривается в интегрированной инфраструктуре, представленной на рисунке 1. При этом каждый из стейкхолдеров (рис. 2), используя многочисленные и разнообразные коммуникации, может стать активным участником самоорганизации и самоуправления, в том числе играть роль аттрактора, хотя, как свидетельствуют результаты исследования, основными активными участниками управления остаются субъекты образовательной инфраструктуры, со-

трудники предприятий и организаций, члены домохозяйств. Виртуальное сообщество стейкхолдеров складывается по поводу непротиворечиво совмещаемых интересов инновационного развития предприятий, экономики и общества и адекватного ему развития компетенций предприятий, организаций, учреждений и их руководителей и сотрудников.



Рисунок 1 – Формирование и развитие компетенций с использованием научно-образовательных лабораторий, дополняющих инновационную инфраструктуру вуза, отрасли, региона, народного хозяйства



Рисунок 2 – Неполный (основной) круг стейкхолдеров

Активность бизнеса и других стейкхолдеров остается неоправданно низкой. Исключение связано с периодической активизацией некоторых государственных структур, заинтересованных в повышении квалификации служащих и компетенций своих служб для решения вполне определенных проблем, уже проявившихся в настоящем, но без стратегического, перспективного планирования компетенций. К примеру, даже активное продвижение Президентом РФ идеи виртуального, электронного правительства не сформировало стремление государственных органов заблаговременно обогатить компетенции своих служащих в этом направлении, а также побудить, мотивировать людей к активному самообучению или повышению квалификации за свой счет.

Однако реализация описанного подхода требует внедрения проектного и программного управления для создания и дальнейшего совершенствования правового, организационного, информационного, методологического, методического (учебно-методического и научно-методического), технического и технологического обеспечения синергетического управления. Вместе с этим руководству вуза следует позаботиться о формировании новой организационной культуры и культуры управления, поддерживающей инновации, развитие интеллектуального капитала вуза и компетенций работников, включая их творческие и предпринимательские компетенции.

Индивидуально-личностное непрерывное развитие компетенций работников образования должно стать обязательным условием выживания и развития вуза, но финансируемым вузом с учетом стратегических и тактических перспектив, а также достижений, способностей, предпочтений, мотивов и личных планов работника. Но нагрузка на вуз облегчается тем, что, как показали результаты исследования, многие работники вузов, во-первых, активно используют сетевые технологии, ресурсы Интернет и социальные сети для самообразования, развития собственных компетенций, во-вторых, готовы на дополнительные финансовые расходы и неоплачиваемые затраты труда для приобретения новых компетенций, повышения квалификации и освоение новых профессий, в-третьих, способны (при достаточном и своевременном информационном обеспечении) самостоятельно, по собственной инициативе применять компетенции для выявления проблем, оценки ситуации, учета и прогноза точек бифуркации, поиска и реализации инновационных решений, позволяющих вузу или предприятию переходить в новое качественное и более продуктивное состояние. Самоорганизующиеся и самоуправляемые системы и команды выделяют аттракторов, обладающих особо высокими и междисциплинарными профессиональными, научными, инновационными и предпринимательскими ком-

петенциями, и структурируют отношения по поводу параллельного и многообъектного формирования и развития компетенций (рис. 3), согласованного управления образовательными и обеспечивающими процессами, в том числе мониторинга процессов, их результатов, полноты удовлетворения потребностей потребителей образовательных услуг и работодателей.

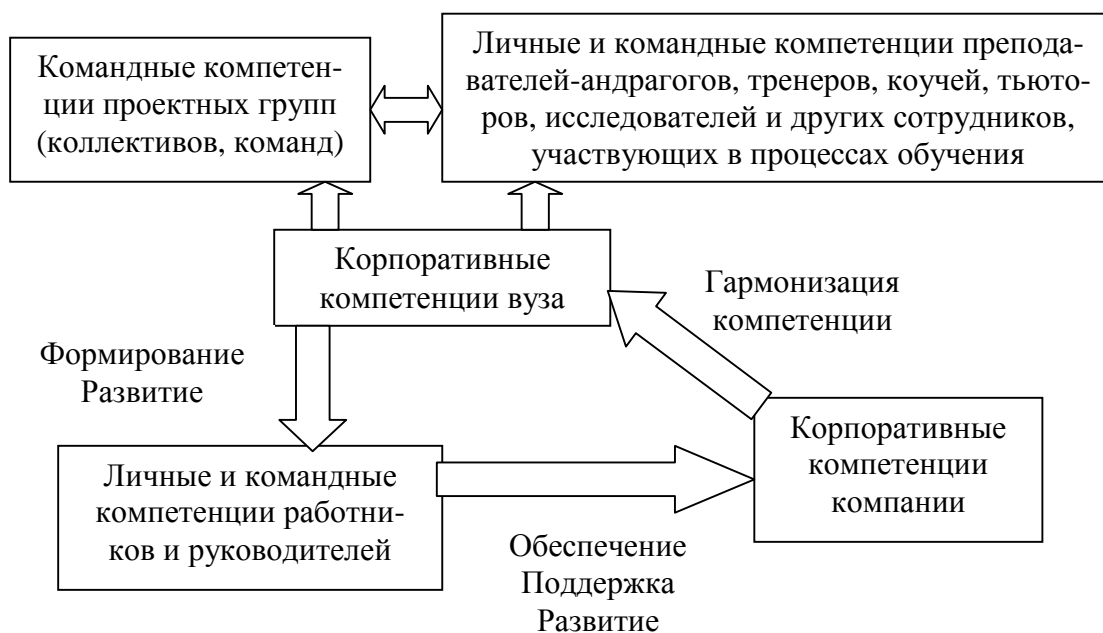


Рисунок 3 – Взаимосвязь процессов развития компетенций

В ответ на вызовы инновационной экономики формируемые компетенции руководителей, работников, команд и компании в целом должны обеспечить интеллектуальное лидерство на рынке в настоящем и будущем. Лидирующие позиции также могут быть оценены в процессе мониторинга результатов обучения и служить мерой эффективности вуза, команды, процесса. Поэтому при подготовке кадров для инновационной экономики особое внимание должно уделяться высокоинтеллектуальным работникам и развитию у них особых способностей и компетенций, позволяющих воспроизводить инновации, ключевые компетенции и динамические способности (табл. 1) [7], обеспечивающие лидерство компании и операционализованные для их контроля и оценки в диагностике и мониторинге.

Таблица 1 - Классификация организационных способностей (компетенций) компании

Классификационный признак (авторы)	Классификационные группы			
	Иерархический уровень (Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э.)	Операционные способности		Динамические способности
Иерархический уровень (Д.Дж. Коллиз)	Функциональные способности	Динамические способности	Предпринимательские способности	
Иерархический уровень (Андреева Т.Е., Чайка В.А.)	Функциональные (операционные) способности	Ключевые способности, формирующие ключевые компетенции	Динамические способности	
Тип конкурентной дифференциации (уровень конкурентоспособности компетенции)	Компетенции, обеспечивающие конкурентный паритет (ключевой фактор успеха работы в отрасли, необходимое условие участия в отраслевой конкуренции)	Компетенции, обеспечивающие временное конкурентное преимущество	Компетенции, обеспечивающие устойчивое конкурентное преимущество (ключевые компетенции)	
Уровень формирования компетенций (Исмагилова Л., Гилева Т.)	Ресурсные компетенции (1-го уровня)	Комплементарные компетенции (2-го уровня)	Стратегические компетенции (3-го уровня)	
			Специальные компетенции	Инновационные компетенции
Сфера проявления компетенций (Хэмел Г.)	Связанные с доступом к рынку	Связанные с доверием со стороны потребителей	Связанные с уникальностью функциональностью продуктов (услуг)	
Преимущественное нахождение источника конкурентного преимущества (Идрисов А.)	Внешние компетенции (связи, отношения с различными стейкхолдерами)		Внутренние компетенции (знания и технологии в определенных функциональных областях)	
Природа рента, лежащая в основе компетенций	Компетенции, в основе которых отнесенческие ренты		Компетенции, в основе которых рикардские, шумпетерианские ренты	

Однако, используя высококвалифицированный персонал, обладающий необходимым набором компетенций, благоприятными условиями и достаточными мотивами для активной командной самоуправляемой деятельности, вуз может обойтись без наращивания организационных структур и излишнего администрирования. Но от руководителей вуза потребуется поддержка и развитие синергетического управления и различных

форм самоорганизации, самоуправления, самоконтроля, самомониторинга, самодиагностики, самосовершенствования, активного творческого труда своих сотрудников и самоорганизованных команд, продвигающих собственные образовательные проекты и продукты. Как свидетельствуют факты из практики инновационной деятельности и повышения квалификации кадров, именно руководители могут поддерживать проекты новаторов и инициативных групп, тем самым выстраивая или разрушая синергетическое управление по поводу развития компетенций стейкхолдеров.

Выгоды синергетического управления в инновационной экономике проявляются посредством самоорганизующегося процесса активного информационного обмена между участниками учебно-научно-производственной интеграции, результатами которого становятся:

- новое знание;
- коммерциализация, превращение знания в товар, научно-техническую продукцию, инновацию;
- повышение интеллектуального капитала участников интеграции и процессов развития компетенций;
- позитивная динамика вуза и компаний, инновационные изменения в них, улучшение перспектив вуза, компании и работников;
- ассертивное поведение, творческая и трудовая активность, высокая продуктивность работников.

Результаты исследования сферы образования и источников ее финансирования позволяют прийти к ряду заключений:

- государственная политика направлена на уменьшение числа вузов и объемов финансирования высшего профессионального образования. В этих условиях повышается роль домохозяйств и бизнеса как основных стейкхолдеров;
- развитие и изменение набора компетенций – процесс непрерывный, поддерживаемый системой непрерывного образования, но его сопровож-

дает столь же непрерывный процесс утраты и реструктуризации компетенций, часть из которых утрачивает свою ценность вместе с НТП, развитием общества и экономики. Этот естественный процесс длится всю жизнь и может изменить трудовую деятельность и карьеру человека. Утрачиваемые или потерявшие ценность компетенции могут быть восполнены и заменены другими, но только при его желании и активной позиции. Исследование процессов профессиональной деградации проводилось среди работников промышленных предприятий (исследования проводились на 9 крупных, средних и малых предприятиях) и государственных служащих (исследования проводились в 12 государственных и муниципальных учреждениях и структурах органов управления). Например, было установлено, что молодой специалист в течение первых трех лет работы утрачивает не более половины компетенций, приобретенных в вузе, часть из которых заменяется новыми, приобретенными на рабочем месте и в результате обучения (повышения квалификации) или самообучения. Работник может изменить большую часть приобретенных в вузе компетенций за 7 – 9 лет трудовой деятельности. Особенно быстро смена компетенций происходит, если выпускник вуза работает не по приобретенной специальности или он оказывается в динамичной инновационной профессиональной среде и вынужден постоянно развивать и диверсифицировать набор компетенций. Именно процесс утраты компетенций или изменения их ценности заставляет многих активно заниматься самообразованием, вкладывать собственные средства (средства домохозяйств) в образование, требовать от работодателя целеполагающего и финансового участия в процессах повышения квалификации и переподготовки своего работника;

- исходя из разного поведения стейкхолдеров, целесообразно разделить подходы к развитию образовательных инструментов и технологий по стадиям процесса непрерывного образования детей и взрослых на две части:

1) этап довузовской подготовки и обучения в вузе, на котором будущие специалисты приобретаются базовые начальные компетенции и происходит становление, первичное развитие способностей человека;

2) этап развития компетенций и способностей в системе повышений квалификации и переподготовки кадров.

На этапе подготовки школьника к поступлению в вуз и обучения в вузе бизнес в большинстве случаев инертен, поэтому основным партнером вуза на том этапе служит домохозяйство. Общеобразовательные учреждения (исследование провела инициативная группа в 15 школах Ростовской области) также пассивны и не являются инициаторами связи «школа-вуз» или «школа-суз». Развитию этих связей не способствует система ЕГЭ. Поэтому основные технологические инструменты, разрабатываемые вузом для стадий довузовского образования и подготовки будущего специалиста, целесообразно ориентировать на домохозяйства.

Вузы в недостаточной мере учитывают высокий уровень компьютеризации домохозяйств и растущую информационно-коммуникационную компетенцию школьников и их родителей, в незначительных объемах разрабатывают специальные программы и технологии дистанционного образования и программные продукты с использованием современных образовательных Интернет-технологий (e-Learning). Для школьников и их родителей практически не создаются технологии, инструменты и образовательные продукты с использованием консалтинга, тренинга, коучинга, которые следует базировать на современных образовательных Интернет-технологиях (e-Learning).

Многие члены домохозяйств (как правило, ближайшие родственники) проявляют интерес к образовательным программам в связи с учебой детей в школе и готовы одновременно с ними обогащать свои компетенции и развивать способности, стремясь оказывать помощь ребенку или обладать некоторыми специфическими компетенциями не ниже, чем обучае-

мый ребенок. Например, школьники и (достаточно часто) их родственники заинтересованы в развитии компетенций по русскому и иностранным языкам, информатике и информационным технологиям для дальнейшего обучения, профессиональной деятельности или использования в быту, экономике, межличностным коммуникациям и другим наукам.

Многие школьники и их родственники заинтересованы в диагностике и мониторинге процесса и результатов обучения школьника и его подготовки к поступлению в вуз.

Напряженная демографическая ситуация и дефицит поступающих заставляет подавляющее большинство вузов проводить профориентационную работу и налаживать контакты со школами. При неблагоприятной демографической ситуации вузы не изменяют свою стратегию и стремление к росту и развитию, но вынуждены включиться в обостряющуюся конкурентную борьбу за абитуриентов. Поэтому, не отказываясь от партнерских отношений со школами, целесообразно уделять больше внимания домохозяйствам, школьникам и их родителям, разрабатывать и продвигать специальные технологии обучения и образовательные продукты, ориентированные на формирование отдельных компетенций, а также развивающие образовательные технологии, в том числе формирующие творческое мышление и развивающие предпринимательские способности. В этих технологиях и образовательных продуктах следует как можно шире использовать растущие возможности современных информационных технологий и средств связи и опираться на современный уровень компетенций членов домохозяйств.

Важно учитывать и то, что школьники, обученные с применением e-Learning, на последующих этапах обучения активно используют сформированные такими технологиями навыки, а также легче осваивают технологии профессиональной деятельности, построенные на современных ин-

формационных технологиях, в том числе становятся участниками открытых проектов с виртуальной структурой и организацией процессов и работ.

На этапе развития компетенций и способностей в системе повышения квалификации и переподготовки кадров активность бизнеса и государства возрастает. Многие компании и государственные органы и учреждения принимают и реализуют концепции развития человеческого капитала и повышения квалификации руководителей, специалистов, рабочих. Интерес к развитию компетенций в равной степени проявляют сами руководители и работники, готовые на затрату своей энергии, времени для освоения новых знаний, приобретения навыков и умений. В этой части домохозяйства остаются важным источником доходов для всех форм образования, но возрастает значимость целевого финансирования со стороны государства и бизнеса. Именно поэтому вузу или фирме, оказывающей образовательные услуги, важно развивать партнерские отношения с государственными и частными предприятиями, организациями и учреждениями.

В этом накоплен значительный опыт и в полной мере может быть реализован проблемно-ориентированный и практико-ориентированный подходы при создании и использовании образовательных технологий и продуктов. Но разнообразие деятельности партнеров вуза оказывается всегда большим, требования к компетенциям разными, в том числе весьма высокими, что актуализирует проблему индивидуализации обучения и применения кастомизации при проектировании технологий, программ, инструментов и механизмов. Тем не менее, общие рекомендации для разработчиков технологий и программ существуют. Например, Н. В. Громова разработала рекомендации по интеграции банковского сектора и системы профессионального образования России для повышения качества и эффективности образовательных услуг для банковского сектора, в том числе предложила алгоритм построения модели профессиональных компетенций выпускников вузов, профильных для банковского сектора [8]. И. В. Белых

разработала механизм повышения эффективности и качества образовательных услуг на основе компетентностного подхода в управлении непрерывным образованием и обосновала необходимость превращения вузов в самообучающиеся организации [9]. А. А. Ефремова представила концепцию развития рынка образовательных услуг как инфраструктуры рынка знаний [10]. Ю. Б. Вагнер проанализировала образовательный процесс как цепочку создания ценности [11]. Е. П. Белан описала структуру и исследовала значимость ключевых компетенций менеджеров регионального университета исследовательского типа [12]. Т. А. Гилева предложила ряд новых методологических положений и инструментарий компетентностно-ориентированного управления нематериальными ресурсами промышленного предприятия [13]. Однако в каждом конкретном случае уточнение исходного и желаемого набора компетенций работника, сроков их формирования, уровня требований и критериев оценки остается сложной диагностической и проектной задачей. Еще более сложной задачей является определение и формирование ключевых компетенций и динамических способностей компании.

Поскольку в сложных социально-экономических системах конкурентоспособность достигается комплексом инноваций, включая организационные, вытесняющие негибкие и бюрократические схемы управления, которые снижают шанс организации на успех, то основная идея, заложенная в механизм гибкого и мобильного повышения квалификации и переподготовки кадров инновационных предприятий, организаций и учреждений, связывалась с синергетическим управлением и максимальным замещением бюрократического управления самоорганизацией и самоуправлением, проектной проблемно-ориентированной и процессно-ориентированной организацией и управлением повышением квалификации и переподготовкой кадров, сетевой самоорганизацией проектных междисциплинарных научно-образовательных команд, формируемых с опорой на научные школы

(формальные и неформальные) при развитой кооперации персонала и подразделений, вовлекаемых в проект, учебно-научно-производственной и межвидовой интеграции. Ответом на запросы рынка образовательных и научно-образовательных услуг и вызовы модернизируемой экономики и глобальной конкуренции должна стать проектная самоорганизация и проектное самоуправление в сочетании с дифференциацией и кастомизацией услуг, рациональной специализацией персонала и научных школ, диверсификацией деятельности, виртуальной организацией работ проектной команды и обучаемых в интегрированной информационной среде проекта (если каждый заказ на формирование у обучаемого индивидуального набора компетенций рассматривается как проект). При этом может быть использован опыт сетевой организации команд и их работы в интегрированной информационной среде при выполнении научных проектов [14].

Интегрированная информационная среда проекта (рис. 4) может быть построена с использованием технико-технологической базы вуза, но всегда дополнена средствами, находящимися в личном распоряжении участников проекта. Поскольку проектная команда формируется для решения вполне конкретной проблемы путем оказания научных, консалтинговых и образовательных услуг, то является виртуальной. Она начинает и заканчивает свое существование, начав и выполнив проект. В условиях самоорганизации и самоуправления формируется на основе междисциплинарной и межвидовой кооперации участников, принадлежащих к одной или разным научным школам, научным и учебным подразделениям по инициативе лидера команды (потенциального руководителя проекта) и его помощников.



Рисунок 4 – Структура и состав интегрированной информационной среды проекта

Команду объединяют общие правила, регламенты и нормы деятельности, которые поддерживаются взаимоприемлемым механизмом и инструментами, определяющим организацию, экономические и другие отношения в команде. Состав команды определяется целью и задачами проек-

та. Функцию целеполагания согласованно выполняют руководство вуза и руководитель проекта.

Основными институтами, на основе которых складывается синергетическое управление повышением квалификации и переподготовкой кадров, могут стать НОЦ и НОЛ (рис. 5).



Рисунок 5 – Механизм формирования самоуправляемых проектных команд

Использование проектного управления, а также НОЛ и НОЦ для консолидации и развития человеческих ресурсов вуза, их эффективного использования при воспроизводстве синергетического управления обеспечивает адаптивность и самообучаемость структур регионального университета, развитие сетевых структур и открытости, а активный информационный обмен становится наиболее значимым фактором производства и коммерциализации знаний и инноваций, обогащения интеллектуального потенциала вуза, его подразделений, команд, сотрудников и обучаемых.

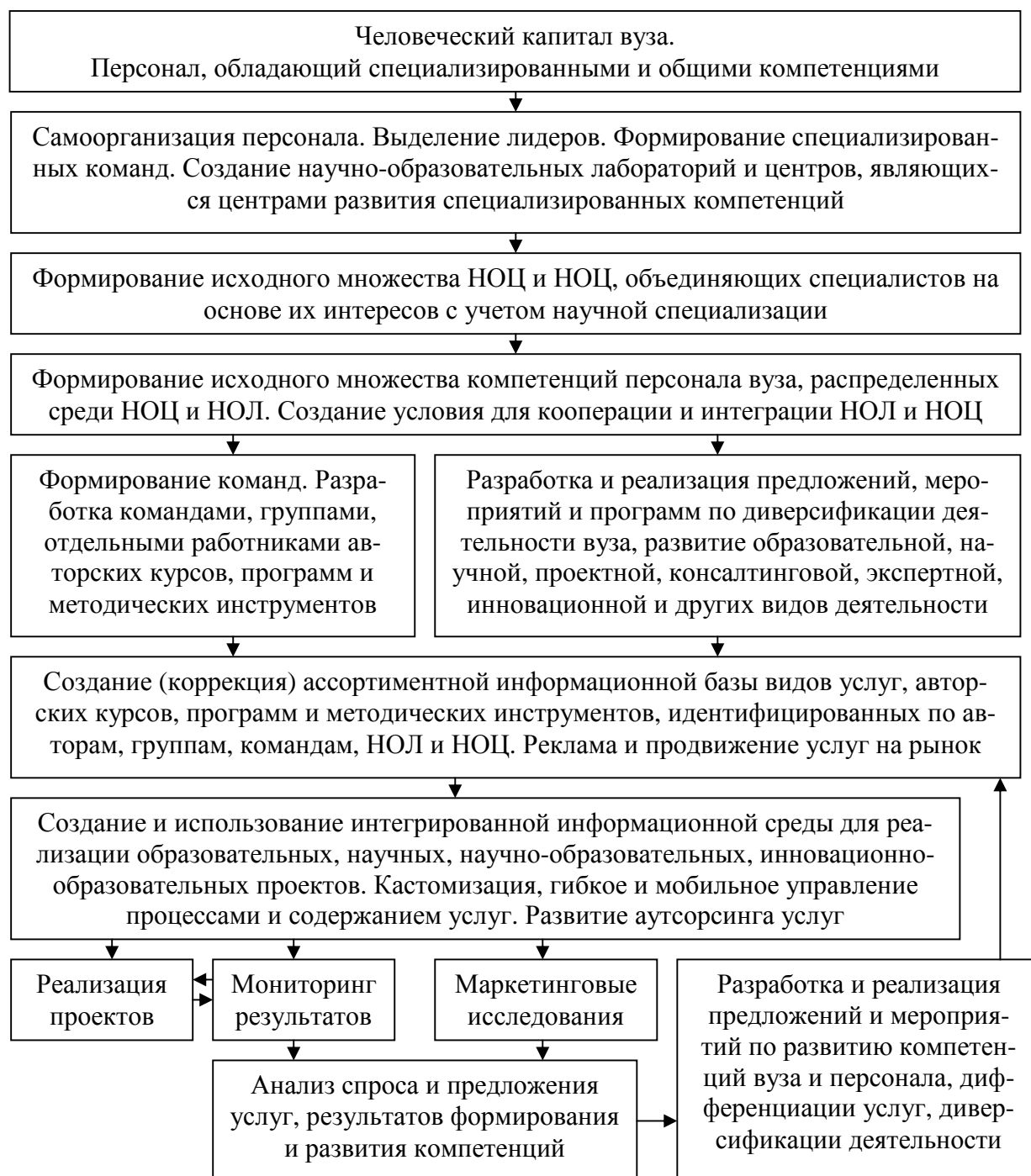
Создаваемые вузом информационные базы человеческого и интеллектуального капитала непосредственно используются при формировании команды и распределении между участниками задач, работ, ролей, прав, ответственности. В крупных проектах команда структурируется путем создания функционально, методически и проблемно специализированных групп, с распределением между ними работ, прав, обязанностей и ответственности.

Однако, во-первых, возможности, которыми располагает любое образовательное учреждение, еще не означают, что оно обладает необходимым потенциалом и конкурентными преимуществами, предназначенными для удовлетворения многообразия рыночного спроса. Человеческий и интеллектуальный капитал должен быть использован для создания многообразия образовательных инструментов и продуктов, на основе которых создается многообразие комбинаций консалтинговых, обучающих программ и тренингов.

Во-вторых, недостаточно создать разнообразные образовательные инструменты и программы. Их необходимо продвигать на рынок, добиваться лояльности потребителей и партнерства стейкхолдеров, способных превратить свои финансовые возможности в источники финансирования науки и образования.

Следовательно, синергетическое управление начинается на предварительном этапе создания группами и отдельными работниками авторских курсов, программ и инструментов и оценки их уровня для включения в ассортиментный список, на основе которого может быть создано множество вариантов проблемно-ориентированных научных, обучающих и консалтинговых программ. Такое многообразие достигает десятков и сотен тысяч комбинаций и позволяет не только удовлетворять разнообразие спроса на научные, научно-образовательные, инновационно-образовательные и образовательные услуги, но и переходить к научно-исследовательскому, научно-образовательному и инновационно-образовательному аутсорсингу. Однако создание множества предполагает существование, во-первых, достаточно высокого начального уровня и многообразия компетенций персонала вуза, во-вторых, коррекцию и развитие компетенций на основе исследования потребностей потребителей услуг и динамики НТП, в-третьих, дифференциацию услуг и диверсификацию деятельности в стремлении согласовать спрос и предложение услуг, осуществить на практике кастомизацию услуг, внедрить технологии проблемно-ориентированного обучения и повышения квалификации по индивидуальным образовательным траекториям. Это достигается применением инструментов расширения ассортимента услуг, представленных на рисунке 6, и проблемно-ориентированного институционального механизма, обеспечивающего решение проблемы рационального выбора и расширения ассортимента услуг (рис. 7). Поскольку каждый образовательный проект ориентирован на конкретные проблемы, то и механизм управления создается как проблемно-ориентированный. При этом неважно, к какой стадии (этапу) непрерывного образования он относится. Даже образовательные программы подготовки бакалавров и магистров можно и следует рассматривать как проекты и создавать условия для реализации этого проекта, устанавливая ответственность руководителя

и участников проекта. При этом необходимо внедрить специально разработанную технологию кастомизации услуг (рис. 8).



Рисунке 6 – Схема функционирования комплекса междисциплинарных инструментов формирования и коррекции ассортимента услуг

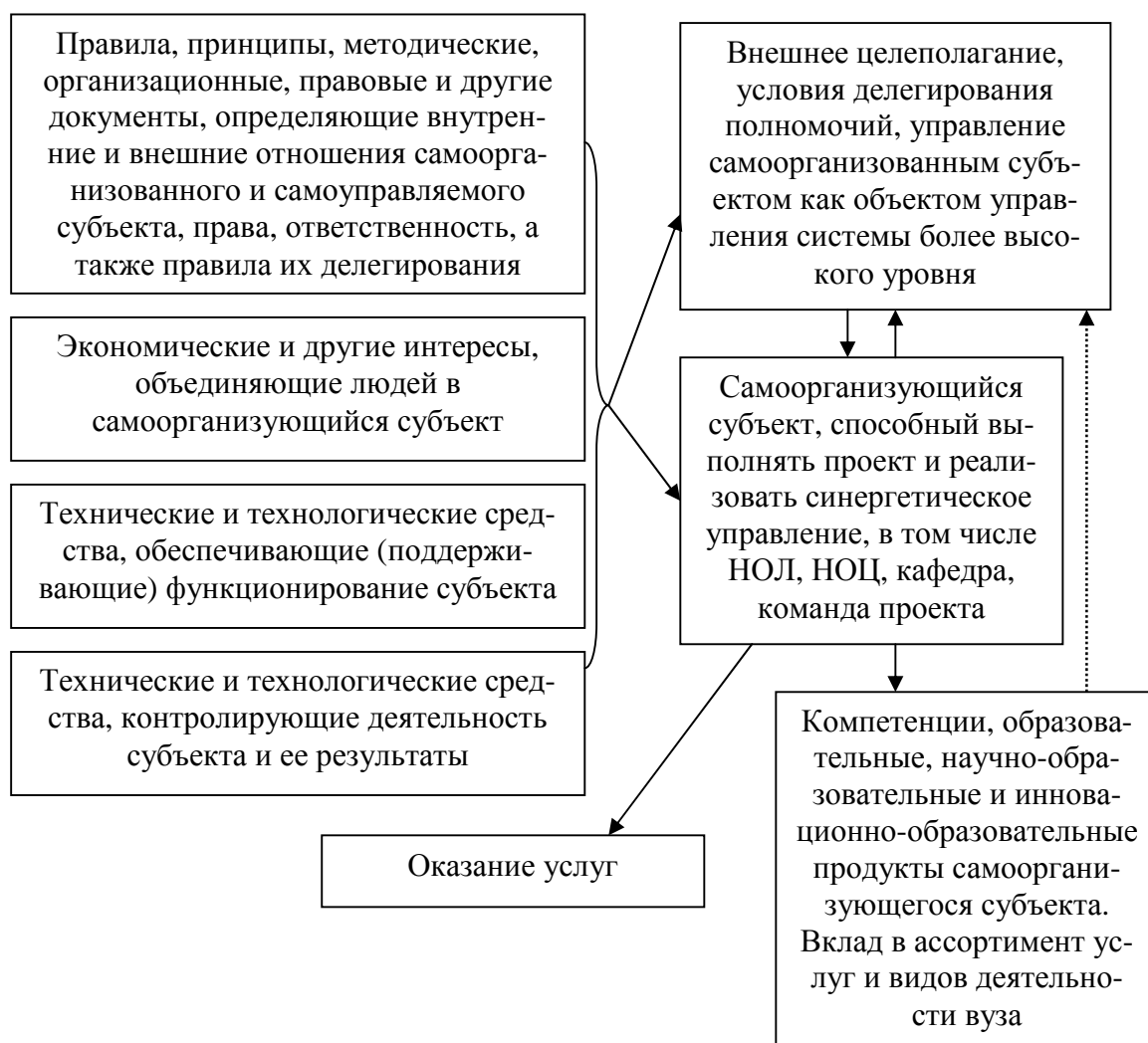


Рисунок 7 – Проблемно-ориентированный институциональный механизм, поддерживающий самоорганизацию и самоуправление объекта, формирование и развитие компетенций и ассортимента услуг вуза



Рисунок 8 – Технология кастомизации услуг и развития компетенций вуза и его сотрудников

В реализации процессов проблемно-ориентированного формирования и развития компетенций, в том числе компетенций и динамических способностей компании, участвуют маркетологи, коучи, андрагоги, тьюторы, а также исследователи, которые должны диагностировать персонал и компанию. При этом, во-первых, необходимо использовать не только известные инструменты разносторонней диагностики персонала [15 – 26], анализа и диагностики предприятия, его производственной системы и компетенций [27 – 38]. Во-вторых, как показали результаты исследования, целесообразно в одном или нескольких (для крупного вуза) НОЛ и НОЦ обеспечить приобретение сотрудниками дополнительных компетенций и выполнения расширенного набора функций «тьютор-коуч», «коуч-маркетолог», «маркетолог-тьютор», «тьютор-коуч-маркетолог», «андрагог-тьютор», «андрагог-коуч», «маркетолог-диагност», «андрагог-диагност» и др., а также развитие компетенций исследователей и диагностов. Последнее существенно улучшит позиции этих НОЛ и НОЦ в системе междисциплинарной кооперации и интеграции. Маркетолог, включенный в состав НОЛ или привлеченный к работе в проекте, должен выполнять маркетинговые исследования и анализ, проводить рекламные и PR кампании, разрабатывать и участвовать в реализации мероприятий по продвижению услуг и мониторингу результатов выполнения проектов, в том числе отслеживать динамику компании и персонала после обучения. Для рекламы и продвижения услуг наиболее эффективными оказываются средства, построенные с использованием Интернет-технологий, например, Интернет-рассылка могут выполняться для вуза бесплатно. Так, "Рассылки@Mail.Ru" является бесплатным сервисом, доступным каждому пользователю, с помощью которого можно бесплатно создать собственное онлайн-СМИ, собрать внушительную аудиторию, продвигать свои товары или услуги. Кроме этого, Mail.Ru предоставляет услуги «Платная рассылка», помогая в создании и продвижении рассылки, повышая ее эффективность

(см. http://content.mail.ru/pay_service/1). Новые методы и средства продвижения услуг, имиджа и бренда вуза исследованы [39] и могут успешно использоваться для дополнения технологий и методического инструментария в системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

Литература

1. Сербиновский Б.Ю. Расширение коммуникативных возможностей Педагогического института Южного федерального университета на основе современных информационных технологий, средств вычислительной техники и связи // *Економіка. Менеджмент, Підприємництво: Зб.наукових праць / Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля.* – Луганськ, 2008. – № 19 (1). – с. 266 – 274.
2. Борисова Е. М. Диагностика управленческих способностей / Е. М. Борисова, Г. П. Логинова, М. О. Мдивани // *Вопросы психологии.* 1997. № 2. – с. 112 – 121.
3. Варданян Ю. В. Структура и развитие профессиональной компетентности специалиста с высшим образованием: Дис. ... д-ра пед. наук. – М., 1999. – 353 с.
4. Иванова С. В. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. В. Иванова, Д. Болдогоев, Э. Борчанинова, А. Глотова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 278 с.
5. Иванова С В . Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2003. — 160 с.
6. Майер А. А. Рефлексивная диагностика профессиональной компетентности в образовании // *Диагностика изменений в образовании: монографический сб. / Под ред. Г. Н. Прокументовой.* – Томск: ТГУ, 2002. – с. 152 – 161.
7. Варламова З. Н. Динамические способности фирм: сущность, классификация, оценка // *Актуальные проблемы экономики и управления в современном обществе / Под ред. Е.В. Ожгибесовой: Материалы Третьей Междунар. ежегод. науч-практ. конф. препод. г. Пермь, 28–29 октября 2009 г. / АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов».* – Пермь: ПИЭиФ, 2009. – с. 56 – 59.
8. Громова Н.В. Особенности повышения эффективности и качества образовательных услуг в системе банковского образования России: Автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2007. – 25 с.

9. Белых И. В. Управление процессом формирования профессиональных компетенций российскими учреждениями сферы образовательных услуг: Автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2006. – 25 с.
10. Ефремова А. А. Формирование инфраструктуры и механизмов развития регионального рынка образовательных услуг: Автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – СПб., 2010. – 25 с.
11. Вагнер Ю. Б. Совершенствование систему управления вузом на основе процессного подхода и автоматизации управления бизнес-процессами: Автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2011. – 26 с.
12. Белан Е. П. Стратегическое управление развитием регионального университета как исследовательско-ориентированного вуза: Автореф. ... док. пед. наук: 13.00.08. – Ростов-н/Д, 2007. – 47 с.
13. Гилева Т. А. Компетентностно-ориентированное управление нематериальными ресурсами промышленного предприятия: методология и инструментарий: Автореф. ... док. экон. наук.: 08.00.05. – Уфа, 2008. – 39 с.
14. Сербиновский Б. Ю. Научно-исследовательский аутсорсинг / Б. Ю. Сербиновский, Б. Б. Сербиновский, Т. Г. Гусенко / Юж. федеральный ун-т. – Новочеркасск: Оникс+, 2007. – 146 с.
15. Аверин А.Н. Профессиональная подготовка кадров. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 120 с.
16. Алимова Н. А. Большой справочник кадровика. – М.: ИТК Науч. книга, Дашков и Ко, 2008. – 536 с.
17. Глазов М. М. Управление персоналом: анализ и диагностика персоналоманеджмента / М. М. Глазов, И. П. Фирова, О .Н. Истомина. – СПб.: Андреевский издательский дом, 2007. – 251 с.
18. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: Учебник – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 638 с.
19. Коргова М. А. Кадровый менеджмент. – Ростов-н/Д: Феникс, 2007. – 456 с.
20. Новейший справочник кадровика 2008. – 2-е изд.,испр. – М.: Эксмо, 2008. – 1056 с.
21. Одегов Ю. Г. Аудит и контроллинг персонала: Учебник / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова Т.В. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 560 с.
22. Пошерстник Н. В. Кадры предприятия / Н. В. Пошерстник, М. С. Мейксин. – 5-е изд.,перераб. и доп. – М.; СПб.: ИД Герда, 2004. – 704 с.

23. Чикер В. А. Психологическая диагностика организации и персонала: Практикум по психодиагностике. – СПб.: Речь, 2006. – 176 с.
24. Шлендер П. Э. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие. – М.: Вуз. учебник, 2009. – 224 с.
25. Parsloe E. Coaching, Mentoring and Assessing. – L.: Kogan Page, 1992. – 178 p.
26. Whitmore J. Coaching for Performance. – Nicholas Brealey Publishing, 2002. – 224 p.
27. Вылегжанина А. О. Коуч-технологии как способ обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур: Автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Тюмень, 2007. – 24 с.
28. Грищенко О. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2000. – 112 с.
29. Идрисов А. Стратегия, основанная на ключевых компетенциях и динамических способностях компании // Контроллинг в России, 2002, №1. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.management.com.ua/>. Свободный загл. с экрана.
30. Интеллектуальный капитал – стратегический потенциал организации / под ред. А.Л. Гапоненко и Т.М. Орловой. – М.: ИД «Социальные отношения», 2003. – 177 с.
31. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 715 с.
32. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Инфра-М, 2009. – 536 с.
33. Салимова Т. А. Самооценка деятельности организации / Т. А. Салимова, Ю. Р. Еналеева. – М.: Академический проект, 2006. – 279 с.
34. Сербиновский Б. Ю. Диагностика и совершенствование производственных систем: Монография. – Ростов н/Д: Пегас, 1996. – 198 с.
35. Сербиновский Б. Ю. Теория и методы диагностики производственных систем. – Новочеркасск: ЮРГТУ, 2000. – 158 с.
36. Хамел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К. К. Прахалад: Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. – 288 с.
37. Харгроуф Р. Ваш коуч: помощь в решении самых запутанных проблем в управлении, бизнесе и карьере / Р. Харгроуф, М. Рено. – Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2005. – 270 с.
38. Ходкинсон Д. Компетентная организация. Психологический анализ стратегического менеджмента (The Competent Organization: A Psychological Analysis of the

Strategic Management Process) / Джерард Ходкинсон, Пол Сперроу. – М.: Гуманитарный центр, 2007. – 392 с.

38. Звездочкин Ю. Ю. Имидж-система университета / Ю. Ю. Звездочкин, Б. Ю. Сербиновский; Юж. фед. ун-т. – Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2009. – 266 с.