

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

Ковалевич Денис, директор кластера ядерных технологий, фонд «Сколково»: Начнем нашу работу. Александр Юрьевич, можно я вас попрошу тоже к нам присоединиться? Меня зовут Денис Ковалевич, я сегодня буду модератором этого обсуждения, круглого стола или панельной дискуссии, если хотите. Я координировал работу одной из подгрупп в рамках подготовки «Дорожной карты» – национальной системы квалификации компетенций по просьбе агентства стратегических исследований, поэтому они попросили меня провести сегодняшнее мероприятие, обсудить взгляд или позицию в отношении сформированной «Дорожной карты» и ее приоритетов со стороны разного вида бизнеса. Поэтому сегодня мы постарались на этой сессии собрать представителей, я надеюсь, разных все же секторов экономики и, может быть, типов экономики. Сегодня в первой части обсуждения один из тезисов заключался в том, что... по крайней мере, высказанный тезис заключался в том, что «Дорожная карта», скорее, сделана в интересах так называемой новой экономики, в интересах новых отраслей, которые пока только зарождаются в России, но может быть, уже хорошо развиты в мире, и менее – в интересах традиционной экономики. Сегодня в нашей пленарной дискуссии участвуют в большей части, как мне кажется, представители как раз того, что называется «традиционная экономика»; вот мы их и спросим, в какой мере им важна эта карта и что они из нее могут почерпнуть и столь ли они, так сказать, оптимистично настроены как, например, регионы, судя по высказыванию сегодня Андрея Гнездилова.

Есть список вопросов, которые мы предварительно подготовили для сегодняшней дискуссии, и я бы хотел начать с первого вопроса, дать возможность всем участникам пленарной сессии высказаться. Вопрос очень простой: кто является ключевым вашим партнером на сегодняшний день по решению проблем, связанных с дефицитом или с подготовкой должного уровня кадров, с повышением их квалификации, с развитием их компетенции, кто ключевой партнер?

Давайте с этого начнем и... Пожалуйста.

Жаркова Анна, заместитель генерального директора по развитию государственных и общественных программ, группа компаний АВВУУ: Компания «АВВУУ», Анна Жаркова. Для нас таким партнером, несомненно, являются вузы. Подготовка для IT-компаний требует очень, к сожалению, специфических знаний, которые не дают стандартные программы, поэтому мы активно сотрудничаем с вузами, мы открыли три базовых кафедры и для нас ключевым набором, источником кадров являются наши собственные базовые кафедры, на которых преподают, работают наши сотрудники. Может быть, это не идеальная картина, поскольку это довольно сильно отвлекает от основной работы, но с другой стороны, мы получаем действительно очень компетентные кадры, в точности подходящие под то, что нам нужно, и мы такую модель для себя выбрали.

Я видела, что в «дорожной карте» были такие проекты по поддержке такого рода базовых кафедр и сотрудничества, которое происходит между вузами и бизнесом, и эти части нам были особенно интересны, хотелось бы, чтобы они продвигались.

Ковалевич Д.: Анна, скажите, а когда «АВВУУ» был стартапом, вы так же размышляли: базовые кафедры... Вот представим себе стартап, его первые три-четыре-пять лет жизни, когда в нем работает небольшое количество людей, они заняты только своим базовым делом, иначе у них ничего не получится и так далее. Они, так сказать, запускают новый вид бизнеса. Сейчас вы уже большая компания, вам уже сколько? – десять лет, да, больше?

Жаркова А.: Двадцать с лишним.

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

Ковалевич Д.: Двадцать с лишним лет, боже ты мой, я ошибся. Вы уже в этом смысле претендуете на маститого представителя традиционной экономики, посмотрим, что скажет «Microsoft». Но все же, если вы посмотрите на свою историю, а раньше?

Жаркова А.: Компания «АВВУУ» была стартапом в 1989 году и основали ее, собственно, студенты физтеха, того же самого, с которым мы сейчас сотрудничаем. Поэтому в какой-то мере, конечно, свои кадры они искали там же, вокруг себя, но конечно, ни о каких базовых кафедрах тогда думать не приходилось, все-таки времена были немножко другие.

Муж1.: Просто тогда были базовые кафедры.

Ковалевич Д.: Теперь вы говорите... Итак, эта система в каком-то смысле почилла, теперь вы ее восстанавливаете, тратите на это силы, время ваше, то есть тратите силы и время компании. Как вы совершенно правильно сказали, это отвлекает много сил от базовой деятельности, и как вы дальше видите шаг развития этого? Вы будете продолжать и расширять ваши инвестиции и ваш личный ресурс, самое главное, ваше время вкладывать в поддержание и развитие этих базовых кафедр или это должно превратиться в какую-то другую форму партнерства, тогда с кем, если сегодня, как я от вас услышал, опять-таки, не вузы являются вашими партнерами, а вы в вузах организовывая базовые кафедры, делаете вузы своими партнерами?

Жаркова А.: Знаете, нам эта модель пока нравится, она нас устраивает, поэтому я думаю, что касается конкретно нас, мы будем продолжать такую деятельность. Другой вопрос, что если мы говорим про общий случай, компания «АВВУУ» все-таки не настолько глобальна, у нас не такое огромное количество сотрудников, мы можем подготовить себе кадры персонально, мы можем один на один вывести наших преподавателей, которые потом возьмут их к себе в подчиненные, тех ребят, которые подойдут. То есть мы можем заниматься штучной работой, потому что все-таки масштаб нашей компании – он таков. А для компании, которой нужны десятки тысяч выпускников, возможно, нужны какие-то другие варианты, конечно, но это, видимо, нужно спрашивать те компании, которые здесь представлены.

Ковалевич Д.: Спасибо большое. Дмитрий Михайленко, вице-президент по персоналу компании «АвтоВАЗ», ваш ответ.

Михайленко Дмитрий, вице-президент по персоналу и социальной политике, «АвтоВАЗ»: Добрый день, уважаемые коллеги. Я бы коллегам предложил такую десятиминутную презентацию, но я думаю, что, наверное, формат не тот.

Ковалевич Д.: Думаю, что совсем, да.

Михайленко Д.: Да. Поэтому я бы что хотел сказать прежде всего: прежде всего я бы хотел сказать, что еще буквально три или четыре года назад вообще стоял вопрос о том, будет ли существовать «АвтоВАЗ» в тех условиях, которые у нас были по всей стране в 2008-2009 году. Тем не менее на сегодняшний день ситуация кардинально другая, несколько таких примеров: если численность персонала «АвтоВАЗ» на начало 2009 года была 106 тысяч человек, то сегодня практически на 40 тысяч человек меньше и это притом, что не было допущено каких-то социальных потрясений, каких-то проблем с коллективом и вообще жителями и города Тольятти (моногород, как мы знаем), и Самарской области. Мы социальные объекты, которые у нас были, передали в федеральную муниципальную собственность, сохранив при этом деятельность этих объектов, и помимо того, что мы оптимизировали нашу деятельность, мы приняли программу развития до 2020 года и эту программу последовательно выполняем. Новые модели автомобилей прежде всего в этой программе, почти 20 новых моделей автомобилей до 2020 года, и примеры уже есть: это «Лада Гранта», которая в эти

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

кризисные годы ставилась на производство и сегодня является лидером продаж на автомобильном рынке России; впервые российский автомобиль с автоматической коробкой передач – та же «Лада Гранта», «Лада Ларгус», который стал лидером 2013 года среди минифургонов; «Ниссан Альмера», который выпускается сегодня на нашей новой модернизированной линии, мощность линии – до 350 тысяч автомобилей в год.

Масштабные задачи по повышению качества выпускаемой продукции и в дальнейшем повышение надежности, уже реальные результаты: в три раза снизились претензии потребителей за последние два года, и улучшение продолжает иметь место. И у нас задачи по объемам производства, в том числе и на новых площадках, которые... Мы приобрели завод в Ижевске, и там будем выпускать новую продукцию с последующим выходом в новые сегменты автомобилей вместе с партнерами по альянсу «Рено Ниссан».

Понятно, что задачи масштабные и серьезные и они требуют, соответственно, и квалифицированного персонала: это и рабочие кадры, это и инженерные профессии. Что для этого делается? Разработана программа развития нашей научно-технической службы и предполагается на подготовку персонала до 2020 года направить собственных автовазовских средств порядка 3 миллиардов рублей. Ежегодно у нас обучается порядка 40 тысяч человек: это и рабочие специальности, это и наши инженерные кадры; даже в кризисный 2009 год мы обучали порядка 25 тысяч человек в год, сегодня 42 тысячи человек в год проходят обучение. Это наш корпоративный университет...

Ковалевич Д.: Из 67, вы сказали?

Михайленко Д.: Да, из 67 тысяч человек 42 тысячи будет обучено в этом году. Это и наш корпоративный университет, это и вузы, которые есть у нас, это и обучение на предприятиях альянса, это и обучение преподавателями, которые приезжают из альянса и учат наш персонал. Масштабная система подготовки кадров, большие ресурсы – на этот год порядка 250 миллионов рублей; параллельно понятно, что мы становимся составной частью мирового автопрома; английский язык очень важен, в том числе как пример: в прошлом году 4 с половиной тысячи человек было обучено английскому языку за счет средств завода, в этом году 3 с половиной тысячи человек будет обучено, и мы эту работу будем развивать.

Понятно, что готовить персонал непросто, потому что о чем мы сегодня говорили: профессиональные стандарты – ИТКС и так далее – они устарели. На сегодняшний день все-таки я думаю, что то, что касается автопрома... Есть профессиональное сообщество, которое способно разрабатывать профессиональные стандарты. В 2011-2012 году была проведена большая работа под руководством Минпромторга, участвовала Высшая школа экономики, Академия народного хозяйства при президенте Российской Федерации, участвовали объединения автопроизводителей России и все ведущие автопроизводители, это и традиционные российские, в том числе и те, которые представлены сегодня на нашем рынке. Разработана полная система компетенций и квалификаций, 21 профессиональный стандарт для автомобильной промышленности. Сегодня мы обсуждаем эти вопросы и с Минтруда, вот Любовь Юрьевна Ельцова, которая сегодня здесь была; Александр Алексеевич Климов, который тоже сегодня здесь был, мы проводили и у него совещание, под его началом в Минобрнауки.

Наша задача сегодня – те стандарты, которые наработаны профессионалами, и от «АвтоВАЗа» там тоже было более 100 человек экспертов – они одобрены, и на сегодняшний день необходимо перевести эти профстандарты в те формы, которые утверждены буквально месяц назад, типовые формы. Вместе с Минтруда, Высшей школой экономики мы такую работу проведем, и на основании этих профессиональных

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

стандартов очень важно, чтобы были разработаны образовательные стандарты, потому что это позволит нам получать уже высококвалифицированные кадры непосредственно из институтов. Здесь же необходимо понимать, что очень важна практика на предприятии; еще много лет назад мы брали студентов из ведущих вузов Самарской области прежде всего – Самарский аэрокосмический университет, Тольяттинский госуниверситет, на практику к себе на завод; они проходили приближенную к рабочему месту такую практику, например, инженеры-конструкторы, технологи, дизайнеры, которые с учетом CAD/CAM-моделирования на графических станциях работали вместе с инженерами, с нашими инженерами, которые проектировали штампы, пресс-формы, проектировали автомобили. И приходя уже на рабочие места после окончания вуза, они были готовыми специалистами.

На сегодняшний день мы заключили договор, у нас Тольяттинский госуниверситет готовит достаточно сильные кадры для автомобильной промышленности, у нас договор на 10 лет по подготовке 100 студентов в год под те программы, которые разрабатывают сегодня наши специалисты вместе со специалистами вуза. Это необходимо, потому что сегодняшние образовательные стандарты не соответствуют тем реалиям, которые есть на сегодняшний день. То есть мы разрабатываем вместе с вузами дополнительные программы обучения, студенты обучаются под эти наши программы, получают от нас дополнительные стипендии и приходят работать на завод с обязательствами отработать там не менее трех лет. Система работает; я думаю, она будет работать нормально.

Но это не все. Для того чтобы готовить специалистов, мало его подготовить в вузе, необходимо продолжать работу и постоянную подготовку, переподготовку внутри предприятия на рабочих местах, и здесь мы используем, еще раз повторюсь, командировки на предприятия альянса. В 2010 году Игорь Иванович Шувалов поддержал программу обучения 1000 человек нашего предприятия, прежде всего это был инженерно-технический состав, по трем направлениям: постановка на производство новых моделей автомобилей – первое, второе – качество продукции, и третье – новая производственная система повышения эффективности производства. 1000 человек прошли обучение и потом стажировку (средняя продолжительность стажировки была две недели) на предприятиях альянса во Франции, в Турции, в Румынии, в Японии, в Южной Корее, в Англии. Приехали на завод, стали внедрять те знания, которые получены, и это получился у нас мультипликативный эффект.

Поэтому достаточно серьезная работа ведется, необходимо ее продолжать с учетом профессиональных образовательных стандартов.

Ковалевич Д.: Отлично. Я из вашего рассказа выделил две вещи, которые, как мне кажется, относятся к карте, которую мы сегодня обсуждаем. Итак, первое – это ваша ставка на профсообщества, поскольку для вас, как мы сегодня тоже обсуждали, деятельность воспроизводима, она имеет достаточно длинный цикл жизни. Вы сейчас, условно говоря, поменяли, как я понимаю, базовую платформу, вашу технологическую, и это...

Михайленко Д.: Мы традиционное предприятие с советским профсоюзом, об этом говорилось.

Ковалевич Д.: Да-да, традиционное предприятие, и при этом профсообщество, которое должно отвечать за разработку новых профстандартов.

Михайленко Д.: Совместно с образовательными учреждениями, еще раз повторюсь: Высшая школа экономики участвовала, Российская академия и так далее.

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

Ковалевич Д.: Да, но это для них следующая... В этом смысле эти образовательные учреждения выступали скорее в данном случае в роли консультантов, а не в роли образовательных учреждений; они же не будут для вас после этого кадры готовить.

Михайленко Д.: В роли разработчиков профессиональных стандартов.

Ковалевич Д.: Профстандартов.

Михайленко Д.: Соработчиков профстандартов.

Ковалевич Д.: Да, соработчиков профстандартов, подтягивая, собственно, ваше профсообщество до уровня, который необходим вам же.

Михайленко Д.: Ну, наверное.

Ковалевич Д.: Отлично, итак, это первый кусочек, в который скорее, как я понимаю, вы готовы своей деятельностью инвестировать в реализацию этой карты и поддерживать реализацию этой карты. На вас может в данном случае национальная система подготовки квалификации опираться как на такую, так сказать, экспериментальную площадку здесь, в этой части.

Теперь второе, что очень важное вы сказали и чего я, по крайней мере, не знаю, может быть, Алексей на это более подробно скажет, есть ли там в карте такой артикулированный момент – это партнерство с глобальными игроками, и те стажировки, о которых Дмитрий говорил, в рамках альянса. В принципе, можно рассмотреть эту тему более широко и считать, что это вообще один из ключевых способов повышения квалификации.

Михайленко Д.: Сразу дополню: не только на предприятиях альянса люди проходят стажировку, но основная роль предприятий альянса, потому что у нас тесное сотрудничество, у нас специалисты с предприятий альянса работают сегодня на заводе, разрабатывают новые модели автомобилей вместе с нашими специалистами, и наши специалисты заменят этих иностранных по нашей же программе, и с учетом этого основная роль – предприятий альянса, как стажировка там, так и приглашение ведущих специалистов из альянса для того, чтобы они учили здесь наш персонал, либо работали на каких-то ключевых рабочих местах для того, чтобы передавать опыт, потом уехать и на их место, чтобы были поставлены наши специалисты.

Ковалевич Д.: Итак, второй партнер – глобальные компании-лидеры этих сегментов конкретных рынков, в партнерстве с которыми мы можем поддерживать и доводить до нужного уровня, подтягивать квалификацию наших сотрудников. Спасибо большое.

Михайленко Д.: Спасибо.

Ковалевич Д.: Николай, скажите, пожалуйста, сколько человек работает во всех представительствах «Microsoft» в России?

Прянишников Николай, президент, Microsoft Россия: 1000 человек.

Ковалевич Д.: Как это грубо выглядит с точки зрения структуры ключевых компетенций, сколько отвечают, грубо, за продажу, сколько инженеры, IT?

Прянишников Н.: У нас достаточно сложная структура, потому что, с одной стороны, мы развиваем наш R&D-центр, в котором работает 100 человек, скоро уже будет работать 200 человек, и в принципе, мы готовы к тому, что его развивать здесь в России по разным направлениям наших продуктовых линий, но при этом, естественно, у нас большое количество и продавцов, и маркетологов, и главное, людей, которые работают по сервисам: интеграция сложных решений работы с партнерами и так далее. И здесь нас, конечно, вообще тема высокопроизводительных рабочих мест очень интересует, то есть она интересует и как развитие отрасли IT инновационное, так и просто с точки зрения работы со всеми нашими клиентами, которые могут свою производительность достаточно существенно повышать. Давайте начну с вопроса про партнерство и про действительно

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

рынок наших IT, потому что я считаю, что только здесь – IT, инновационное предпринимательство, мы можем достаточно существенное количество миллионов высокопроизводительных рабочих мест здесь создать.

На мой взгляд, наше главное партнерство здесь – тоже с системой образования, но в более, я бы сказал, таком широком смысле, потому что, мне кажется, вопрос такой комплексный и его надо решать на разных стадиях, растить кадры с молодости, можно так сказать, или с детства, потому что даже с момента школы развитие этих навыков информационных технологий... Вот у нас есть «Kodu», наш такой конкурс по программированию для детей; мне кажется, это уже очень важно, чтобы ребенок уже со школьной скамьи начинал развивать свои компетенции. Дальше, понятно, есть вузы, в которых у нас есть система, IT-академии, специальные конкурсы и так далее, но здесь важно в том числе вот это промежуточное звено, например, колледжи IT, пока у нас их мало. И вот действительно большое количество квалифицированных программистов, я думаю, что нужно и нам, и «АВВУУ», и другим компаниям. Вот это направление у нас еще не так развито здесь, мы готовы, естественно, к партнерству.

Мне кажется, если здесь будет такая комплексная система: растим кадры с детства, развиваем и плюс добавляем сюда еще вот эти навыки предпринимательства в России (может быть, Александр – суперпрофессионал по технологическому предпринимательству в России немножко об этом расскажет), мне кажется, у нас есть здесь все основания говорить о том, что определенное количество миллионов новых высокопроизводительных рабочих мест мы с молодости вырастим в России, мне кажется, это будет очень здорово.

Ковалевич Д.: И все же кто главный партнер ... Например, вы сейчас создаете... сильно расширяете свой R&D-центр, укрепляете.

Прянишников Н.: Тоже вузы. Если один, одного назвать, то я бы назвал вузы.

Ковалевич Д.: Какую функцию они для вас выполняют, то есть как это устроено у вас с вузами? У вас как у «АВВУУ» базовые кафедры или... Какой формат?

Прянишников Н.: У нас фактически с большим количеством вузов есть соглашения о таком многоступенчатом партнерстве. Во-первых, 230 вузов имеют наши IT-академии, где действительно идет подготовка кадров по нужным, требуемым курсам, система обновляется и так далее. Плюс, естественно, с целым рядом вузов идет такая более целенаправленная работа по конкретной подготовке специалистов.

Ковалевич Д.: Скажите, пожалуйста, а вот таких партнеров как в Европе или в Америке: крупные компании по лизингу инженерного персонала, агентства, которые специализированно занимаются подбором и подготовкой инженеров для вашей же компании, только не в России, а там – здесь, в России у вас таких партнеров пока нет?

Прянишников Н.: Пока нет.

Ковалевич Д.: Вы справляетесь? В какой-то момент они вам потребуются; как вы это видите, что вам придется делать? Не видите ли вы здесь некоего барьера в том смысле, что во всем мире у компании немножко другие партнеры в решении этой проблемы, а здесь вот вам вузы, соглашения, академия своя, ну и так далее, и тому подобное?

Прянишников Н.: Я бы сказал, что для самого Microsoft, для нашего R&D-центра и для наших сотрудников, я думаю, мы свои вопросы решим, в том числе даже потому что у нас есть некоторое имя, репутация и так далее, поэтому мы даже если что, у кого-то переманим сотрудников. Но меня больше волнует, конечно, вопрос нашего итогового рынка, потому что, к сожалению, рынок становится все более напряженным, тут надо помнить про нашу демографическую яму, которая сейчас как бы наступила у нас, и она, в общем-то, наши перспективы несколько ухудшает. То есть если раньше был приличный

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

рынок труда, и было много специалистов, из которых можно было выбирать и так далее, то теперь просто идет борьба за такие высококвалифицированные кадры, поэтому как я говорил, и вузы должны готовить больше специалистов, и вот эти колледжи должны появляться для разных категорий, в том числе просто программиста, поэтому здесь, конечно, стоит большая задача, которую я думаю, что надо решать совместно с системой образования самим компаниям, это комплексный и непростой вопрос.

Ковалевич Д.: Спасибо большое. Андрей Алексеевич Митюков, заместитель генерального директора «Северстали» отвечающий за персонал. Скажите, пожалуйста, кто ваш ключевой партнер сегодня в решении тех задач, которые перед вами стоят, и как развивающегося предприятия, и реализующего немало программ модернизации не только последние три-четыре года, но и до этого, наверное, уже десяток лет непрерывно? Как я понимаю, меняются технологии, возникают новые участки и так далее. Как вы решаете эту проблему?

Митюков Андрей, заместитель генерального директора по персоналу, «Северсталь»: Спасибо, Денис, здравствуйте, коллеги. Наверное, для начала скажу немножко статистики, что такое «Северсталь» в России. На самом деле мы горно-металлургическая компания, которая работает и в России, и в ряде других стран; основная часть наших активов расположена, естественно, в России: это и добывающее, и металлургическое производство, и даунстримы металлургического производства; и определенная часть находится в основном либо в Африке, это будущие наши проекты, либо в Соединенных Штатах Америки, и поэтому, так скажем, с подготовкой кадров у нас есть определенные возможности.

С точки зрения статистики по российским предприятиям: в России в компании работает чуть меньше 60 тысяч человек; если так прикинуть структуру человеческого капитала, где-то 40 тысяч – это рабочие, в основном, где-то процентов на 80, основных технологических профессий, и 20 тысяч – это руководители, специалисты, служащие, если применять российскую терминологию, из которых... Естественно, для них есть разные источники комплектования, источники подготовки людей.

Ковалевич Д.: Какую долю от них вы оцениваете в той логике, в которой министр сегодня рассказывал, как высокопроизводительные рабочие места?

Митюков А.: Отличный вопрос, потому что из прошлой дискуссии у меня сложилось два, наверное, ключевых слова от Агентства стратегических инициатив в отношении базовых отраслей: это слово «феодализм», а второе слово, с которого посмеялись, это «бульдозеристы». Вопрос: скажите, пожалуйста, поднимите руку, кто видел современный экскаватор фирмы «Caterpillar»? Кто сидел внутри? Скажите, пожалуйста, состояние этого рабочего места внутри этого экскаватора какой автомобиль вам напоминало?

Репик Алексей, сопредседатель, «Деловая Россия»; председатель совета директоров, группа компаний «Р-фарм»: Я, правда, больше всего на «Komatsu», это наши соседи по ярославскому кластеру. А то, что это космический корабль в значительно большей степени чем машины, которые мы используем в повседневной жизни – это очевидно так, и то, что управление им требует какой-то грани между навыком квалификации и искусством... Вот эти жонглирующие экскаваторы – это неслучайно, действительно уровень компетенции должен соответствовать технике.

Митюков А.: Вы можете представлять, как при этом экскаваторе работает самосвал «Caterpillar» и какого вида внутреннее состояние и начинка этого самосвала? О том, что после смены вместе с наставником оттуда выкачивается весь материал о том, как отработал водитель, и они идут в класс отрабатывать, что он делал правильно, а что он

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

делал неправильно? По простой причине: потому что пока мы не поставили эту систему, мы думали, что наши рабочие работают хорошо. А потом приехали специалисты «Caterpillar» и показали нам, какая должна быть производительность труда этого самого экскаватора рядом с этим самым самосвалом, и мы поняли, какой у нас длинный путь еще впереди при подготовке наших простых водителей самосвалов и экскаваторщиков.

На самом деле если уж говорить, откуда мы их берем, то действительно есть базовые технические училища и колледжи; мы – градообразующее предприятие, естественно, там есть долгая история существования этого; естественно, они готовят в основном тех специалистов, с которыми у нас есть долгие договора и тех рабочих по основным рабочим специальностям и с разной степенью квалификации. Естественно, у нас есть глубокое погружение в их программы, мы принимаем выпускников в том виде, в котором... Естественно, нам приходится их доделывать, сейчас немножко статистики тоже скажу, дорабатывать с ними. С точки зрения наших технологов, нашего инженерно-технологического состава, это восемь базовых вузов, текучесть на предприятиях в среднем около 4% у нас, поэтому нам в год нужно примерно 2 с половиной тысячи человек; приходят к нам на предприятие, а большая часть из них приходит из базовых либо вузов, либо колледжей, либо технических училищ, я бы сказал, процентов 70-75, наверное. Поэтому вузы... у нас есть кафедры, с которыми есть целевая подготовка, подбор в компанию мы начинаем с работы со старшеклассниками в наших основных местах пребывания предприятия с тем, чтобы все-таки хоть как-то контролировать, какие ребята и девушки выбирают дальнейшую профессию горняка либо металлурга.

Кроме того, у нас есть довольно мощный корпоративный университет и вообще корпоративная система обучения как общеуправленческого, так и технологического. Ну технологический – там есть еще... очень много есть чего строить, и у нас, конечно, очень много надежд, несмотря на наш феодализм, на все-таки «дорожную карту», поскольку есть очень много идей, что там нужно сделать, и в отличие от коллег из автомобильной промышленности, к сожалению, по профстандартам нам никто пока не... скажем так, нас пока никто не объединяет для этого, есть ряд мыслей, почему это.

Если еще пару цифр по статистике сказать, то подготовку в год у нас проходит примерно 49% из тех 60 тысяч, которые я сказал, и эти 49%... среднее время подготовки, которое проходит каждый из этих 49% сотрудников, это примерно 60 часов самого разного обучения.

Ковалевич Д.: Эти 60 часов – какой из них процент, так сказать, внутрикорпоративной подготовки?

Митюков А.: Это все внутри компании.

Ковалевич Д.: Все 100 %?

Митюков А.: Не совсем так. Что мы называем внутрикорпоративной подготовкой? Если мы привлекаем базовый вуз, но при этом там обязательно помимо преподавателей базового вуза участвуют еще и менеджеры, и ведущие специалисты нашего предприятия.

Ковалевич Д.: Вопрос – кто берет на себя ответственность за эту функцию? Либо вы, грубо говоря, у вас есть...

Митюков А.: Конечно мы, нам же потом с этим жить.

Ковалевич Д.: Понятно. Скажите, пожалуйста, если совокупно посчитать количество людей, которые работают, совокупно, условно говоря, в вашем блоке, включая корпоративный университет, включая вот эту систему подготовки, все отделы кадров – сколько это из 20 тысяч человек менеджерского состава ваш блок?

Митюков А.: 850.

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

Ковалевич Д.: Итак, 850 человек, то есть 5% грубо, ну чуть меньше, от менеджерского состава занимаются подготовкой целевого решения этого вопроса.

Митюков А.: Нет, неправильно. Это вся служба...

Ковалевич Д.: Не подготовка, я имею в виду вообще...

Митюков А.: Вообще вся кадровая работа в компании.

Ковалевич Д.: Вся кадровая работа, понятно.

Митюков А.: Если подготовкой – занимаются 122 человека.

Ковалевич Д.: Понятно, спасибо большое. Алексей, вас я попрошу сегодня на этом обсуждении, скорее, выступить в роли руководителя и владельца одной из крупнейших фармацевтических компаний и вашу позицию из этого по отношению к «дорожной карте» высказать. Что для вас является самым главным в ней и кто для вас ключевой партнер сегодня в решении ваших проблем?

Репик А.: Спасибо, Денис. Знаете, здесь важный вопрос – «сегодня». Сегодня партнера нет, сегодня мы сами вынуждены выполнять и брать на себя основную функцию по подготовке, я сейчас расскажу, специализированного персонала. Нет, естественно, любая компания имеет массу специалистов, обладающих базовыми компетенциями, не важно, юридическая служба, коммерческий блок и так далее, и это на самом деле достаточно типовые подходы, независимо от индустрии, независимо... со своей спецификой, но тем не менее, здесь система подготовки кадров существует, и, в общем, она нас устраивает. Естественно, вузы здесь играют ключевую роль.

Теперь если мы говорим про специфические кадры, то есть про людей, которые должны работать на новой технологической платформе, на которой, в общем-то, до текущего момента у нас особо никто и не работал, то единственный способ качественно сейчас ввести персонал в производственную деятельность – это первый институт сначала международных стажировок и использование для этого как наших компаний, наших компаний-международных партнеров, технологических инвесторов, скажем, в индустрию, так и организацию предприятий наших зарубежных, причем если сейчас смотреть, понятно, что основной рынок для нас – все еще внутренний и там страны СНГ, развивающиеся страны, и только сейчас мы движемся потихонечку в Европу через Турцию, через Северную Африку, через Ближний Восток.

Если мы посмотрим на представительства «Р-Фарм», так скажем, в странах развитой экономики, то Соединенные Штаты Америки – это кост-центр, Япония – это чисто кост-центр, ответственный за два основных блока – R&D и подготовка персонала. Сейчас, если честно, основная задача – сформировать институт наставничества внутри компании, когда уникальные компетенции будут реплицироваться непосредственно на предприятии, то есть на техплатформе, которая будет работать в компании. Есть разные инструменты, разные навыки для этого.

Вот, например, интересный пример: мы хотели сделать первое в России биотехнологическое производство, именно такое raw materials: непосредственно протеины, такого уже промышленного уровня с ферментерами, с общей емкостью в десятки тысяч литров. И потихонечку анализируя процесс и заказывая работу нашим технологическим партнерам и провайдерам, мы поняли, что самое логичное и резонное – это сначала этот завод собрать там, где есть компетенция (сейчас он, например, собранный и работает в таком инженерном режиме в Массачусетсе), отправить туда техспециалистов (сейчас у нас там работает 80 наших человек из Ярославля), чтобы они там руками делали все то, что им придется делать потом у нас в Ярославле, а потом трансплантировать решение вместе с персоналом, и уже это трансплантированное

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

решение может быть масштабировано, потому что часть этих людей уедет в нашу академию биотехнологической промышленности в Томск учить других специалистов; часть людей останется непосредственно на заводе и будет передавать свои компетенции через институт наставничества; часть, наверное, будет похищена нашими конкурентами, которые появляются в этой индустрии, но будут участвовать в создании экосистемы, среды, и своим примером мотивировать, участвовать в профориентации людей, которые будут создавать профессию или навык с нуля. Вот какой сейчас подход.

Является ли партнером система образования? Да, конечно, но просто мы вместе с ней учимся и находимся примерно в одной точке, и это не то чтобы проблема, это ситуация всех, мне кажется, новых отраслей экономики.

Ковалевич Д.: И в этом смысле совсем в разных точках, потому что они в отличие от вас не являются компанией, генерирующей прибыль и, собственно, создающей деятельность.

Репик А.: Это правда, им сложнее, но у них есть ресурс. Общество готово платить за создание прорывных компетенций, которая даст в будущем экономике страны какие-то конкурентные преимущества.

Ковалевич Д.: Скажите, пожалуйста, а в Массачусетсе кто является ключевым партнером представительств, отделений «R-Pharma» в Америке?

Репик А.: Технологические компании, такие как GE Healthcare, плюс вузы. А вузы разные, это идет работа и с МАТ, это идет работа с клиническими базами. То есть, например, университет Техаса – это наш основной партнер с точки зрения внедрения результатов в практическое здравоохранение. То есть это комплекс, комплексный вопрос.

Ковалевич Д.: Понятно, спасибо большое. Александр, вам слово, вас единственного я могу здесь попросить, ну может быть, помимо себя, как тоже занимающегося стартапами, рассказать чуть-чуть взгляд с позиции... Когда запускаешь новый бизнес, когда инвестируешь в стартапы, кто для вас как для, если позволите, серийного предпринимателя, является ключевым партнером в решении задачи по обеспечению компетенциями тех компаний, тех стартапов, в которых вы инвестируете?

Александр: Я бы сказал несколько вещей, если можно.

Ковалевич Д.: Да.

Галицкий Александр, управляющий партнер, Almaz Capital Partners: Во-первых, моя история более длинная, чем серийный предприниматель, я прожил в советское время. Я могу сказать, что во всей системе образования, подготовки кадров у нас нарушена система, об этом я говорил, писал. Нарушена система; базовые кафедры были основой подготовки профессионалов, потому что вузы никогда не учили профессии, и, соответственно, всю научную практику и познание индустрии проходили на базовых кафедрах, по крайней мере, так было в ведущих вузах. На сегодняшний день этого нет, и попытки «АВВУУ» или других создать это дело – естественно, это нормальная форма, но тогда базовые кафедры создавались, как известно, при ведущих компаниях отраслей в научно-исследовательских институтах, научно-производственных объединениях, где, собственно, люди учились профессии. Если взять западную практику, там проходят приблизительно точно так же, там нет базовых кафедр, но есть много лидеров в мировой индустрии. На сегодняшний день в России можно по пальцам перечислить лидеров в мировой индустрии, и есть традиционные индустрии, которые если и лидируют, то они лидируют в каких-то там направлениях.

Поэтому вот эта проблема и решение этого момента является основной. Я как бы выступаю в двух ролях: новой индустрии, как венчурной индустрии, где я, собственно, являюсь управляющим фонда; с другой стороны, это стартапы, в которые я сегодня

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

инвестирую деньги сегодня. Я могу сказать, что ни в той, ни в другой готовых специалистов нет, это первый момент. А самое главное в любом технологическом стартапе – это понимание рынка, это понимание того, что рынок будет востребовать. Сегодня в России таких людей можно считать по пальцам; по крайней мере, если брать индустрию, в которой я занимаюсь – это информационная индустрия, интернет, то на сегодняшний день это единственная индустрия, где можно черпать эти кадры либо у успешных компаний, которые существуют на российском рынке, либо в иностранных представительствах этих компаний, которые немного занимаются вообще-то продуктовыми вещами на территории России, а основной метод – это, по сути дела, импорт специалистов из развитых компаний на Западе. Соответственно, то же самое касается и предпринимательского мастерства, потому что известно, что строить компании до 10 миллионов (я имею в виду объемы продаж в долларах), от 10 до 50 – свое искусство, а после 100 – еще свое искусство.

У нас был сделан большой упор на MBA, но известно, что MBA только мешает предпринимательству, а не помогает, потому что люди заучивают стандартные схемы и не идут на риски, они не знают, как рисковать, поэтому предпринимательская деятельность возможна только людьми, которые рискуют. А если я выучил как построить компанию «Coca Cola», то я, наверное, рисковать особенно не буду. С этой точки зрения я бы сказал, нашими партнерами здесь в данном случае являются наши ноги и связи по той причине, что для индустрии наших стартапов мы находим, как правило, руководителей компаний на западном рынке, а на российском рынке их считанное количество. Количество серийных предпринимателей в России, которые более-менее чего-то сделали в своей жизни, если исчисляется десятками человек, то это хорошо и, как правило, они все заняты. Поэтому если брать инновационную индустрию, то мы находимся в такой вот ситуации, мы все должны это понимать. Поэтому единственным решением этого дела есть успешные методики других стран: это возможность открытия легкой эмиграции в Россию талантливых людей, и вторая ситуация – создание условий на территории России, чтобы они хотели сюда ехать. Это вот мой ответ, который я бы мог сказать.

Что касается венчурной индустрии, то здесь дела обстоят не лучшим образом...

Ковалевич Д.: Простите, а можно по предыдущему пункту тот же вопрос, который я задавал Николаю: типичный способ формирования костяка стартапа, особенно при его расширении от 5 до 20 человек – это использование схем, связанных с лизингом инженерного персонала, и в Европе это огромный рынок. Это компании размером в 1000, 2000 человек, которые все время предоставляют инженеров той или иной квалификации, нужных под задачу два месяца, три месяца, год. В России на сегодняшний день нет ни одной такой компании. Подобного рода партнеры для стартапов с вашей точки зрения являются необходимыми, они должны появиться здесь в какой-то момент?

Галицкий А.: Но не по ключевым направлениям, как мы понимаем, это вспомогательные вещи, потому что...

Ковалевич Д.: По-разному.

Галицкий А.: В основном вспомогательные вещи, потому что ключевые...

Ковалевич Д.: Но не ядро?

Галицкий А.: Ядро я никогда не отдам никому в дизайн, я буду делать это сам. Было бы смешно, если бы «Microsoft» сказал: «Давайте Windows 8 мы отдадим делать какой-то компании».

Ковалевич Д.: Нет, дело не в том, чтобы отдать, дело в том, чтобы привлечь в такой форме. У нас такого предложения на рынке труда нет.

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

Александр: Ну на рынке труда у нас нет многих предложений, скажем так.

Ковалевич Д.: Да.

Александр: Проблема-то состоит в другом. У нас существует какой-то непонятный... открываю там документы АСИ относительно 42 тысяч – средняя оплата труда в 2020 году, и на сегодняшний день это было бы очень здорово, если бы у нас на 42 тысячи можно было бы нормально выжить. Но на сегодняшний день у нас складывается другое; вы как раз упомянули Европу, что дешевле сегодня вообще-то нанимать квалифицированных людей в Европе, чем нанимать в России. Я не говорю про производственную работу в Китае, я говорю про работу высококвалифицированную; европейские специалисты сегодня стоят дешевле, чем российские. Вот это является еще одной проблемой подготовки кадров, потому что кадры нацелены на несоизмеримое вознаграждение.

Ковалевич Д.: Но здесь с одной стороны притягательность менеджерских высокооплачиваемых позиций, а с другой стороны стоимость жизни. С вашей точки зрения это...

Галицкий А.: Ну так мы находимся в тупике, правильно?

Ковалевич Д.: Да.

Галицкий А.: Мы находимся в тупике, потому что если мы хотим привлечь много кадров, экономика должна быть соответствующей. Почему у нас такие зарплаты и такие стоимости – это отдельный вопрос, это вопросы к Минэкономике, ко всем, которые могут квалифицированно ответить, но просто реализация инновационной индустрии при таких показателях в стране практически ставится мной под сомнение, долгоиграющая игра в эту штуку, соответственно, при всех налогах, которые существуют. Может, у нас надо менять структуру налогов, я не знаю, в этом плане, потому что налоги на Западе большие, в Европе 48-50% личный налог человека, получающего больше 100 тысяч долларов, а в России 13%, но при этом предприятие обкладывается целой кучей вещей, откуда растут всякие стоимости. Они же, стоимости, набираются отсюда тоже. Сколько у нас стоит ведение бизнеса, строительного или любого бизнеса? Соответственно, эти вещи надо нормально понимать. Поэтому вот такой мой ответ.

Ковалевич Д.: Понятно. А по венчурной?

Галицкий А.: А по венчурной – какая-то новая отрасль есть, и, соответственно, особенно на ранних стадиях нормальный венчурный капиталист – он должен пройти опыт как собственного предпринимательства, потому что он должен понимать, что такое операционная деятельность; вторая ситуация – он при этом должен быть технически грамотным и еще иметь какое-то бизнес-образование. Поэтому если взять сочетание всех этих вещей, то понятно опять же количество людей. Я там открыто опубликовал – сейчас ищу инвестдиректора; я могу сказать, что из 100 поступивших ко мне заявок на работу я пока не нашел ни одного. Это говорит о том, что количество кадров тоже вызывает такую штуку. Но это отдельная отрасль, она требует времени, она требует становления, это понятно.

Ковалевич Д.: Скажите, пожалуйста, вы стратегически рассчитываете на то, что по мере повышения производительности труда в традиционных секторах экономики возможны кризисы некоторых секторов, будет высвобождаться человеческий капитал, которым вы в своей деятельности сможете воспользоваться? Или вы говорите, что для вашей деятельности уже сегодняшнего высвобожденного капитала, как вы пример последний привели с инвестдиректором, недостаточно, чтобы осуществлять тот уровень деятельности, которым вы занимаетесь? Кризис старой экономики – это ресурс для новой или нет?

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

Галицкий А.: Я считаю, что вообще любой кризис – это ресурс для чего-то нового, правильно? – как в личной жизни, так и в общественной и любой другой. Поэтому с этой точки зрения это нормально, вопрос в том, как мы распорядимся теми вещами, которые есть. Я слышал много вещей о воссоздании в России кучи всяких производств, которые у меня вызывают сомнение; я всегда привожу пример айфона, лежащего почти у каждого, пока все не перебежали на Samsung S4...

Прянишников Н.: Лучше на Windows Phone.

Галицкий А.: Ну Николай, конечно.

Прянишников Н.: Это отдельная дискуссия.

Галицкий А.: Конечно, Windows Phone – это обязательно, у меня пока нет в наборе, но я думаю, что будет. Соответственно, если брать вот такой момент, то мы понимаем, что сборка айфона в Китае стоит 5 долларов, с комплектующими – 50, стоимость на рынке в России – 1000. И исходя из этого, если мы не научимся формировать новую индустрию с точки зрения создания интеллектуального капитала на территории России и при этом удерживания интеллектуального капитала собственно в России, то высвобождающиеся ресурсы – они будут особенно... Некуда их высвободить. Поэтому эта часть – должна быть четко осознанная политика в государстве, связанная с этим направлением, тогда и подготовка кадров будет вестись в правильном направлении.

Ковалевич Д.: Спасибо большое. У меня вопрос к представителям «АвтоВАЗа» и «Северстали»: вы обозначили очень существенные масштабы либо прямых инвестиций, подготовку людей и кадров, либо в косвенной форме за счет собственных корпоративных университетов, программ и так далее. Почти уверен, что дискуссии направлений при принятии бюджета, об этом инвестиции очень жаркие, ну и каждый раз вы находитесь в очень жестких ограничениях, потому что, в общем, рынки не сильно маржинальные, ну и так далее, и тому подобное. В какой мере вы видите, что дальше будет рост, который до этого был и продолжался, ваших инвестиций? – первое. И второе: в какой мере и на кого вы рассчитываете как на соинвесторов в этот процесс: на государство ли, на университеты ли, на кого-то еще, кто проинвестирует в процессы, в, так сказать, подготовку в другой части, которая поможет вам не наращивать столь же масштабно объемы ваших инвестиций, как вы наращивали их в последние три, пять, десять лет? Пожалуйста, Дмитрий.

Михайленко Д.: Рост инвестиций однозначно будет продолжаться, потому что дешевле иметь своих специалистов, чем покупать ту или иную интеллектуальную собственность или любую другую услугу у других партнеров, у конкурентов или еще у кого-то. Необходимо воспитывать специалистов, без этого невозможно. На кого мы рассчитываем? Мы рассчитываем на государство в том, что оно будет способствовать созданию образовательных стандартов, о которых мы сегодня уже говорили, и эти стандарты позволят нам не платить вузам какие-то дополнительные деньги для того, чтобы вузы готовили специалистов для нас по нашим программам, не разрабатывать эти программы. Но это условно, потому что все равно стандарты разработаны, они будут требовать постоянного совершенствования. Мы рассчитываем на государство с той точки зрения, что есть различные программы по подготовке персонала. Я уже упоминал: 1000 человек по программе Игоря Ивановича Шувалова обучились, стажировались, было софинансирование.

Ковалевич Д.: Сколько, кстати, стоимость была этой программы?

Михайленко Д.: Стоимость программы, грубо говоря, я думаю, что порядка 150 миллионов рублей, наверное, плюс-минус. И сегодня есть такие программы, но они

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

достаточно жестко регламентированы. Рассматривая такие программы, я думаю, что можно получить софинансирование от государства, облегчить затраты, которые несет бизнес, и тем самым повысить эффективность бизнеса и государства, заработать в том числе и на налогах, и на всех остальных вещах. Вот, наверное, так.

Ковалевич Д.: Спасибо.

Митюков А.: Если говорить о «Северстали», то мы сейчас инвестируем в развитие где-то примерно 1,5% от фонда оплаты труда, что для нашей отрасли является довольно большой цифрой.

Ковалевич Д.: В развитие кадров?

Митюков А.: В развитие кадров, да. Я предполагаю, что в ближайшие несколько лет у нас будет две тенденции. Тенденция первая: мы, очевидно, будем либо поддерживать этот уровень или его несколько снизим; скорее всего, снизим несколько, может быть, где-то примерно до 1%. И второе: я предполагаю, что будет изменено целевое назначение этих инвестиций. Сейчас мы больше фокусируемся на развитии руководителей и ключевого технологического персонала, самого ключевого, без которого жить нельзя, причем большая часть этих инвестиций в первую очередь в изменение производственного поведения руководителей, поскольку культура управления, которая сложилась в России, в которой воспитывались руководители, к сожалению, не способствует ни к инновационной экономике, вообще ни к какой экономике. Руководитель для предприятия, сменный мастер – это ключевой человек, который мотивирует, воспитывает людей и создает новую стоимость. Без правильного навыка управления этого человека просто невозможно, чтобы что-то происходило, и там все программы continuous improvement, эти все, постоянного совершенствования, бережливого производства и тому подобного – все эти программы, которые создают новую стоимость в любых отраслях невозможны без определенной очень серьезной культуры управления. Поэтому все наши основные сегодняшние инвестиции, наверное, 70% или, может быть, 60% из этих цифр – это изменение культуры управления. Я думаю, что в основном закончим эти инвестиции к следующему году и перейдем больше на развитие профессиональных компетенций, на масштабное развитие профессиональных компетенций.

С точки зрения культуры управления мы ни на кого не надеялись, потому что все-таки мы строим культуру «Северстали», мы людей «Северстали» строим, вряд ли нам, конечно, государство поможет что-нибудь там построить.

А вот с точки зрения развития профессиональных компетенций, естественно, мы очень надеемся, что будут сделаны довольно серьезные шаги в отношении изменения содержательного профессиональных стандартов как для рабочих профессий, так и для софинансирования этих стандартов, софинансирование и обучение как по рабочим профессиям, так и по вузам. У меня интересный вывод был по вузам, я анализировал, как училась моя дочь. Два года назад она закончила магистратуру в одном из западных вузов. Получая бакалавриат в одном из десятка лучших вузов России, она, начиная с первого курса, 4... ну как минимум 20 часов в неделю работала. Обучаясь полтора года в магистратуре в европейском вузе, она головы не могла поднять, она не вылезала из библиотек, она не вылезала из написания курсовых, всяческих других... То есть нагрузка, которая была там – я подозреваю, она раза, наверное, в четыре выше, чем нагрузка в нашем вузе. Это говорит в реальности то ли о том, что мы не знаем, что нам надо преподавать в нашем вузе, то ли... Похоже, есть какая-то системная проблема в этом. То есть люди четыре года ходили и ничего не получили, и точно среди сидящих здесь есть масса знакомых, у которых есть по три образования и они безработные.

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

Я все-таки надеюсь, что эта ситуация как-то поменяется и мы все-таки сфокусируемся на основании профессиональных стандартов, о том, что будет довольно серьезная инвестиция в том числе государства в развитие технологических навыков нашего инженерно-технического персонала.

Ковалевич Д.: Да, спасибо большое. Буквально по двум позициям тоже просьба всех участников обсуждения высказаться. Первое – это линия, связанная с интернет-подготовкой, с одной стороны, с интернет-подготовкой, с этой идеей, касаемой... как он называется, федеральный онлайн-университет, то есть вообще перехода на другой вид подготовки, использования такого типа ресурсов с одной стороны. И второе – в отношении пункта, связанного с профессиональными сообществами, только у вас это выступление и прозвучало артикулированно; насколько вы рассчитываете на развитие этого типа деятельности и видите профсообщество своих будущих партнеров. Анна?

Жаркова А.: По поводу интернет-образования: несомненно, эта идея, возможно, поможет добраться до тех студентов, которые находятся далеко и не могут приехать учиться в Москву, и если талантливые ребята могут получать интернет-образование, то в целом это, возможно, увеличит количество профессиональных кадров, но лично на мой взгляд это сильно меняет вообще подход к образованию, потому что так или иначе не могу не согласиться, что в наших вузах, конечно... Сама лично тоже работала во время учебы, хотя училась тоже в одном из серьезных вузов, но все равно такое очное обучение – оно заставляет учиться в большей степени. Интернет-образование, на мой взгляд, требует огромной самомотивации, и люди, которые смогут получать такое образование, успешно заканчивать и сдавать, это люди гораздо более мотивированные, что, в общем, наверное, тоже полезно с точки зрения компетенций, может быть, не профессиональных знаний, а с точки зрения вообще желания учиться, работать и подхода к жизни. Второй вопрос...

Ковалевич Д.: По профсообществам. Видите ли вы в профессиональных сообществах, может быть, не в нынешнем их состоянии, но в их развитии, глядя на то, какую функцию они выполняют в Европе, в Америке, партнеров здесь для вашей деятельности и для подготовки кадров?

Жаркова А.: Есть деятельность, которая сейчас ведется профессиональными сообществами, по крайней мере, в IT-индустрии; есть совместные проекты и по подготовке профессиональных стандартов, и по работе с теми же самыми программами для вузов, поэтому сейчас такая деятельность идет, но она шла и ранее, мне кажется, она довольно продуктивная. Я не вижу, чтобы она сильно изменилась в будущем. То есть она есть, да, она полезна.

Ковалевич Д.: Спасибо. Дмитрий?

Михайленко Д.: То, что касается дистанционного обучения: мы должны понимать, что любое обучение – это обоюдная ответственность того, кто учится и того, кто учит. И понятно, что можно быть, как сегодня сказали, специалистом с тремя дипломами и без работы, если ты обучился для того, чтобы получить бумагу о высшем образовании или еще на что-нибудь. И есть люди, которые целеустремленно стараются получить знания, навыки, опыт работы и при учебе. Поэтому дистанционное образование – это одна из возможностей человека получить дополнительное образование, думаю, что это важно для тех, кто хочет учиться. И более того, мы дистанционное обучение применяем в обучении английскому языку, например, и здесь тоже есть те же самые плюсы и минусы, и зависит прежде всего от того, кто учится. И профсообщества – я уже сказал, что мы работаем и, безусловно, есть ресурс.

Ковалевич Д.: Спасибо. Да, Николай.

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

Прянишников Н.: Технологии можно и нужно использовать для повышения вот этой производительности. Я считаю, что здесь возможность очень велика и для обучения; действительно очень правильно было сказано про электронное обучение. Но я бы даже шире сказал, ведь сегодня на самом деле как пример: по количеству компьютеров мы сделали большой рывок. Если три года назад у нас было порядка 30% населения с компьютерами, сейчас уже более 60, 70, и в принципе, все идет достаточно неплохо. Но если мы посмотрим, а высокопроизводительные ли места вот эти компьютеры, установленные в офисах, у чиновников стали, я бы сказал – еще не совсем. И вот здесь можно сделать достаточно быстро очень существенный прогресс, и, честно говоря, через какое-то время можно будет целый ряд просто офисных сотрудников называть высокопроизводительными рабочими местами, и все для этого есть: интегрированный электронный документооборот, системы принятия решений, системы коммуникаций. Вот, кстати говоря, для нашей страны, я считаю, это очень важный вопрос; сколько времени люди тратят на поездки в Москву из регионов, в районный центр, в Москве по пробкам – огромное количество времени! А можно же работать со своего высокопроизводительного рабочего места: смартфона, планшета, компьютера – из любого места, полностью в своей среде и нормально делать работу.

Точно так же, как мы говорим про бульдозериста, который действительно сейчас может стать... Мы говорим – бульдозерист, а вот он, высокопроизводительное рабочее место, с компьютером работает супер и действительно может делать то, что раньше нужно было десять бульдозеристов, сегодня может один супербульдозером. И действительно нужно «Caterpillar» использовать для обучения, «Microsoft» для обучения работе на компьютере и так далее. И в этом партнерстве, я думаю, что мы можем сделать существенный рывок и тогда как раз электронное обучение... Конечно, зачем человеку ездить сто километров для того, чтобы что-то получить, если можно просто научить его стать квалифицированным пользователем, он на месте всему обучится? Точно так же можно коммуницировать со своим начальником дистанционно, и тогда у нас получается, что вот этот уровень высокопроизводительных рабочих мест просто автоматически существенно за ближайшие годы и повысится.

Ковалевич Д.: Спасибо, да. Андрей? У вас есть примеры использования интернет-образования для подготовки во внутрикорпоративных программах?

Митюков А.: Я думаю, что система дистанционного образования в «Северстали» одна из самых таких давно существующих и довольно широко нами применяется, настолько широко, что мы уже поняли, что половина из того, что мы делаем, не нужно и надо делать совсем другое. И уже обсуждаем, что это другое должно быть, потому что, собственно, само дистанционное обучение как английскому языку, как через интернет, так и через интранет внутренний, как обучение профессиональное, так и обучение общеуправленческое – оно требует... Оно само по себе – неплохая штука, сейчас уже вышли совсем иные технологии, как это нужно делать; точно есть профессиональное сообщество, уже формируется, которое позволяет эти технологии правильно использовать.

Главный message мой какой по поводу дистанционного обучения: я думаю, что будущее не собственно в одном только дистанционном обучении, а в правильно сделанном линке или связи дистанционного обучения и очного обучения, поскольку дистанционное обучение позволяет колоссально снизить затраты на очное обучение и ускорить приобретение квалификации, приобретение знаний и навыков... По сути, в основном знаниевой составляющей компетенций. Навыков – там, конечно, надо симуляции очень

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

хорошие делать, а симуляция – штука очень дорогая, и поэтому, скорее всего, там перспектива... Пока, в сегодняшних технологиях, дешевле посадить на бульдозер, чем сделать все-таки эту самую симуляцию.

Ковалевич Д.: В атомной отрасли не дешевле, поэтому там уже тренажер рабочего места в полной мере работает.

Митюков А.: Вы знаете, есть тренажеры, у нас тоже есть тренажеры прокатного стана, и там действительно есть прокатные станы с рычагами и есть с джойстиком, и поэтому там молодежь до 35 лет за очень короткое время осваивает только с джойстиком, а те, которые старше 40 – они говорят: «Мне не надо джойстик, меня можно за простые рычаги поставить и я значительно проще с этим буду справляться?» Есть еще одна проблема поколений, и о том, что все эти высокопроизводительные рабочие места – они не просто так; компьютер поставили, а на нем только печатают. Просто потому что есть разные поколения, разные поколения воспринимают по-разному... нуждаются в разном содержании своего рабочего места и переделать кого-то можно, а кого-то не всегда можно. И особенность сегодня нашей жизни, наверное, в том, что у нас есть три поколения, как там: X, Y и Z уже в полный рост вливается в нас, и по крайней мере для нас очень важная вещь – чтобы мы могли сделать рабочее место, удобное для всех трех поколений, и постепенно понимали, что «игреков» становится все больше. Это, наверное, на первую часть по дистанционному обучению.

На вторую часть по профессиональным сообществам: точно сейчас они очень слабые, но я думаю, что социальные сети со временем сделают то чудо, ради которого они во многом были призваны, что эти профессиональные сообщества, краудсорсинг, будут крепчать. По крайней мере, профессиональное общество HR-специалистов существует, живет, и до соцсетей жило, а сейчас вообще приобретает такие совершенно новые способы взаимоотношений. Уверен, что такие же появятся, точно в IT такие профессиональные сообщества в разных направлениях этой индустрии существуют.

С точки зрения технологов-металлургов у нас внутреннее, мы поддерживаем, так что внешнее, мне кажется, высококонкурентная отрасль и нужно, чтобы пришло больше «игреков» сюда и сразу все пойдет.

Ковалевич Д.: Спасибо. Да, Алексей.

Репик А.: Два вопроса. Насчет дистанционного образования: я в него, безусловно, верю, но я бы его разложил на два блока. Первый – это дистанционное образование базовое, второе – специализированное или дистанционное профобразование. Если мы говорим про доступность, то есть дотянуться до студентов в удаленном месте нашей большой страны через дистанционное образование – безусловно. Еще более важно дотянуться до преподавателя, который уникален по сути, и на этом основаны все успехи: Youtube University, U-CAN University, то есть послушать что-то у носителей уникальной компетенции – это будет больше работа. Заменит ли это образование очное? Конечно нет и не должно, это две разные вещи.

Значит, профессиональное образование. Мы говорили про тренажер бульдозера, мы говорили про тренажер прокатного стана; естественно, там наши компании, российские – одни из лидеров в области тренажеров в управлении воздушными судами и судами морскими. Сейчас, например, в той же медицине мы уже ушли от телемедицины, например, к хирургическим тренажерам, когда тебе операцию делают сначала, собственно, на тренажере фактически, персонифицированную, а потом просто повторяют ее. И такие вещи – они, конечно, будут развивать возможность дистанционного

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

профобразования с помощью растущих возможностей рабочих мест, в том числе через телекоммуникации.

Профсообщества. Профсообщества в инновационных индустриях очень сложная штука, они намного менее стандартизируемые и они не должны стандартизироваться. Другое дело, что, например, возьмем понятные мне биотехнологии: это, знаете, как мир глухонемых: то есть люди хотят встретиться в lunch-time, на обеденном перерыве и о чем-то поговорить, но кроме тех, кто обладает кроме компетенций и знаниями, собственно, никто им компанию составить не может. То есть возникает экосистема, экосреда, и она становится платформой для развития кластеров, для развития новых отраслей и технологий за счет самоформирования среды. То есть это профсообщество, его нельзя... Я могу сказать, что давайте все построились и пошли в профсообщество, вместе разработаем профстандарт, все его применим и все получится, и еще обрстандарт максимально к нему приблизим. Здесь, наверное, это не так, это, скорее, такие, знаете, профсообщества, как клубы по интересам с элементами наставничества, элементами комфортной экосреды, и желательна поэтому, наверное, все-таки хотя, может быть, это кощунственно говорить для работодателя, какая-то локализация индустрии, в том числе и географическая, потому что телекоммуникации – хорошо, но возможность попить кофе с тем, кто тебя понимает, это тоже большая часть жизненного счастья.

Ковалевич Д.: Да. Александр, если можно.

Галицкий А.: Я начну, наверное, с ассоциаций. Любые образования людей, имеющие общую цель и индивидуальные задачи – оно полезно, поэтому ясно, что они будут перетекать в виртуальное сообщество больше, и я могу сказать, что тот же LinkedIn дает иногда больше результатов, чем присутствие даже в каких-то очных вещах. То есть эта игра в виртуальность и личное общение – весьма такой проходящий момент; мы тоже должны пережить, что также как и наши дети, рожденные сейчас, я имею в виду после 90-х годов на Microsoft-технологиях, еще на чем-то – они совершенно другие, чем мы, которые родились до этого. Те, кто получает сегодня iPad с трех лет – они уже не такие как мы, и они будут жить по-другому и учиться тоже будут по-другому.

Теперь что касается обучения. Мне кажется, существует старое представление о дистанционном обучении, и оно тоже изжило себя. Я не знаю, что меняется там, на липецком комбинате или в Череповце, ну неважно, там на ваших всех вещах металлургических, что происходит. Но если вы посмотрите на то, что рядом расположены университеты Гарвард и MIT, и на сегодняшний день студенты могут получить два образования одновременно, проходя электронное образование друг у друга, это говорит о том, что люди, которые находятся на шагах доступа, вообще-то там пешком дойти за 15-20 минут, это говорит о том, что вообще структура образования меняется очень существенно. На сегодняшний день это именно не дистанционное образование, а некое удаленное присутствие в классе и образование становится таким вот стандартом, и скоро, я уверен, что, допустим... Трудно сказать, какие первые курсы или еще какие будут иметь, потому что я знаю это из практики, у меня сын сдавал сейчас во все ведущие университеты учить физику, и все равно в каком университете из ведущих учить физику сегодня, там люди получают одинаковое образование. Вопрос о том, что будет после этого, после четырех лет образования и какую дальше специальность он будет получать. И вот здесь, когда наступает это специализированное образование, удаленное образование, интернет становится особенно важным.. Когда я хочу получить знания в астрофизике, я должен ехать в специальный университет; сегодня я могу этого уже не делать, а могу получить дополнительные курсы, дополнительные знания через удаленный

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

доступ. Вот эта часть – она начнет все больше преобладать, и здесь для России это своего рода шанс до того времени, когда мы восстановим многие индустрии у себя, вопрос удаленного образования и правильного подхода к нему, доступ к образованию в ведущих университетах мира – это вот есть то, что может, грубо говоря, помочь нашим ребятам, которые хотят учиться. Я не верю в то, что если я пришел в класс, меня заставят выучиться, это некая глупость. И человек, если он не мотивирован учиться, то хоть сиди над ним с кнутом – он все равно ничему не выучится.

Ковалевич Д.: Спасибо. Я, следуя поручению утреннего модератора Владимира Николаевича Княгинина должен предоставить слово присутствующим в зале, у нас есть 10-12 минут на короткие тезисные высказывания по тому кругу вопросов, который сегодня обсуждался. Пожалуйста, кто хотел бы?

Ляпина С.Ю.: Уважаемые коллеги, Ляпина Светлана Юрьевна, Высшая школа экономики и многие другие организации, консультант РЖД, например, по инновационной программе и руководитель малого инновационного предприятия, созданного по 217-му закону и так далее.

Вопрос такой: я сегодня не услышала ни от кого из выступающих такой осознанной потребности в создании национальной системы. Вполне успешные предприятия имеют уже хорошие контакты с вузами, работают, как-то выстроили свои системы кадров. Зачем нужна национальная система? И вопрос такой: способна ли национальная система понять, какие конкретно «Северстали», «АвтоВАЗу», «АВВУУ» и другим компаниям нужны компетенции для того, чтобы принять выпускников на рабочее место?

Ковалевич Д.: Если позволите, поскольку у нас формат не вопросов, а обсуждений, а ваша версия?

Ляпина С.Ю.: Моя версия – национальная система не нужна, наоборот, появление посредника в этой системе – оно все только усложнит и запутает.

Ковалевич Д.: Посредник – это кто?

Ляпина С.Ю.: Национальная система. Есть бизнес, есть система образования, и пусть они договариваются напрямую, без посредников.

Ковалевич Д.: Понятно. Да, коллеги, пожалуйста.

Репик А.: Я просто и соглашусь, и не соглашусь. Конечно, хорошо, когда бизнес может договориться, например, с системой подготовки кадров или с профориентацией, но для этого бизнес должен быть большим, зрелым, взрослым, часто – персонифицированным. А какое количество у нас работодателей... Какое будет ваше предложение или суждение относительно МСП или относительно тех рабочих мест, которых пока нет, которые будут генерироваться экономикой завтра и послезавтра? Еще раз говорю: вопрос системы – это, на самом деле не вопрос создания каких-то надстроек или посредников между субъектами. Это вопрос на самом деле координации приложения усилий всеми тремя составляющими силами проекта, а именно: работодателем и бизнесом, системой образования, в данном случае государством в лице ФОИВ-ов...

Ковалевич Д.: Да?

Ляпина С.Ю.: Нужна ли система сертификации и квалификации компетенций? Нужна ли она? Наверное, каждое предприятие само способно оценить, насколько квалифицирован или неквалифицирован человек и принять решение.

Ковалевич Д.: Да, по-моему, понятно.

Репик А.: Пришел ко мне на работу человек и говорит: «Я работал королем Эфиопии». Я как это могу проверить, если у меня нет, например, электронной трудовой книжки или возможности посмотреть на его дипломную работу, а еще в идеале, хотя это спорная часть

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

карты, возможности посмотреть его рейтинг в вузе? Я считаю, что например, система рейтингования вузов, может, она там жесткая для молодежи, и не всегда... с ней нужно быть аккуратной, но для меня, как для работодателя увидеть то, что он был, извините меня, лучшим в Бауманке – это, в общем, довод.

Ковалевич Д.: А главное – откуда у вас возьмется время на все, что вы перечислили? Вот это же главный вопрос, который, как мне кажется...

Ляпина С.Ю.: Ну есть же кадровые службы, которые этим занимаются.

Ковалевич Д.: Да-да-да.

Ляпина С.Ю.: А предложение, просто я не успела сказать, конкретное: давайте часть налога на прибыль простим предприятиям, если они будут оплачивать, заказывать вузам, например, или профессионально-техническим училищам и другим учебным заведениям подготовку кадров. Все равно это финансируется из бюджета, то есть уменьшим бюджетные расходы, но зато установим прямую связь, и рынок все расставит на места.

Репик А.: Это одно из системнообразующих идей мероприятий карты, собственно.

Ковалевич Д.: Да, спасибо.

Репик А.: Вопрос только в виде субсидий и налоговых льгот, но это уже вопрос управления и администрирования.

Ковалевич Д.: Да. Пожалуйста.

Чурина Елена, председатель экспертного сообщества, Агентство инновационного развития регионов: В Высшей школе экономики, наверное, это понятно, у них все хорошо с образованием...

Ковалевич Д.: Представьтесь, пожалуйста, не все вас знают.

Чурина Е.: Спасибо. Я эксперт международного уровня, возглавляю экспертное сообщество агентства инновационного развития регионов. Вот в этой системе я с нуля, еще до того, как было АСИ, как эта тема возникла в АСИ. И эту тему мы поднимали на «Сталыпинском клубе» года четыре назад, и когда фактически все крупные работодатели, все отрасли, которые на данный момент осуществляют инновационную политику Российской Федерации, сказали, что это колоссальная проблема, понимаете? Колоссальная, потому что нам негде учить кадры, повышать их квалификацию, отражать их компетенцию. В чем отражена компетенция? В том, что человек принесет резюме, в котором он написал, а мы это должны потом службами безопасности или еще чем-то и как-то проверять? Написать он может много, он может написать, что у него диплом МВА... Я очень благодарна Александру, потому что когда я выступаю и говорю, что диплом МВА для инновационных отраслей – это приговор, а не диплом, подтверждающий вашу квалификацию, обычно меня забрасывают яблоками, потому что... Вот вам пожалуйста, пример: это диплом, это квалификация, но это те компетенции, которые мне не нужны. Я, например, в наших инновационных областях знаю, что если люди пришли с этим дипломом, я их не беру. Мы тратим колоссальное количество времени; одним из пунктов нашей системы является электронная трудовая книжка, понимаете? И это родилось, когда мы создавали вот эту систему. Мы думали от Калининграда до Владивостока и от Сан-Франциско до Лондона, потому что когда там будут отражены все мои компетенции и квалификации, когда я имею по 10-20 трудовых договоров на данный момент, а это не фиксирует никто, в моем основном месте работы это не зафиксировано, понимаете, что я работаю еще на американский фонд, что я работаю еще там... А эта электронная книжка позволит мне отражать реально мои компетенции, мои квалификации, и родилось это предложение только здесь. Вы поверите, что мы еще потратим кучу времени, чтобы доказать это теперь Минтруду? А это уже не вопрос

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

бизнеса, потому что она должна войти как стандарт для всех, и для тех же кадровиков и так далее, и так далее. Ну может быть я, как один из разработчиков, слишком ратую за эту систему, но знаете, вузы в этой системе – это очень маленькая доля, очень маленькая, потому что здесь огромный рынок труда, в котором мы сейчас в мировом сообществе проигрываем. Мы опаздываем и проигрываем, а у нас стоит задача – 25 миллионов высокоэффективных технологичных рабочих мест. Они что, из воздуха возьмутся? Они возьмутся в том числе когда мы начнем выполнять мероприятия нашей национальной системы.

Ковалевич Д.: Спасибо большое. Да, пожалуйста.

Колобова Наталья, вице-президент, Национальный институт сертифицированных консультантов: Здравствуйте, меня зовут Наталья Колобова, я вице-президент национального института консультантов по управлению; мы одна из немногих организаций, которая занимается профессиональной сертификацией, по собственной инициативе. Суждения у меня следующие: из моего опыта, из того, что я слышала, речь, видимо, идет о некоей системе координат, в которой эти профессиональные компетенции, во-первых, можно было бы увидеть, можно было передавать вузам и можно было бы как-то выращивать независимо от предприятия, потому что да, есть предприятия, где все это есть, но есть те, которые об этом и слыхом не слыхивали. Хотелось бы какую-то вот, то, что говорил Андрей Белоусов, некая инфраструктура, про которую мы сейчас говорим, пытаемся нащупать. И мне кажется, что это веление времени, другое дело, какие элементы в этой инфраструктуре должны быть. И одна из проблем, я работала с вузами, это то, что бизнес-сообщества не формулируют свои требования к собственно подготовке, такие вот требования, на которые могли бы массово ориентироваться. И я тоже не могу сейчас понять даже, кто мог бы выступить заказчиком на эту задачу, пока этого не будет, мне кажется, все это будет оставаться разговорами, пока не будет вот этого четкого какого-то алгоритма, кто заказчик, как это будет передаваться в организации, которые занимаются подготовкой, без этого непонятно.

Галицкий А.: То, что в организациях, которые занимаются подготовкой... Я позволю себе ремарку: я много разговаривал с руководителями того же «Ростелекома»; в вузах для телекома вообще никто не готовит, то есть даже названий этих, которые существуют, потому что профессорско-преподавательский состав может учить десятилетней давности технологиям.

Колобова Н.: Да, я работала...

Галицкий А.: Исходя из этого, когда вы говорите: «Индустрии поставить задачу» – перед кем? Сначала должны появиться преподаватели, перед которыми можно поставить задачу, в этом и есть проблема.

Колобова Н.: Это комплекс, потому что, допустим, сейчас образовательные стандарты формируют университеты, должны. Откуда они знают, они формируют, исходя из того, чего они умеют, естественно; они говорят: «Мы готовы выслушать», но кого, кто тот субъект, который готов с нами вступать в диалог?

Александр: И выслушают они, дальше что?

Колобова Н.: Это комплекс, но вот здесь есть несколько элементов, каждый из которых должен возникнуть. Спасибо.

Ковалевич Д.: Спасибо. Да, пожалуйста.

Галенчик Виталий, руководитель, проект «Люди будущего»: Добрый день, Галенчик Виталий, проект «Люди будущего». Я, в принципе, ничего не собирался говорить, пока вдруг только что случайно не заметил: у меня моя случайная соседка... У нас с ней как по

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

цветовой гамме совпадают мобильный телефон и айфон, так и достаточно редкие компьютеры. И вот мы пытаемся конкурировать с миром, при всем при этом, что как мне кажется, мы технологически в данный момент еще не готовы этого делать и все равно мы будем потреблять. То есть что бы мы сейчас ни планировали, если мы качественно не повысим уровень нашей системы образования, нашего выпуска продукции, пока мы на порядок себя сами не превзойдем, все, что сейчас происходит, как мне кажется, не будет нести такого глобального смысла.

Как уже заметил, по-моему, Александр, у каждого из нас здесь, практически у каждого второго или третьего мобильный телефон айфон, все мы одеты в иностранную одежду, мало кто у нас, может быть, если только белье или носки, пользуется нашими отечественными товарами.

Вот, коллеги, пока мы не научимся на личностном уровне выбирать свою собственную продукцию, пока я сам не увижу в магазине: ого, какие, например, брюки хорошие или какой компьютер, все, что здесь происходит – оно большого смысла не будет, как мне кажется, иметь. Спасибо.

Ковалевич Д.: Не очень понял, какое это имеет отношение к сегодняшней дискуссии, но хорошо, оставим это на вашей совести. Да, у нас еще есть время буквально для одного комментария.

Тазетдинов Валентин, директор образовательного проекта «Будущее белой металлургии», Челябинский трубопрокатный завод: Я представляю компанию «ЧТПЗ», про которых Климов сказал, что в белых одеждах ходят белые металлурги, которые там очередь стоит на завод. Вот я там этими процессами руковожу, и мы занимаемся подготовкой рабочих кадров, чисто рабочих кадров, которые бы работали на наших новых производствах, суперсовременных, в том числе введенных в строй год-два-три назад. И конечно, заявленная тема конференции была для меня очень интересна, потому что действительно мы хотим и очень заинтересованы в создании такой национальной системы компетенций, потому что в первую очередь мы не хотим вариться в своем соку, мы должны с кем-то что-то сравнивать, это с одной стороны. А с другой стороны, черная металлургия, как было заявлено, это феодальная отрасль, но мы как-то должны выбиваться из этой эпохи феодализма, переходить на новый уровень, и мы видим, что только вот такая система позволит... То есть мы готовим кадры и мы их не должны держать, и все наши партнеры-машиностроители: тот же «АвтоВАЗ», тот же другой машиностроительный завод, строительная компания – они должны понимать, что мы подготовили высококвалифицированного специалиста-электрика, и ему неважно – чинить сегодня металлургическое оборудование, «Caterpillar» тот же обслуживать или там какие-то машины собирать, понимаете? И это должны все одинаково понимать.

Я не побоюсь сказать, что мы тупо сейчас по большому счету копируем систему Германии: мы взяли дуальную систему, мы ее развиваем, вот с 1 сентября у нас первый курс начнет учиться по сугубо германской системе образования, ну с нашей спецификой. И мы понимаем, что да, у нас в запасе еще есть два, три, четыре года, но придет время их квалифицировать, а квалифицировать их нечем, им техникум или колледж сейчас выдаст диплом и что он будет? – выпускник первоуральского металлургического колледжа и все. Но на самом деле это будет совсем другой специалист, совсем другой, это тот, о ком говорит наш лидер Владимир Владимирович Путин, 25 миллионов, не знаю, сколько их там будет. А кто, как это можно подтвердить? Понимаете, легко нам – написал биографию... А он только начинает, он ни дня не работал, ему 18 лет, 19 лет после армии, и что он, куда он? Он не хочет, например, работать в нашем Первоуральске. Мы никого не

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

держим, мы никаких контрактов ни с кем не заключаем. Но он придет в ту же «Северсталь», ему скажут: «Ну выпускник колледжа первоуральского, у нас своих череповецких колледжей несколько штук, иди и все».

А то, что мы предложим совершенно другого специалиста – это тоже все должны понимать. Должна быть система оценки его компетенций, квалификаций. Я уж не говорю про то, что сначала они должны быть определены, потом их надо научить, привить это молодым кадрам, и потом уже это подтвердить. И, в общем-то, я думаю, что нам еще раз два-три надо собраться будет, поговорить на эту тему, потому что пока мы услышали кто как чем занимается, а национальная тема – она как-то не прозвучала. Спасибо.

Ковалевич Д.: Спасибо, спасибо огромное. Я позволю, поскольку у нас время закончилось, на вашем выступлении подвести некоторый итог. Мне кажется, что, в общем, основные позиции расставлены. Позволю себе парочку таких достаточно резких выводов, но резких для того, чтобы как-то более ярко прояснить, как мне кажется, ключевые проблемы или противоречия, связанные с реализацией подобного рода инициативы.

Первое: как мне показалось, большинство участников нашей сегодняшней дискуссии сказали примерно следующее: что у бизнеса сегодня по сути нет партнеров в решении той проблемы, связанной с кадрами, которую они решают. И если для крупного бизнеса это решается за счет воссоздания внутри себя всей системы подготовки и они могут себе это позволить, то для начинающей компании, для стартапов средней численностью 5 человек, безусловно, даже представить себе такое невозможно. Но понятно, что для крупного бизнеса это жестко упирается в границы конкурентоспособности, и вообще, если сравнивать, наверное, российские традиционные компании с компаниями за рубежом и в количестве персонала, который занимается системой подготовки и так далее, у нас это сильно раздуто, сильно выше, чем во всем мире. В этом смысле это бизнесу приходится делать, и то, что сказал один из руководителей «Деловой России» о том, что сегодня в «R-Pharm» конкретно они понимают уровень... они могут готовить специалистов на том же уровне, на котором университеты – ну все, здравствуйте, приехали, значит, бизнес освоил компетенцию подготовки в не меньшей степени, чем, собственно, вузы.

Поэтому сегодня партнеров нет. Те, кто были раньше партнерами, сегодня партнерами, по сути, не являются. Даже так называемые базовые кафедры – это, конечно же, действия компании, а не действия вуза, и без действия компании они не появляются. Это первый момент, который, как мне кажется, пока стоит иметь как стартовую точку.

Теперь в карте есть три группы, как мне кажется, инициатив или три группы направленности инициатив. Первое – это попытка восстановить систему партнерства, чтобы эти партнеры наконец-то появились, либо переродились из старых партнеров: профсообщества-ассоциации 2:0, колледжи-университеты 2:0 и так далее, то есть попытка вменить, попытка предложить некую логику развития тем старым партнерам, которые раньше были партнерами, сейчас эту функцию не выполняют, но могут выполнять, если будут осуществлять определенного рода работы по своему же развитию.

Теперь второе: это, конечно же, такой запрос по отношению к государству в части тех мер, которые государство может реализовать. Это, конечно же, миграционная политика, несомненно, может быть, какие-то налоговые или другие фискальные стимулы, электронная трудовая книжка, то есть инструментарий, которым государство сегодня пользуется в работе с рынком. Без его сдвижки... Опять-таки, государство не становится для бизнеса партнером в решении этой задачи, оно по-прежнему является скорее ограничителем, а не партнером.

**Национальная система компетенций и квалификаций:
от кадровой катастрофы к долгосрочной политике**

15 мая 2013 года, Москва, «Марриотт Роял Аврора»

Круглый стол

**«Повышение конкурентоспособности бизнеса. Ключевые мероприятия
НСКК»**

Ну и наконец, понятно, что третий пункт – он касается неких задач и институтов развития, которые в отсутствие партнеров сами должны как всегда выполнять функцию замещения этих самых партнеров. Поэтому я думаю, что грубо ситуация выглядит так, я безусловно, с вами согласен, что эту дискуссию надо продолжать, и как мне кажется, надо продолжать ее в сторону артикуляции позиций тех, кто готов вместе с бизнесом, собственно, брать на себя ношу развития, и забирать на себя все большую и большую ответственность за эту проблему от бизнеса, оставляя возможность бизнесу, собственно, заниматься его базовой задачей.

Спасибо большое, коллеги, я надеюсь, что всем было интересно. Спасибо.