

---

## Из стенограммы второго экспертного семинара «Байкальский регион. Стратегия развития», 8 апреля 2005 года, г. Иркутск, отель «Солнце»

**Круглов Виктор Кузьмич, председатель Законодательного собрания Иркутской области:**

Добрый день! Главный результат первого экспертного семинара, прошедшего 28 января 2005 года, в том, что он дал почувствовать всем участникам, насколько актуальны для сегодняшней России и насколько сложны для исполнения вопросы планирования регионального развития. Старая философия регионального развития устарела. Однако за пятнадцать прошедших лет ничего нового в этой сфере так и не создано, налицо кризис концептуального видения российских регионов. В этой ситуации существуют два выбора. С одной стороны, наблюдать за всем, что происходит, с другой стороны, попытаться найти способ решения тех проблем, которые существуют в Байкальском регионе. Странники второго варианта запланировали в течение 2005 года провести серию экспертных семинаров с участием региональной, российской, политической, правовой, научной и общественной элиты для того, чтобы в ходе обсуждений найти общее понимание видения целей, разработать сценарный план стратегического развития региона на долгосрочную перспективу.

Что изменилось с момента проведения первого семинара? 30 марта 2005 года Министр регионального развития В.А.Яковлев объявил о создании Министерства регионального развития Российской Федерации и межведомственной комиссии по разработке стратегии социально-экономического развития регионов России. В феврале 2005 года в г. Томске состоялся Совет Сибирского федерального округа, на котором был представлен проект, уже третий по счету, версии стратегии социально-экономического развития Сибири. Я глубоко уверен в том, что работа, которую мы с вами начали, позволит нам продвинуться в этом направлении. Основными проблемами для обсуждения на семинаре мы выбрали геополитические перспективы развития региона и кадровые стратегии.

**Княгинин Владимир Николаевич, научный руководитель Центра стратегических разработок «Северо-Запад»:**

Я бы хотел в начале своего выступления предложить ряд критериев, которые задают рамку для обсуждения вопросов кадровых стратегий и ключевых компетенций в настоящий момент в российских регионах. После этого обозначить проблемы, которые выходят в разряд первоочередных для региональных властей, корпораций и населения, связанные с рынком труда и со стратегиями управления человеческими ресурсами.

Первый тезис заключается в том, что на протяжении последних лет внимание человеческому потенциалу и управлению человеческими ресурсами уделялось меньше в силу того, что рынок труда рос достаточно большими темпами при том, что оплата труда - низкая, а безработица - высокая. Мы вступили в ситуацию, которую Европа осознала для себя примерно лет десять назад, - ситуацию кризиса индустриального рынка труда. Индустриальный рынок труда рассчитан на массовые, стандартные профессии, на такие пакеты квалификаций, даже не компетенций, а квалификаций, - готовые знания, соответствующие определенному автономному месту. Настоящая российская ситуация характеризуется двумя аспектами, первый аспект - это демографическое сжатие. До 2006 года, количество людей трудоспособного возраста, вступающих в трудовую деятельность в Российской Федерации, еще потихоньку растет. За последние эти два года мы получим 2,6 миллиона новых рабочих рук, которые восполнят некоторые потери трудового капитала, связанные с тем, что в целом население страны будет уменьшаться. Начиная с 2006 года количество вступающих в трудовую деятельность молодых людей будет постоянно уменьшаться. И к 2010г. мы получим снижение численности людей трудоспособного возраста на 3,6 миллиона человек. 3,6 миллиона человек уйдут из экономики, часть предприятий лишится рабочих рук. На ситуацию демографического сжатия влияет то, что Россия, как, впрочем, и все индустриальные страны, лишилась источника для стандартных массовых профессий в виде деревни. Сегодня в мире деревни остались только в китайском и индийском регионах. В Российской Федерации города с учетом индустриального роста не смогут брать кадры для своей экономики из внутренних источников. На протяжении последних 10 лет XX века средняя численность жителей российских городов упала почти на 4 процента. Тренд сложился, и сломать его на протяжении следующих десятилетий будет сложно. Индустриальный рынок труда неизбежно будет испытывать проблемы с притоком кадров. Кроме этого, мы будем вынуждены конкурировать на рынке труда с другими регионами с относительно открытой экономикой, в которых приток рабочей достаточно дешевой силы имеет место быть. Второй момент, который мы должны учитывать, это удешевление пакетов квалификаций. Начиная с пятидесятих годов в индустриальных странах происходит удешевление высшего образования. Стоимость стандартного, массового высшего образования во всем мире и в

---

России падает, диплом больше не дает привилегий на рынке труда. В результате всего этого перед нами встает два вопроса. Первый вопрос: откуда брать кадры, если мы сохраняем рост в пределах старой экономики? А второй вопрос: какими они должны быть?

Тезис номер два. Существуют два сценария кадровой и квалификационной политики в Российской Федерации, которые могут быть разыграны в ближайшее время. Первый сценарий - это удержать уникальный рынок труда. Это означает обеспечить приток кадров в индустриальные сферы производств, удержать стоимость ставок квалификационного портфеля или пакета, который дают специалисту после окончания учреждения высшего или среднего профессионального образования. Правительство Российской Федерации ориентировано на данный сценарий. Последние заявления о миграционной политике свидетельствуют, что Правительство РФ, осознавая потребность в кадрах, готово пойти на решительные меры для того, чтобы расширить приток кадров в Россию. На ближайшие 10, 15, 20 лет потребность в кадрах массовых профессий заявлена миллионами. Естественно, что без целенаправленных программ реализовать такую потребность не удастся. В общем, не удастся. А второй момент, который обсуждается, - это удержать стоимость стандартного квалификационного пакета, характерного для индустриального рынка. Фактически уже принято решение о том, чтобы сократить государственное финансирование подготовки людей с высшим образованием со 170 до 10 тысяч человек в Российской Федерации. Министерство образования и науки РФ приняло решение частично снять финансирование подготовки специалистов, не ориентированных на массовый рынок индустриального труда: юристов, экономистов и прочих постиндустриальных специальностей, - таким образом восстановить стоимость инженера, физика, специалистов естественных наук. Это должно привести к восстановлению стоимости квалификационного портфеля, удержав тем самым рынок индустриальный. В политике присутствует достаточно сильное лобби российской промышленности, обсуждается концепция развития арктической зоны. Суть законопроекта об арктической зоне в том, чтобы удержать стоимость проживания кадров на северных территориях, обеспечить работой корпорации, сориентированные на сырьевую экономику, осуществляющие промышленную индустриальную разработку, в том числе не только в зонах Севера. Есть второй сценарий. Он не предполагает игру на удержание индустриального рынка труда, он не предполагает борьбу за виртуальные кадры в рамках старой экономики. Это сценарий, позволяющий принять демографическое сжатие, оценить конкуренцию индустриального и постиндустриального рынка и сделать выбор в пользу второго. Фактически в эту игру пытаются сейчас сыграть европейцы. Они пытаются сосредоточить сейчас у себя на территории Европейского союза часть функций и часть видов деятельности, управляющих по отношению к остальному производству. Сосредоточить функцию управления, функцию движения финансовых направлений, сосредоточить технологические разработки, передав в аутсорсинг вторичные и второстепенные технологические и производственные процессы в другие территории мира.

Второй момент, после того как мы приняли демографическое сжатие, - это эпопея квалификаций. В динамичной, быстро меняющейся экономике профессия, квалификация устаревают, вопрос в том, что необходимо переходить к системе компетенций. Стандартный пакет квалификаций, даваемый юристу, работающему на предприятии, инженеру, работающему в рамках технологического процесса, экономисту, встроенному в управление стандартным предприятием, устаревают фактически в течение десяти лет. Новая кадровая стратегия должна быть ориентирована на подготовку человека компетентного, способного быстро перестраиваться. На протяжении десяти лет европейцы внимательно разбирали на детали противостояние квалификации и компетенции. Выбор был сделан однозначный в пользу компетенций, было принято решение перестроить систему образования. Стандартный набор знаний должен быть рассчитан на эксплуатацию в течение 10 лет. Отсюда ход на то, чтобы разбить, вслед за американцами, подготовку на два цикла. Максимально удешевить первый цикл подготовки, сделать его ориентированным на практическую деятельность, обеспечить мобильность для человека при планировании своей кадровой и квалификационной стратегии и своей компетентности по деятельности. Студент, поступающий в американский университет, получает канву, в которой прописаны различные варианты того, как он будет учиться, но подробно прописывает свою карьеру студент сам с учетом будущей работы в конкретном месте. Вторая составляющая компонента отвечает за компетентность, готовность заместить определенные позиции в производстве. Американцы обеспечили себе в прошедшее десятилетие масштабный, самый массивный приток кадров как извне (в индустриальный сектор), так и квалифицированных кадров со всего мира через MBA, магистратуру и аспирантуру. Европейцы реагируют на то, что они начинают проигрывать на рынке труда и проигрывать на рынке образовательных услуг, - они запустили Болонский процесс. Болонский процесс - это фактически перевод Европы на рельсы англо-саксонского, нового, быстро развивающегося динамичного образования. Кстати, китайцы, долго не размышляя о том, на каких основаниях построить своё профессиональное образование, просто перенесли пакеты из Америки в готовом виде, надеясь тем самым на следующем шаге выиграть и на рынке труда, и на квалификационном рынке. Таковы два сценария, Правительство РФ предприняло определенные шаги для реализации первого сценария. По второму сценарию тоже идет работа, мы вступили в Болонский процесс. В Иркутске одно учебное заведение участвует в применении своих программ в соответствии с требованиями Болонского

процесса, в Екатеринбурге - четыре, в Новосибирске - два, в Санкт-Петербурге - три, в Москве - десять. При всей неоднозначности отношения к Болонскому процессу, я думаю, что ситуация присоединения неизбежна. Потому что выпасть из мирового рынка образования и замкнуться в своей локальной ситуации - это значит очень сильно себя ограничить. Существующий рынок труда предопределяет еще одну ситуацию - возникновение корпоративных университетов. Крупные компании испытывают дефицитное влияние системы подготовки профессиональных кадров и начинают формировать свои модули: с одной стороны - образовательные, с другой стороны - кадровые. Корпоративные университеты - это смычка образования и кадровой политики, смычка рынка образовательных услуг и рынка труда. Функция, которую выполняют корпоративные университеты, во многом связана с управлением движением кадров за пределами обычной производственной деятельности. Они начинают выполнять функцию ведения номенклатуры, функцию набора квалификаций-компетенций для своих работников, и фактически они начинают выполнять функцию стратегического отслеживания корпорации. Корпоративных университетов пока немного в Российской Федерации, по информации Союза менеджеров России, 14 полноценных корпоративных университетов, хотя в мире уже 1400. Практически все корпорации, входящие в высший уровень, имеют соответствующие корпоративные университеты. На территории Иркутской области действует пять или шесть корпораций высшего уровня, будем считать, что на следующем шаге они разместят здесь свои корпоративные университеты. По прогнозам Всемирного банка, начиная с 2010 года в России будет взрывной рост корпоративных университетов. Для бизнеса возникает задача адаптироваться к изменениям на рынке труда и рынке образования, адаптироваться к ситуации управления новыми кадрами, пересчета своих человеческих ресурсов в деньги. После этого компании оценят кадровые и компетентные стратегии в затратах и перейдут к новому планированию человеческих ресурсов.

Тезис номер три. Для российских регионов ситуация с управлением кадрами, с кадровой стратегией отличается. Для сырьевых регионов, регионов монопрофильных - это задача восстановления централизованной системы управления человеческим потенциалом, развития человеческого потенциала. Такая ситуация характерна для Норильска, Ямала, где выстраивается миграционный баланс, который должен зашить разрывы между общедемографическим трендом и теми кадровыми проблемами, которые возникают. Компании переходят к пониманию того, что, если не вводить стратегии управления человеческими ресурсами, стоимость капитализации упадет на следующем шаге. Для регионов, связанных со стационарными рынками и выпускающих стандартизированную продукцию, ситуация будет несколько иной. В таких регионах, в первую очередь в сфере лесной промышленности и сельского хозяйства, централизованное управление человеческими ресурсами будет претендовать на градообразующие предприятия. На прошлом семинаре Александр Попов рассказывал о том, как он реализует программу развития человеческого потенциала в регионе. Они создают тьюторские центры, собирают детей, консультируют их до ситуации актуализации представления молодого человека о том, чем он хочет заниматься в жизни. Эффективность необычайная, процент поступлений в вузы, которые выбираются осмысленно, высочайший. Однако представители местных властей задают вопрос: зачем? Ведь, достигнув определенного образовательного уровня и высокой степени мобильности, студенты уезжают. Понятно, что сельское хозяйство и лесозаготовки, рассчитанные на индустриальный труд, не требуют высокого человеческого потенциала. Но это по старой индустриальной логике. Очевидно, что работать с такого рода регионом надо как с регионом, обладающим особым человеческим ресурсом, и выстраивать особые стратегии развития этого человеческого ресурса и удерживать людей уже через это. В противном случае сработает закон отрицательной селекции. Наиболее мобильные будут вырастать и уезжать из этих регионов, уходить из старых индустриальных секторов, ориентированных на стационарные рынки. Приведу пример, как работают с подобного рода стационарными рынками в Германии. Последние десятилетия в Германия университеты преобразуют в предпринимательские. Они добиваются того, что человек получает действительно компетентность, причем компетентность принять решение о своем будущем, а не стандартный квалификационный пакет, который получает выпускник индустриального института в Норильске и потому может поступить только на медный завод с этой квалификацией, в другом случае он должен менять профессию. Следующим шагом, они вводят в свой университет бизнес-школу, для того чтобы этот человек не убежал за пределы территории. Они ставят техно-парк, бизнес-инкубатор и добиваются того, что студенты фактически в период обучения начинают осуществлять производственную деятельность у себя на территории. Если мы хотим соответствовать динамичным рынкам, то одной из стратегий по региональному управлению человеческими ресурсами становится система постановки непрерывного образования, отличной от института повышения квалификации и т.п. Институты непрерывного образования должны позволять людям в течение десяти лет менять набор знаний и навыков, с которыми они смогут участвовать в рынке труда. Итак, тезис номер три: кадровые стратегии управления человеческим потенциалом, применительно к разным регионам, к разным игрокам этого рынка будут выстраиваться по разным сценариям.

Четвертый тезис, заключительный. Первый вопрос: что делать с образовательной системой региона, в смысле того, что это ключевая структура; если не выстроить эффективно систему