

12. Взаимосвязь вузов и предприятий как необходимое условие образования и эффективного использования интеллектуального капитала

Российский бизнес развивается, и ему нужны новые люди – энергичные, творческие, самостоятельные. Решать проблему совершенствования интеллектуального потенциала организации следует во всех возможных направлениях: повышать квалификацию персонала, искать новых высококвалифицированных сотрудников, растить собственные кадры. Так считают руководители компаний, ориентированных на долгосрочную стратегию работы на рынке.

После развала централизованной системы распределения молодых специалистов многие предприятия утратили свои связи с вузами. Да и до того ли, когда главной целью предприятий было перестроиться на новую систему отношений и выжить. После кризиса 2007 года на улице оказались не только молодые, но и проверенные, квалифицированные кадры. Многие предприятия медленно, но верно снова начинают сотрудничать с вузами. Эта тенденция сближения в будущем только усилится.

Форма сотрудничества с работодателями может быть разной: *целевой заказ* на подготовку специалистов определенного профиля, *семинары, конференции, встречи* с работодателями, прямое привлечение заказчиков в структуру вуза, например, в *методический* или *попечительский* советы, участие представителей работодателей в разработке учебных планов, привлечение их к руководству курсовым и дипломным проектированием и т. д.

Целевая программа подготовки кадров основывается на трехстороннем договоре *студент – вуз – предприятие*. Предприятие оплачивает учебу студента, организует практику на своем производстве, а тот после окончания вуза обязуется несколько лет проработать на предприятии. Такая форма сотрудничества особенно актуальна, когда работодателю требуются специалисты дефицитных специальностей.

Другая форма партнерства с вузами – повышение квалификации персонала (например, учебно-методический центр по повышению квалификации и переподготовке).

В качестве примера можно привести схему взаимодействия вузов и предприятий в западных странах. Кадровая служба крупной зарубежной компании, как правило, начинает работу со студентами – будущими специалистами, когда они учатся в университетах на II–III курсах. Выявляются молодые люди, проявляющие определенные способности, которые могут быть успешно использованы в деле дальнейшего развития фирмы. С ними начинают работу. Их приглашают на лекции, которые читают специалисты и руководители заинтересованной фирмы. Эти лекции посвящены истории предприятия, динамике изменений в производстве продукции и самой фирмы, прогнозам на будущее. В процессе таких занятий студентам прививается чувство лояльности в отношении той фирмы, которая намеревается предоставить в дальнейшем работу. Студенты, наблюдаемые кадровой службой и являющиеся кандидатами для работы в фирме, подвергаются тестам (тесты письменные). Справившиеся с тестами проходят собеседование. При этом изучается состояние здоровья, моральный облик претендентов, будущие работники должны иметь отличную биографию. И это только один из многочисленных примеров такого обоюдывыгодного сотрудничества в сфере подготовки высококвалифицированных кадров, которые, помимо всего прочего, в результате будут готовы к реальной практической деятельности.

В контексте вузовской подготовки большое значение имеет планирование потребностей предприятия в человеческих ресурсах, поскольку решать для себя проблему кадров нужно стратегически, заранее прогнозируя развитие фирмы и планируя будущую структуру персонала компании. Но пока к такому управлению, к сожалению, готовы не все предприятия.

Становится все более ясным, что производительность, мотивация и творческий потенциал персонала являются важнейшими конкурентными преимуществами, во многом определяющими успех стратегии, направленной

на повышение стоимости предприятия. Само отношение к кадровому обеспечению в последние десятилетия существенно изменилось.

Сегодня особое значение приобретает вопрос: каким образом функции кадрового управления смогут повысить адаптационные способности предприятия, расширить его научную базу? В условиях возрастающей динамики изменений внешнего окружения эта способность для многих предприятий станет ключевой проблемой уже в ближайшем будущем.

Каждое предприятие должно ясно представлять, как оно будет развивать свой потенциал успеха, важным компонентом которого являются способности персонала. При любом варианте стратегии, для предприятия в целом или отдельной его хозяйственной области, необходимо четкое понимание того, с помощью каких кадровых ресурсов можно ее реализовать. Разработка стратегии должна осуществляться с учетом настоящих и будущих возможностей персонала.

Следует, однако, отметить, что кадровый параметр в качестве элемента разработок фирменной стратегии пока учитывается недостаточно. В будущем кадровый менеджмент должен добиться включения кадрового аспекта в стратегические разработки уже на начальном этапе.

В дальнейшем, как и ныне, при планировании кадровых ресурсов будут учитываться количественные (сколько необходимо персонала), качественные (его способности), локальные (место использования) и временные (когда и как долго использовать) аспекты. В ходе планирования должен решаться ряд трудных задач. Основная неопределенность в плановом процессе вызвана тем, что стратегический горизонт для многих предприятий резко сузился, осложнилась планируемость общефирменного развития.

С трудом поддаются калькуляции новые потребности в рабочей силе, в частности из-за частых организационных перемен (слияния компаний, структурные реорганизации и т. п.). Потребности в персонале стимулируются также новыми инвестициями.

В целом предприятия должны усилить ориентацию на применение гибких форм удовлетворения кадровых потребностей (например, ограничение сроков трудовых соглашений, лизинг персонала, кооперация в рамках проектов), что позволит избежать некоторых правовых проблем, лучше приспособиться к меняющимся условиям.

В будущем предприятия должны более интенсивно заниматься исследованиями на рынке труда, чтобы заранее оценить возможности своего кадрового обеспечения. Прежде всего, потребуется тщательно анализировать демографическое развитие общества с целью более эффективного использования кадров старшего возраста и выявления проблем в отношении молодого поколения.

Вопросы

1. В чем основные направления работы предприятия для укрепления сотрудничества с вузами?
2. Каковы, на Ваш взгляд, преимущества корпоративных институтов? Назовите наиболее яркие примеры корпоративных институтов (университетов).
3. В чем особенности целевой подготовки специалистов промышленного предприятия? Каковы юридические особенности такого инструмента, как целевой контракт на обучение? В чем обычно заключаются обязательства обучаемых перед предприятием?
4. Какие перспективные направления развития отношений вузов и промышленных предприятий в России в ближайшем будущем Вы могли бы отметить? Кто, на Ваш взгляд, должен быть инициатором данных отношений?
5. Каковы основные принципы концепции частно-государственного партнерства в промышленности? Как они связаны с социальной ответственностью предприятий?

Эскиз проекта по разработке информационного портала компании

Эскиз проекта по разработке информационного портала компании может выглядеть следующим образом³⁸.

1. Предварительные условия.

Цель создания портала знаний – обеспечить эффективный доступ сотрудников компании ко всей информации и знаниям, функционирующим в организации. Знаниями будем считать:

- любой задокументированный процесс принятия решений, уже прошедший цикл создания ценности для потребителя (практическое воплощение в продуктах или услугах);
- инновационные идеи и решения из базы инновационных знаний организации;
- существующие организационные, производственные и учебные технологии, принятые в компании;
- документы, необходимые для обеспечения работы организации.

1.1. Определение требований к portalу: какие задачи он должен решать.

Выработка параметров оценки эффективности портала. Предварительная оценка объемов работ, стоимости и длительности разработки. Подписание Соглашения о внедрении всеми руководителями предприятия. Сообщение о Соглашении на общей конференции сотрудников предприятия.

1.2. Формирование междисциплинарной рабочей группы проекта.

Примерный состав:

- архитектор портала (аналитик);
- инженер по знаниям (сбор, систематизация и формализация знаний);
- специалисты в предметных областях;

³⁸ Андрусенко Т. Интеграция знаний предприятия / Корпоративные системы. 2004. № 2.

- специалист по когнитивным процессам;
- специалист по документированию работ по порталу (менеджер);
- специалисты по техническим решениям портала (программисты).

1.3. Ознакомление с существующими технологиями разработки и поддержки информационных порталов.

2. План реализации проекта.

2.1. Определение пользователей портала и их роли в компании (см. также должностные инструкции). Интервью со специалистами. Обработка анкет.

2.2. Описание структуры организации. Изучение требований к контенту и функциональности портала по подразделениям предприятия.

2.3. Определение системы ключевых областей компетентности компании: какие знания компании составляют ее конкурентное преимущество.

2.4. Установление типов знаний, необходимых пользователям для работы. Описание информационных профилей пользователей.

2.5. Определение источников знаний и владельцев процесса внутри организации и за ее пределами. Разработка методик получения знаний у специалистов, формы описания и хранения знаний.

2.6. Описание знаний рабочей группы.

2.7. Изучение процессов перемещения и обмена знаниями между пользователями портала внутри организации. Построение эффективных коммуникаций. Документирование процессов.

2.8. Разработка стратегии управления знаниями:

- описание структуры портала;
- описание схем работы пользователей;
- описание процедур работы с неструктурированными данными;
- построение моделей использования знаний.

3. Описание информационной модели портала.

4. Выбор технологии реализации портала.

4.1. Учет требований пользователей к функциональности портала.

4.2. Определение технических требований для интеграции уже существующего ПО компании в портал, а также необходимости оснащения портала другими программными продуктами.

5. *Создание модели пользовательского интерфейса в виде тезауруса портала.*

5.1. Настройка пользовательского интерфейса на все типы знаний компании и web-ресурсы, поддерживаемые порталом.

6. *Создание службы портала.*

7. *Реализация пилотного проекта. Выбор задачи. Проверка адекватности структуры и функций портала задачам портала.*

7.1. Поэтапная отладка системы. Установление информационных приоритетов (доступ к каким типам знаний предоставляется пользователям в первую очередь) и прав доступа.

7.2. Обучение сотрудников компании работе с порталом.

8. *Разработка методик корпоративного обучения в информационной среде портала.*

9. *Модификация портала по результатам пилотного проекта.*

10. *Определение окончательных сроков сдачи проекта и его стоимости.*

ЛИТЕРАТУРА К РАЗДЕЛУ III

- Андрусенко Т. Интеграция знаний предприятия / Т. Андрусенко // Корпоративные системы. 2004. № 2.
- Галынчик Т. А. Роль самообучающейся организации в развитии интеллектуального капитала и управления знаниями / Т. А. Галынчик // Вестник ОГУ. 2009. № 9(103). С. 53–57.
- Джанетто К. Управление знаниями. Руководство по разработке корпоративной стратегии по управлению знаниями / К. Джанетто, Э. Уилер ; пер. с англ. Е. М. Пестеревой. М. : Добрая книга, 2005. 192 с.
- Кельчевская Н. Р. Интеллектуализация управления как основа эффективного развития предприятия / Н. Р. Кельчевская. Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2003. 146 с.
- Кельчевская Н. Р. Разработка механизма взаимосвязи вуза и предприятия – объективная необходимость XXI века / Н. Р. Кельчевская, М. И. Срогович. Екатеринбург : ГОУ УГТУ-УПИ, 2002. 112 с.
- Малоун Томас У. Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь / Томас У. Малоун. М. : Олимп-бизнес, 2006.
- Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи. М. : Олимп-бизнес, 2003. 320 с.
- Трофимова Л. А. Управление знаниями : учебное пособие / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. 77 с.
- Черненко И. М. Децентрализация управления в период интеграции России в мировую экономику / И. М. Черненко, Н. Р. Кельчевская, Ж. Л. Ковалева // Интеграция России в мировую экономику: новые парадигмы экономической культуры : сб. материалов. Екатеринбург : УрФУ, 2011. Ч. 4. С. 76–83.
- Шитов С. Б. Интеллектуальный капитал общества знаний / С. Б. Шитов // Вестник Челябинского госуниверситета. 2009. № 33(171). С. 54–58.