



АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Анализ эффективности реализации Государственного плана подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации



1. Инструментарий исследования

Анализ эффективности реализации Государственного плана подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации проведён Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации с учетом мнений ключевых заинтересованных сторон

КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ: опрос (анкетирование)

- 1399 специалистов, окончивших подготовку в 2017/2018 и 2018/2019 учебных годах
- 538 руководителей направляющих организаций;
- представителей 41 РК
- представителей 9 РРЦ
- 154 российских специалиста, завершивших зарубежную стажировку (2018 год)
- 629 выпускников, завершивших подготовку в рамках Госплана до 2014 года.

КАЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ: глубинные интервью, кабинетное исследование

- с руководителями органов государственной власти, отвечающими за выполнение национальных задач и проектов
- с представителями руководителей РК и РРЦ
- с представителями бизнеса, не проходивших подготовку в рамках Государственного плана
- с руководителями Ассоциаций выпускников

2. Специалисты: оценка организации подготовки

оценка организации конкурсного отбора

высока

(по 5-балльной шкале)



Процесс обучения

Процесс обучения, его организации и содержания соответствует ожиданиям специалистов (низкие оценки получили изучение зарубежного опыта и возможность выбора интересующих курсов)

Актуальность дисциплин

- ✓ Наибольшая: общий менеджмент, управление организациями, экономика, маркетинг (4,23 из 5)
- ✓ Наименьшая: «управление операциями» и «инфраструктура рынка инноваций» (2,9 из 5)

Проблема

быстрое устаревание преподаваемых предметов, недостаток практических занятий

Предложения

- ✓ сделать акцент на практические дисциплины, меньше теории; провести актуализацию дисциплин.
- ✓ дополнить программы обучения дисциплинами: «внедрение инноваций», «цифровая экономика», «большие данные», «анализ данных» и др.

2. Специалисты: результативность для направляющих организации



Оценка степени вовлеченности руководителя в реализацию проектного задания не совпадает:

- ✓ специалисты отметили ее как невысокую (3,3 балла из 5, где 5 - сильно вовлечен).
- ✓ самооценка руководителей - 4,07 балла

ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ

Приоритетные направления:

1. совершенствование управления в организации,
2. внедрение новых технологических (производственных) процессов
3. освоение новых видов продукции (услуг) в существующей сфере деятельности.

Результативность(% от ответивших)

- ✓ 23,3 % привлекли инвестиции в направляющую организацию, из них 18,9 % привлекли инвестиций свыше 10 млн рублей
- ✓ сократили издержки на производство товаров и услуг в разной степени 42,2%
- ✓ более 45,9 % опрошенных специалистов создали новые рабочие места

Проблемы реализации

- ✓ нехватка финансовых ресурсов,
- ✓ отсутствие современных технологий
- ✓ нехватка времени у руководителя

2. Специалисты: достижение личных целей



Результативность

- ✓ 15,5% респондентов получили повышение в должности
- ✓ У 25,2% опрошенных специалистов набора 2017/2018 учебного года и у 16,9 % набора 2018/2019 учебного года повысилась заработная плата

Пост-программная работа

- ✓ 79,2 % специалистов не участвуют в работе в общественных объединениях выпускников.
- ✓ 80% из тех, кто не принимает участие в объединениях выпускников, вступили бы в них, если бы знали об их существовании

Причины неучастия в объединениях выпускников

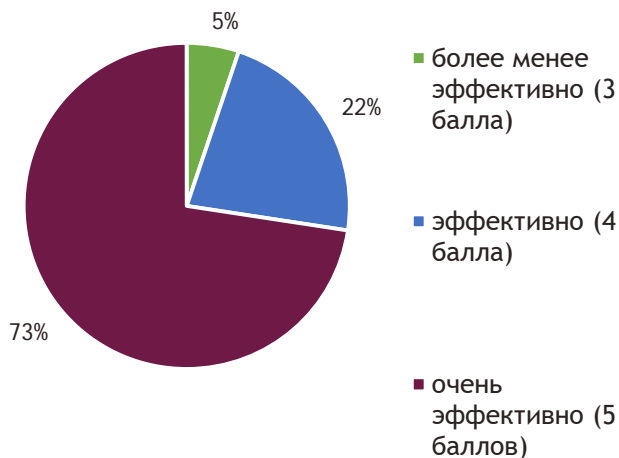
- ✓ низкая информированность об их деятельности
- ✓ отсутствие времени на активное участие в мероприятиях, проводимых Ассоциацией выпускников
- ✓ отсутствие наглядных результатов деятельности Ассоциации

3. Зарубежные стажировки специалистов

Респонденты

154 специалиста из 4 стран (Германия, Китай, Япония, Франция)

Общий уровень организации и проведения стажировки, %

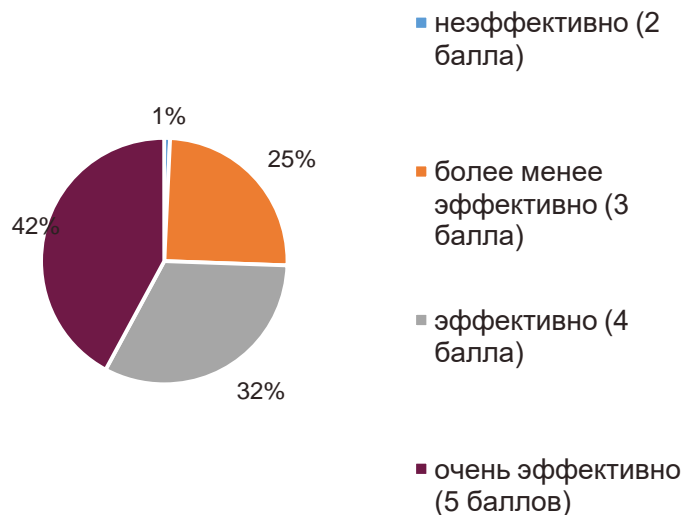


Общий уровень организации

- ✓ Большинство респондентов высоко оценили полезность и результативность стажировок (4,10 балла)
- ✓ Участники отмечают, что в большинстве случаев стажировка соответствовала ранее намеченному плану (4,01 балла) и профилю направляющей организации (4,02 балла)
- ✓ Особенно высоко оценены участниками стажировки в Германии (4 и 4,13 балла) и Японии (4,33 и 4,15 балла)

3. Зарубежные стажировки специалистов: оценка качества и полезности

Степень применимости знаний, полученных в российском вузе, %

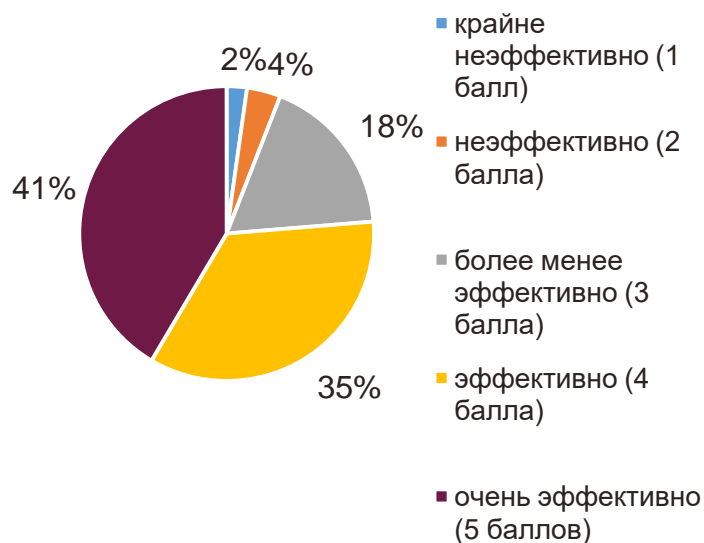


Этап подготовки в вузе

- ✓ Качество теоретической подготовки в вузе, методического материала и полученных знаний участниками оценивается хорошо. При этом качество организации со стороны иностранных компаний-координаторов оценивается несколько выше работы российских кураторов (вузов, РК).
- ✓ Участники считают полезным в более ранние сроки начинать информационную подготовку к стажировке и предварительную работу с принимающими компаниями.
- ✓ Наиболее эффективно проектное задание реализовывалось специалистами, проходившими стажировки в Германии и Японии, что может свидетельствовать о наиболее точном учете потребностей специалиста и его предприятия при отборе на стажировку национальными координаторами этих стран.

3. Зарубежные стажировки специалистов: достижение личных целей

Результативность зарубежной стажировки для
специалиста, %



Результативность

- ✓ Положительный эффект от прохождения стажировки оценило большое число стажеров, отмечая в качестве результатов повышение авторитета среди коллег и партнеров (63,8%), расширение сферы деятельности (55,1%), а также изменение степени влияния на процесс принятия решений (44,1%)
- ✓ Получили повышение должности 16,5% опрошенных, расширили полномочия в прежней должности 18,1%

3. Зарубежные стажировки специалистов:

ВЫВОДЫ

Результативность

- ✓ У большей половины специалистов были достигнуты цели в части развития новых направлений бизнеса (51,3%) и новых инвестиций (21,4%)
- ✓ Что касается приобретения новых технологий, то данные цели успешно реализовали участники стажировок в азиатские страны (Китай - 43,5%, Япония - 26,8%). Во время ознакомительных встреч многие установили полезные деловые контакты
- ✓ По результатам стажировок были заключены контракты на сумму свыше 750 млн. рублей с прогнозируемой прибылью более 3,2 трлн рублей

Перспективы

- ✓ В качестве перспективных направлений международного сотрудничества участники предлагают расширить список принимающих стран дальнего зарубежья (69,6%), в том числе следующими: Исландия, Корея, Турция, Нидерланды, Израиль, Швейцария, Бельгия, и страны Северной Европы (Финляндия, Норвегия, Швеция. В странах ЕАЭС: Казахстан и Беларусь
- ✓ Потенциал увеличения эффективности стажировок находится прежде всего в развитии взаимодействия с принимающими предприятиями, более фокусированном подборе потенциальных партнеров и более тесной работе с ними (проведение деловых переговоров, углубление проектного задания под задачи направляемых специалистов и пр.)

4. Руководители направляющих предприятий

Причины выбора Программы



Основные достигнутые организационные цели:

- ✓ установление новых деловых контактов,
- ✓ разработка и адаптация проектов развития организации/подразделения
- ✓ внедрение новых технологий управления

Что интересно руководителям направляющих организаций

- ✓ Наибольшую заинтересованность руководители проявляют к организации стажировок на предприятиях, участвующих в Государственном плане, как российских, так и зарубежных.

Оценка степени вовлеченности руководителя в реализацию проектного задания высока (по самооценке):

- ✓ самооценка руководителей - 4,07 балла (из 5, где 5 - сильно вовлечен)

4. Руководители направляющих предприятий: возможности Программы и перспектива

Проблемы реализации проектных заданий

Общие - нехватка финансовых ресурсов

Средние и крупные организации выделяют внутренние факторы:

- ✓ негативное восприятие коллег
- ✓ нехватка современного оборудования
- ✓ отсутствие консультационной поддержки

Микро и малые предприятия:

- ✓ внешние макроэкономические факторы
- ✓ нехватка ресурсов

Готовы финансировать (полностью или частично):

- ✓ краткосрочные курсы до 1 месяца
- ✓ однодневные семинары
- ✓ программы повышения квалификации (в России)

Страны с наиболее эффективными/
полезными стажировками

- ✓ Белоруссия
- ✓ Казахстан
- ✓ Германия
- ✓ Япония
- ✓ Китай

5. Региональные комиссии и региональные ресурсные центры

Респонденты

41 региональная комиссия и 9 РРЦ из 37 регионов РФ

Степень соответствия реализации Программы приоритетам национального развития, баллы



Востребованность результатов Программы

- По оценке руководителей РК и РРЦ, результаты Программы влияют на реализацию национальных проектов и программ в области повышения производительности труда, развития предпринимательства и цифровой экономики
- Приоритетными направлениями подготовки специалистов в рамках Государственного плана, в которых заинтересованы региональные предприятия, по мнению РК, являются цифровая экономика, менеджмент, внедрение инноваций, что связано с потребностью технологического развития и реализацией масштабных программ и проектов на федеральном и региональных уровнях

5. Региональные комиссии и региональные ресурсные центры: проблемные вопросы

Федеральный уровень

- ✓ Несвоевременность подготовки на федеральном уровне основных нормативно-правовых актов
- ✓ Неопределенность сроков проведения набора специалистов, начала обучения. Это является одной из причин снижения интереса к Программе со стороны региональных предприятий и заинтересованности участия в ней перспективных специалистов
- ✓ Правовая неурегулированность следующих вопросов на федеральном уровне: механизм формирования и функционал региональной комиссии; определение размера оплаты специалистами участия в конкурсных испытаниях; процедура отбора специалистов для участия в зарубежной стажировке

Региональный уровень

- ✓ Проблемы на федеральном уровне провоцируют сложности для РК и РРЦ финансового организационного и характера, связанные с осуществлением процедур отбора специалистов в сжатые сроки, в условиях ограничений, обусловленных особенностями закупочных процедур и бюджетного процесса в субъекте РФ
- ✓ Специфическими именно для регионального уровня выделяются проблемы качественной организации подготовки специалистов в вузах, востребованности специалистов, а также информационной поддержки и освещения Программы в СМИ

5. Региональные комиссии и региональные ресурсные центры: перспективы Программы

Степень соответствия реализации Программы приоритетам национального развития, баллы



Перспективные направления развития

- ✓ РК и РРЦ в качестве наиболее перспективных видов постпрограммной поддержки для выпускников отметили следующие: расширение сети выпускников, создание и поддержка Ассоциаций выпускников, организация конференций
- ✓ Почти 90% опрошенных предлагают позиционировать программу, в первую очередь, как государственную программу с современными методиками подготовки управленческих кадров, гарантией качества и направленную на содействие реализации значимых проектов субъектов РФ, национальных проектов и программ

6. Выпускники: результаты

Полезность подготовки в рамках Госплана

- ✓ 4,37 - полезность подготовки (по шкале от 1 до 5)
- ✓ Положительную и очень положительную оценку дали 85,8% опрошенных

Результаты

Установление бизнес-контактов - наиболее важный результат Программы

Существенный карьерный рост: 6,4% из опрошенных респондентов по прошествии времени перешли в категорию генеральных директоров

Личные цели (достигнуты)

- ✓ овладение навыками, специальными методами
- ✓ расширение полномочий в нынешней должности

Организационные цели

Приоритетные для организации цели были достигнуты:

- ✓ подписание контрактов,
- ✓ разработка и адаптация развития организации

Участие в Ассоциации

- ✓ Более 80% участников, проходивших подготовку до 2014 года, не участвуют в работе Ассоциации выпускников

6. Выпускники: перспектива

Перспективные цели Программы

Выпускники в качестве основных целей Программы выделяют обеспечение рынка труда в России высококвалифицированными управленцами и улучшение процессов управления на российских предприятиях.

Кто должен оплачивать обучение?

- ✓ Абсолютное большинство выпускников (88,1 %) считает, что подготовка должна осуществляться за счет государства
- ✓ 58,1% - за счет направляющего предприятия
- ✓ 57,2% - за счет администрации субъекта РФ соответственно

Перспективное позиционирование Программы

- ✓ государственная программа с современными методиками подготовки управленческих кадров, гарантия качества (32,5 %);
- ✓ программа переподготовки управленческих кадров - аналог MBA (23,4 %);
- ✓ государственная программа, направленная на создание и использование базы данных высококвалифицированных управленческих кадров (18,9 %)

7. Государственный план и нацпроекты

По совокупности результатов исследования, можно выделить следующие приоритетные национальные задачи и проекты, в реализации которых Программа может принять наиболее успешное участие

1. Образование и наука

Основным ресурсом Программы для этих проектов будут накопленные базы экспертов, специалистов-практиков и методические наработки.

2. Малое и среднее предпринимательство, Международная кооперация и экспорт, Производительность труда и поддержка занятости

Программа уже реализует эти направления за счет стажировок, реализации проектных заданий и деятельности Ассоциаций выпускников.

3. Цифровая экономика

Напрямую не связан с Программой, но в нем заинтересованы участники - регионы, вузы, предприятия. Его включение в реализацию Программы потребует специальных организационных, методических и логистических усилий со стороны ФРЦ и Экспертного совета.

4. Здравоохранение

Проблематика востребована во многих регионах, необходимо целевым образом необходимо готовить кадры.



7. Государственный план и нацпроекты: барьеры

Барьер 1. Отсутствие или недостаточная проработанность нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность Программы и ее представителей на региональном уровне

Барьер 2. Пассивность руководителей предприятий и их слабая мотивация на включенность в региональные мероприятия Программы.

Барьер 3. Недостаточный интерес властей региона к текущим инновационным проектам специалистов и выпускников Программы.

Барьер 4. «Инициативные» механизмы набора специалистов. Необходим целевой набор для реализации национальных проектов.

Барьер 5. Информационная обособленность, недостаток федеральной информационной поддержки.

Барьер 6. Частично устаревшие образовательные программы и недостаток преподавателей-практиков, профильных специалистов, соответствующих требованиям национальных проектов.

7. Государственный план и нацпроекты: сценарии


КОНСЕРВАТИВНЫЙ

- ✓ направлен на формализацию аспектов реализации Государственного плана в контексте национальных проектов, разработки системы показателей и отчетности, корректировки текущих образовательных программ


МОДЕРНИЗАЦИОННЫЙ

- ✓ направлен на глубокое понимание происходящих процессов, максимальную адаптацию этапов реализации Государственного плана к национальным проектам, выстраивание системного взаимодействия и с ФОИВ, ответственными за реализацию национальных программ, организации совместных мероприятий
- ✓ требуются разные виды поддержки (информационной, организационной) на федеральном уровне, и организация обратной связи, способствующей быстрой трансляции лучших региональных практик и инициатив на федеральный уровень

8. Рекомендации: конкурсный отбор

1. Изменить требования к участникам подготовки с учетом приоритета подготовки менеджеров среднего звена и руководителей малых предприятий, сотрудников высокотехнологичных компаний, а также организаций, участвующих в реализации национальных и значимых региональных проектах
 2. Расширить принципы набора специалистов на Программу. Помимо инициативного набора, целевым образом отбирать ценных специалистов, которые могут принести пользу при реализации национальных проектов на уровне региона
 3. Увеличить сроки набора специалистов, участвующих в Программе, а также дополнительно увеличить квоты (потенциальное число участников)
 4. Рассмотреть целесообразность и методики проведения тестирования по IT и иностранному языку
- 

8. Рекомендации: организация обучения


1. Расширить направления подготовки специалистов, более полно учитывать потребности региона и запроса со стороны регионального бизнеса. При формировании направлений подготовки важно учитывать как отраслевую специализацию регионов, так и перспективные направления, предусмотренные национальными проектами и программами
 2. Обеспечить внедрение в программах вузов и стажировок современных технологий и методов обучения, направленных на развитие практических навыков, а также насыщение программы подготовки активными формами обучения (тренинги, деловые игры), практико-ориентированными и групповыми заданиями, включая с привлечением зарубежных специалистов
 3. Обеспечить конкуренцию образовательных организаций в регионах за подготовку специалистов
- 

8. Рекомендации: проектная работа


1. Предусмотреть специальный порядок сопровождения и поддержки регионально значимых проектов выпускников
2. Разработать и поддерживать онлайн-репозиторий лучших практик реализации проектных заданий
3. Развивать взаимодействие региональных комиссий и вузов с направляющими организациями, предусматривать в проектных заданиях решение их прикладных задач




8. Рекомендации: зарубежные стажировки (1)

1. Расширить круг зарубежных стран-участников и развивать новые направления сотрудничества с иностранными партнерами
 2. Расширить круг партнерских организаций в зарубежных странах
 3. Обеспечить возможность стажировок в странах ЕврАзЭС
 4. Обеспечить совместную работу региональных комиссий и РРЦ с зарубежными национальными координаторами и вузами по подготовке и отбору на зарубежную стажировку
 5. Усилить информационное сопровождение отбора на стажировку и возможностей зарубежных стажировок
 6. Увеличить срок от момента отбора до начала стажировки с целью повышения качества и достаточности времени на подготовку к поездке
- 


8. Рекомендации: зарубежные стажировки (2)

1. Начиная с этапа отбора специалистов для участия в Программе и отбора на зарубежную стажировку оценивать экспортный потенциал направляющих организаций (проводить соответствующий скоринг и анализ предприятий, например, используя опыт РЭЦ)
 2. Увеличить длительность стажировок (не менее двух недель)
 3. Предусмотреть насыщение программы стажировки проведением деловых переговоров с зарубежными предприятиями, более плотное взаимодействие с принимающими предприятиями
 4. Оказывать помощь участникам в формировании таргетированных предложений для профильных принимающих организаций, заключению предварительных договоренностей
 5. Содействовать продолжению сотрудничества с иностранными организациями на этапе постпрограммной поддержки выпускников, созданию совместных проектов
- 


8. Рекомендации: **постпрограммная работа**

1. Привлекать выпускников к участию в мероприятиях, конференциях с их отдельным позиционированием в качестве выпускников Программы
 2. Разработать различные формы использования федеральных и региональных баз данных выпускников, экспертов и организаций - участников Программы
 3. Содействовать созданию и поддержке общественных объединений выпускников Программы на федеральном и региональном уровнях
 4. Оказывать экспертную поддержку деятельности выпускников и организаций - участников Программы
 5. Сформировать единый сайт, группы в социальных сетях для информирования о деятельности выпускников и их направляющих организаций
 6. Организовать дополнительную подготовку выпускников (по принципу life-long-learning)
- 


8. Рекомендации: целеполагание и управление (1)

1. Разработать дорожную карту по включению Программы в реализацию национальных проектов
 2. Провести аудит нормативно-правовых документов, сопровождающих реализацию Программы в регионах, выявить недоработки, препятствующие работе представителей Программы, предпринять шаги по устранению юридических лакун
 3. Обеспечить регулярный мониторинг региональных инициатив, имеющих потенциальное значение для реализации национальных проектов. Разработать механизмы обратной связи с организациями, ответственными за реализацию национальных проектов на федеральном уровне
 4. Обеспечить четкое планирование мероприятий Программы на региональном и федеральном уровне
 5. Организовать системную работу по устранению нормативно-правовых проблем на федеральном и региональном уровнях, связанных с несвоевременностью подготовки основных нормативных документов и определением правового статуса РК и РРЦ
- 

8. Рекомендации: целеполагание и управление (2)

1. Повышать статус Программы, позиционировать ее как государственную программу с современными методиками подготовки управленческих кадров, гарантией качества и направленную на содействие реализации значимых проектов субъектов РФ, национальных проектов и программ
 2. Усилить институциональные роли Комиссии по организации подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации, Минэкономразвития России и Федерального ресурсного центра в части взаимодействия с органами государственной власти по вопросам реализации национальных проектов и программ
 3. Усилить вовлеченность в Программу руководства региональных комиссий, руководителей субъектов Российской Федерации и заинтересованных в кадрах региональных органов власти;
 4. Обеспечить качественное информационное сопровождение реализации Программы. Для этого может быть рекомендовано создание типового медиа-плана, издание соответствующих методических материалов для региональных комиссий и РРЦ
- 

8. Рекомендации: целеполагание и управление (3)

1. Содействовать формированию РРЦ во всех субъектах Российской Федерации
 2. Усилить работу с кадровыми службами ведущих государственных компаний, структурами субъекта Российской Федерации, отвечающими за реализацию национальных проектов и программ
 3. Предусмотреть специальные мероприятия, направленные на повышение эффективности деятельности профессорско-преподавательского состава образовательных организаций и кадровых ресурсов региональных комиссий и РРЦ
 4. Внедрять новые форматы взаимодействия с региональными комиссиями и РРЦ, с передачей им функций по обеспечению и развитию связей с партнерами, проведению регулярных мероприятий, развивающих сотрудничество между участниками реализации Программы в регионе, а также маркетинговых и PR-задач
 5. Организовать методическую и информационную поддержку региональных комиссий и РРЦ, издание методических рекомендаций по организации их работы
- 

Спасибо за внимание!

