

УДК 331.104.2

А. В. Зеневич

Академия труда и социальных отношений, Москва, e-mail: zin82@mail.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РАБОТНИКОВ СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ БЕЛАРУСИ

Ключевые слова: конкурентоспособность, квалификация работников, международный опыт, предприятие, Республика Беларусь.

В статье показаны современные стержневые тенденции формирования экономики любой страны, которые уже в ближайшем будущем могут привести к изменениям в структуре спроса и предложения на труд. В связи с этим одна из основных проблем рынка труда состоит в подготовке высококонкурентоспособных работников. Автором кратко рассмотрены возможности использования международного опыта в сфере повышения конкурентоспособности работников современных предприятий Республики Беларусь. В частности, рассмотрен ряд примеров подготовки конкурентоспособных кадров и использования разнообразных стратегий и механизмов зарубежных государств, входящих в топ-10 глобального рейтинга - Дании, Сингапура, Финляндии и др. Чтобы понять, возможно ли использовать опыт данных стран автором приводятся некоторые итоги развития Беларуси за 2016 – 2020 годы, показаны проблемы несбалансированности трудового рынка и недостаточной конкурентоспособности среди молодых специалистов. Но творческое использование рассмотренного международного опыта вполне возможно. В связи с этим автором выделены основные возможные формы, методы и механизмы увеличения конкурентоспособности национальных кадров на предприятиях Республики Беларусь.

A. V. Zenevich

Academy of Labor and Social Relations, Moscow, e-mail: zin82@mail.ru

USING INTERNATIONAL EXPERIENCE TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF EMPLOYEES OF MODERN ENTERPRISES IN BELARUS

Keywords: competitiveness, qualification of employees, international experience, enterprise, Republic of Belarus.

The article shows the current core trends in the formation of the economy of any country, which in the near future can lead to changes in the structure of supply and demand for labor. In this regard, one of the main problems of the labor market is the preparation of highly competitive workers. The author briefly considers the possibilities of using international experience in the field of increasing the competitiveness of workers in modern enterprises of the Republic of Belarus. In particular, a number of examples of training competitive personnel and the use of various strategies and mechanisms of foreign countries included in the top 10 global ranking – Denmark, Singapore, Finland, etc. are considered. To understand whether it is possible to use the experience of these countries, the author provides some results of the development of Belarus over 2016 – 2020, the problems of imbalance in the labor market and lack of competitiveness among young professionals are shown. But the creative use of the considered international experience is quite possible. In this regard, the author highlights the main possible forms, methods and mechanisms for increasing the competitiveness of national personnel at the enterprises of the Republic of Belarus.

Трансформация в несбалансированности рынка труда, с одной стороны, и профессиональной структуры трудовых ресурсов, с другой, отображает современные стержневые тенденции формирования экономики любой страны в целом. Увеличение на рынке труда спроса на представителей одних специальностей и серьезные трудности с занятостью лиц, имеющих устаревшие профессиональные знания и навыки, происхо-

дит под влиянием нескольких параллельно формирующихся объективных процессов:

- а) неизбежных отраслевых сдвигов в экономике страны;
- б) усилением конкурентной борьбы на рынках потребительских товаров и услуг, товаров промышленного назначения, инноваций и пр.;
- в) глобализации и технологического прогресса.

Четкое представление о том, какие модификации уже в ближайшем будущем можно ожидать в структуре спроса и предложения на труд, в первую очередь, нужно для системы образования, обеспечивающей подготовку востребованных рынком труда работников. Прогноз профессиональной структуры, в конечном счете, определяет главную траекторию внесения изменений в подготовку трудовых ресурсов по востребованным специальностям при любых сценариях экономического развития. Соответственно, органы государства, представители предпринимательства и работодателей, сами наемные работники на основе данной информации смогут вовремя сориентироваться для того, чтобы внести коррективы в свои приоритеты при выборе профессии.

Таким образом, одной из основных проблем в подготовке в настоящее время высококонкурентоспособных работников – это обеспечение соответствия между происходящими модификациями на рынке труда и востребованными профессиями настоящего и будущего, особенно под воздействием происходящих процессов цифровизации экономики.

В этой связи, особенного внимания заслуживают пути формирования конкурентоспособных навыков. На рынке труда значительным является не только приобретение профессии по конкретной специальности, но и определенные навыки, которые, зачастую, изменяются гораздо быстрее сложившейся номенклатуры востребованных профессий и специальностей.

И здесь, положительную роль может играть опыт стран мира, который можно и нужно умело и творчески применять для роста конкурентоспособности работников современных предприятий Республики Беларусь. К тому же, такой опыт позволит смягчить зависимость страны от любых внешнеэкономических колебаний, и, что особенно важно, будет способствовать трансформации положения на рынке труда Беларуси.

С нашей точки зрения, для предприятий Республики Беларусь будет полезен опыт по подготовке конкурентоспособных кадров и использованию разнообразных стратегий и механизмов ряда зарубежных государств, из числа тех, кто входит в топ-10 глобально-го рейтинга. Приведем ряд примеров.

1. *Сингапур*. По оценкам Международных рейтинговых агентств относится к странам с самым высоким уровнем про-

фессиональной подготовки рабочей силы, имеет наибольшее число высококвалифицированных работников, более половины, которой выпускники вузов. За несколько десятилетий эта страна прошла все стадии индустриального развития – от трудоинтенсивного производства дешевой продукции до создания высокотехнологичных и наукоемких товаров. Но всегда его основным стратегическим ресурсом и конкурентным преимуществом выступала трудолюбивая, исполнительная, а теперь и высококвалифицированная рабочая сила, а главными компонентами стратегического планирования развития экономики – развитие трудовых ресурсов и инвестиции в человеческий капитал.

Так, можно сослаться на опыт подготовки кадров для микроэлектронной промышленности в Сингапуре, заложивший основу комплексного подхода к планированию и подготовке квалифицированной рабочей силы. С начала 1980-х годов. Благодаря тому, что развитие отрасли и ее обеспечение рабочей силой осуществлялось на основе стратегических планов, в 1990-е годы в Сингапуре была *создана комплексная система подготовки специалистов, включающая обучение рабочих, младших техников и инженеров*. Одновременно государство обеспечивало:

а) привлечение в отрасль зарубежных программистов и инженеров, занимающихся разработкой программных продуктов и созданием новых технологий;

б) финансирование создания научно-исследовательских лабораторий и институтов на базе Сингапурского национального университета;

в) координацию их деятельности в сфере НИОКР и подготовки национальных кадров [10].

Таким образом, правительство страны, на основе активного использования опыта западноевропейских стран в сфере трудовых отношений и рынка труда, постоянно адаптирует методы регулирования и стратегию развития трудовых ресурсов к меняющимся условиям функционирования мировой экономики и целям экономического развития страны.

2. *Финляндия* – с развитой системой непрерывного образования для взрослых групп (около 1,7 млн человек из 5 млн взрослых людей каждый год участвуют в разнообразных видах обучения), которая

содержит 4 главные подпрограммы по уровням: Comenius для школ; Erasmus для высшей школы; Leonardo da Vinci для профессионального образования; Grundtvig для непрерывного образования взрослых, обновления компетенций, саморазвития, учебы по интересам и выборам, развития навыков [1, с. 196].

Профессиональное образование, учёба, самообразование для взрослых категорий курирует Министерство образования, обучение на рынке труда – Министерство занятости и экономики [2].

Отличие финского образования для взрослых от практики многих других стран состоит в том, что профессиональное и общее образование развиваются вместе, а общее взрослое образование играет ключевую роль в системе непрерывного образования:

а) каждое образовательное учреждение свободно в выборе задач и содержания предлагаемого им образования;

б) общее образование взрослых в основном оплачивается национальным правительством, хотя и местные муниципалитеты предоставляют серьезную финансовую помощь;

в) общее образование взрослых возникло из потребности в образовании людей для целей равенства и демократии.

Следует специально отметить подготовленный правительством страны доклад «Радость учебы: национальная стратегия непрерывного обучения». В нем отражены следующие основные принципы политики финского образования взрослых: ... «а) интеллектуальный и духовный рост человека – неотъемлемая ценность, необходимая для развития в различных сферах жизни. Образование не должно быть только прикладной ценностью, служа какой-либо задаче, например, экономической выгоде. Интеллектуально и духовно сильные и устойчивые люди лучше всего приспособлены к своим ролям в семье, на работе, в политических и иных организациях, как творцы и потребители культуры; б) образование играет главную роль в формировании конкурентоспособной Финляндии, особенно в сфере конкуренции человеческих ресурсов. В этой связи образование должно лучше соотноситься с запросами стремительно меняющейся трудовой жизни; в) образование взрослых должно сплачивать нацию. Гражданин должен поверить, что образование вносит свой вклад в социальное сотрудничество и солидарность. Чтобы достичь этих целей, об-

разование взрослых не должно делить население на людей класса А и класса Б» [5]. Компетентность, осведомленность не должны быть уделом немногих, но правом всего народа.

По мнению автора, образовательным организациям Беларуси следовало бы объединить усилия с финскими образовательными центрами, открыть общие учебные программы в рамках проекта образования для взрослых. В данном случае, представляется целесообразным подумать о создании новой модели образования взрослых, которая помогла бы уже к 2025 г. творчески использовать опыт Финляндии по социальным стратегиям воспитания консолидированного, творческого общества

3. Дания – страна, которая характеризуется высокой занятостью, малой безработицей, сравнительно справедливым распределением доходов, значительно высоким уровнем образования, развитой системой социального обеспечения и счастливыми гражданами. Страна входит в топ стран с самым высоким уровнем цифровизации в Европе. В Дании родились такие известные проекты как Skype, Navision, Momondo, Just eat, Zendesk. Здесь реализуется стратегия увеличения конкурентоспособности кадров в непрерывном образовании на всех уровнях системы образования [9].

Метод отбора специалистов среди молодых, конкурентной разведки и PR-Event-рекрутмент, применяемый большими международными компаниями, к примеру, такими как KPMG (международная сеть фирм, предоставляющих аудиторские, налоговые и консультационные услуги), PricewaterhouseCoopers (проведение специальных направлений мер – акций, стажировок, конкурсов, дней открытых дверей и т.п.) и др. [7; 8].

Так, говоря об event-рекрутменте, поясним, что на основе этого метода обеспечивается привлечение кандидатов, особенно молодых специалистов, на вакантные должности с помощью специальных мероприятий, выгодных предприятию и с финансовой точки зрения, и для улучшения имиджа.

Предприятия Беларуси в данном вопросе отстают от международных, поскольку довольно высоки затраты на разработку и реализацию программ и отсутствием долгосрочных стратегий в области развития персонала. Поэтому важно учитывать, что подготовка и проведение отдельных проектов по при-

влечению персонала следует рассматривать как самостоятельный, в рамках которого нужно решать задачи подбора команды, планирования, составления бюджета, разработки программы и пр. Важно знать тонкости и секреты технологии event-рекрутмента, а также уметь планировать расходы. В отличие от обычной ярмарки вакансий в современном event присутствуют дополнительные мотивирующие акции, дающие возможность предприятию выгодно показать себя среди других работодателей (обучающие и интерактивные семинары, тренинги и лекции для студентов, конкурсы и case-study, и пр.).

4. Япония – здесь подготовка конкурентоспособных работников значительно отличается от американской и европейской систем, поскольку она основывается в первую очередь на менталитете своих сотрудников и четком разделении образовательных функций между общим образованием, обеспечивающим фундаментальное обучение, и корпоративным, обеспечивающим профессиональное обучение. В Японии главенствует корпоративный дух, практически полностью отсутствуют конфликты, обеспечены слаженность работы и дружелюбность коллектива. А секрет прост — японский менеджмент на предприятиях базируется в первую очередь на учете человеческого фактора. Япония является пионером по развитию современного менеджмента с «человеческим лицом», вовлекая всех работников в дела предприятий, в изготовление качественной продукции с низкими издержками, стимулируя их, таким образом, стремиться к повышению конкурентоспособности. На многих предприятиях Японии управленческий персонал и рабочих призывают к тому, чтобы исполнитель каждой операции рассматривал исполнителя последующей операции как своего потребителя и поэтому выполнял свою часть производственного процесса особенно тщательно [4]. Таким образом, в процессе профессиональной деятельности в условиях конкретного предприятия происходит формирование профессиональных знаний и умений работников. Предприятия ориентируют их на дообучение, вне зависимости от имеющихся профессии и квалификации. Особенно это характерно для выпускников профессиональных образовательных учреждений, которые, в японской модели признаются работниками «недостаточной квалификации» и направляются на специально организованные курсы [6].

Для Беларуси может быть интересен и такой опыт – кадровые службы определяют подходящих на должности предприятий студентов, когда те еще учатся на 2-3 курсах. С ними начинают работу, в процессе которой начитываются лекции о компании. Главной целью этого мероприятия является привитие патриотизма по отношению к компании, которая хочет их нанять, как известно, пожизненно. Когда молодые специалисты попадают в компанию, за ними также закрепляется наставник, но не с целью оценки, а чтобы помочь влиться в новую среду.

Можно было приводить примеры и других стран, но главное, ясно одно – предприятия различных мира не стоят на месте, а активно ищут различные пути повышения конкурентоспособности своих работников.

Для Республики Беларусь следует представить следующие методы и механизмы роста конкурентоспособности национальных кадров (таблица).

К преимуществам данных методов можно отнести:

- 1) экономия затрат на подбор и переподготовку кадров по сопоставлению с услугами рекрутинговых агентств;
- 2) формирование позитивного имиджа предприятия на рынке труда;
- 3) создание возможностей для трудоустройства и получения опыта.

Для решения проблем подготовки высококвалифицированных и конкурентоспособных работников в условиях развития цифровой экономики востребованы:

- разработка и введение цифровых образовательных платформ, электронных учебников, эффективных цифровых механизмов обучения для оптимизации учебного процесса, увеличения уровня квалификации;
- партнерство ИТ-компаний при образовании в вузах лабораторий, базовых кафедр и целых факультетов для сокращения разрыва между теоретической и практической деятельностью;
- подготовка будущих ИТ-специалистов, начиная уже со средней школы: организация ИТ-клубов, -центров, -классов, цифровых площадок по исследованию основ программирования по методикам, которые разработаны лидерами ИТ-рынка, для приобретения знаний и навыков молодыми людьми из дальних регионов страны и оказание поддержки при трудоустройстве, участия в разнообразных ИТ-конкурсах и партнерствах, подработки на фрилансе;

Методы и механизмы увеличения конкурентоспособности национальных кадров предприятий Республики Беларусь на основе международного опыта

Этапы и формы обучения работников	Зарубежный опыт
Общая тенденция: модернизация всей системы образования (от начального до профессиональной переподготовки) с одновременным увеличением расходов	
Начальная школа	Оплачиваемое и непрерывное образование учителей, руководителей школ (Дания, Сингапур, Финляндия)
Общее среднее образование	Обеспечение практических возможностей обучения (Дания). Внедрение системы поощрения детей от 7 до 16 лет за успехи в академических и не-академических областях, на дополнительное образование и учебу за рубежом (Сингапур)
Профессиональное среднее образование	Переход от узкой специализации к многопрофильной, от простых профессий к сложным (Япония). Внедрение системы сберегательных фондов, оплата работодателями 100 часов в год (Сингапур) Внедрение системы премий и надбавок, обеспечение социальным пакетом (социальное и медицинское страхование, пенсионное обеспечение, особые схемы накопления), повышение заработной платы учителей (Дания, Сингапур, Германия)
Высшее образование	Более короткие программы высшего образования. Магистерские программы для талантливых студентов (Дания), зарубежные программы (Сингапур, Китай) Подготовка научных и инженерных кадров для высокотехнологической экономики, повышение заработной платы инженерам с высшим образованием (Дания)
Обучение взрослых и непрерывное образование	Программы, ориентированные на всех работников (Финляндия, Дания) Создание фондов повышения квалификации, внедрение модели непрерывного образования (Финляндия, Дания, Норвегия, Германия)
Корпоративные системы подготовки кадров	Японский опыт: плановая система непрерывной подготовки и переподготовки персонала, стажировка работников в крупных компаниях
Онлайн-платформы массового доступного образования	Публикация образовательных программ в сети Интернет в виде онлайн-курсов. Получение востребованных навыков и документов, подтверждающих квалификацию (США)

Источник: составлено автором на основе [4, 6, 9, 10].

- введение предмета «Информационно-коммуникационные технологии» для формирования цифровых навыков, рост цифровой грамотности в техническом и профессиональном, высшем образовании [3, с. 647];

- разработка программ по специальностям Back end – (бэкенд) и front end (фронтенд) – разработчики, и веб-разработчики и аналитики данных без отрыва от производства на онлайн-курсах Coursera, «Яндекс. Практикум» и предоставление потенциала для профессиональной мобильности молодых кадров (за 2015-2018 гг. число вакансий по этим специальностям возросло в Беларуси на 140%);

- формирование единой поисковой системы «Унифицированная система поиска «Работа без границ» на национальных площадках Республики Беларусь и ЕАЭС для интерактивного взаимодействия работников и работодателей, создания общего рынка труда, обеспечения процессов свободного пере-

движения трудовых ресурсов и мобильности рабочей силы, роста качества образования, приобретения необходимых навыков и квалификаций (прогнозируется за один календарный год приобрести до 1 млн обращений, 100 тысяч откликов по вакансиям, 10 тысяч приглашений от работодателей) [6, с. 647].

Экономическая политика Республики Беларусь будет сосредоточена на восстановлении экономики и ее последующего устойчивого повышения на основе стимулирования внутреннего потребления, запуска нового инвестиционного цикла, эффективной экспортной стратегии с помощью введения механизмов финансовой и институциональной поддержки экспортеров всех форм собственности.

Качественное развитие будет обеспечено на основе роста производительности труда и организации новых рабочих мест, повышения емкости внутреннего рынка, совершенствования деловой среды, сниже-

ния рисков и издержек инвесторов и бизнеса. В этих целях будет налажен более тесный диалог между обществом, бизнесом и государством.

Для предприятий Республики Беларусь будет полезен опыт по подготовке конкурентоспособных кадров и использованию разнообразных стратегий и механизмов зарубежных государств, входящих в топ-10 глобального рейтинга. Оценка конкурентоспособности работников предприятия позволяет подробно проанализировать все параметры, содействующих достижению результата и своевременному принятию нужных управленческих решений. Главное, чтобы процесс оценки конкурентоспособности работников, а именно, критерии оценки, был доступен не узкому кругу специалистов, а ясен и оценщикам, и наблюдателям (если это допустимо), и самим оцениваемым (то есть располагать свойством очевидности).

Среди множества методик нами выбран алгоритм оценки конкурентоспособности работников на основе количественных и качественных характеристик, который может быть употреблен в дальнейших изучениях проблем оценки и роста конкурентоспособности национальных кадров. Алгоритм предусматривает перевод качественных характеристик конкурентоспособности работников в количественные показатели и наоборот. Конкурентоспособность работников предприятий не является неизменной величиной, с течением времени она может подвергаться трансформации, а, следовательно, ею можно управлять, влияя на соответствующие квалификационные и личностные составляющие, оценку которых можно найти в количественных и качественных индексах с помощью системы показателей, характеризующих конкурентоспособность национальных кадров.

Библиографический список

1. Ивановская Л.В. Современные подходы к организации привлечения молодых специалистов для работы в компаниях // Вестник Университета. 2018. № 10. С. 194-199.
2. Геймификация и социальные инструменты. URL: <http://webtutor.ru/potential/geymifikaciya-i-socialnye-instrumenty>.
3. Григорьев А. Пять шагов по выявлению и удержанию талантов // Ведомости. 28.10.2019. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/blogs/2019/10/29/614739-pyat-shagov-viyavleniyu-uderzhaniyu-talantov>.
4. Куцивол В.А. Японский опыт управления персоналом // Управление персоналом. 2005. № 7. С. 22-26.
5. Куосманен Р. Образование взрослых: финский подход. Финляндия: язык, культура, история 17.05.2018. URL: <https://www.suomesta.ru/2018/05/17/kuosmanen-r-obrazovanie-vzroslyx-finskij-podxod-statya/>.
6. Мирошин Д.Г. Зарубежный опыт корпоративного обучения персонала и его применение на российских предприятиях // Право и образование. 2019. URL: <http://naukarus.com/zarubezhnyy-opyt-korporativnogo-obucheniya-personala-i-ego-primeneniye-na-rossiyskih-predpriyatiyah>.
7. Программа стажировки JUMP. URL: www.jump.jti.com.
8. Программа стажировок KPMG. URL: www.home.kpmg.com.
9. Denmark: Strategy for Lifelong Learning: Education and Lifelong Skills Upgrading for all. URL: <http://uil.unesco.org/document/denmark-strategy-lifelong-learning-education-and-lifelong-skills-upgrading-all-issued-2017>.
10. Griffel M. Always Be Learning': A New Model for Lifelong Education. URL: www.forbes.com/sites/schoolboard/2020/03/16.
11. Zheng C., Hu Mei-Chin. Challenges to ICT manpower planning under economic restructuring: Empirical evidence from MNC's in Singapore and Taiwan. Technological forecasting and social change. The Hague. 2009. Vol. 75. № 6. P. 834-853.