

УДК 331.1 JEL J24, J44, O15

DOI 10.26425/1816-4277-2020-10-15-27

Денисова Анна Леонидовнад-р экон. наук, д-р пед. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва,
Российская Федерация**e-mail:** annadenisova@mail.ru**Бункин Алексей Сергеевич**директор, ФБУ «Федеральный
ресурсный центр», г. Москва,
Российская Федерация**e-mail:** bunkin@pprog.ru**КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ
ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ:
ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ «ПРЕЗИДЕНТСКОЙ
ПРОГРАММЫ»**

Аннотация. В современных социально-экономических условиях управление кадровым потенциалом бизнеса выступает основой достижения конкурентного преимущества в условиях высокой динамики деловой среды. При этом существующая практика работы с персоналом в организациях показывает, что система управления кадровым потенциалом бизнеса требует особого внимания как со стороны собственников, так и управленцев (менеджеров) разного уровня. В статье рассмотрены ключевые аспекты управления кадровым потенциалом предприятий и организаций, анализ и учет которых позволит повысить эффективность системы управления, обеспечивая сбалансированность и целостность «бизнес-системы» организации, а также повысить вовлеченность сотрудников в процессы деятельности. Проведен анализ опыта реализации Программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации с позиции реализации ключевых аспектов управления кадровым потенциалом предприятий и организаций. Более глубокое исследование приведенных выше ключевых аспектов управления позволит определить новые подходы и технологии управления кадровым потенциалом не только региональных экономик, а также национальной экономики в целом.

Ключевые слова: вовлеченность сотрудников, кадровый потенциал, мотивация на развитие, образовательно-консалтинговая среда, потенциал специалиста, проектное задание, развитие персонала, управление кадровым потенциалом.

Для цитирования: Денисова А.Л., Бункин А.С. Ключевые аспекты управления кадровым потенциалом предприятий и организаций: опыт реализации «Президентской Программы» // Вестник университета. 2020. № 10. С. 15–27.

**KEY ASPECTS OF HUMAN RESOURCES
CAPACITY MANAGEMENT OF ENTERPRISES AND
ORGANIZATIONS: EXPERIENCE IN IMPLEMENTING
THE «PRESIDENTIAL PROGRAM»**

Abstract. In modern socio-economic conditions, the management of the human resources potential of the business is the basis for achieving a competitive advantage in a highly dynamic business environment. At the same time, the existing practice of working with personnel in organizations shows that the system of managing the personnel potential of the business requires special attention from both the owners and managers (managers) of different levels. The article considers the key aspects of managing the human resources capacity of enterprises and organizations, the analysis and accounting of which will increase the efficiency of the management system, ensuring the balance and integrity of the organization's business system as well as raise the involvement of employees in the processes of activity. The authors analyse the experience of the implementation of the Program for the Training of Managerial Personnel for the Organizations of the National Economy of the Russian Federation from the standpoint of implementing the key aspects of human resources management of enterprises and organizations. A deeper study of the above key aspects of management will determine new approaches and technologies for managing the human resources capacity of not only regional economies, but also the national economy as a whole.

Keywords: educational and consulting environment, employee involvement, human resources, human resources management, motivation for development, personnel development, project assignment, specialist potential.

For citation: Denisova A.L., Bunkin A.S. (2020) Key aspects of human resources capacity management of enterprises and organizations: experience in implementing the «Presidential Program». *Vestnik universiteta*. I. 10, pp. 15–27. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-10-15-27

Denisova AnnaDoctor of Economic Sciences, Doctor
of Pedagogical Sciences, State University
of Management, Moscow, Russia**e-mail:** annadenisova@mail.ru**Bunkin Aleksey**Director, Federal Resource Centre,
Moscow, Russia**e-mail:** bunkin@pprog.ru

© Денисова А.Л., Бункин А.С., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Мировой опыт и российская практика ярко демонстрируют значимость кадрового потенциала предприятий и организаций как основы развития любого предприятия, региона и экономики в целом. Достижение эффективности управления кадровым потенциалом, с одной стороны, выдвигает как первоочередную задачу создания мощной системы мотивации, побуждающей специалистов полностью раскрывать свои способности, плодотворно трудиться, наиболее эффективно использовать имеющиеся производственные ресурсы, с другой – должна быть нацелена на достижение тактических и стратегических целей, решение как текущих, так и перспективных производственно-экономических задач.

Как показывает практика, сбалансированность системы управления кадровым потенциалом достигается посредством учета изменений, происходящих в технологии и организации производства, в содержании труда, оптимальном использовании рабочего времени, а также обеспечении процессов непрерывной переподготовки и повышения квалификации специалистов.

Понимание особенностей процессов управления кадровым потенциалом бизнеса базируется на определении сущности процессов обучения и развития персонала организации. Важно отметить, что процесс обучения персонала направлен на совершенствование конкретных навыков и умений специалистов, которые они применяют или планируют применять в своей работе. Одновременно с этим, процесс развития персонала ориентирован на появление новых и совершенствование имеющихся способностей у сотрудников компании, формируя и развивая их потенциал [4].

Потенциал специалиста раскрывается в реализации трудовых функций в рамках профессиональной деятельности, в процессе взаимодействия с другими людьми при определенных условиях. По мнению И. В. Катковской, для того, чтобы человек достигал максимальной производительности в определенных областях, совершенствуя при этом свои способности, организация должна постоянно создавать условия для развития каждого сотрудника [4].

В своей работе Л. В. Максимова, Е. А. Гнездилов, И. С. Максимов определяют кадровый потенциал организации как совокупность реальных и потенциальных (скрытых) возможностей, способностей и мотивов работников как целостной системы (коллектива), которые могут быть приведены в действие в процессе труда в соответствии с целями организации и обеспечить этой организации стратегические преимущества на рынках товаров, услуг и знаний за счет синергетического эффекта, возникающего в результате взаимодействия кадровых потенциалов сотрудников организации [5].

Важно учитывать, что способная к изменениям среда как качественное состояние профессиональной среды организации, содействующая лично – профессиональному развитию специалистов, создает условия появлению новых идей и их воплощения в жизнь [5]. При этом по мнению П. Сенге, новые проекты должны соответствовать следующим основополагающим критериям: чувство крайней необходимости; обеспеченность людскими ресурсами, умениями и навыками; наличие полномочий и самостоятельность; заметность и престижность [6].

По мнению авторов, при определении ключевых аспектов управления кадровым потенциалом, особую актуальность приобретает система мотивации предприятий и организаций на достижение приоритетов развития, а также условия формирования и развития инновационного потенциала специалистов.

В контексте данного исследования под «системой мотивации предприятий и организаций на достижение приоритетов развития» понимается совокупность технологий, методов, моделей, подходов и инструментов, обеспечивающих эффективность достижения конкурентного преимущества в условиях высокой динамики деловой среды.

Изучение вопросов управления кадровым потенциалом бизнеса и опыт практической работы позволили нам сделать вывод о том, что ключевыми элементами достижения конкурентного преимущества компании выступает сбалансированность «бизнес-системы» и вовлеченность сотрудников в рабочие процессы.

Важно отметить, что уровень вовлеченности сотрудников в рабочие процессы, а следовательно, и производительность труда, напрямую зависит от способностей, мотивации и ориентации собственников бизнеса и менеджмента компании разного уровня на достижение текущих и стратегических целей компании.

В качестве ключевых аспектов управления кадровым потенциалом предприятий и организаций нами рассмотрены:

- интеграция системы мотивации предприятий и организаций на достижении приоритетов развития с интересами специалистов, участвующих в процессах создания стоимости;
- создание условий формирования и развития инновационного потенциала специалистов посредством разработки и последующего внедрения бизнес-проектов в практику деятельности хозяйствующих субъектов;

– формирование проектно-ориентированной, образовательно-консалтинговой среды, обеспечивающей формирование и развитие у специалистов ключевых компетенций эффективного менеджера, способного управлять: изменениями, вовлеченностью сотрудников в рабочий процесс, создавая благоприятный организационный климат при регулярном повышении своей квалификации.

В рамках данного исследования был изучен опыт реализации Программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации, больше известной как «Президентская Программа» (далее – Программа), с позиций формирования культуры управления и повышения кадрового потенциала российских предприятий и организаций.

Программа реализуется в Российской Федерации с 1998 г. в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 23 июля 1997 г. № 774 «О подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации» [1].

Стратегической целью Программы является формирование управленческого потенциала, способного обеспечить развитие предприятий реального сектора экономики Российской Федерации.

Основным заданием Программы является обучение по дополнительным профессиональным программам в области экономики и управления, в том числе за рубежом, управленческих кадров, рекомендованных из числа специалистов организациями народного хозяйства Российской Федерации [2].

Можно выделить две составляющие Программы.

1. Обучение российских специалистов, которое проводится по дополнительным программам профессиональной переподготовки по укрупненной группе специальностей «Экономика и управление» в 86 образовательных организациях в 64 субъектах Российской Федерации (по состоянию на 1 октября 2020 г.).

Целевая группа для подготовки – специалисты с высшим образованием, в возрасте, преимущественно, до 50 лет, имеющие не менее 5 лет трудового стажа, из которых 2 года – опыт работы на руководящих должностях.

2. Стажировки специалистов на различных предприятиях за рубежом (в форме программ повышения квалификации), на которые по результатам конкурсного отбора попадают примерно 10-15 % специалистов, успешно прошедших подготовку на Программе.

В рамках Программы проводятся зарубежные стажировки двух типов: обменные, реализуемые на основании меморандумов (соглашений) о сотрудничестве в области подготовки управленческих кадров (в настоящее время с Германией и Японией); и целевые (проектно-ориентированные), выбираемые исходя из приоритетных направлений развития российской экономики (Австрия, Китай, Южная Корея, и др.).

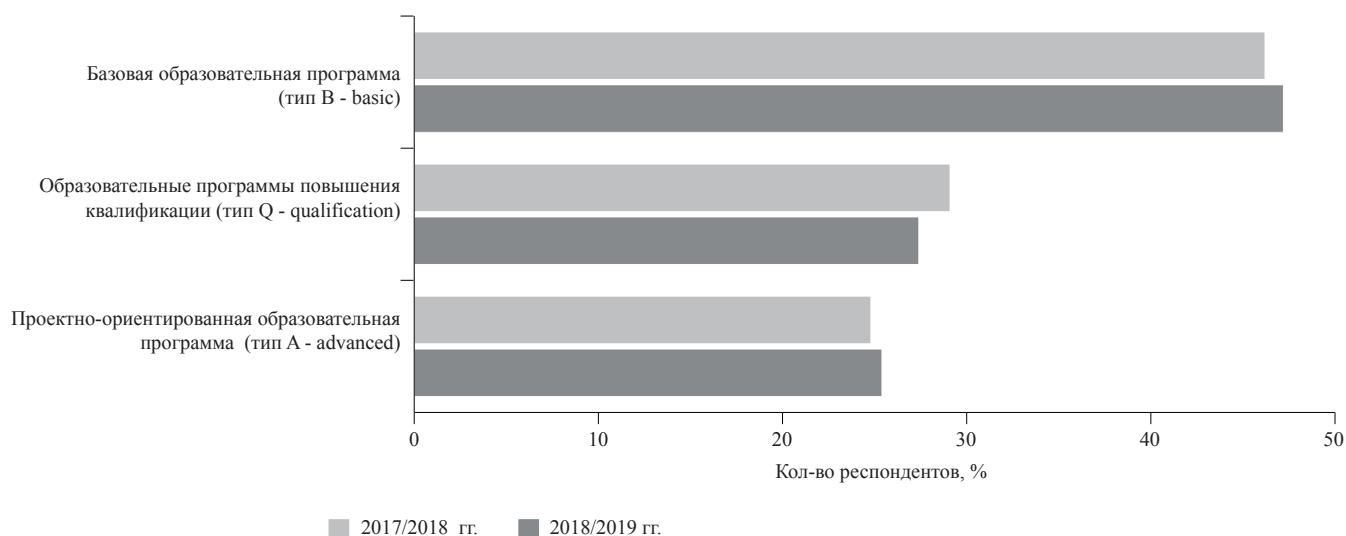
Как результат, зарубежные стажировки способствуют получению экономического эффекта Программы. По итогам стажировки, как правило, заключаются договоры на поставку товаров и услуг между российскими и иностранными предприятиями, создаются совместные предприятия, способствующие внедрению инноваций на российских предприятиях.

Как показала практика, Программа обеспечивает налаживание горизонтальных связей между их участниками – собственниками (представителями) предприятий и организаций из разных субъектов Российской Федерации.

Реализация Программы предъявляет следующие требования к участникам:

- заинтересованность организаций народного хозяйства и самого специалиста в системной подготовке;
- наличие утвержденного организацией проектного задания на подготовку специалиста (для образовательных программ проектно-ориентированной профессиональной переподготовки);
- способность российских учебных заведений качественно развивать учебные программы в соответствии с едиными требованиями Методических рекомендаций;
- возможность продолжения работы над проектным заданием после завершения подготовки в рамках возможной зарубежной стажировки;
- наличие необходимого финансирования мероприятий Программы со стороны федерального и регионального бюджетов [3].

В рамках исследования эффективности управления кадровым потенциалом предприятий и организаций в процессе обучения специалистов на Программе проанализированы данные по 1 500 специалистам. Большая часть из числа респондентов проходили подготовку по базовой образовательной программе (тип «В»), около четверти ответивших прошли обучение по проектно-ориентированной программе (тип «А») и программе повышения квалификации (тип «Q») (см. рис. 1).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Распределение опрошенных специалистов по типам программ подготовки

Более 70 % специалистов прошли обучение по направлению «Менеджмент» в рамках обоих наборов.

Большинство организаций, рекомендуемых респондентов на обучение, относятся к сферам обрабатывающих производств, торговли и строительства, профессиональной и научной деятельности, деятельности в области информации и связи. Результаты анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1

Отраслевая принадлежность направляющих организаций

Основные сферы деятельности направляющих на Программу специалистов организаций	2017/2018 гг.	2018/2019 гг.
Обрабатывающие производства, %	16,1	14,4
Строительство, %	15,8	16,6
Торговля оптовая и розничная (кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами), %	14,0	15,6
Деятельность профессиональная, научная и техническая, %	11,2	9,9
Предоставление прочих видов услуг, %	9,9	12,3
Деятельность в области информации и связи, %	9,6	8,3
Образование, %	8,7	7,7
Производство и распределение электроэнергии, %	8,1	6,8
Деятельность в области здравоохранения, %	6,5	9,5

Составлено авторами по материалам исследования

Обращает на себя внимание сокращение числа направляющих организаций, работающих в сфере информации и связи, а также увеличение их количества в сфере строительства и здравоохранения.

55,8 % организаций, направивших респондентов на обучение в 2017/2018 учебном году, были частными. В 2018/2019 учебном году их число по данным опроса выросло на 5,5 %. Распределение организаций по формам собственности представлено на рисунке 2.

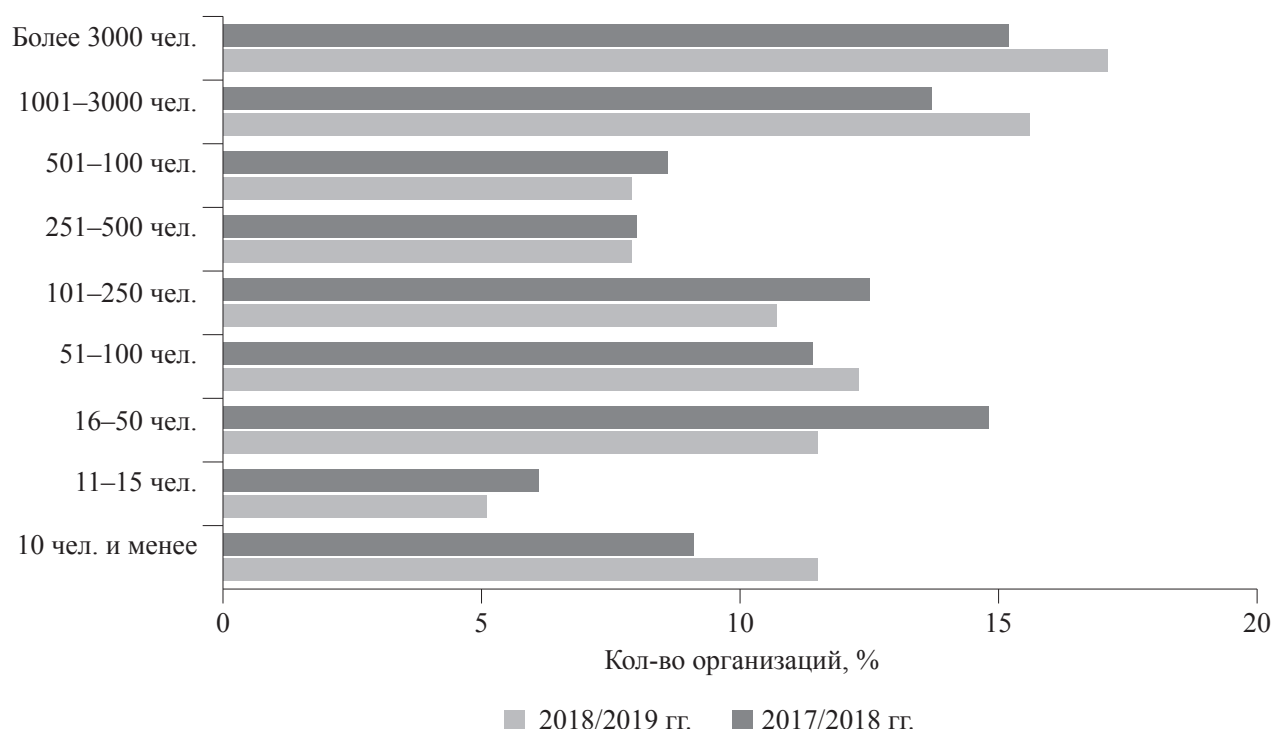
Направляющие организации, по данным опроса, в большей степени относятся к категории крупных предприятий (с численностью от 250 человек): 48,6 % и 45,5 % соответственно для специалистов, завершивших подготовку в 2017/2018 учебном году и в 2018/2019 учебном году. Микро и малые предприятия (до 100 человек) – 40,4 % и 41,5 % соответственно. Средних предприятий было соответственно 10,7 % и 12,5 %.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Распределение организаций по форме собственности

Результаты полученного распределения представлены на рисунке 3.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. Распределение организаций по численности персонала

Организации, направляющие специалистов на Программу, чаще других ставят и достигают следующие организационные цели:

- установление новых деловых контактов;
- оптимизация бизнес-процессов в организации;
- разработка и адаптация проектов развития организации/подразделения;
- внедрение новых технологий управления.

В таблице 2 представлен уровень достижения организационных целей респондентами.

Таблица 2

Уровень достижения организационных целей специалистами

Организационные цели	Поставлено, %		Достигнуто, %	
	2017/ 2018 гг.	2018/ 2019 гг.	2017/ 2018 гг.	2018/ 2019 гг.
Установление новых деловых контактов	63,3	63,3	57,6	57,2
Оптимизация бизнес-процессов в организации	47,8	52,6	32,1	31,4
Разработка и адаптация проектов развития организации/ подразделения	47,5	50,2	51,5	44,3
Внедрение новых технологий управления	39,2	47,1	33	27,1
Привлечение новых клиентов	18,4	20,2	14,7	12,9
Увеличение объемов продаж	17,7	20,7	13,9	10
Повышение качества выпускаемой продукции или услуг	17,1	21	14,1	11,9
Создание и внедрение новых продуктов (услуг)	16,5	18,7	14,4	9,8
Внедрение новых технологий производства	16,1	18,7	14,7	9,3
Проведение анализа рыночной среды	15,8	17,2	24,7	21,8
Расширение рынка сбыта организации	14,2	17,3	11,4	8,1
Расширение сферы деятельности (отрасли) организации	14,2	14,6	9,7	6,6
Цифровизация управленческих и/или производственных Процессов в организации	14,2	18,4	10,8	8,7
Знакомство с новыми системами сбыта	9,2	11,3	9,4	9,1
Создание новых рабочих мест	6	5,7	13,6	13,1
Привлечение российских инвестиций	5,4	6,1	3,3	2,7
Подписание контрактов	4,4	2,8	3,3	2
Привлечение иностранных инвестиций	2,2	2,8	1,4	0,5

Составлено авторами по материалам исследования

Основными личными целями респондентов при прохождении подготовки являются:

- приобретение новых профессиональных знаний;
- овладение новыми практическими навыками, методами, приемами;
- разработка новых идей по профилю работы;
- повышение должности.

Анализ поставленных личных целей показывает, что в первую очередь специалист видит в подготовке в рамках Государственного плана возможность качественного профессионального роста (табл. 3).

Таблица 3

Анализ достижения личных целей респондентами

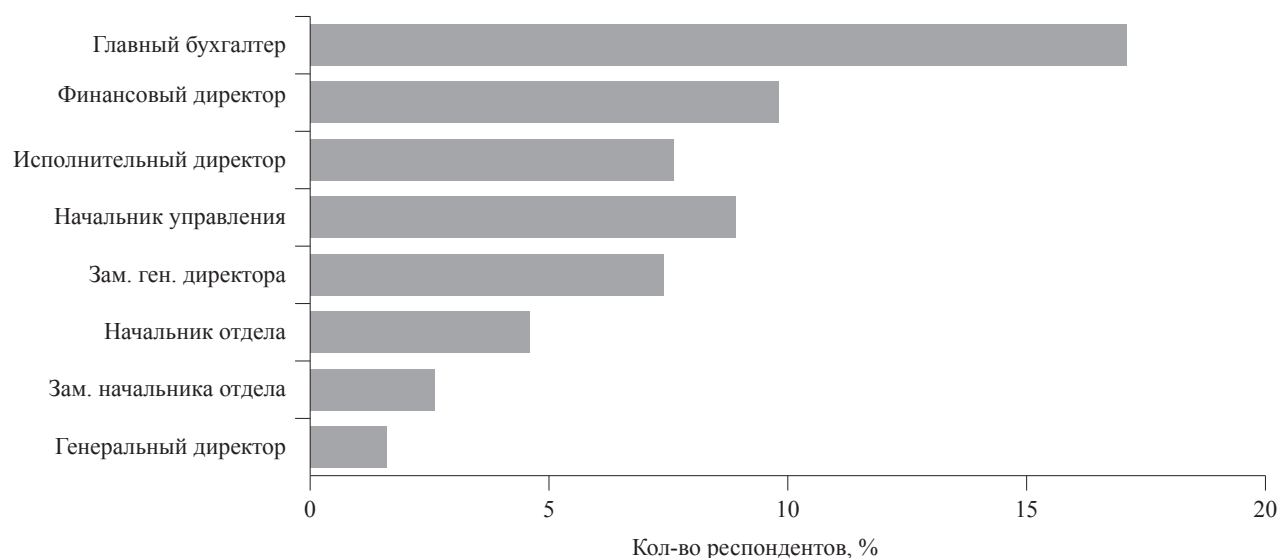
Личные цели	Поставлено, %		Достигнуто, %	
	2017/ 2018 гг.	2018/ 2019 гг.	2017/ 2018 гг.	2018/ 2019 гг.
Приобретение новых профессиональных знаний	69,6	70,1	40,7	42,1
Овладение новыми практическими навыками, специальными Методами и приемами	59,8	58,6	36	36
Разработка новых идей по профилю работы	37	35,7	17,7	20,6
Повышение должности	31,3	35,1	8	7,9

Оончание табл. 3

Личные цели	Поставлено, %		Достигнуто, %	
	2017/ 2018 гг.	2018/ 2019 гг.	2017/ 2018 гг.	2018/ 2019 гг.
Расширение сферы деятельности	27,8	27,3	11,9	10,2
Повышение авторитета среди коллег и партнеров	23,1	25,8	20,8	20,7
Повышение заработной платы	22,2	22,4	7,8	6,5
Расширение полномочий в нынешней должности	21,5	24,2	12,2	11
Улучшение понимания других культурных и социальных систем	21,5	23	16,3	17,2
Получение новой специальности	19	21,5	12,5	12,6
Изменение степени влияния на процесс принятия решений	18,7	20,4	10,2	13,4
Смена места работы (предложения от других российских предприятий)	12,7	12	5	2,6
Смена места работы (предложения о работе от органов исполнительной и законодательной власти)	11,7	13,3	1,9	1,4
Создание собственного дела (создание собственной организации, Предприятия)	10,1	10,6	3,3	3
Смена места работы (предложения от других зарубежных или Совместных предприятий)	7	8	1,1	0,8
Членство в правлении, совете директоров или иной руководящей Структуре предприятия	2,5	2,3	0,6	1,4

Составлено авторами по материалам исследования

Большая часть респондентов, принявших участие в обучении в рамках Программы, занимают руководящие должности высшего и среднего звена (рис. 4).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 4. Распределение специалистов по занимаемым должностям

В рамках Программы специалисты получают новые компетенции, как один из наиболее значимых результатов подготовки. Более 40 % респондентов указывают, что им удалось приобрести новые профессиональные знания, а 36 % опрошенных отмечают, что овладели новыми практическими навыками, специальными методами и приемами решения профессиональных задач (см. табл. 4).

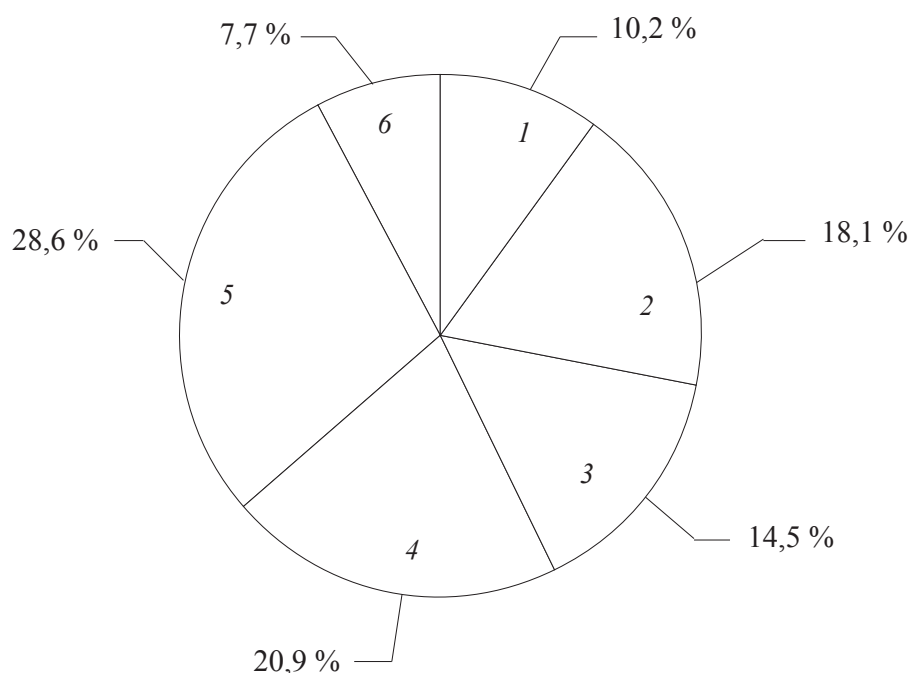
Результативность обучения по Программе

Результат	2017/2018 гг.	2018/2019 гг.
Приобретение новых профессиональных знаний	40,7	42,1
Овладение новыми практическими навыками, специальными методами и приемами	36,0	36,0
Получение новой специальности	12,5	12,6

Составлено авторами по материалам исследования

По мнению респондентов, полученные знания и навыки, сформированные компетенции, позволили повысить эффективность бизнеса посредством разработки и внедрения проектов развития бизнеса.

По результатам исследования 49,5 % респондентов реализовали проекты развития направляющих организаций, разработанные в процессе обучения, более чем на 50 %, из них 28,6 % реализовали проекты полностью. Высок процент специалистов, которые на данный момент не приступали к реализации проекта – 10,2 % (рис. 5).



1 – проект не начинался; 2 – выполнено до 25 %; 3 – выполнено от 25 % до 50 %; 4 – выполнено от 50 % до 75 %; 5 – проект выполнен полностью; 6 – проект носит теоретический характер и не планируется реализации

Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 5. Процент реализации проектов

Анализ результатов реализации проектов развития бизнеса показал, что 23,3 % респондентов в рамках выполнения проектного задания удалось привлечь инвестиции в направляющую организацию, из них 18,9 % привлекли инвестиций свыше 10 млн рублей.

По данным опроса сократили издержки на производство товаров и услуг в разной степени 42,2 % специалистов – участников подготовки.

Более 45,9 % опрошенных специалистов указали, что по результатам реализации проектов были созданы новые рабочие места. У респондентов 2018/2019 учебного года создание рабочих мест как результат реализации проекта встречается на 10 % чаще, чем у специалистов предыдущего года (табл. 5).

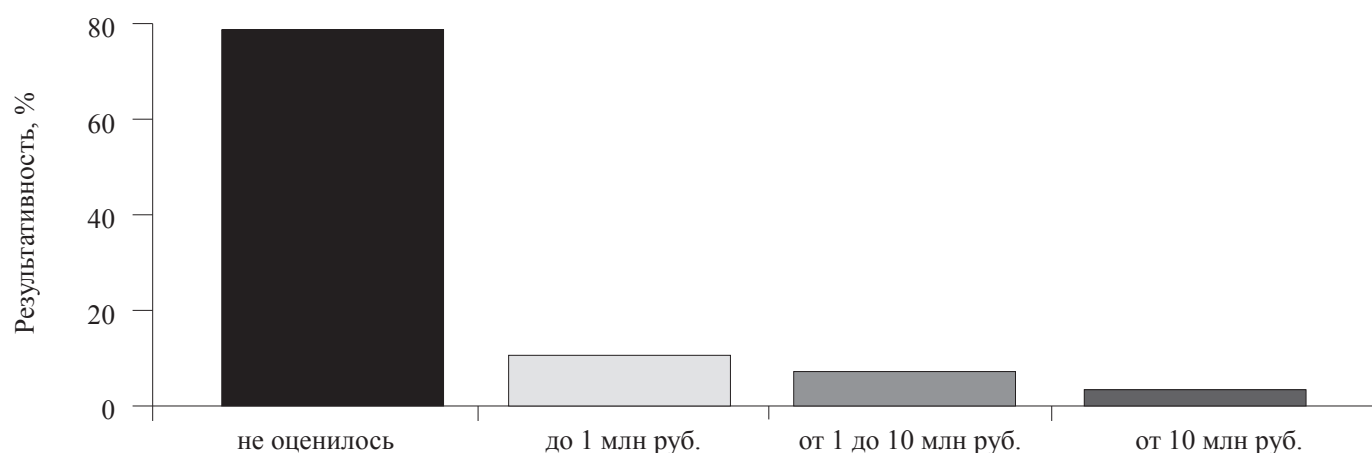
Таблица 5

Создание рабочих мест в результате реализации проекта

Создание новых рабочих мест	2017/2018 гг.	2018/2019 гг.
Были созданы	39,8	48,9
Не ставилась такая задача	60,2	51,1

Составлено авторами по материалам исследования

Оценка эффективности реализации проектов, разработанных респондентами в процессе обучения на Программе, показала, что у 3,4 % – прибыль превысила 10 млн рублей, 10,6 % – что прибыль была меньше 1 млн рублей, у 7,2 % прибыль составила от 1 до 10 млн рублей. Остальные затруднились определить данный параметр (рис. 6).



Составлено авторами по материалам исследования

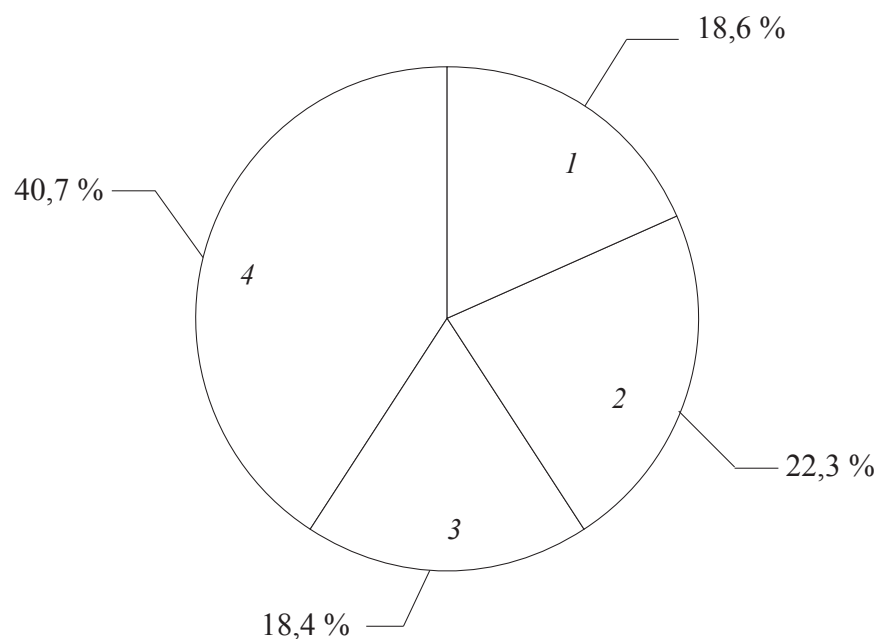
Рис. 6. Результативность реализации проектного задания для предприятия в млн рублей (размер прибыли)

Исследования показали, что эффективность реализации бизнес-проектов, разработанных Слушателями Программы, зависит от степени вовлеченности руководителей в подготовку проектного задания специалистом, проходящим подготовку в рамках Государственного плана. Порядка 80 % специалистов получили проектное задание от руководства своей организации, при этом проектные задания существенно варьировали – от задания по улучшению работы своего подразделения до задания, затрагивающего работу всего предприятия (см. рис. 7).

Одновременно с этим, наиболее востребованными руководителями направляющих предприятий направлениями, по которым разрабатывались проектные задания, ориентированные на деятельность всего предприятия, выступали: задания по совершенствованию управления в организации в целом (39,4 %), внедрение новых технологических (производственных) процессов (32,6 %), для 20 % специалистов была поставлена задача освоения новых видов продукции (услуг) в существующей сфере деятельности.

85,3 % руководителей направляющих организаций отметили личную вовлеченность и вовлеченность своих сотрудников в реализацию проекта, подготовленного специалистом в процессе обучения на Программе, что обеспечило эффективность процесса внедрения проекта.

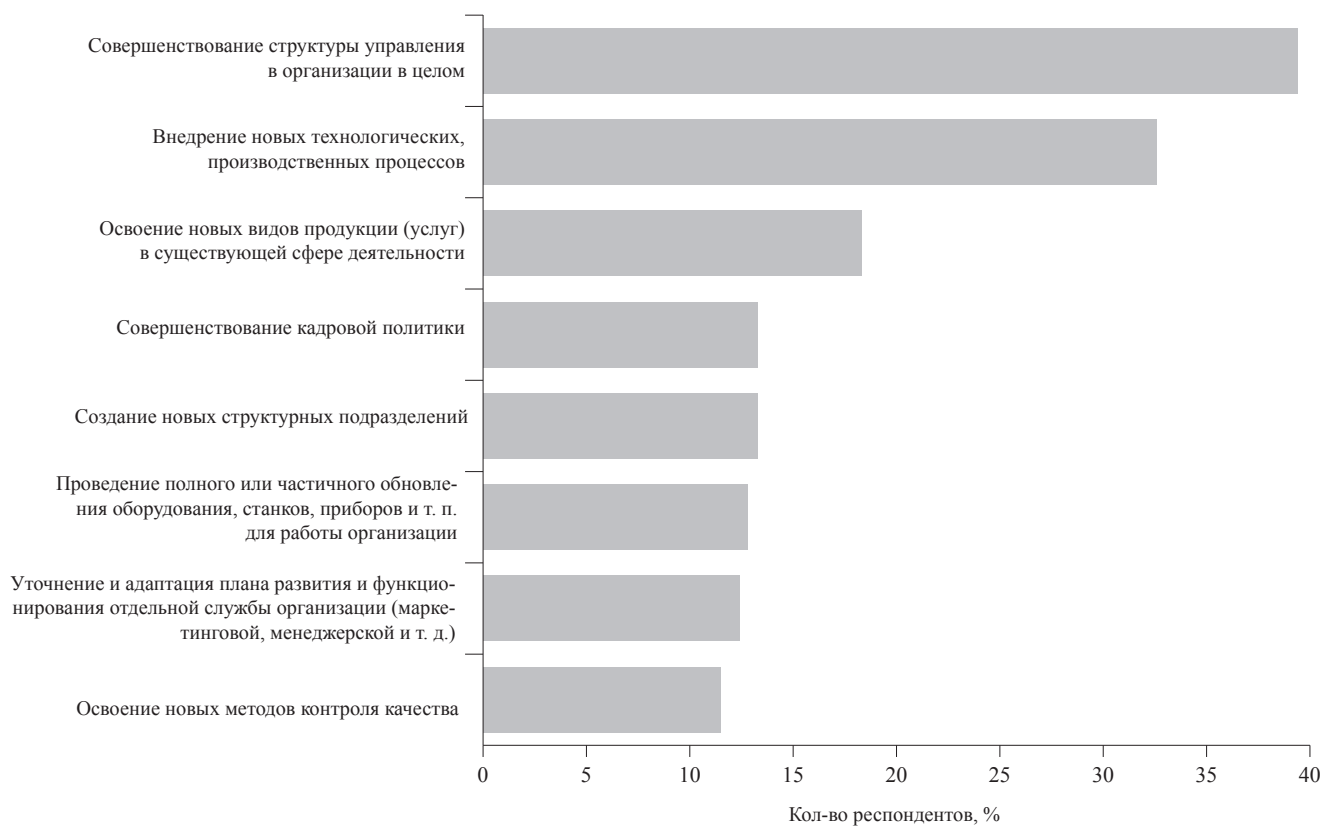
Одновременно с этим в процессе внедрения проектов, организации столкнулись с препятствующими факторами (см. табл. 6.).



1 – задание не давалось; 2 – задание по улучшению работы своего подразделения (отдела, цеха; 3 – задание, затрагивающее работу нескольких подразделений; 4 – задание, затрагивающее работу всей организации

Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 7. Данные о получении проектного задания от руководства предприятия



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 8. Направления реализации проектов изменений и развития

Таблица 6

Препятствующие факторы при внедрении проектов

Препятствующие факторы	Микропред- приятие, %	Малое предприятие, %	Среднее предприятие, %	Крупное предприя- тие, %
Нехватка финансовых ресурсов	65,9	56,1	42,0	53,1
Нехватка знаний и информации	22,0	18,2	14,0	16,0
Отсутствие современных технологий и оборудования	9,8	25,8	4,0	19,8
Отсутствие консультационной поддержки	12,2	16,7	14,0	29,6
Негативное восприятие коллегами предлага- емых изменений	14,6	18,2	42,0	28,4
Внешние макроэкономические и политиче- ские факторы	34,1	30,3	26,0	18,5

Составлено авторами по материалам исследования

При изучении опыта реализации «Президентской Программы» особое внимание было уделено оценке соответствия личных целей участников Программы/респондентов и целей направляющих их организаций.

Были сопоставлены соответствующие данные из опросов специалистов и руководителей направляющих организаций (табл. 7).

Таблица 7

Сопоставление личных целей специалистов и целей направляющих организаций

Поставлены организационные цели (опрос руководителей)	Кол-во респон- дентов, %	Поставлены личные цели (опрос специалистов)	Кол-во респондентов, %	
			2017/ 2018 гг.	2018/ 2019 гг.
Повышение качества выпускаемой Продукции или услуг	82,2	Приобретение новых профессиональ- ных знаний	69,6	70,1
Оптимизация бизнес-процессов В организации	55,9	Овладение новыми практическими на- выками, специальными методами и при- емами	59,8	58,6
Разработка и адаптация проектов разви- тия организации/подразделения	54,7	Разработка новых идей по профилю ра- боты	37,0	35,7
Установление новых деловых контактов	48,2	Повышение должности	31,3	35,1
Внедрение новых технологий управления	36,8	Расширение сферы деятельности	27,8	27,3
Проведение анализа рыночной среды	19,0	Повышение авторитета среди коллег и партнеров	23,1	25,8
Внедрение новых технологий произ- водства	17,2	Повышение заработной платы	22,2	22,4
Знакомство с новыми системами сбыта	6,9	Расширение полномочий в нынешней должности	21,5	24,2
Цифровизация управленческих и/или про- изводственных процессов в организации	6,5	Улучшение понимания других культур- ных и социальных систем	21,5	23,0
Увеличение объемов продаж	5,3	Получение новой специальности	19,0	21,5

Окончание табл. 7

Поставлены организационные цели (опрос руководителей)	Кол-во респон- дентов, %	Поставлены личные цели (опрос специалистов)	Кол-во респондентов, %	
			2017/ 2018 гг.	2018/ 2019 гг.
Расширение сферы деятельности (Отрасли) организации	5,3	Изменение степени влияния на процесс принятия решений	18,7	20,4
Создание новых рабочих мест	4,9	Смена места работы (переход на рос- сийские предприятия)	12,7	12,0
Привлечение новых клиентов	4,0	Смена места работы (переход в орга- ны исполнительной и законодатель- ной власти)	11,7	13,3
Подписание контрактов	3,2	Создание собственного дела (создание собственной организации, предприятия)	10,1	10,6
Создание и внедрение новых продук- тов (услуг)	3,0	Смена места работы (переход в зару- бежные организации)	7,0	8,0
Расширение рынка сбыта организации	2,4	Членство в правлении, совете директо- ров или иной руководящей структуре предприятия	2,5	2,3
Привлечение российских инвестиций	1,6	-	-	-

Составлено авторами по материалам исследования

Таким образом, реализация «Президентской Программы» обеспечивает развитие кадрового потенциала организаций и предприятий, направляющих специалистов на обучение, посредством ориентации на:

- приоритетные личные цели специалистов в рамках Программы, демонстрирующие их мотивацию на реальный вклад в развитие организаций и в целом соответствующие текущим и приоритетным целям развития предприятий и организаций;
- возможность личностного роста и карьерного развития специалиста, в том числе, за счет реализации проектных заданий;
- дополнительную мотивацию процессов разработки и реализации действующих и новых проектов развития предприятий и организаций, а также повышение их эффективности;
- установление новых деловых контактов, в том числе за рубежом, разработку и адаптацию проектов развития организации/подразделения, внедрение новых технологий управления, совершенствование системы управления организации в целом;
- вовлеченность, как руководителей, так и сотрудников направляющих организаций, в обоснование приоритетных направлений развития бизнеса и разработку проектного задания;
- организацию проектно-ориентированной, образовательно-консалтинговой среды реализации Программы;
- учет потребностей региона и запрос на управленческую подготовку со стороны регионального бизнеса;
- сохранение и развитие международного сотрудничества с Германией и Японией (в рамках взаимных обменов) по подготовке управленческих кадров;
- содействие открытию новых предприятий и создание новых рабочих мест;
- формирование единого сообщества выпускников Программы;
- формирование дополнительного кадрового резерва для субъектов Российской Федерации из числа выпускников Программы.

Исследование, системный мониторинг результатов и опыт участия в реализации Государственного плана подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации, позволяют сделать вывод о том, что сегодня «Президентская Программа», консолидируя интересы бизнеса и государства, выступает платформой формирования и развития кадрового потенциала национальной экономики.

Одновременно с этим проведенный анализ показал, что требуют дополнительного исследования вопросы обеспечения учета как отраслевой специализации регионов, так и перспективных направлений, предусмотренных национальными и региональными проектами, а также механизмов формирования взаимодействия власти и бизнеса для создания кадрового потенциала в целях реализации указанных проектов, как одном из основных направлений Программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации.

Библиографический список

1. Указ Президента Российской Федерации от 23.07.1997 № 774 «О подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=EXP;n=200939#04521531629088522> (дата обращения: 02.09.2020).
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 № 142 (ред. от 23.07.2020) «О подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации в 2018/19 – 2024/25 учебных годах и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318192/ (дата обращения: 02.09.2020).
3. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (ред. от 21.07.2020) // Официальный сайт Президента Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения: 02.09.2020).
4. Катковская, И. В. Условия и инструменты управления кадровым потенциалом организации // Молодой ученый. – 2016. – № 15 (119). – С. 301-304
5. Максимова, Л. В., Гнездилов, Е. А., Максимов, И. С. Анализ научных подходов к определению понятия «кадровый потенциал организации» // Направления модернизации современного инновационного общества: экономика, социология, философия, политика, право. – 2015. – С. 81-84.
6. Сенге, П., Клейнер, А., Робертс, Ш., Росс, Р., Рот, Дж., Смит, Б. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. – 624 с.

References

1. Ukaz Prezidenta Rossiiskoi Federatsii ot 23.07.1997 № 774 “O podgotovke upravlencheskikh kadrov dlya organizatsii narodnogo khozyaistva Rossiiskoi Federatsii” [*Decree of the President of the Russian Federation “On Training of Managerial Personnel for Organizations of the National Economy of the Russian Federation” No. 774, dated on July 23, 1997*]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=EXP;n=200939#04521531629088522> (accessed 02.09.2020).
2. Postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 13.02.2019 № 142 (red. ot 23.07.2020) “O podgotovke upravlencheskikh kadrov dlya organizatsii narodnogo khozyaistva Rossiiskoi Federatsii v 2018/19 – 2024/25 uchebnykh godakh i priznanii utrativshimi silu nekotorykh aktov Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii” [*Resolution of the Government of the Russian Federation “On the Training of Managerial Personnel for Organization of the National Economy of the Russian Federation in 2018/19 – 2024/25 Academic Years and Recognition as Expired for Some Acts of the Government of the Russian Federation” No. 142, dated on February 13, 2019 (as amended, dated on July 23, 2020)*]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318192/ (accessed 02.09.2020).
3. Ukaz Prezidenta RF ot 07.05.2018 № 204 “O natsional'nykh tselyakh i strategicheskikh zadachakh razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2024 goda” (red. ot 21.07.2020) [*Decree of the President of the Russian Federation “On National Goals and Strategic Development Objectives of the Russian Federation for the Period up to 2024” No. 204, dated on May 7, 2018 (as amended, dated on July 21, 2020)*]. Ofitsial'nyi sait Prezidenta Rossiiskoi Federatsii [*Official website of the President of the Russian Federation*]. Available at: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> (accessed 02.09.2020).
4. Katkovskaya I. V. Usloviya i instrumenty upravleniya kadrovym potentsialom organizatsii [*Conditions and tools for managing the organization's human resources capacity*]. Molodoi uchenyi, 2016, no. 15 (119), pp. 301-304.
5. Maksimova L.V., Gnezdilov E. A., Maksimov I. S. Analiz nauchnykh podkhodov k opredeleniyu ponyatiya “kadrovyy potentsial organizatsii” [*Analysis of scientific approaches to the definition of the concept “human resources capacity of an organization”*]. Napravleniya modernizatsii sovremennogo innovatsionnogo obshchestva: ekonomika, sotsiologiya, filosofiya, politika, pravo [*Directions of modernization of modern innovative society: economics, sociology, philosophy, politics, law*], 2015, pp. 81-84.
6. Senge P., Kleiner A., Roberts Ch., Ross R., Roth G., Smith B. Tanets peremen: novye problemy samoobuchayushchikhsya organizatsii [*Dance of changes: new challenges for self-learning organizations*]. Moscow, Olimp-Biznes, 2004. 624 p.