

DOI: 10.34020/2073-6495-2020-1-175-189

УДК 331.36; 338.28

**АНАЛИЗ ОПЫТА ПЕРМСКОГО КРАЯ
ПО ПОДГОТОВКЕ КАДРОВ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ-УЧАСТНИКОВ
НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА
И ПОДДЕРЖКА ЗАНЯТОСТИ»**

Александрова Т.В., Попов В.Л.

Пермский национальный исследовательский политехнический университет
E-mail: atvpsu@yandex.ru

Статья посвящена исследованию особенностей обучения персонала предприятий, участвующих в реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» на территории Пермского края. В процессе исследования использованы методология системного анализа, методы анализа статистической информации и экспертных данных. В ходе исследования была сформирована модель опережающего обучения персонала, апробированная на предприятиях-участниках национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в Пермском крае, а также определены проблемы, влияющие на результативность формирования новых знаний и компетенций работников в сфере повышения производительности труда. По результатам исследования даны рекомендации дополнить региональный проект повышения производительности труда в Пермском крае мероприятиями, направленными на введение дополнительного модуля обучения по основам менеджмента, на повышение уровня координации деятельности предприятия и развитие организационной культуры персонала. Результаты исследования могут быть использованы для составления программ и планов обучения персонала предприятий, реализующих национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости» в регионах Российской Федерации.

Ключевые слова: национальный проект, производительность труда, подготовка персонала, опережающее обучение, технологии обучения действием, программа обучения персонала.

**ANALYSIS OF THE EXPERIENCE OF PERM REGION
ON PERSONNEL TRAINING FOR ENTERPRISES-PARTICIPANTS
OF THE NATIONAL PROJECT «LABOR PRODUCTIVITY
AND EMPLOYMENT SUPPORT»**

Aleksandrova T.V., Popov V.L.

Perm National Research Polytechnic University
E-mail: atvpsu@yandex.ru

The article is devoted to the study of the peculiarities of training staff of enterprises participating in the implementation of the national project «Labor Productivity and Employment Support» in the Perm region. The study uses the methodology of system analysis, methods of analysis of statistical information and expert data. The study formed a model of advanced staff training, tested at the enterprises participating in the national project «Labor Productivity and Employment Support» in the Perm region, and identified the problems affecting the effectiveness of the development of new knowledge and competences of workers in the field of productivity improvement. As a result of the study, recom-

mendations are made to supplement the regional project of increasing productivity in the Perm region with measures aimed at introducing an additional module of management training, to improve the level of the coordinating the company's activities and developing the organizational culture of the staff. The results of the study can be used to develop programs and training plans for staff of enterprises implementing the national project «Labor Productivity and Employment Support» in the regions of the Russian Federation.

Keywords: national project, productivity, staff training, advanced training, action training technologies, staff training program.

ВВЕДЕНИЕ

Согласно майскому Указу Президента России [19] повышение производительности труда на предприятиях основных отраслей несырьевого сектора экономики является приоритетным направлением, обеспечивающим достижение «прорывного научно-технологического и социально-экономического развития страны». Для практической реализации данного курса был предложен новый способ управления производительностью труда на государственном уровне – переход к разработке и реализации приоритетного национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости».

Особенность национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», реализуемого в России, связана с тем, что он нацелен на достижение роста производительности, обеспеченного не увеличением объема инвестиций, а мобилизацией резервов развития предприятий. Проект действует до 2024 г. и охватывает несколько приоритетных направлений: снятие законодательных и административных барьеров, создание предприятий-образцов в сфере роста производительности, создание национальной платформы для обмена позитивным опытом, развитие международных связей, формирование новых компетенций персонала в области продаж и экспортной деятельности [18].

Пилотная реализация проекта началась в августе 2017 г. Пермский край был в числе пилотных регионов, которые первыми подали заявку в Минэкономразвития России для участия в этом проекте. Пермский край принадлежит к 20 крупнейшим регионам Российской Федерации и является одним из лидеров социально-экономического развития в Приволжском федеральном округе. В 2017 г. в исполнении пилотного проекта по повышению производительности труда участвовало 7 регионов и 12 предприятий. В 2018 г. в проект было задействовано 16 регионов и 152 предприятия. На сегодняшний день в реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» участвует более 600 компаний из 36 регионов. Предполагается, что через три-четыре года в проект будет вовлечено не менее 10 тыс. предприятий в 85 субъектах Российской Федерации [17].

На этом фоне актуальным становится масштабное обучение персонала отечественных предприятий методам управления производительностью труда, тиражирование знаний о наиболее эффективных практиках роста производительности бизнеса, стимулирование трудовой инициативы и инновационной активности всех категорий персонала организаций. Реализация эффективных программ обучения персонала является необходимым условием своевременного достижения целей национального проекта «Про-

изводительность труда и поддержка занятости» в регионах Российской Федерации, формирования нового статуса предприятий несырьевых отраслей промышленности как драйверов роста производительности.

Обзор научной литературы по данному направлению исследования показывает, что при реализации масштабных государственных программ и проектов часто складывается ситуация, когда управленческая наука начинает отставать от практики управления. В современных условиях хозяйствования отечественные предприятия все активнее включаются в процессы реформирования национальной экономики, не имея при этом научно обоснованного представления о том, какие знания и компетенции необходимы персоналу для осуществления инновационных преобразований деятельности.

Имеющиеся публикации по вопросу подготовки кадров для целей реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» можно условно разделить на 3 типа.

1. Общетеоретические труды, в которых модели и технологии обучения персонала предметно не рассматриваются, но необходимость освоения новых знаний и передовых практик упоминается в качестве необходимого условия роста производительности труда на российских предприятиях и реализации инициативных проектов организационных изменений [1–4, 8, 10].

2. Публикации, где исследуются отдельные проблемы реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в Российской Федерации, среди которых упоминается и проблема переобучения персонала предприятий, практического освоения современных инструментов роста производительности труда [5–7, 9, 16, 20]. Недостатком исследований такого рода является то, что они не формируют конкретное представление о программах обучения сотрудников предприятий, участвующих в проектах повышения производительности труда.

3. Научные труды зарубежных авторов, в которых изучаются программы и технологии обучения персонала предприятия, используемые в процессе реализации проектов организационных изменений [11–15]. В таких работах не учтены особенности обучения персонала применительно к условиям хозяйствования отечественных предприятий и целевым установкам национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости».

Анализ имеющихся публикаций показал, что в настоящее время концептуальная модель обучения персонала применительно к предприятиям, принимающим участие в реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», не разработана; региональные особенности подготовки кадров для целей роста производительности труда на промышленных предприятиях несырьевых отраслей экономики не изучены.

Все вышеперечисленное определяет цель и задачи данного исследования. Целью исследования является рассмотрение регионального аспекта подготовки кадров для целей реализации приоритетного национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» на примере Пермского края. Для достижения цели исследования потребовалось решить следующие задачи:

– проанализировать опыт подготовки кадров для предприятий Пермского края, участвующих в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости»;

- структурировать модель опережающего обучения персонала для промышленных предприятий, реализующих проекты роста производительности труда в Пермском крае;
- выявить проблемные области обучения персонала предприятий в рамках реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в Пермском крае и обозначить способы их устранения.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДОЛОГИЯ

Нормативно-правовой основой научного исследования послужили Указы Президента и постановления Правительства Российской Федерации, нормативно-правовые акты правительства Пермского края, нормативно-методические материалы Министерства экономического развития Российской Федерации и министерства промышленности, предпринимательства и торговли Пермского края.

Теоретические основы исследования составляют научные труды авторов из России и зарубежных стран, изучающих вопросы обучения персонала, а также применения программно-целевого подхода к решению актуальных задач, связанных с социально-экономическим развитием общества.

Информационной базой исследования являются статистические отчеты о деятельности промышленных предприятий Пермского края – участниках приоритетного национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости». Также использовалась информация о подготовке кадров для промышленных предприятий в ходе реализации данного национального проекта, предоставленная АНО Пермского края «Региональный центр компетенций в сфере производительности труда».

Исследование базируется на методологии критического мышления и сравнительного анализа. В процессе проведения исследования были применены: метод компаративного анализа, метод анализа и синтеза информации об объекте исследования, метод анализа статистической информации и экспертных данных.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Региональный проект «Производительность труда и поддержка занятости» в Пермском крае соответствует структуре и целевой направленности национального проекта [18], но при этом ему свойственна специфика, обусловленная особенностями экономики региона.

Пермский край – промышленно развитый регион с диверсифицированной структурой экономики. Внедрение национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» имеет важное значение для экономики Пермского края, поскольку его реализация способствует росту эффективности использования ресурсов, модернизации производства, стимулированию инновационной и экспортной деятельности предприятий. В настоящее время Пермский край является одним из лидеров среди регионов-участников национального проекта в Российской Федерации. В реализации проекта в 2019 г. участвовало 69 предприятий Пермского края, к 2024 г. число участников планируется увеличить в 2 раза. При этом более

60 % предприятий-участников проекта относятся по масштабам деятельности к сфере крупного бизнеса.

Приоритетными для реализации регионального проекта в Пермском крае определены следующие виды экономической деятельности:

- производство химических продуктов и химических веществ;
- производство готовых изделий из металла (не включая машины и оборудование);
- производство средств транспорта;
- производство нефтепродуктов и кокса;
- производство машин и оборудования;
- выпуск пищевых продуктов;
- производство бумаги и бумажных изделий;
- производство электрического оборудования.

Переобучение, повышение квалификации персонала на предприятиях-участниках национального проекта осуществляется организациями, у которых имеется лицензия на право осуществлять образовательную деятельность в сфере профессионального и/или дополнительного профессионального образования. Востребованными учебными заведениями на территории Пермского края являются:

1. ФГБОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет». Проводит обучение персонала инструментам бережливого и быстро реагирующего производства, методам технологического предпринимательства, современным концепциям стратегического менеджмента и управления проектами, готовит специалистов в области комплексной автоматизации предприятия на базе 1С.

2. АНО «Центр «КАЙДЗЕН». Обучает все категории персонала методам бережливого производства, реализует комплексные программы обучения по совершенствованию производственных систем предприятий, организует стажировки на предприятия японской автомобилестроительной корпорации «Тойота».

3. ГАОО ДПО «Институт повышения квалификации – РМЦПК». Проводит обучение персонала инструментам бережливого и быстро реагирующего производства. Осуществляет подготовку и переподготовку специалистов в области информационных технологий.

4. ФГАОУ ВО «НИУ Высшая школа экономики». Обучает методам управления в киберфизических системах, особенностям разработки и реализации проектов цифровой трансформации бизнеса.

5. АНО ДПО «Центр повышения квалификации «Становление». Специализируется на повышении квалификации и переобучении персонала по рабочим профессиям.

Анализ личного опыта авторов, а также отчетности по реализации в Пермском крае национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» позволяет сформулировать несколько наиболее востребованных со стороны крупного бизнеса направлений подготовки персонала, которые реализуются на предприятиях с помощью корпуса преподавателей-консультантов (табл. 1). В выборке участвовали около 50 предприятий, принадлежащих к различным отраслям промышленности.

Таблица 1

Востребованные крупным бизнесом направления подготовки персонала

Направление обучения	Тематика обучения персонала предприятия
Стратегический менеджмент	Постановка и декомпозиция стратегических целей развития предприятия
Производственный менеджмент	Оптимизация продуктовых потоков и обеспечивающих процессов организации
Управление изменениями	Поиск и выбор инструментов, позволяющих уменьшить потери и увеличить эффективность текущей деятельности
Проектный менеджмент, управление изменениями	Реализация проектного подхода к организационным изменениям
Управление изменениями	Финансовое оздоровление компании
Проектный менеджмент, управление изменениями	Разработка проекта реструктуризации деятельности компании
Стратегический менеджмент	Разработка концепции стратегического управления организацией
Управление проектами, управление изменениями	Разработка и реализация проекта внедрения концепции «Бережливое производство»
Управление проектами, управление изменениями	Разработка и реализация проекта внедрения концепции «Быстрореагирующее производство»
Управление проектами, управление изменениями	Разработка проекта развития производственной базы предприятия

Источник: составлено авторами на основе данных анкетирования менеджеров промышленных предприятий Пермского края и отчетности АНО Пермского края «Региональный центр компетенций в сфере производительности труда».

Из табл. 1 видно, что наиболее востребованы со стороны крупных предприятий новые знания в области проектного и стратегического менеджмента, а также в сфере управления организационными изменениями. При этом предприятия ориентировались на формирование и освоение новых компетенций, связанных с разработкой стратегий и постановкой стратегических целей организации, внедрением инструментов бережливого и быстрореагирующего производства, поиском путей финансового оздоровления компании, оптимизацией производственных и обеспечивающих бизнес-процессов, эффективным проведением реструктуризации деятельности и осуществлением инновационных преобразований. В подавляющем большинстве случаев менеджеры и сотрудники предприятия хотели бы использовать для решения проблем организации проектный подход, что соответствует глубинной сути инновационного преобразования бизнеса.

В силу масштабности и сложности проблем, решаемых на предприятиях в процессе реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», необходимый результат зачастую невозможно обеспечить с помощью традиционных способов обучения персонала. Поэтому основной технологией обучения сотрудников предприятий-участников национального проекта в силу масштабности и сложности решаемых проблем является технология обучения действием.

Суть технологии обучения действием заключается в использовании потенциала проектных групп для решения задач развития предприятия путем следования определенному алгоритму. Упрощенный алгоритм техноло-



Рис. 1. Алгоритм технологии обучения действием
Источник: разработано авторами

гии обучения действием, состоящий из нескольких стадий, представлен на рис. 1. Кроме того, в процессе обучения персонала активно применяются такие технологии обучения, как работа в проектных группах, модульное обучение, межмодульная работа в дистанционной форме, цифровые технологии обучения, стажировки на передовых предприятиях, метод погружения в проблемную ситуацию, мозговой штурм, проблемно-целевые семинары, консультирование.

Обучение на предприятиях Пермского края в рамках национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» проводится для всех категорий персонала: топ-менеджеров, руководителей среднего звена управления, ключевого персонала и рядовых сотрудников (исполнителей). Для каждой категории персонала реализуются свои программы и технологии обучения (табл. 2).

К концу 2019 г. в рамках национального проекта обучалось более 6000 сотрудников промышленных предприятий Пермского края, что составляет около 17 % от численности занятых в проекте. Мероприятия по переобучению и повышению квалификации работников предприятий в рамках реализации национального проекта субсидируются правительством Пермского края. Ежегодный объем поддержки находится на уровне 100 млн руб.

На основе анализа личного преподавательского опыта и обобщения практики подготовки кадров для предприятий-участников национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» авторами разработана модель опережающего обучения персонала для целей роста производительности труда, актуальная для экономики Пермского края. Авторская модель представлена на рис. 2. При ее формировании использовался практикоориентированный подход.

Таблица 2

Особенности обучения отдельных категорий персонала предприятий, участвующих в реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в Пермском крае

Категория персонала	Программы обучения	Примеры предприятий, где проходило обучение	Технологии обучения
Топ-менеджеры	Разработка планов стратегического развития предприятия; стратегическое управление портфелем проектов; технологический менеджмент Формирование комплексной программы стратегического развития предприятия Направления развития предприятия в условиях высокой конкуренции Стратегическое управление процессами планирования и организации производства на предприятии	ПАО «НПО «ИСКРА» АО «Пермская химическая компания» АО «Кондитерская фабрика «Пермская» Группа предприятий различных отраслей промышленности	Проведение проблемно-целевых семинаров, обучение действием, стажировки, индивидуальное консультирование
Руководители среднего звена управления	Управление проектами развития предприятия Внедрение производственной системы «Бережливое производство» на предприятии Внедрение производственной системы «Быстро реагирующее производство» на предприятии Управление изменениями на промышленном предприятии Управление проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования на уровне предприятия	ПАО «НПО «ИСКРА», АО «Инструментальный завод», АО «Мясокомбинат «Кунгурский», АО «Кондитерская фабрика «Пермская» ПАО «НПО «ИСКРА», АО «Краснокамский завод металлических сеток» АО «Пермский моторный завод» Группа предприятий различных отраслей промышленности	Работа в проектных группах, обучение действием, мозговой штурм, модульное обучение; индивидуальное консультирование
Ключевой персонал	Повышение результативности профессиональной деятельности Формирование эффективной команды Повышение результативности профессиональной деятельности Управление временем Формирование системы подготовки наставников и руководителей Вовлечение сотрудников в процесс изменений КАЙДЗЕН в офисных процессах	Группа предприятий различных отраслей промышленности	Работа в проектных группах, обучение действием, мозговой штурм, модульное обучение, междисциплинарная работа, цифровые технологии
Исполнители	Поиск сбалансированных решений по проектам Повышение производительности труда Новые инструменты IT-технологий, цифровое предприятие Обучение по рабочим профессиям (работа на станках с ЧПУ)	ПАО «НПО «ИСКРА» Все предприятия-участники ПАО «НПО «ИСКРА», АО «Пермский моторный завод» Несколько десятков предприятий	Работа с наставником, консультации, цифровые технологии, обучение действием

Источник: разработано авторами на основе личного опыта и отчетности АНО Пермского края «Региональный центр компетенций в сфере производительности труда».

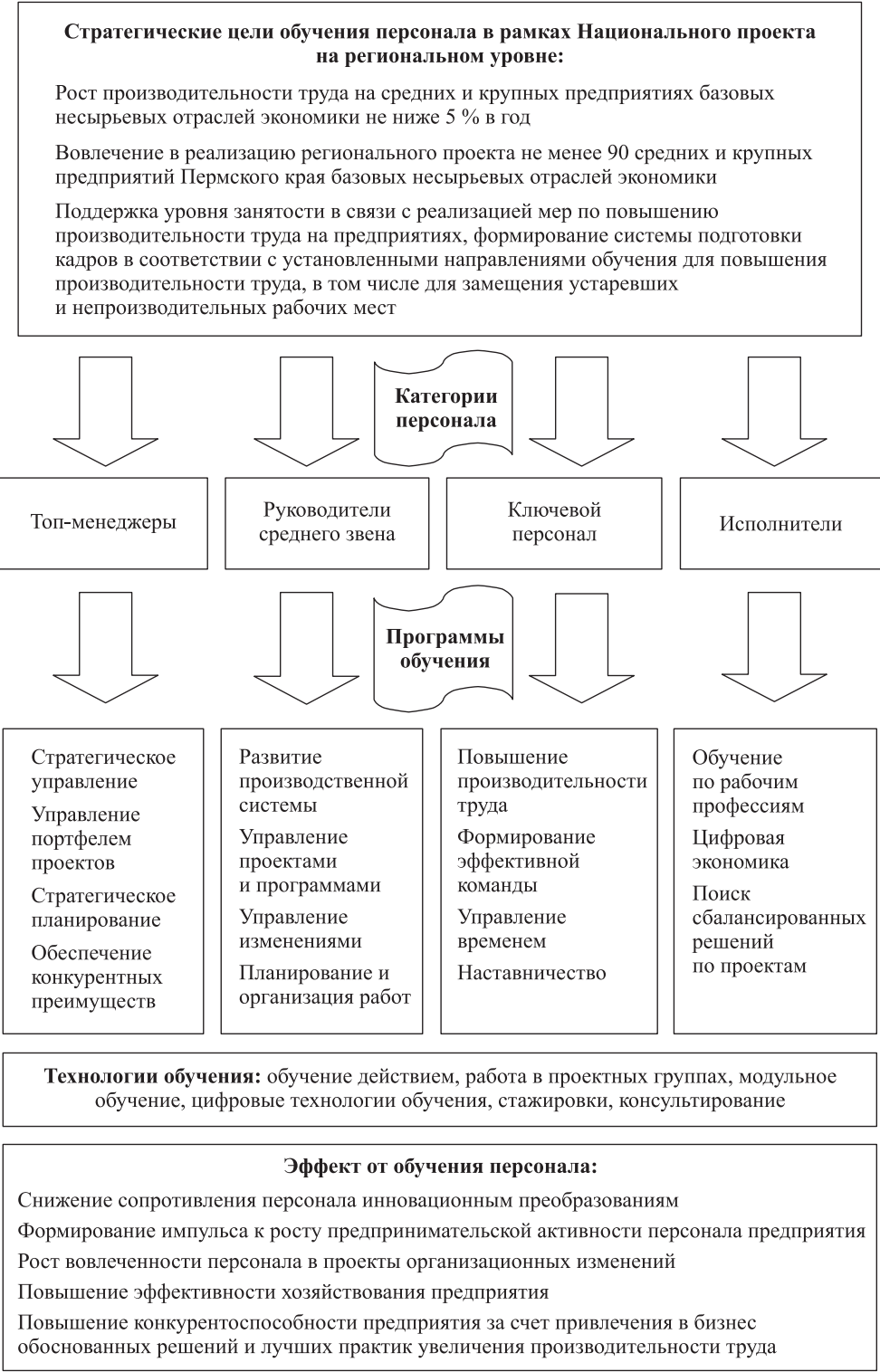


Рис. 2. Модель опережающего обучения персонала предприятий, участвующих в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости» на территории Пермского края. Источник: разработано авторами

За период с 2017 по 2019 г. данная модель была апробирована в процессе обучения персонала предприятий Пермского края, участвующих в реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости». Среди них были такие известные производственные компании, как ПАО «НПО «Искра», ПАО «Пермский моторный завод», ООО «Урал-бумага», АО «Сорбент», кондитерская фабрика «Пермская», мясокомбинат «Кунгурский».

Наличие общей концептуальной модели обучения действием позволило преподавателям-консультантам ускорить процесс формирования у персонала новых компетенций, а также повысить практическую значимость достигнутых результатов обучения. Как правило, ежегодный прирост производительности предприятий, участвующих в национальном проекте, находится на уровне 5 %. Это можно отнести на эффект от обучения и консалтинга. Но если проводится существенная модернизация производства за счет реализации инновационных проектов, то производительность дополнительно возрастает в среднем на такую же величину. В отдельных случаях совокупный прирост производительности труда на предприятиях Пермского края за исследуемый период достигал 24–36 %. Кроме того, практическое освоение персоналом новых знаний и навыков в процессе обучения действием по тематическим программам национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» приводит к повышению показателей эффективности и по другим направлениям деятельности промышленных предприятий (табл.3).

Таблица 3

Динамика развития промышленных предприятий Пермского края – участников национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», осуществивших в 2018 г. опережающее обучение персонала

Показатель	2018 г.
Снижение доли полных затрат в выручке от реализации продукции	15–20 %
Повышение оборачиваемости запасов	18–25 %
Стабилизация объемов выпуска традиционной продукции	100 %
Ускорение срока освоения новой продукции	4–6 мес.
Снижение незавершенного производства	30–40 %
Повышение производительности труда	5–10 %
Внедрение системы «Бережливое производство»	Да
Повышение вовлеченности персонала	Да
Снижение сопротивления персонала	Да

Источник: составлено авторами на основе данных АНО Пермского края «Региональный центр компетенций в сфере производительности труда».

Внедрение проектов, разработанных с применением модели опережающего обучения персонала, привело к появлению положительных эффектов (табл. 3). Так, в 2018 г. на промышленных предприятиях Пермского края – участниках национального проекта «Производительность труда и обеспечение занятости» доля совокупных затрат в выручке от реализации продукции снизилась на 15–20 %, оборачиваемость запасов увеличилась на 18–25,

незавершенное производство уменьшилось на 30–40, производительность труда выросла на 5–10 %. Стабилизировался объем выпуска традиционной продукции, срок освоения новой продукции уменьшился на 4–6 мес., началось внедрение системы «Бережливое производство», наблюдались позитивные тенденции в изменении уровня вовлеченности и сопротивления персонала. Наблюдаемые эффекты являются следствием практического использования знаний и навыков, полученных сотрудниками данных предприятий в процессе обучения по тематическим программам, заявленным в рамках национального проекта «Производительность труда и обеспечение занятости».

Однако наряду с положительным эффектом от применения данной модели обучения наблюдались определенные сложности. Они были связаны с тем, что процесс обучения персонала стал более сложным и многоаспектным. От специалистов производственных и управленческих и подразделений предприятия потребовался более высокий уровень квалификации в сфере менеджмента, более глубокие знания об особенностях функционирования и взаимодействия бизнес-процессов организации. Для решения данных проблем в Пермском крае были организованы дополнительные консультации по основам менеджмента для сотрудников предприятий-участников национального проекта «Производительность труда и обеспечение занятости».

Другой проблемой, связанной с реализацией опережающего обучения персонала, стал низкий уровень координации деятельности структурных подразделений, отделов и служб аппарата управления предприятий в процессах, связанных с разработкой и реализацией стратегий, проектов и программ проведения организационных изменений. Сотрудники предприятий привыкли работать в замкнутых, обособленных коллективах, ориентироваться при выполнении задания на свой опыт и свои компетенции. При решении сложных управленческих проблем далеко не все участники обучения способны эффективно организовать взаимодействие между специалистами различных уровней и звеньев организационной структуры предприятия, что снижает оперативность и действенность разрабатываемых управленческих решений. Решение указанной проблемы видится в более активном развитии современных цифровых технологий на предприятиях, использовании мессенджеров для быстрого обмена информацией и оперативного согласования деловых вопросов.

Третья проблема, выявленная в ходе анализа практики опережающего обучения персонала, связана с изменением границ внутреннего организационного устройства. Применение в процессе подготовки персонала технологий обучения действием обеспечивает передачу инициативы, власти и ответственности за результаты деятельности нижним уровням организации, на которых ведется конкретная работа, что обычно полностью противоречит практике хозяйствования большей части предприятий. Такая ситуация вызывает сопротивление со стороны представителей разных уровней иерархии управления организаций. Низовые менеджеры и специалисты, задействованные в программах обучения действием, недовольны тем, что им приходится работать более напряженно и интенсивно. Высшее руководство опасается утратить привычные сферы влияния и лишиться должно-

сти. При этом в качестве сложности обучения действием, высшие руководители отмечают нежелание сотрудников брать на себя дополнительные обязанности и повышенную ответственность, а рядовые работники – недостаток поддержки со стороны высшего руководства при решении проблем, выявленных в процессе обучения. Для решения выявленной проблемы необходимы разработка мер по стимулированию персонала к активному освоению технологий обучения действием и пересмотру сложившейся на предприятии системы властных полномочий, обязанностей и ответственности, что будет в значительной степени содействовать успеху корпоративных программ практического обучения [13].

ВЫВОДЫ

В процессе выполненного исследования:

- выделены актуальные направления обучения персонала применительно к крупным промышленным предприятиям, реализующим национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости» на территории Пермского края;
- разработана практикоориентированная модель опережающего обучения персонала предприятий-участников национального проекта по повышению производительности труда, актуальная для экономики Пермского края;
- проанализировано воздействие модели опережающего обучения персонала на показатели выборочной группы промышленных предприятий Пермского края, участвующих в реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в 2018 и 2019 гг. По результатам анализа выявлены положительные эффекты, свидетельствующие о благоприятном воздействии данного подхода к подготовке кадров на показатели деятельности организации;
- сделан вывод о том, что применение модели опережающего обучения персонала не только совершенствует производственную и управленческую деятельность промышленных предприятий, но и приводит к появлению новых проблем, связанных с практическим применением новых знаний, компетенций и навыков в различных бизнес-процессах. От менеджеров организаций требуется своевременная идентификация таких проблем и разработка мер по их устранению.

Полученные результаты исследования вносят вклад в развитие теории управления персоналом, конкретизируя региональные особенности подготовки кадров для целей реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в сфере крупного бизнеса. Предложенная модель опережающего обучения персонала может служить основой для разработки программ подготовки и переподготовки различных категорий работников для предприятий, осуществляющих сложные проекты организационных изменений. Практическое применение результатов исследования позволит более обоснованно проводить опережающее обучение персонала на отдельных предприятиях, что будет способствовать своевременному и полному достижению целевых показателей приоритетного национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» в регионах Российской Федерации.

Литература

1. Балацкий Е.В., Екимова Н.А. Россия в мировой системе производительности труда // Мир новой экономики. 2019. № 13 (3). С. 1428–1441. DOI: 10.26794/2220-6469-2019-13-3-14-28.
2. Бельчик Т.А. Производительность труда: состояние и резервы роста // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2019. № 1 (35). С. 219–225. DOI: 10.17238/issn1998-5320.2019.35.219.
3. Богатырева И.В., Кожухова Н.В., Железникова Е.П. Анализ современного состояния производительности труда в России // Экономика труда. 2018. № 5 (3). С. 683–698. DOI: 10.18334/et.5.3.39239.
4. Большаков С. О практиках проектного управления: опыт стран Центральной и Восточной Европы // Общество и экономика. 2018. № 9. С. 33–43.
5. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Национальные проекты России: региональное измерение // ЭТАП: Экономическая теория. Анализ. Практика. 2019. № 1. С. 37–53.
6. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Национальный проект по производительности труда: ключ «экономического рывка» для России // ЭТАП: Экономическая теория. Анализ. Практика. 2019. № 3. С. 28–41. DOI: 10.24411/2071-6435-2019-10078.
7. Костарева Л.В. Реализация приоритетных национальных проектов в Российской Федерации: проблемы и перспективы // Общество, экономика, управление. 2018. Т. 3. № 1. С. 37–43.
8. Чернопятков А.М. К вопросу производительности труда в Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. № 7 (12А). С. 131–144.
9. Шолин Ю.А., Мартыас М.А. Политика Краснодарского края в сфере производительности труда // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2019. № 9 (2). С. 34–38. DOI: 10.24411/2500-1000-2019-11543.
10. Щербаков А.И. Государственное регулирование производительности труда в современной России // Горизонты экономики. 2016. № 6 (32). С. 18–23.
11. Ashton S. Where's the action? The concept of action in action learning. Action Learning Research and Practice. 2006; 3 (01): 5–29.
12. Kelliher F. Just do it: action learning as a catalyst for reflective learning on an MBA programme. Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2014; (141): 1275–1280.
13. Nelson S.A, Yeo R.K. Action learning for middle manager development: the case of an Australian state-based large organization // International Journal of Human Resources Development and Management. 2012. № 12 (4). P. 292–307.
14. Rusanovskiy V.A., Markov V.A. Employment and Labor Productivity in Macoregions of Russia: Spatial Interdependence // Studies on Russian Economic development. 2017. Vol. 29. Iss. 2. P. 135–143.
15. Vince R., Abbey G., Langenhan M. Finding critical action learning through paradox: The role of action learning in the suppression and stimulation of critical reflection. Management Learning. 2018; 49 (1), 86–106. DOI: 10.1177/1350507617706832.
16. Горелов Н.А., Кораблева О.Н., Литун В.В., Синов В.В. Производительность труда в контексте развития экономики Санкт-Петербурга // Современные технологии управления. 2015. № 5 (53). URL: <https://sovman.ru/article/5302/> (дата обращения: 05.12.2019).
17. О ходе реализации национальных проектов. Заседание президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 11 ноября 2019 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/news/38310/> (дата обращения: 30.01.2020).
18. Паспорт национального проекта «Производительность труда и обеспечение занятости». Утвержден президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам 24.12.2019 г., протокол № 6. [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/info/35567/> (дата обращения: 28.01.2020).

19. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» № 444. [Электронный ресурс]. URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201805070038.pdf> (дата обращения: 15.01.2020).
20. Шаронина Л.В., Катаева Т.М. Повышение производительности труда на промышленных предприятиях Ростовской области: возможные пути решения проблемы // Электронный научный журнал «Инженерный вестник Дона». 2018. № 4. URL: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2018/5479 (дата обращения: 01.12.2019).

Bibliography

1. Balackij E.V., Ekimova N.A. Rossiya v mirovoj sisteme proizvoditel'nosti truda // Mir novoj jekonomiki. 2019. № 13 (3). P. 1428–1441. DOI: 10.26794/2220-6469-2019-13-3-14-28.
2. Bel'chik T.A. Proizvoditel'nost' truda: sostojanie i rezervy rosta // Nauka o cheloveke: gumanitarnye issledovaniya. 2019. № 1 (35). P. 219–225. DOI: 10.17238/issn1998-5320.2019.35.219.
3. Bogatyreva I.V., Kozhuhova N.V., Zheleznikova E.P. Analiz sovremennogo sostojaniya proizvoditel'nosti truda v Rossii // Jekonomika truda. 2018. № 5 (3). P. 683–698. DOI: 10.18334/et.5.3.39239.
4. Bol'shakov S. O praktikah proektnogo upravleniya: opyt stran Central'noj i Vostochnoj Evropy // Obshhestvo i jekonomika. 2018. № 9. P. 33–43.
5. Ivanov O.B., Buhval'd E.M. Nacional'nye proekty Rossii: regional'noe izmerenie // JeTAP: Jekonomicheskaja teorija. Analiz. Praktika. 2019. № 1. P. 37–53.
6. Ivanov O.B., Buhval'd E.M. Nacional'nyj projekt po proizvoditel'nosti truda: ključ «jekonomicheskogo ryvka» dlja Rossii // JeTAP: Jekonomicheskaja teorija. Analiz. Praktika. 2019. № 3. P. 28–41. DOI: 10.24411/2071-6435-2019-10078.
7. Kostareva L.V. Realizacija prioritetnyh nacional'nyh projektov v Rossijskoj Federacii: problemy i perspektivy // Obshhestvo, jekonomika, upravlenie. 2018. T. 3. № 1. P. 37–43.
8. Chernopjatov A.M. K voprosu proizvoditel'nosti truda v Rossijskoj Federacii // Jekonomika: vchera, segodnja, zavtra. 2018. № 7 (12A). P. 131–144.
9. Sholin Ju.A., Martojas M.A. Politika Krasnodarskogo kraja v sfere proizvoditel'nosti truda // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2019. № 9 (2). P. 34–38. DOI: 10.24411/2500-1000-2019-11543.
10. Shherbakov A.I. Gosudarstvennoe regulirovanie proizvoditel'nosti truda v sovremennoj Rossii // Gorizonty jekonomiki. 2016. № 6 (32). P. 18–23.
11. Ashton S. Where's the action? The concept of action in action learning. Action Learning Research and Practice. 2006; 3 (01): 5–29.
12. Kelliher F. Just do it: action learning as a catalyst for reflective learning on an MBA programme. Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2014; (141): 1275–1280.
13. Nelson S.A., Yeo R.K. Action learning for middle manager development: the case of an Australian state-based large organization // International Journal of Human Resources Development and Management. 2012. № 12 (4). P. 292–307.
14. Rusanovskiy V.A., Markov V.A. Employment and Labor Productivity in Macroeconomic Regions of Russia: Spatial Interdependence // Studies on Russian Economic development. 2017. Vol. 29. Iss. 2. P. 135–143.
15. Vince R., Abbey G., Langenhan M. Finding critical action learning through paradox: The role of action learning in the suppression and stimulation of critical reflection. Management Learning. 2018; 49 (1), 86–106. DOI: 10.1177/1350507617706832.
16. Gorelov N.A., Korableva O.N., Litun V.V., Sinov V.V. Proizvoditel'nost' truda v kontekste razvitiya jekonomiki Sankt-Peterburga // Sovremennye tehnologii upravleniya. 2015. № 5 (53). URL: <https://sovman.ru/article/5302/> (data obrashheniya: 05.12.2019).

17. O hode realizacii nacional'nyh proektov. Zasedanie prezidiuma Soveta pri Prezidente Rossijskoj Federacii po strategicheskomu razvitiju i nacional'nym proektam 11 nojabrja 2019 g. [Jelektronnyj resurs]. URL: <http://government.ru/news/38310/> (data obrashhenija: 30.01.2020).
18. Pasport nacional'nogo proekta «Proizvoditel'nost' truda i obespechenie zanjatosti». Utverzhden prezidiumom Soveta pri Prezidente RF po strategicheskomu razvitiju i nacional'nym proektam 24.12.2019 g., protokol № 6. [Jelektronnyj resurs]. URL: <http://government.ru/info/35567/> (data obrashhenija: 28.01.2020).
19. Ukaz Prezidenta RF ot 07.05.2018 № 204 «O nacional'nyh celjah i strategicheskikh zadachah razvitija Rossijskoj Federacii na period do 2024 goda» № 444. [Jelektronnyj resurs]. URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201805070038.pdf> (data obrashhenija: 15.01.2020).
20. *Sharonina L.V., Kataeva T.M.* Povyshenie proizvoditel'nosti truda na promyshlennyh predpriyatijah Rostovskoj oblasti: vozmozhnye puti reshenija problemy // Jelektronnyj nauchnyj zhurnal «Inzhenernyj vestnik Dona». 2018. № 4. URL: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2018/5479 (data obrashhenija: 01.12.2019).