

ИЗ ФОНДОВ РОССИЙСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ БИБЛИОТЕКИ

Юшина, Людмила Николаевна

1. Совершенствование кадрового обеспечения
регионального АПК на основе инновационного
развития системы профессиональной подготовки

1.1. Российская государственная библиотека

Юшина, Людмила Николаевна

Совершенствование кадрового обеспечения
регионального АПК на основе инновационного
развития системы профессиональной подготовки
[Электронный ресурс]: Дис. ... канд. экон.
наук : 08.00.05 .—М.: РГБ, 2003 (Из фондов
Российской Государственной библиотеки)

Экономика -- Российская Федерация --
Сельское хозяйство -- Агропромышленный
комплекс -- Трудовые ресурсы. Экономика и
управление народным хозяйством (по отраслям
и сферам деятельности в т. ч.: теория
управления экономическими системами;
макрэкономика; экономика, организация и
управление предприятиями, отраслями,
комплексами; управление инновациями;
региональная экономика; логистика; экономика
труда; экономика народонаселения и
демография; экономика природопользования;
землеустройство и др.)

Полный текст:

<http://diss.rsl.ru/diss/03/0988/030988018.pdf>

Текст воспроизводится по экземпляру,
находящемуся в фонде РГБ:

Юшина, Людмила Николаевна

Совершенствование кадрового обеспечения
регионального АПК на основе инновационного
развития системы профессиональной подготовки

Воронеж 2004

Российская государственная библиотека, 2003
год (электронный текст).

01:04-8/2410

ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ К.Д. ГЛИНКИ

На правах рукописи

Юшина Людмила Николаевна

Совершенствование кадрового обеспечения
регионального АПК на основе инновационного развития
системы профессиональной подготовки

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством:
региональная экономика

Юшина

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель – доктор экономических наук,
профессор Белоусов В.И.

Воронеж 2004

Содержание

Введение.....	3
Глава 1 Кадровое обеспечение и проблемы инновационного развития кадрового потенциала.....	8
1.1 Понятие «кадры» и «кадровый потенциал», принципы и современные тенденции его развития.....	8
1.2 Особенности и проблемы инновационного обеспечения подготовки кадров для АПК.	25
1.3 Хозяйственный механизм и основные направления инновационного развития системы профессиональной подготовки кадров.....	51
Глава 2 Состояние кадрового обеспечения регионального АПК и предпосылки его инновационного развития.....	65
2.1 Состояние и пути кадрового обеспечения регионального АПК.....	65
2.2 Региональные проблемы подготовки руководителей, специалистов и кадров массовых профессий для АПК.....	80
Глава 3 Совершенствование региональной системы подготовки кадров для АПК.....	103
3.1 Разработка инновационной стратегии развития региональной системы аграрного образования.....	103
3.2 Стимулирование инновационного развития аграрного вуза на основе принципов саморазвития организации.....	122
Заключение.....	149
Список используемой литературы.....	154

Введение

Актуальность темы. Рыночные преобразования в экономике России и ее регионах, затянувшийся системный кризис, резкий спад производства в агропромышленном комплексе (АПК) – эти и другие факторы обусловили создание на селе экономической ситуации, требующей объективного научного решения. В региональном АПК одной из серьезных стала проблема его кадрового обеспечения. Более полное использование внутренних ресурсов и, прежде всего человеческого ресурса, является одним из основных факторов развития сельскохозяйственного производства регионов, обеспечения продовольственной безопасности всей России. В современных условиях развития рыночных отношений, формирования многоукладной экономики, становления новых форм хозяйствования изменяются и возрастают требования к качественным характеристикам и профессиональному составу кадров регионального АПК. По мере повышения требований к рабочим кадрам, специалистам и руководителям возрастает необходимость в совершенствовании форм и методов их подготовки, создании эффективной региональной системы непрерывного профессионального образования всех категорий работников.

Важная задача региональной системы профессионального образования – создать условия для успешного функционирования всех звеньев системы кадрового обеспечения регионального АПК, что, в свою очередь, требует по-новому организовать работу образовательных учреждений, повысить качество обучения.

В сфере образования, как и во всякой другой, первостепенное значение имеет управленческая деятельность как комплекс мероприятий, направленных на устранение расхождений между сложившимся и требуемым состоянием управления системой. За счет новых форм и механизмов более эффективного управления деятельностью системы аграрного образования и аграрных учебных заведений повысится эффективность подготовки кадров для АПК региона. В результате стабилизируется и будет развиваться кадровое обеспечение сельскохозяйственных предприятий и организаций Воронежской области. Актуальность решения задачи развития системы профессиональной подготовки кадров (аграрных учебных заведений), недостаточная

исследованность ее теоретических и практических аспектов, значимость для устойчивого развития кадрового обеспечения регионального АПК, а также развития отечественного сельскохозяйственного производства обусловили выбор темы диссертационной работы. По рассмотренным выше вопросам, автор проводил исследования и научные разработки в качестве соискателя при ВГАУ с 2001 года по настоящее время, занимаясь по госбюджетной теме «Разработка организационно-экономического механизма реструктуризации, стабилизации и повышения эффективности функционирования агропромышленного комплекса» (Код. 01.200.13980).

Степень научной разработанности проблемы. Теоретическим, методологическим и практическим вопросам кадрового обеспечения народного хозяйства в целом и агропромышленного комплекса в частности, посвящены многочисленные исследования зарубежных и отечественных экономистов. Из зарубежных – это Д.Гиллер, Дж.Даклоп, Дж.Кейнс, Я.Корнаи, А.Лаффер, К.Маркс, А.Пигу, Л.Ульман, М.Феддстайн, М.Фридман, Э.Фэлпс и другие. Отечественные ученые Абалкин Л.И., Анисимов Ю.П., Бачурин А.В., Боровиков В.И., Горелов А.А., Дадашев А.З., Долишний М.И., Козлов Н.А., Костаков В.Г., Костин А.А., Котляр А.Э., Мацкуляк И.Д., Немчинов В.С., Новицкий А.Г., Преображенский Б.Г., Пугачев Р.А., Рисин И.Е., Рогачев А.А., Рутгайзер В.М., Рябушкин Т.В., Саруханов Э.Р., Стримулин С.Г., Трещевский Ю.И., Хацкевич Л.Д., Чичканов В.П., Якимов В.Н. и другие по-новому переосмыслили классические категории экономики труда и управления, ввели в научный оборот ряд новых понятий, сущность, содержание и структура которых стали предметом дискуссий. Существенный вклад в изучение охватываемой темой проблем внесли ученые-аграрники Баутин В.М., Белоусов В.И., Белоусов А.В., Богдановский В.А., Бондаренко Л.В., Демченко А.Ф., Долгушкин Н.К., Коротнев В.Д., Машенков В.Ф., Медведев А.Ф., Панков Б.П., Розов В.Е., Ушачев И.Г., Чекалев М.И., Шевченко В.Е., Шмелев Г.И., Шутьков А.А. и другие. Вместе с тем, проблемы кадрового обеспечения и инновационного развития системы подготовки кадров для АПК на общем, а особенно на региональном уровнях не до конца решены. Важность задачи и необходимость в ее уточнении теоретико-методологических подходов свидетельствуют об актуальности темы диссертационного исследования.

Цель и задачи исследования. Цель диссертационного исследования состоит в разработке комплекса мероприятий (моделей, механизмов) по совершенствованию региональной системы кадрового обеспечения АПК.

В соответствии с целью исследования в диссертационной работе поставлены и решены следующие задачи: уточнены понятия «кадры» и «кадровый потенциал», их место в экономике; уточнены принципы формирования кадрового потенциала и раскрыты основные факторы его развития (профессионально-квалификационные факторы определены как основные факторы улучшения качества кадрового потенциала); выявлена связь системы профессионального образования с народным хозяйством (система профессионального образования определена как основной фактор развития экономики); исследована современная структура системы профессионального образования; выделены особенности хозяйственного механизма профессиональной школы; разработаны концептуальные положения по основным направлениям подготовки кадров, предложена стратегия кадрового обеспечения регионального АПК на основе развития региональной системы аграрного образования; разработана концепция развития аграрного образования в регионе; разработан механизм саморазвития вуза (основанный на децентрализации система управления вузом); разработан комплекс мероприятий обеспечения саморазвития аграрного вуза.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования выступают кадры сельского хозяйства России в целом, Воронежской области; Воронежский государственный аграрный университет и его представительства в регионе. Предметом исследования является процесс развития кадрового обеспечения на селе путем совершенствования системы аграрного образования Воронежской области и механизмов функционирования аграрного вуза. Источником информации при научном исследовании явились материалы Госкомстата России, Министерства сельского хозяйства РФ, Комитета статистики Воронежской области, Администрации Воронежской области (Главного управления образования, Главного управления АПК (Отдела организационной работы)).

Методология и методы исследования. Теоретической и методологической основой исследований явились работы ученых по теории и методологии управле-

ния, законодательные акты, программные документы, приказы и постановления правительства, затрагивающие вопросы эффективного и устойчивого развития учреждений высшего профессионального образования. В работе использовались экономико-математический, экономико-статистический, абстрактно-логический, исторический методы, метод системного анализа, сравнения, моделирования и оптимизации.

Научная новизна исследования заключается в разработке концептуальных положений по определению стратегии развития кадрового обеспечения АПК Воронежской области путем инновационного развития системы аграрного образования на базе ВГАУ и его представительств в регионе. В работе получены следующие основные результаты, характеризующиеся научной новизной:

- уточнена сущность понятия «кадровый потенциал», в отличие от известных интеллектуальная составляющая кадрового потенциала включает наличие способностей кадров противостоять внешнему конкурентному окружению и развиваться в этих условиях;
- сформулированы проблемы кадрового обеспечения регионального АПК, важнейшими из которых являются слабая закрепляемость кадров на селе и проблемы инновационного обеспечения подготовки кадров;
- проведена оценка кадрового потенциала АПК Воронежской области по уровню профессионального образования работников, в результате которой выявлена низкая обеспеченность регионального АПК руководителями и специалистами с высшим профессиональным образованием, а также квалифицированными кадрами массовых профессий сельского хозяйства;
- разработана концепция развития региональной системы кадрового обеспечения на селе, отличительной особенностью которой является выдвигание на основе инновационных технологий с образовательными и консалтинговыми услугами вглубь региона, размещение образовательных центров на базе местных сельскохозяйственных образовательных учреждений и развертывание региональной инфраструктуры поддержки инновационных процессов;

- разработана концепция инновационного развития аграрного вуза, отличающаяся формированием структуры управления, построенной по принципу инновационных и образовательных бизнес-единиц;
- построена модель механизма саморазвития аграрного вуза, отличающаяся введением саморазвивающихся структурных формирований, действующих на принципах полного хозрасчета.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что основные положения и научные выводы имеют практическую направленность и могут быть использованы службами по работе с кадрами АПК, профессиональными учебными заведениями, оказывающими образовательные, консультационные услуги, услуги переподготовки и повышения квалификации кадров. Непосредственно для практического применения наиболее значимым является рекомендованный мотивационный механизм саморазвития организации, предоставляющей образовательные услуги. Результаты диссертации целесообразно использовать при подготовке и повышении квалификации профессорско-преподавательского состава профессиональных учебных заведений.

Апробация работы. Некоторые результаты исследований и научных разработок докладывались и обсуждались на межвузовской научно-методической конференции «Качество профессиональной подготовки специалистов: опыт и проблемы вузовского образования» (Воронеж 2003). Отдельные положения диссертационного исследования вошли в исследовательский проект «Система ведения агропромышленного производства Воронежской области до 2010 года по разделу «Система подготовки кадров и социальная политика по развитию села».

Публикации. Основные результаты диссертации опубликованы в 7 печатных работах. Лично соискателю принадлежит 7 работ. Список опубликованных работ приведен в конце автореферата.

Структура и объем работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 150 наименований. Основной текст диссертации изложен на 166 страницах машинописного текста, работа содержит 21 рисунок, 25 таблиц, 1 формулу.

Глава 1 Кадровое обеспечение и проблемы инновационного развития кадрового потенциала

1.1 Понятие «кадры» и «кадровый потенциал», принципы и современные тенденции его развития

Приступая к поиску решений, способствующих кадровому развитию на селе, целесообразно вначале установить сущность понятий «кадры» и «кадровый потенциал», их место в системе экономических категорий.

Для решения этой задачи рассмотрим часть населения страны определенного возраста, обладающую необходимым физическим развитием, здоровьем, образованием, квалификацией и профессиональными знаниями для общественно полезной деятельности. В экономике для определения этой части населения используется термин «трудовые ресурсы».

Как экономическая категория, трудовые ресурсы выражают экономические отношения по формированию, распределению и использованию трудоспособного населения в общественном производстве и других сферах человеческой деятельности.

Трудовые ресурсы двойки по своей природе. С одной стороны, они являются главной производительной силой общества, с другой – выступают как субъект и объект производственных отношений, охватывающих процессы их формирования, распределения, использования [130, с. 5].

Категория «трудовые ресурсы», на наш взгляд, отражает лишь одно обстоятельство – из всего населения страны выделяется часть, способная трудиться. При определении масштабов трудовых ресурсов общества, региона, города или села участие трудоспособного населения в общественном труде является лишь дополнительным критерием. Фактическая занятость учитывается при отнесении к трудовым ресурсам и групп населения, находящихся за пределами трудоспособного возраста (моложе или старше) или являющихся инвалидами I и II групп, но работающих. Поэтому, на наш взгляд, более близкой к рассматриваемому понятию является категория «экономически активное (неактивное) население».

Экономически активное население – это та часть населения, которая предлагает свой труд для производства товаров и оказания услуг [55, с. 18]. Эта категория населения объединяет две строго определенные группы людей: занятых и безработных.

Таким образом, мы пришли к выводу, что категория «экономически активное (неактивное) население» вытекает из понятия «трудовые ресурсы». Но они выражают разные аспекты производственных отношений. Экономически активные – имеют статус занятых или претендуют на занятость, неактивные – не намерены трудиться вне домашнего хозяйства. Характерной чертой трудовых ресурсов является их свойство потенциальности и обезличенности. Их можно распределять, перераспределять, использовать. Они могут быть вовлечены в процесс производства, а могут остаться за его пределами.

Категорию «трудовые ресурсы», считает Долгушкин Н.К., в настоящее время правомерно рассматривать в территориальном аспекте [55, с. 12]. Мы также считаем, что на предприятиях отраслей народного хозяйства целесообразно использовать понятие «кадры», которое характеризует работников, занятых в рамках конкретного предприятия, объединения, отрасли, и обладающих однородным профессионально-квалификационным составом.

Основой для характеристики всех выше перечисленных категорий является рабочая сила, совокупность физических и духовных способностей человека, которые он применяет при производстве материальных и нематериальных ценностей. Способности человека к труду позволяют ему приобрести социальный статус участника общественного производства, вступить в кадровый состав определенного предприятия, организации [56, с. 51].

Следует отметить, что способности человека значительно шире, ему присуще многообразие способностей, социальных и нравственно-психологических качеств, специфических стремлений и интересов. Факторами социально-экономического развития общества становятся человеческие ресурсы, управление кадрами на предприятиях, в отраслях перерастает в управление человеческими ресурсами.

Активизация человека в общественных отношениях реализовалась в концепции трудового потенциала. В ней категория «рабочая сила» и «трудовые ресурсы» усиливались качественными характеристиками [89, с. 17].

В настоящее время, как видно из различных источников научной литературы, ведущее место среди человеческих ресурсов, имеющих решающее значение для выхода страны из кризиса, принадлежит социальному ресурсу (повышение человека-работника до статуса носителя социально-трудового потенциала). Этот ресурс отражает социально-психологические установки населения на активное участие в социально-трудовых отношениях, полное и эффективное использование своих человеческих способностей при достойном материальном и моральном вознаграждении.

Отсюда следует, что категория «социальный или человеческий ресурс» характеризует крупные изменения в положении работника. Понятие «человеческие ресурсы» способствует поиску новых резервов и методов социально-экономического развития, управления кадрами, особенно на уровне предприятия.

В экономической литературе используется понятие «трудовой потенциал». Ряд авторов под трудовым потенциалом понимают «резервы трудовых ресурсов» [48, с. 319]. Ведущую роль в понятии трудового потенциала они отводят качественным параметрам социального и экономического характера (образовательный уровень, профессионально-квалификационная подготовка, мобильность работника).

Другие авторы сводят это понятие к совокупности социально-экономических и организационно-управленческих возможностей, реализуемых в процессе трудовой деятельности.

В современных условиях для характеристики количественной и качественной сторон «трудового потенциала» больше применяется термин «человеческие ресурсы». Именно эта категория, на наш взгляд, отражает все многообразие способностей человека, которое при соответствующих условиях превращается в фактор социально-экономического развития, повышения эффективности и качества производства.

Большинство авторов под кадровым потенциалом понимают все возможности человека по участию в трудовой деятельности и выделяют физическую и социально-психологическую составляющие кадрового потенциала [139, с. 6].

На наш взгляд, кадровый потенциал определяют три его составляющие: физическая, социально-психологическая и интеллектуальная.

Физическая составляющая кадрового потенциала характеризует физическую, энергетическую, биологическую возможность (способность) людей выполнять работу, осуществлять деятельность. Физический потенциал выделяет трудоспособную в физическом смысле часть населения, степень трудоспособности которой определяется половозрастной структурой населения, уровнем здоровья.

Физическая сторона человеческих ресурсов характеризуется численностью трудоспособного населения, в составе которого по степени участия в общественном производстве выделяется несколько групп. Это деление необходимо для составления прогнозов занятости, балансов трудовых ресурсов. Для целей управления большое значение имеет половозрастная структура трудовых ресурсов, поскольку занятость в определенных отраслях, на определенных видах работ связана с ограничениями по полу и возрасту.

Социально-психологический кадровый потенциал определяется системой мотивационно-ценностных ориентаций, уровнем социальной зрелости, системой нравственных и культурных интересов, типом личности его носителя: отношение к труду, инициативность, заинтересованность в труде, способность к саморазвитию и самообразованию, мобильность, моральные качества.

Социальная сторона определяется условиями труда, социальным положением, психологическим типом личности, характером ее мотивированности к труду, составом семьи, материальной и жилищной обеспеченностью, уровнем потребления материальных благ и услуг, образом жизни [55, с. 48].

Интеллектуальная сторона, по мнению ряда ученых, определяется уровнем общего и профессионального образования, стажем работы, способностью генерировать и осуществлять на практике новые идеи. Особое место занимает профессионально-квалификационная структура кадров. Структурное построение всех частей кадрового потенциала по признаку профессии и квалификации – главное условие согласования структуры трудовых ресурсов, рабочей силы, а также структуры видов деятельности. Учет профессионально-квалификационной структуры необходим для

сбалансирования потребностей с профилем подготовки кадров в системе образования. Интеллектуальная составляющая кадрового потенциала характеризует духовно-умственную способность к осуществлению трудовой деятельности. В современном производстве работник в процессе трудовой деятельности должен обладать интеллектуальной способностью, которая присуща работникам как физического, так и умственного труда.

Интеллектуальная составляющая кадрового потенциала, на наш взгляд, определяется не только, как это подчеркивается в литературе, содержанием объема и качества общих и специальных знаний, уровня образования, профессионально-квалификационной подготовленностью к выполнению конкретного труда и определенной степенью природной одаренности, но и способностью кадров противостоять конкурентному окружению, что предполагает непрерывное создание конкурентных преимуществ и на этой основе поддержание конкурентоспособности своих предприятий и организаций.

Как отмечается в литературе, в последние годы все более отчетливо видны функциональная неграмотность и технический консерватизм кадров, дефицит экономических, правовых, технических, социально-политических знаний [92, с. 176]. В рыночных условиях перед руководителем любого предприятия возникает двуединая цель: удовлетворение общественных потребностей и получение прибыли [92, с. 301]. Как считают исследователи кадрового потенциала, в современных условиях руководители и специалисты сельхозпредприятий должны обладать следующими качествами [92, с. 303]:

- обладать необходимыми экономическими знаниями;
- понимать механизм функционирования рынка и экономического поведения производителей и потребителей, уметь формировать экономические цели и стратегию предприятия;
- иметь ясное понимание сути, форм, методов агробизнеса;
- уметь давать взвешенные оценки и находить нестандартные эффективные решения, вырабатывать новые производственные и коммерческие идеи, оценивать их перспективность;
- обладать способностью идти на обоснованный хозяйственный риск в условиях не-

определенности, характерной для предпринимательства в целом и агробизнеса в частности;

- обладать способностью давать объективную профессиональную оценку результатам своей хозяйственной деятельности, внешней конкурентной ситуации;
- уметь оценивать издержки производства с управленческой точки зрения;
- уметь устанавливать контакты, вести переговоры и заключать сделки;
- увязывать деятельность предприятия с макро- и микроэкономическими факторами;
- обладать знаниями и навыками внешнеэкономической деятельности, включая работу с иностранными партнерами;
- уметь организовывать деловую переписку;
- организовывать свою жизнь, контролировать здоровье для выполнения своей роли.

Не отрицая наличие вышеперечисленных качеств, мы полагаем, что руководитель и специалист должны быть способны работать с людьми, организуя с их помощью не только противостояние рыночному окружению, но и развитие в условиях современной конкурентной среды.

Главным условием успешности проектов социально-экономического развития региональных АПК является приток инновационных сил – кадров с современным мышлением. В ходе диссертационного исследования мы пришли к выводу, что человеческий капитал – ключевой, важнейший ресурс регионального АПК. Устойчивое развитие АПК региона требует наличия критического числа граждан, свободно ориентирующихся в региональном, национальном и мировом культурно-экономическом пространстве, умеющих повышать эффективность использования совокупных ресурсов и находить новые, более предпочтительные, способы их применения и накопления.

Если в XX столетии экономическая и военно-политическая мощь государства, благополучие его граждан, в основном зависело от эффективности созданной хозяйственной системы производства, обращения и применения производственного и финансового капитала, то в третьем тысячелетии благополучие и влияние современных обществ зависит от созданной системы производства, обращения и применения ин-

теллектуального капитала: системы культурных ценностей, знаний и умений (технологии).

Уже сегодня динамика экономического развития приводит к смене востребованных умений и навыков 2-3 раза на протяжении жизни. Решающей для социальной успешности становится не раз навсегда освоенная специальность, а способность к непрерывному развитию, к постоянному дополнительному обучению и переобучению, к смене типа занятости. Отсутствие в обществе массово-признанного идеала непрерывного обучения и переобучения приводит к социальной напряженности, к распаду общественной солидарности. Людям кажется несправедливым, что многолетний профессиональный опыт, знания и умения специалиста вдруг становятся «никому не нужными». Происходит распад социальной ориентации индивида. Между тем, это естественное следствие каждого этапа технологического развития. Современное общество переживает освоение возможностей пятого технологического уклада, который опирается на достижения в области микроэлектроники, информатики, биотехнологии, геномной инженерии, новых видов энергии, материалов, освоения космического пространства, спутниковой связи и тому подобное. Происходит переход от разрозненных фирм к единой сети крупных и мелких фирм, соединенных электронной сетью на основе Интернет, осуществляющих тесное технологическое взаимодействие [26, с. 25-26]. Запаздывание кадров в овладении возможностями пятого технологического уклада вызывает отставание в развитии конкретного предприятия, организации, учебного заведения и экономики страны в целом.

Отсюда, в настоящее время развитию системы подготовки кадров придается новый смысл – обеспечение конкурентоспособного развития предприятия, территории и общества. Сегодня процесс получения новых знаний, их распространения и применения, должны обеспечиваться системой образования в широком смысле слова, являющейся базовой основой для воспроизводства и развития социальной, политической, экономической структуры общества в целом. Конкурентоспособное, эффективное общество ближайшего будущего – это общество-университет, где каждый учится у всех.

Поэтому активная социальная политика, проводимая государственными и муниципальными структурами в сельской местности, должна помочь каждому осваиваться в новых и постоянно меняющихся социальных и хозяйственных условиях. Перед гражданами должны открыться возможности перехода к новым моделям профессиональной деятельности и развития, возможность осваивать в любом активном возрасте новые способы бытового и профессионального поведения.

Это возлагает особую социальную ответственность на систему образования, подготовки и переподготовки кадров, повышения квалификации. Именно эти системы сегодня должны стать главными каналами передачи новых, современных образцов деятельности и образа жизни. Системы образования и подготовки кадров становятся не только каналами передачи знаний, но и несущим каркасом новой динамичной, гибкой структуры общества, институтом, призванным сформировать новую, адекватную вызовам XXI века, социальную солидарность.

Под влиянием современной технологической и организационной революции модель развития общества коренным образом изменилась. От экономики производства товаров и услуг массового спроса развитые страны переходят к экономике производства нововведений, новых знаний и технологий. Все большая часть добавленной стоимости создается за счет инновационного процесса – от научного открытия и производства новых знаний до создания практической технологии и их продвижения на рынок. Производство нововведений превратилось в самостоятельную отрасль, оказывающую формирующее влияние на все остальные отрасли. Следовательно, базовые системы, обеспечивающие инновационную экономику: система образования, подготовки и переподготовки кадров, система государственного и муниципального управления – также должны стать органичными элементами новой экономики.

Инновационный подход к развитию образования заключается в непрерывном осуществлении изменений, посредством освоения новаций, способствующих созданию конкурентных преимуществ, обеспечивающих конкурентоспособность образовательного учреждения на своем образовательном рынке. Безусловно, продвижению образовательного учреждения к конкурентоспособности способствует любое про-

грессивное нововведение как эволюционного типа, так и революционного. Однако радикальные прорывы в конкурентоспособном развитии можно достичь лишь при освоении революционных нововведений.

В рыночной экономике первая и главная исходная посылка успеха вытекает из термина – конкурентоспособность. Под конкурентоспособностью понимается способность товара или услуги быть востребованным, проданным на рынке среди аналогичных. В современной экономике главными качествами специалиста, особенно руководителя, считаются, во-первых, способность обеспечить конкурентоспособное развитие своей организации, предприятия, во-вторых, обеспечить свою собственную конкурентоспособность как специалиста (обладать в каждый момент знаниями и умениями решать стоящие перед предприятием задачи).

Многие ученые считают, что определение конкретных параметров человеческих ресурсов, их задействование в экономике формируется через кадры предприятий, организаций, отраслей.

Федоров В.Б. указывает, что под кадрами в широком смысле слова понимается все категории трудящихся из числа самодеятельного населения, в узком смысле слова, по его мнению, кадры – это самая квалифицированная часть работников [138, с. 135].

При таком понимании термин «кадры» близок к понятию «трудовые ресурсы». Но, на наш взгляд, на отраслевом уровне и на уровне предприятия имеется заинтересованность в подборе нужных работников на принципах индивидуального подхода, обязательного учета деловых, профессионально-квалификационных и личных качеств. Этим обусловлена необходимость в понятии «кадры», которое отличается от категории «трудовые ресурсы».

Кадры – это часть трудовых ресурсов, постоянно функционирующих в той или иной отрасли, на ее предприятиях, и имеющая соответствующую отрасли профессию и квалификацию.

Использование кадров любой отрасли во многом определяется состоянием трудовых ресурсов страны. В зависимости от вида трудовой деятельности и характера выполняемых функций кадры традиционно делятся на четыре основные кате-

гории: рабочие кадры, кадры служащих, кадры специалистов, кадры руководителей. Эти категории создают целостное понятие «кадры» на основе главного признака кадров – характера выполняемой работы на определенном рабочем месте на базе определенных знаний и умений, профессиональной подготовки.

Основанием для отнесения трудоспособного человека к кадрам является наличие у него более или менее продолжительной профессиональной подготовки [143, с. 15]. Наряду со специальной профессиональной подготовкой, характерным признаком кадров является участие в основной хозяйственной деятельности предприятия, включение в списочный состав.

Таким образом, обобщая имеющийся опыт по исследованию экономической категории «кадры», мы считаем, что она представляет собой реальный контингент занятых, их определенный профессиональный состав, деловые и личные качества. На каждом отдельном предприятии, объединении, в каждой отдельной отрасли трудовые ресурсы переходят в новую экономическую категорию – кадры отрасли, предприятия, объединения. Они отличаются от трудовых ресурсов тем, что, являясь основными (штатными) работниками конкретного предприятия, активно включены в процесс производства.

В соответствии с потребностями производства в хозяйствующих субъектах складывается определенная структура кадрового потенциала.

Грачев М.В. характеризует категорию «кадровый потенциал» как совокупность общих и профессиональных знаний, умений, трудовых навыков и социальных качеств работников, занятых в определенной сфере деятельности – предприятии, учреждении, отрасли [49, с. 18]. В составе кадрового потенциала каждый работник выполняет определенные функции и взаимодействует с другими.

Волгин А.П. определяет кадровый потенциал не просто как сумму работников (кадров), он включает в это понятие используемые, а также еще незадействованные в производстве способности работающих [41, с. 26]. Следовательно, кадровый потенциал при одной и той же сумме работников может возрастать за счет приведения в действие человеческих ресурсов, неиспользуемых ранее.

Кадровый потенциал может рассматриваться в двух аспектах: как фактический и как перспективный [143, с. 19].

Фактический кадровый потенциал адекватен составу кадров отрасли (организации), под которым подразумевается совокупность сотрудников, выполняющих определенные функции в процессе производственной деятельности на базе выявленных (известных) способностей.

Перспективный кадровый потенциал характеризует максимальные возможности кадров, которых можно достичь при улучшении условий хозяйствования и оптимальном использовании способностей работников.

Процесс включения человеческих ресурсов в производственно-хозяйственную деятельность, охватывающий совокупность последовательных и взаимосвязанных мер (социально-профессиональная ориентация подростков на квалифицированный труд, отбор и профессиональное обучение работников, их расстановка в соответствии со способностями и знаниями, закрепление на производстве и создание у них позитивных мотиваций труда) характеризуется понятием «формирование кадрового потенциала». Процесс формирования кадрового потенциала можно представить в виде схемы (рисунок 1.1.1).

Формирование кадрового потенциала зависит от определения потребности в кадрах. На уровне региона, области, района, предприятия могут быть использованы различные методики, методические подходы, модели и нормативы определения потребности в кадрах. Для обоснования потребности в сельскохозяйственных кадрах необходимо использовать методики и методические подходы с учетом специфики отрасли.

Отечественные авторы выделяют два основных методических подхода к обоснованию потребности в кадрах [64, с. 76]:

- 1) определение потребности в кадрах с высшим, средним профессиональным образованием и кадров массовых профессий, исходя из объемов производства (на основе расчетных нормативов);
- 2) определение потребности в кадрах, исходя из финансовых возможностей государства, предприятий, граждан.



Рисунок 1.1.1 – Процесс формирования кадрового потенциала

Зарубежные авторы выделяют следующие методы определения потребности в кадрах [152, р. 87]:

1) методы, основанные на суждениях:

- оценка управляющих менеджеров (производятся управленческим звеном верхнего и низкого уровня),
- методика Дельфи (независимая оценка экспертов следующего запроса);

2) методы, основанные на использовании математических методов:

- статистический метод (экстраполяция),
- метод моделирования.

В настоящем диссертационном исследовании мы использовали методы определения будущих потребностей такие как собеседование с работниками и руководителями предприятий, анкетный опрос, фотография рабочего дня.

Конкретное определение потребности в персонале представляет собой расчет необходимого числа работников по количеству, квалификации, времени, занятости и расстановке в соответствии с текущими и перспективными задачами развития предприятия. Расчет производится на основе сравнения расчетной потребности в рабочей силе и фактического состояния обеспеченности на определенную дату и представляет собой информационную основу для принятия управленческих решений в области привлечения персонала, его подготовки и переподготовки.

На большинстве предприятий АПК используются собственные производственные ресурсы работающих при нехватке новых высококвалифицированных кадров на сельском рынке труда. При этом происходит качественное развитие персонала путем повышения квалификационного уровня (дополнительной подготовки).

Таким образом, мы пришли к выводу, что в настоящее время целесообразно перейти от долгосрочного и всеобъемлющего планирования потребности предприятий АПК в кадрах определенных профессий и специальностей к прогнозированию процессов, которые окажут решающее воздействие на интеграцию системы подготовки кадров и производства, дифференциацию и диверсификацию образовательных систем.

Улучшение качества обучения кадров является необходимой предпосылкой качественного улучшения кадрового потенциала. Однако не следует идентифицировать улучшение качества обучения с понятием совершенствование кадрового потенциала.

Совершенствование кадрового потенциала (его качественное развитие) – это не только повышение уровня образования и квалификации кадров, а также увеличение трудовых возможностей работников на основе расширения их прав и полномочий в управлении предприятием, обеспечение условий для должностного продвижения и других форм проявления способностей.

В теории управления существуют различные подходы к классификации персонала в зависимости от профессии или должности работника, уровня управления, категории работников. Понятие «персонал» идентично термину «кадры» на уровне предприятия, организации, или их подразделений. Персонал характеризует совокупность работников.

Базовой является классификация по категориям работников [49, с. 69]. Она предусматривает выделение двух основных частей персонала по характеру участия в процессе производства: рабочих – производственный персонал, и служащих – управленческий персонал (рисунок 1.1.2).

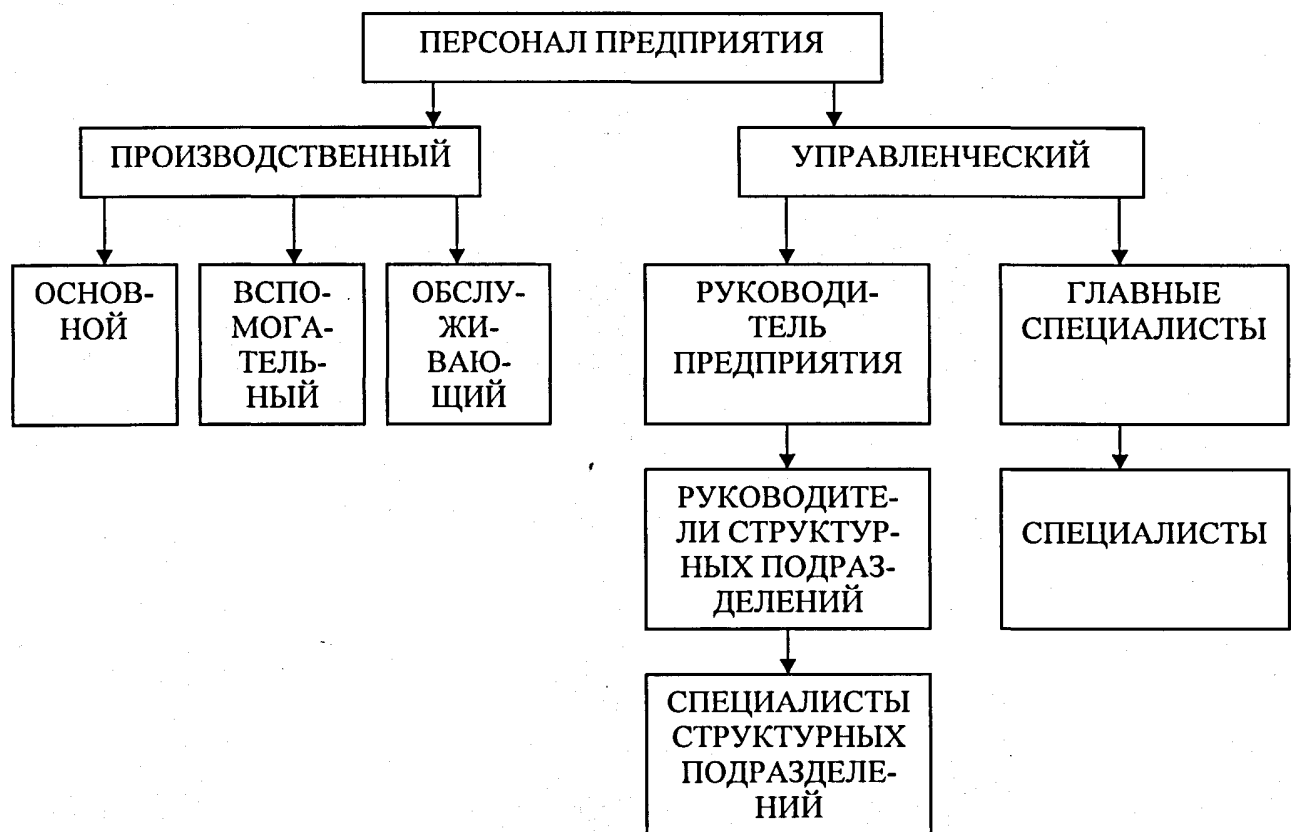


Рисунок 1.1.2 – Структура персонала предприятия

Рабочие, или производственный персонал, осуществляют трудовую деятельность в материальном производстве с преобладанием доли физического труда. Управленческий персонал осуществляет трудовую деятельность в процессе управления производством с преобладанием доли умственного труда.

Кадровый потенциал раскрывает и дает наибольший эффект во взаимосвязи со всем экономическим потенциалом отрасли, предприятия.

Рассматривая методологию формирования кадрового потенциала, авторы выделяют его принципы, в число которых, по нашему мнению, необходимо обязательно включать следующие:

1. Целостность – это углубляющаяся интеграция между хозяйственным механизмом и кадровыми отношениями, демократизация и организованность в работе.

2. Качественность – возрастание роли научно-обоснованного управления кадровыми процессами, использование передового опыта, реальное обеспечение условий для своевременного повышения квалификации, поддержания непрерывности образования кадров.

3. Приоритетность – предусматривает первоочередное обеспечение подготовки и повышения квалификации кадров основных специальностей, подготовка кадров по новым специальностям, которые обеспечивают успех деятельности предприятия.

4. Гибкость – изменение правил и обязанностей руководителей предприятий и кадровых служб в работе с персоналом.

5. Самостоятельность предполагает относительную независимость руководителей предприятий в решении кадровых вопросов.

6. Дифференцированность – использование разнообразных методов анализа кадровой ситуации, учет специфики кадрового потенциала различных предприятий, многообразие форм совершенствования профессионально-должностного роста.

7. Эффективность – обеспечение условий расширенного воспроизводства кадров, оптимального функционирования профессионально-квалификационной структуры при высокой ее результативности.

Наибольшая эффективность формирования кадрового потенциала достигается при обеспечении системного применения всех этих принципов.

Важным аспектом теоретических основ формирования кадрового потенциала является систематизация его условий и факторов. Формирование и развитие кадрового потенциала зависит от многих факторов: условий производства, численности трудоспособного населения, его здоровья (физического и нравственного), состояния

общего и профессионального образования, кадровой политики государства или организаций и ведомств и многих других [56, с. 74]. Многие авторы, с которыми мы согласны, считают, что все факторы могут быть сгруппированы по различным функциональным признакам, при этом характер и содержание классификации определяется ее целью.

Классификация факторов, влияющих на качество кадрового потенциала, обуславливается целью более полного выявления их совокупности, взаимосвязи и взаимозависимости, а также важностью изучения механизма управления этим процессом. Повышение качества кадрового потенциала может происходить под влиянием как интенсивных, так и экстенсивных факторов, поэтому возникает возможность их классификации по источнику формирования.

На наш взгляд, интенсивные факторы формирования кадрового потенциала связаны с улучшением его качественных параметров: повышением образовательного уровня, профессионального мастерства, улучшением личностных характеристик работников, способностью обеспечивать конкурентоспособное развитие своих предприятий.

Экстенсивные факторы влияют на количественные показатели: численность занятых работников в отрасли, на половозрастную структуру, фонд рабочего времени.

Первая группа факторов – наиболее эффективный источник постоянного улучшения качества кадрового потенциала.

Одним из признаков классификации факторов, влияющих на качество кадрового потенциала, является форма их проявления [64, с. 52]. В соответствии с этим признаком выделяются следующие группы факторов: социально-экономические, научно-технические, профессионально-квалификационные, идейно-нравственные, демографические, экономико-географические, естественно-биологические.

На наш взгляд, в современных условиях особую актуальность приобретает влияние профессионально-квалификационных факторов, отражающих постоянное повышение квалификации работников, их культурно-образовательного уровня.

Квалификация – это определенная совокупность черт личности, знаний, опыта, мастерства и сноровки. Квалифицированный работник обладает большим объемом знаний и информации, чем работник простого труда, лучшими навыками и творческим отношением к труду [80, с. 23]. Поэтому повышение квалификационного уровня работников особенно необходимо в настоящее время, когда социально-экономическое развитие осуществляется в условиях сокращающихся темпов прироста общей численности трудоспособного населения.

В этой связи важно оценить место и роль обеих составляющих профессионально-квалифицированных факторов (подготовки и повышения квалификации кадров), так как в условиях становления рынка потребности экономики все больше определяются не численностью занятых, а качеством их труда.

Так, по расчетам специалистов отдача каждого рубля, вложенного в развитие образования, составляет 3-6 рублей, а регулярное системное повышение квалификации работников какой-либо отрасли народного хозяйства снижает потребность в специалистах с высшим образованием в среднем на 25 %. Удельный вес фактора квалификации кадров в росте производительности труда составляет около 30% [38, с. 42].

Следовательно, в настоящее время необходимо создавать условия, способствующие формированию качественных характеристик кадрового потенциала. Высокое профессиональное мастерство, образованность и культура становятся все более необходимыми для работников отраслей народного хозяйства и агропромышленного комплекса особенно.

Отличительная особенность кадровой политики в АПК заключается в том, что воспроизводство кадрового потенциала этой отрасли выступает как относительно целостная система, включающая высшие и средние специальные учреждения (университеты, академии, институты, колледжи, техникумы), профессионально-технические училища и специальные курсы по подготовке, переподготовке и повышению квалификации работников отдельного региона.

Основным в формировании кадрового потенциала и в системе работы с кадрами является их подготовка, переподготовка и повышение квалификации. Система

профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации является основным фактором экономического роста страны и ее регионов, так как профессиональное образование делает более продуктивным труд отдельного человека; высококвалифицированные кадры обладают повышенной способностью к воспроизведению и использованию на практике новых научных идей, технических орудий и методов производства и управления; без высококвалифицированных кадров, генерирующих идеи и реализующих их, невозможно развитие науки и техники. Следовательно, система профессионального образования – необходимый элемент, фактор ускорения научно-технического прогресса и повышения производительности труда.

Подводя итог рассуждениям по категории кадрового потенциала, включающего физическую, социально-психологическую и интеллектуальную составляющие, нами в диссертации уточняются требования к интеллектуальной составляющей кадрового потенциала, которые состоят, во-первых, в формировании способности обеспечивать конкурентоспособное развитие своей организации, предприятия, во-вторых, обеспечивать свою собственную конкурентоспособность как специалиста (обладать в каждый момент знаниями и умениями решать стоящие перед предприятием задачи). Повышение этого потенциала и его использование, на наш взгляд, связано с развитием инновационной составляющей кадрового обеспечения АПК.

1.2 Особенности и проблемы инновационного обеспечения подготовки кадров для АПК

Подавляющую часть своей более чем тысячелетней истории Россия являлась аграрным государством, где сельское хозяйство было основным занятием вплоть до XX века. В основе сельскохозяйственного производства находился многовековой опыт земледельческой практики.

Есть все основания согласиться с точкой зрения исследователей, которые считают, что систематизированное аграрно-научное знание как часть научного осмысления окружающего мира сложилось в античное время.

Плаксин В.Н., в своей монографии, посвященной вопросам формирования сельскохозяйственного образования и научной агрономии в России, говорит о том, что уже в античное время аграрно-научное знание представляло собой самостоятельную часть научного знания.

В новое время научно-агрономическое знание возрождалось на более содержательной естественнонаучной базе. В основе отечественной сельскохозяйственной производственной культуры долгое время находилась консервативная по своей природе народная агрономия.

Фактически до начала XVIII века в России власть не предпринимала мер, которые бы преследовали цель – преодолеть архаичность сельскохозяйственного производства, систематизировать знания, накопленные народной агрономией. И только объективно обусловленные, масштабные и глубокие преобразования императора Петра I с целью модернизации всех сторон жизни государства и общества сделали составной частью его реформ активную политику в области сельского хозяйства [104, с. 267-268].

Важной частью государственной политики в области сельскохозяйственного производства явилась образовательная составляющая.

Первая треть XIX века, как очередной период развития сельскохозяйственного образования в России характеризуется более широким спектром вопросов, оказавшихся в поле зрения государства. В эти годы в России возникло и стало развиваться профессиональное сельскохозяйственное образование, инициированное преимущественно складывающейся системой различного рода экономических обществ и частных лиц. Опыт создания первых учебных сельскохозяйственных заведений на основе частной инициативы показал, что без организационно-правовой и финансовой поддержки государства значительных результатов достичь было невозможно [104, с. 269].

Существовавшая в России система усиленной опеки над сельским хозяйством со стороны государства стесняла и ограничивала инициативу снизу, частную предприимчивость в области научной агрономии и подъема агрокультуры.

В Европе реакция общества против вмешательства государства в сельское хозяйство привела к тому, что в ряде государств (Англии, Германии) стали широко использоваться достижения аграрной науки. В России этот процесс стал развиваться только после отмены крепостного права [104, с. 270].

В России в течение XIX века собирались очень низкие урожаи всех хлебов, и в XX век Россия перешла с еще более низкими урожаями. Аналогичная картина наблюдалась в Воронежской, Курской, Тамбовской губерниях, территорию которых принято называть Черноземным Центром России. Как и на подавляющей части империи, земледелие составляло основу хозяйственной жизни Черноземного Центра, и в целом положение в сельском хозяйстве было аналогичным общероссийскому. Вместе с тем ситуация в указанных губерниях имела свои особенности, связанные прежде всего с природно-климатическими условиями: центр черноземной полосы считали житницей России. Благодаря главному богатству – плодородной черноземной почве эти губернии были достаточно быстро колонизированы, и там происходила интенсивная распашка земель.

Используя естественное плодородие почв, хозяйствующее население стремительно увеличивало площадь пашни и не стремилось к использованию каких-либо новшеств в агротехнике, в организации сельскохозяйственного производства. В результате этого назрел тот аграрный кризис, который был для черноземного Центра особенно неожиданным и болезненным [103, с. 14].

Отмечая и поддерживая все позитивное, что происходило в области развития аграрно-научного знания и внедрения его в практику крестьянского хозяйствования, демократическая общественность не снижала критического настроения в оценке сохраняющейся архаичности сельского хозяйства Черноземного Центра.

Архаичность российского сельского хозяйства, углубляющийся аграрный кризис, несомненно, были обусловлены социально-экономическими причинами. Во второй половине XIX – начале XX веков укрепилась также и та точка зрения, что один из путей преодоления аграрного кризиса – распространение аграрно-научного знания среди крестьян, преодоление традиционализма в способах и приемах хозяйствования.

Несмотря на то, что продуктами сельского хозяйства живет все огромное население России и, несмотря на более высокое плодородие некоторых русских почв, чем земель в западной Европе почти всюду еще господствуют первобытные приемы культуры, и земледельцы придерживаются рутины, а число лиц, могущих, по своим познаниям, содействовать распространению среди населения рациональных приемов земледелия, сравнительно ничтожно. Несомненно, все эти задачи могут быть выполнены только при помощи основательного сельскохозяйственного образования. Лица с таким образованием необходимы и в роли хозяев, деятелей в сельскохозяйственных обществах и заведующих опытными фермами, станциями и полями; они необходимы и как преподаватели в сельскохозяйственных учебных заведениях, как агрономы или агрономические инспекторы. Смотрители и разного рода техники по сельскому хозяйству, для подачи населению советов и указаний в различных ситуациях и, наконец – как исполнительные органы правительства в центральных учреждениях и на местах [103, с. 18, 19].

В условиях жесткого аграрного кризиса, очевидно, что при стремительной капитализации промышленности и отсталости сельского хозяйства невозможно конкурировать на мировом рынке с развитыми державами Европы в области сельского хозяйства. Хотя в силу природно-климатических условий губернии России были одними из главных поставщиков сельскохозяйственной продукции, как на внутренний, так и на внешний рынки. Здесь вопросы развития сельскохозяйственного образования, внедрения передового агрономического опыта, увеличения числа квалифицированных специалистов в области агрономии приобретали особое значение. И правительство, и общественные силы понимали, что профессиональное образование опирается на общее, так как широкое распространение сельскохозяйственных знаний невозможно при слабом развитии народного образования. Но осознанная необходимость вынуждала предпринимать те или иные меры по организации сельскохозяйственных образовательных учреждений независимо от того, в каком состоянии находилось общее образование. А его состояние было удручающим.

Благодаря определенным усилиям правительства и земств несколько поправилось положение с общим образованием крестьян. После 1862 года возникло и укрепилось

пилось профессиональное сельскохозяйственное образование в Черноземном Центре России, инициированное и поддержанное общественной инициативой.

Одной из первых в России и первой в Черноземном Центре сельскохозяйственной школой была Конь-Колодезная сельскохозяйственная школа Задонского уезда Воронежской губернии, открытая в 1889 году и ставшая на достаточно длительный срок образцовым учебным заведением.

В 1904 году вся система сельскохозяйственного образования состояла из низших сельскохозяйственных училищ, школ, из практических сельскохозяйственных школ и учебных установлений (различного рода курсы, чтения и тому подобное) для распространения сельскохозяйственных знаний.

В 1912 году был разработан Устав для нового типа образовательных учреждений – народных сельскохозяйственных школ и начальных сельскохозяйственных школ.

Стремясь создать школу, которая бы подготовила учеников к деятельности в собственных хозяйствах, не отрывая их от среды, из которой они вышли, в губерниях Черноземного Центра началось активное строительство сельскохозяйственных школ этого типа, которые в наибольшей степени решали главную задачу – распространение аграрно-научного знания среди крестьян.

Своеобразным итогом работы по распространению аграрно-научного знания среди крестьян было учреждение в 1912 году в Воронеже сельскохозяйственного института. Создание сельскохозяйственного института для Черноземья было трудно переоценить – он действительно был центром новой аграрной культуры, культуры как системы смыслов, образцов действий и поступков, суждений и оценок, целей и задач [103, с. 28]. За период 1913-1925 годов был создан уникальный архитектурный комплекс из 16 крупных зданий со всеми необходимыми элементами обслуживания и функционирования в идеальных экологических условиях.

За 1928-1931 годы перед высшими сельскохозяйственными учебными заведениями страны были поставлены задачи подготовки кадров для работы в крупных государственных и коллективных сельскохозяйственных предприятиях. За эти годы в

сельскохозяйственных вузах страны произошли серьезные изменения в организационной структуре, в формах и методах учебно-воспитательного процесса [144, с. 15].

Таким образом, сельскохозяйственное образование – исторически сформировавшийся социальный институт, осуществляющий исследование, накопление и воспроизводство научных знаний по сельскому хозяйству, формирование и распространение культурных ценностей и норм в этой сфере.

На наш взгляд, современная система аграрного образования выполняет важнейшую функцию подготовки кадров всех уровней и звеньев для АПК, а также научно-педагогических кадров для профессиональных учебных учреждений. Кроме того, высшая сельскохозяйственная школа является генератором новых научных и технических решений, научной продукции.

В настоящее время в Российской Федерации сложилась достаточно отработанная система кадрового обеспечения АПК, которая представляет собой организационно-программный комплекс, состоящий из взаимосвязанных элементов (субъектов, объектов, процедур), обеспечивающих определенные масштабы и качество подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров, специалистов с высшим и средним специальным образованием для АПК, а также подготовки научно-педагогических кадров для начальных, средних и высших профессиональных учебных заведений.

Целью системы кадрового обеспечения АПК является содействие подъему экономики России, преодолению кризиса кадрового обеспечения АПК, созданию новых рабочих мест, решению социальных проблем на региональном и местном уровнях путем масштабной, качественной подготовки, переподготовки, повышения квалификации кадров для АПК.

Система профессиональной подготовки кадров для АПК является составной частью системы подготовки профессиональных кадров Российской Федерации.

На начало 2001 года удельный вес выпуска квалифицированных рабочих, специалистов среднего и высшего уровня профессиональными учреждениями для сельского хозяйства в общем выпуске кадров рабочих профессий и специалистов профессиональной системой образования России представлен в таблице 1.2.1

Таблица 1.2.1 – Удельный вес выпуска кадров для сельского хозяйства профессиональными учреждениями России на начало 2001 года

Выпуск	тыс. чел.		уд. вес для с/х в общем выпуске, %
	всего	для с/х	
Квалифицированных рабочих	763	103,1	13,5
Специалистов среднего звена	568	66,8	11,8
Специалистов с высшим образованием	579	29,6	5,1

Для определения особенностей аграрного образования проанализируем структуру системы профессиональной подготовки кадров для АПК России, то есть состав ее элементов.

Первым элементом системы профессиональной подготовки является образовательная программа. Образовательная программа – это содержание образования, определенного уровня и направленности, цельная программа определенного уровня образования, классифицированного в качестве образовательного ценза. Основные образовательные программы российской системы образования представлены в таблице 1.2.1.

Вторым элементом системы подготовки кадров для АПК является сеть образовательных учреждений независимо от их организационно-правовых форм, типов и видов. Образовательным учреждением является учреждение, осуществляющее образовательный процесс, то есть реализующее одну или несколько образовательных программ и (или) обеспечивающее содержание и воспитание обучающихся воспитанников. Образовательные учреждения различаются по типу.

Тип образовательных учреждений связан в основном с принятой классификацией образовательных программ на основные, дополнительные, общеобразовательные и профессиональные [129, с. 82].

Профессиональные образовательные учреждения могут различаться по виду:

- профессионально-технические училища;
- средние специальные учебные заведения (техникумы, колледжи);
- высшие учебные заведения (университеты, академии, институты).

Таблица 1.2.2 – Основные образовательные программы российской системы аграрного образования

МСКО	Российская образовательная программа	Входные требования	Документ об окончании
3С	Начального профессионального образования (на базе основного общего)	Свидетельство 1	Диплом 1, Аттестат
4С	Начального профессионального образования (на базе полного общего)	Аттестат	Диплом 1
3А+5В	Среднего профессионального образования (на базе основного общего)	Свидетельство 1, Экзамен	Диплом специалиста 1
5В	Специального профессионального образования (на базе полного общего)	Аттестат, Экзамен	Диплом специалиста 1
5А	Высшего профессионального образования (бакалавриат)	Аттестат (или диплом 1 или диплом специалиста 1), Экзамен	Диплом бакалавра
5А	Высшего профессионального образования (дипломированный специалист)	Аттестат (или диплом 1 или диплом специалиста 1), Экзамен	Диплом специалиста 2
5А	Высшего профессионального образования (магистр)	Диплом бакалавра, Экзамен	Диплом магистра
6	Послевузовского профессионального образования (аспирантура)	Диплом специалиста 2, Диплом магистра	Диплом кандидата наук

Высшие учебные заведения России могут быть охарактеризованы по другим признакам:

- профиль деятельности (учебно-исследовательская, научно-исследовательская, учебная);
- вид собственности (государственная, частная, муниципальная);
- государственный статус (лицензированное, аттестованное, аккредитованное);
- размер контингента студентов (крупное, среднее, мелкое);
- форма обучения (дневная, вечерняя, заочная, экстернат, дистанционная).

Обобщая накопленный опыт по классификации профессиональных учебных заведений, образовательные учреждения, осуществляющие подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров рабочих профессий, специалистов среднего и высшего уровня, руководителей для АПК и научно-педагогических работников для учреждений аграрного образования и других профессиональных учреждений, на наш взгляд, можно классифицировать следующим образом (таблица 1.2.3).

Таблица 1.2.3 – Классификация российских учреждений аграрного образования на конец 2001 года

Тип образовательного учреждения	Количество в РФ	Основная образовательная программа
1. Профессиональные училища и лицеи, учебно-курсовые комбинаты	1043 86	Подготовка квалифицированных рабочих кадров для АПК
2. Средние специальные учебные заведения, в т. ч. колледжи, в т. ч. по специальности: - гражданское строительство - пищевая промышленность - мясомолочная промышленность - мелиорация	290 236 19 16 12 7	Подготовка специалистов со средним специальным образованием для АПК
3. Высшие учебные заведения, в т. ч.: университеты академии институты филиалы НИИ Минсельхоза РФ	58 18 38 2 9 11	Подготовка специалистов с высшим образованием для АПК
4. Вузы Минсельхоза РФ НИИ Минсельхоза РФ НИИ Россельхозакадемии	58 11 99	Подготовка научно-педагогических кадров для учреждений среднего специального и высшего образования
5. Вузы Минсельхоза РФ НИИ РАСХИ	22 24	Подготовка научно-педагогических кадров для учреждений высшего образования
6. Учреждения дополнительного аграрного образования, в т. ч.: академии институты их филиалы школы управления образовательные центры вузы ссузы	75 5 41 4 16 6 41 170	Переподготовка и повышение квалификации кадров для АПК

Сельскохозяйственные университеты, академии и институты располагают большим научным потенциалом: в вузах трудится более 20 тысяч научно-педагогических работников, в том числе 1350 профессоров, докторов наук, 10 тысяч кандидатов наук (данные на конец 2001 года). Большая часть из них занимается фундаментальными и прикладными исследованиями по хозбюджетным и хоздоговорным темам. Кроме того, в вузах занято 1858 штатных сотрудников НИИ и лабораторий (из них 70 докторов и 498 кандидатов наук), которые получают зарплату за счет средств, выделяемых на НИОКР из федерального бюджета.

В составе аграрных вузов функционируют 62 научно-исследовательские части, 13 научно-исследовательских институтов, научно-производственный центр.

В высших учебных заведениях работает 130 диссертационных советов, по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук по 7 отраслям и 60 специальностям, в том числе 50 докторских (в 21 вузе) и 80 кандидатских (в 36 вузах) советов.

В 2000 году в подведомственных вузах защищено 560 диссертаций, в том числе 112 докторских. Созданы дополнительно специализированные советы (12 кандидатских и 11 докторских).

В сельскохозяйственных вузах сложился мощный потенциал научных руководителей: из 1328 научных руководителей аспирантов – 810 профессоров, что составляет 60,9 %, 71 академик, 34 члена-корреспондента отраслевых академий наук. Научные школы академиков Россельхозакадемии И.С. Шатилова, В.С. Шевелухи, А.И. Пупонина, Н.И. Кленина, В.И. Урбана, А.Д. Белова, В.Н. Сюрин, Н.И. Клейменова, И.Т. Трубилина и многих других широко известны и признаны во всем мире. При всех сельскохозяйственных вузах имеются аспирантуры, где обеспечивается подготовка кадров по 128 научным специальностям. На 1 января 2002 года численность аспирантов и докторантов в вузах системы Минсельхоза России составляла 2650 человек. Прослеживается тенденция к увеличению приема в аспирантуру, в том числе на заочные отделения. Однако эффективность работы аспирантуры снизилась, сокращается пополнение преподавательского корпуса специалистами с ученой степенью [50, с. 54,58].

Говоря о подготовке высококвалифицированных специалистов, необходимо отметить участие в этом процессе и средних специальных учебных заведений. В системе Минсельхоза России в настоящее время функционируют 290 учреждений, из них 236 колледжей по подготовке специалистов сельского хозяйства. Безусловно, на их содержание требуются немалые средства, но это дает возможность решать крупную социальную задачу и иметь подготовленный контингент руководителей среднего звена.

Аграрные техникумы, колледжи в настоящее время тесно сотрудничают с зарубежными образовательными учреждениями и сельхозтоваропроизводителями в области образовательного процесса и внедрения прогрессивных технологий. В первую очередь здесь следует назвать Всероссийский аграрный колледж заочного образования, Бесединский сельскохозяйственный техникум, Коломенский аграрный колледж, совхоз-колледж «Яхромский» и другие.

С 1993 года Всероссийский аграрный колледж заочного образования проводит стажировки студентов и преподавателей в Саблесюр-Сарте (Бретань, Франция), с аграрным лицеем этого района подписано соответствующее соглашение. Бесединский сельскохозяйственный техникум Ленинградской области совместно с английской фирмой ЮЛЖ успешно сотрудничает над реализацией проекта ЕС «Разработка учебной документации по специальности «Сельскохозяйственный бизнес-менеджмент». Активно сотрудничает с зарубежными партнерами Коломенский аграрный колледж. В его стенах проведено несколько семинаров для преподавателей техникумов по новым направлениям подготовки кадров. Совхоз-колледж «Яхромский» регулярно организует международные конференции, семинары; успешно реализует проекты по внедрению совершенных технологий, высокоурожайных культур и высокопроизводительной техники. Совхоз-техникум поддерживает связи с фирмами и организациями США, Англии, Германии, Голландии, Израиля [87, с. 44].

Третьим элементом системы аграрного образования являются органы управления образованием. Органы управления системой аграрного образования Российской Федерации и управление содержанием аграрного образования можно классифицировать следующим образом.

Таблица 1.2.4 – Управление содержанием аграрного образования

Субъект управления	Объект управления
Федеральный центральный орган управления аграрным образованием – Министерство образования РФ	Обязательный минимум содержания основных образовательных программ
Федеральный ведомственный орган управления аграрным образованием – Министерство сельского хозяйства РФ	Примерное содержание образовательных программ
Орган управления аграрным образованием на уровне субъекта РФ – Главное управление образования	Национально-региональные особенности содержания образовательных программ (кроме вузов)
Образовательное учреждение – вуз, ссуз и другие	Содержание образования конкретного образовательного учреждения

С перестройкой хозяйственного механизма хозяйствования и управления АПК в сторону экономических методов, с переходом предприятий этой отрасли на хозяйственный расчет и самофинансирование, с освоением новых форм организации и оплаты труда, интенсивных и промышленных технологий существующая система кадрового обеспечения АПК стала заметно отставать от потребностей производства.

Выработка единой государственной кадровой политики в АПК затруднена ведомственной разобщенностью учебных заведений, осуществляющих подготовку кадров, недостаточным бюджетным финансированием и его распыленностью, следствием стало неудовлетворительное состояние материально-технической базы, значительное отставание технической обеспеченности учебного процесса от уровня производства и снижение качества подготовки специалистов и кадров массовых профессий [54, с. 81].

Таким образом, процесс функционирования системы кадрового обеспечения требует организационного, инструментального и технологического обеспечения, к которому относятся учебные программы, программно-методические разработки, семинары, практикумы, стажировки, кейсы, электронные учебники, рабочие тетради, дистанционное обучение.

Важнейшим фактором жизнеспособности системы являются ее ресурсы: интеллектуальные, материальные, финансовые, информационные. Обеспеченность системы профессиональной подготовки кадров необходимыми и достаточными

средствами, а также ее развитие и совершенствование зависит от действий государственных и муниципальных органов власти, системы и механизмов управления этой системой.

Для обеспечения эффективности системы мы предлагаем реальные пути по решению вышеизложенных проблем профессиональной подготовки кадров для АПК: обновление структуры подготовки кадров для сельскохозяйственного производства в соответствии со стратегией экономической и аграрной реформ и потребностями АПК, укрупнение специальностей и направлений образования, введение многоуровневой системы образования в вузах и элективной системы преподавания; повышение эффективности учебного процесса за счет введения новых информационных технологий, использования информационных ресурсов международной распределительной системы баз знаний, обеспечения свободного доступа к ним студентов и преподавателей; становление и развитие сельскохозяйственных вузов как региональных и национальных учебно-научно-производственных комплексов; создание условий для развития науки в сельскохозяйственных вузах, приоритетное развитие фундаментальных и поисковых исследований; интеграция высшей сельскохозяйственной школы в мировую систему образования и разделения труда; совершенствование системы управления вузами (ссузами), формирование многоканальной системы финансирования вузов.

В результате преобразований в сельскохозяйственной школе активизируются процессы интеграции и диверсификации, появятся новые уровни и виды, новые типы высших учебных заведений. Формируется и получает все более широкое общественное признание профессионально ориентированный университетско-академический сектор образования, повышается уровень и престиж аграрного образования.

Опыт экономически развитых стран свидетельствует о приоритетности сферы аграрного образования и науки, которая является одним из гарантов повышения эффективности сельскохозяйственного производства, а, следовательно, и устойчивого экономического роста [87, с. 48].

Долгушкин Н.К., заместитель Министра сельского хозяйства РФ отмечает, что эффективность многоукладного сельского хозяйства во многом зависит от уровня подготовки и деловых качеств руководителей и специалистов. В условиях рыночной экономики их положение существенно меняется. Теперь им приходится работать в новой организационной системе взаимодействия крупных, средних и мелких предприятий, являющихся самостоятельными товаропроизводителями, действующими в рыночной среде. В связи с этим диапазон их деятельности расширяется за счет экономико-аналитических, прогнозных, научно-консультативных функций. Соответственно аграрному производству требуются качественно новые кадры, способные быть не просто руководителями, специалистами, но и предпринимателями, владеющими производственным и финансовым менеджментом, способным руководить коммерческими организациями сельского хозяйства, глубоко анализировать и прогнозировать хозяйственную деятельность [54, с. 11].

Пошатаев А.В. и Беспалов В.А. высказывают очень важную мысль о том, что управление – это постоянно действующий механизм осуществления аграрной реформы в стране, а аграрная реформа – это цель, достичь которую без действенного и эффективного управления невозможно. Кадры управления, по их мнению, – самый дорогой товар в рыночных отношениях. Безусловно, бригадир, агроном, зоотехник, механик, заведующий фермой – эти кадры управления дороже, чем стоимость трактора, комбайна и других сельскохозяйственных машин. Однако их стоимость будет повышаться со временем (с приобретением опыта) только в том случае, если эти кадры соответствуют определенным требованиям рыночной экономики [108, с. 75].

На наш взгляд, с позиции сегодняшнего дня и будущего можно определить требования к кадрам управления. Главные из них: чувство нового, инициативность, целеустремленность, профессионализм, экологическая этика, предприимчивость, умение вести деловые переговоры, экономическая подготовка, организаторские способности и другие качества.

В этой связи образовательные учреждения должны готовить менеджеров агробизнеса, а также вести обучение уже работающих руководителей и специалистов вопросам рыночной экономики и предпринимательства, менеджмента, маркетинга,

ценообразования, налогообложения, банковского дела и финансово-кредитного обеспечения бизнеса, бухгалтерского учета, аудиторства, инфраструктуры рынка, внешнеэкономической деятельности, культуры предпринимательства.

Все аграрные учебные заведения (образовательные учреждения дополнительного образования, вузы и техникумы) должны заниматься не только подготовкой молодых специалистов-аграриев, но и профессиональной переподготовкой. Сегодня люди хотят обучаться на местах путем консультирования, коротких производственных семинаров и тому подобное.

Особое внимание в рамках системы аграрного образования должно уделяться повышению уровня профессорско-преподавательского состава учебных заведений и особенно учреждений дополнительного профессионального образования.

Для решения вышеперечисленных задач учреждений профессионального образования, в ближайшее время должны создаваться отраслевые университетские комплексы, объединяющие на ассоциативной основе вузы, техникумы, колледжи, образовательные учреждения дополнительного профессионального образования, научные и информационные учреждения, различные предприятия и организации. Это повысит скоординированность и эффективность работы всех указанных организаций в реализации аграрной кадровой политики, формировании кадрового потенциала, отвечающего запросам современного многоукладного сельского хозяйства.

С произошедшим недофинансированием отечественного аграрного образования, особенно высшего, и разгосударствлением экономики, возникли серьезные затруднения в качественной подготовке кадров. По нашему мнению, наряду с подготовкой кадров аграрное образование должно разрабатывать программы социально-экономического развития регионов.

Происшедшие с начала 90-х годов XX века социально-политические изменения в стране негативно повлияли на экономическую стабильность АПК, что замедлило процессы социально-экономического развития в сельской местности. Индикатором этого процесса служит демографическая ситуация на селе, где не обеспечивается даже простого воспроизводства населения. Так, для замещения поколений родителей необходим уровень рождаемости, измеряемый коэффициентом 2,15. Се-

годня этот коэффициент составляет 1,26. На селе доминирует однодетная семья, ухудшается здоровье людей. Показатель смертности на селе в 1,2 раза выше, чем в городе. Наблюдается тенденция сокращения продолжительности жизни сельского населения. В послереформенный период она сократилась на 3,3 года. Неблагоприятная демографическая ситуация оказывает существенное влияние на сельский рынок труда. Они все сильнее определяют структурные сдвиги в кадровом составе работников сельского хозяйства [56, с. 74].

Продолжается старение сельского населения. На начало 2000 года в трудоспособном возрасте находилось 52,4% сельского населения, в возрасте моложе трудоспособного – 19,1. Снижение рождаемости и рост смертности населения приводит к уменьшению количественного состава младших возрастных групп и увеличению состава групп пожилого возраста. В последние годы в предпенсионный возраст вступила значительная часть работников массовых профессий. Освобождаемые места непривлекательны для молодежи. Сохранение во всех отраслях АПК тяжелого физического малоквалифицированного труда лишь усиливает кадровые проблемы [50, с. 75].

Несмотря на негативные тенденции кадрового и социального развития, в стране постепенно формируется система подготовки и переподготовки кадров сельскохозяйственного производства, которая учитывает современные требования. Принимаемые Минсельхозом России совместно с субъектами Российской Федерации в области социального развития села и кадрового обеспечения АПК меры позволили добиться следующих позитивных изменений. Так, по сравнению с 1990 годом объемы индивидуального жилищного строительства возросли в 3,3 раза, а объемы распределительных газовых сетей в сельской местности увеличились более чем в 2 раза. В регионах продолжается работа по созданию фондов поддержки индивидуального строительства на селе с использованием опыта Белгородской, Самарской, Орловской областей и Республики Мордовия. Проводится работа по реформированию и улучшению деятельности аграрного образовательного комплекса. Проведена определенная работа по адаптации системы аграрного образования к требованиям современного производства, повышена его доступность для сельской молодежи,

расширена возможность получения сельской молодежью высшего, среднего и начального профессионального образования. Значительно возрос контингент абитуриентов. Открыты новые специальности экономического, управленческого и технологического профиля для подготовки специалистов, востребованных на рынке труда.

Однако, несмотря на принимаемые меры, кадровая ситуация в АПК остается сложной. Проведенное Долгушкиным Н.К. изучение состояния трудоустройства молодых специалистов в 13 областях и краях Центрального, Волго-Вятского, Центрально-Черноземного, Поволжского, Северо-Кавказского и Уральского экономических районов показало, что в 1999 году количество выпускников аграрных образовательных учреждений, работающих в АПК на должностях специалистов, ниже суммарного количества выпускников аграрных образовательных учреждений, работающих в других отраслях народного хозяйства, а также не работающих и работающих на должностях, не соответствующих уровню и профилю их образования [56, с.160].

Аналогичная ситуация с закрепляемостью молодых научных кадров – деятельность у молодых все менее связывается с работой в научном учреждении или вузе. Лишь треть опрошенных молодых ученых и преподавателей вузов по данным мониторинга Научно-исследовательского центра Института молодежи за 1998 год хотят добиваться жизненного успеха на основе своего труда и квалификации, около половины относятся спокойно к тому, чтобы открыть свое дело и не платить налоги, 23% хотели бы иметь такую возможность и столько же – стать политическими деятелями и извлекать из этого личную выгоду (кроме того, 32% молодых ученых отнесли к такой форме обогащения спокойно, 18% хотели бы занять высокую должность и брать взятки). По многим позициям, таким образом, социальная группа, являющаяся основой российской интеллигенции XXI века, в нравственном отношении приближается к маргинальным слоям.

Причины такой ситуации известны. Во-первых, это отмена государственного распределения. Во-вторых, это низкий престиж труда в сельском хозяйстве и в аграрной сфере в целом, невысокая и нерегулярно выплачиваемая зарплата, слабая со-

циальная защищенность, крайне неудовлетворительные жилищные условия и кризисное состояние сельской социальной инфраструктуры.

Проведенные опросы выпускников сельскохозяйственных вузов в разных регионах страны показывают, что в регионах России нежелание молодых специалистов трудоустроиться в сельхозпредприятиях базируется на отсутствии элементарных жизненных условий. Так, выпускники пензенской сельскохозяйственной академии, на вопрос, что препятствует их трудоустройству в сельскохозяйственном производстве, дали следующие ответы [56, с.132]:

- отсутствие жилья – 92%;
- низкая заработная плата – 91%;
- низкие социальные гарантии – 68%;
- непрестижность работы – 54%;
- невысокий уровень качества деревенской жизни – 48%;
- плохие условия труда в сельском хозяйстве – 41%;
- нестабильность экономики сельхозпредприятия – 41%;
- страх перед безработицей – 36%;
- опасения, что сложатся ненормальные отношения с непосредственным руководителем – 19%;
- опасения, что не сложатся нормальные отношения с коллективом подразделения, куда его (ее) направят – 11%.

Особенностью сельского рынка труда является высокая доля увольняющихся по собственному желанию (80-100%). Например, по данным исследований в Пензенской области причины увольнений (кроме увольняющихся в связи с уходом на пенсию) следующие [30, с. 138]:

- невысокий уровень заработной платы,
- отсутствие перспектив в работе,
- непривлекательные условия труда,
- переход на работу с более выгодными условиями.

Существует проблема ложной трудовой ориентации сельской молодежи. С одной стороны, наблюдается тяга молодежи к образованию. С другой стороны, в силу возросших затрат на обучение и содержание в расположенных в городах аграрных вузах сельское население стало интенсивно пользоваться образовательными услугами негосударственных вузов, которые выдвинулись со своими филиалами и представительствами непосредственно в места проживания контингента. Этими вузами начата подготовка психологов, специалистов по международному бизнесу, юристов, таможенников и так далее. Ясно, юрист-международник или психолог скорее не найдет работы в сельском районе, он либо пополнит ряды безработных, либо найдет другое применение, чаще всего в роли рабочего. Нередко эти вузы берутся за подготовку специалистов для АПК, не имея собственного преподавательского состава. Негосударственные вузы просто нанимают и используют вахтовым методом низкооплачиваемых преподавателей государственных сельскохозяйственных вузов и техникумов. Качество подготовки специалистов для АПК от деятельности негосударственных образовательных учреждений не улучшается, зато средства населения отвлекаются для обучения специалистов, спрос на которые в сельских районах ограничен, что уже сейчас вызывает социальную напряженность. Имеющая место пассивность на образовательном рынке государственных аграрных вузов не способствует кадровому обеспечению АПК, получению средств для развития учебного процесса в самих вузах. Роль Минсельхоза РФ и региональных управлений АПК в этом процессе сводится преимущественно к выдвиганию требований необходимого уровня знаний от кадров, особенно руководителей, о структурах и механизмах функционирования рыночной экономики, маркетинга, менеджмента. Нередко из недр Министерства сельского хозяйства идут запреты на развитие образовательных услуг непосредственно в сельских районах, стимулируя тем самым использование потенциала подчиненных вузов негосударственными образовательными структурами, которые занимают образовательные ниши государственных аграрных вузов в районах, эксплуатируя их преподавательский корпус, не тратя средств на его переподготовку и материально-техническое обеспечение учебного процесса. Эта практика, на наш взгляд, ослабляет образовательный потенциал государственных сельхозвузов.

Остро стоит в АПК страны проблема переподготовки и повышения квалификации кадров, подготовки резерва руководителей. Во многих работах подчеркивается неготов-

ность руководителей и специалистов действовать в условиях рыночной экономики, у руководителей сегодня слишком мало знаний о том, что действительно движет работником, каковы мотивы и стимулы следует привести в действие, чтобы работник трудился с полной отдачей [138, с.171].

Проблема повышения качества подготовки специалистов для АПК, на наш взгляд, также тесно связана с инновационностью образования в вузах системы Минсельхоза РФ. Освоение современных технологий и рыночной философии мышления и деятельности в ходе базового обучения и переподготовки кадров требует соответствующего финансового и материального обеспечения, подготовки и переподготовки преподавательских кадров, усиления материальной базы вузов. Однако эта работа Минсельхозом РФ практически возложена на сами вузы. В силу долговременного недофинансирования, в результате которого вузы давно не комплектуются современной техникой, материальная база вузов пришла в упадок и не соответствует предъявляемым тем же Минсельхозом требованиям, что не позволяет говорить о готовности сельхозвузами решать эту задачу повышения доступности, качества и эффективности образования.

Органы управления АПК не уделяют должного внимания формированию и подготовке резерва руководителей. Большая часть зачисленных в резерв специалистов не проходит специальной управленческой подготовки. Как отмечается в ряде работ, управленцев, способных возглавить инновационные процессы в сельском хозяйстве, в нашей стране мало.

Морально устарела и слабо обновляется учебно-материальная база. В образовательных учреждениях практически отсутствует учебная литература и технические средства для использования новых технологий обучения, в том числе дистанционного обучения. Недостаточно обеспечен процесс учебно-методическими материалами, учебниками и учебными пособиями.

Ослаблены связи образовательных учреждений с работодателями. Профессиональные ассоциации и союзы не оказывают должного влияния на развитие образовательной системы, содержание образовательных программ и качество подготовки специалистов. Снижена мотивация руководителей, специалистов и рабочих к повышению квалификации.

Постоянно снижается уровень жизни работников образовательных учреждений. Их социальная незащищенность приводит к выбытию из системы аграрного образования молодых высококвалифицированных ученых, преподавателей и мастеров производственного обучения и росту среднего возраста научно-педагогических кадров.

Содержание образования не в полной мере соответствует требованиям, предъявляемым обществом и сельскохозяйственной отраслью к личности и уровню профессиональной компетенции выпускников аграрных образовательных учреждений. Преобладают пассивные формы обучения, не прививающие навыки принятия самостоятельных эффективных решений. Редко используется метод разбора производственных и коммерческих ситуаций. Опросы руководителей и специалистов АПК региона указывают на оторванность программ переподготовки от реальной жизни. Многие преподаватели не владеют знаниями условий, в которых в современный период функционируют сельхозпредприятия, ибо ввиду недостатка средств на командировки с целью обобщения опыта давно не посещали предприятия. Еще имеет место консерватизм преподавания, велика ориентация на традиционные методы и технологии обучения, нередки попытки обучать кадры АПК как вести хозяйство, опираясь на знания и опыт прошлого, характерного для экономики централизованного типа. В то время как в современных условиях неприемлемо не только транслировать экономические знания прошлого, но требуется серьезная корректировка в изложении технических и технологических знаний, так как их применение сегодня опирается на рыночную философию мышления и деятельности.

Следует отметить, что мотивация выбора места и условий приложения своих знаний у нынешних молодых специалистов также стала весьма прагматичной. Непривлекательность предлагаемой в АПК работы делают ее неконкурентоспособной в сравнении с другими секторами экономики. В 1999 году лишь 12 % выпускников предложены квартиры, 13 % – комнаты, 58% выпускников вузов и 75% выпускников техникумов вынуждены довольствоваться общежитиями, частными квартирами, направляются по месту жительства родителей или вообще не обеспечиваются никаким жильем [50, с. 54].

В связи с необходимостью перехода России на инновационный путь развития в до 2005 в недрах Минобразования РФ разработана концепция научной, научно-

технической и инновационной политики в системе образования, которая главной целью ставит переход от сохранения к развитию научно-технического потенциала высшей школы, устанавливает взаимосвязь науки и образования, науки и производства в новых социально-экономических условиях [118, с. 26]. Концепцией большое значение при формировании научно-технической инновационной политики придается не только выработке четкой стратегии и ее нацеленности на дальнейшее совершенствование системы образования, повышение его качества, но и возможности использования всех механизмов прямого и косвенного государственного регулирования с учетом реальных ресурсов для ее осуществления.

В соответствии с упомянутой концепцией научная, научно-техническая и инновационная политика, по нашему мнению, базируется на основе следующих принципов:

- единство научного и образовательного процессов и их направленность на экономическое, социальное и духовное развитие общества;
- оптимальное сочетание государственного регулирования и самоуправления;
- концентрация ресурсов на приоритетных направлениях исследований, проведение единого цикла исследований и разработок, заканчивающихся созданием готовой продукции;
- поддержка ведущих ученых, научных коллективов, научных и научно-педагогических школ, способных обеспечить опережающий уровень образования и научных исследований, развитие научно-технического творчества молодежи;
- многообразие форм организации, обеспечение конкурсности при формировании тематических планов, научных, научно-технических и инновационных программ;
- поддержка предпринимательской деятельности в научно-технической сфере.
- интеграция науки и образования в международное сообщество;
- ориентация на увеличение выпуска специалистов последипломного уровня, переподготовку и повышение квалификации;
- индивидуализация образования;

- опережающий характер подготовки;
- междисциплинарный характер образования;
- динамичность учебных программ;
- развитие навыков непрерывного образования.

Цель предусмотренной концепцией научной, научно-технической и инновационной политики системы профессиональной подготовки кадров состоит в обеспечении подготовки специалистов, научных и научно-педагогических кадров на уровне мировых квалификационных требований, эффективное использование ее образовательного, научно-технического и инновационного потенциала для развития экономики и решения социальных задач страны. Направления научных исследований и инновационной деятельности должны согласовываться с приоритетами федеральной и региональной научной, научно-технической и инновационной политики с учетом специфики системы образования.

Для достижения поставленной цели мы предлагаем сконцентрировать внимание на решении следующих задач:

- Развитие научных исследований как основы фундаментального образования, базы подготовки современного специалиста.
- Органическое сочетание фундаментальных поисковых и прикладных исследований с конкурентоспособными разработками коммерческого характера.
- Приоритетное развитие научных исследований, направленных на совершенствование системы образования всех его уровней, широкое использование новых образовательных и информационных технологий, совершенствование научно-методического обеспечения учебного процесса, улучшение качества подготовки и повышения квалификации научно-педагогических кадров.
- Дальнейшее совершенствование системы планирования и финансирования научной, научно-технической и инновационной деятельности, создание условий для правовой и иной поддержки инновационных предприятий и молодежных научно-технических организаций, созданных вузами и другими образовательными учреждениями.

- Поддержка разработок в сфере высоких технологий с целью производства на их основе товаров (услуг) и выхода на внутренние и внешние рынки, расширение международной интеграции в этой области, создание условий для привлечения зарубежных инвестиций.

- Создание условий для подготовки и переподготовки кадров в области инноваций и научно-технического предпринимательства, обеспечивающих повышение инновационной активности в системе образования, коммерциализацию результатов научных исследований.

- Развитие правовой базы науки, регулирующей правоотношения в процессе создания объектов промышленной собственности и авторского права (интеллектуальной собственности).

- Привлечение в систему образования дополнительных внебюджетных средств.

Важнейшим направлением работы, способным революционно активизировать инновационные процессы в образовании, на наш взгляд, является предполагаемая интеграция образования и науки, которая согласно вышеупомянутой концепции научной, научно-технической и инновационной политики должна осуществляться в трех направлениях:

- Дальнейшее развитие технологических и научных парков, инновационно-технологических центров, инновационно-промышленных комплексов, ассоциированно объединенных с вузом или входящих в его структуру.

- Участие вузов в федеральных центрах науки и высоких технологий, обеспечивающих развитие высокотехнологичных отраслей реального сектора экономики.

- Определение группы федеральных исследовательских университетов с возложением на них задач по реализации опережающей подготовки кадров для обеспечения приоритетных направлений развития отечественного образования, науки, техники и производства наукоемкой продукции на основе интеграции образовательного процесса с фундаментальными и прикладными научными исследованиями.

При этом важнейшее значение отводится использованию современных информационных ресурсов, технологию развития которых необходимо изменить в содержательном и структурном планах.

В структурном плане информатизация образования должна развиваться в следующих направлениях:

- Создание сетевой инфраструктуры образовательных, научных и инновационных структур, объединяющих локальные сети в пределах города или региона.
- Развитие сегмента национальной сети компьютерных телекоммуникаций для науки и высшей школы – отраслевой телекоммуникационной сети RUN-net.
- Организация удаленного доступа к высокопроизводительным информационно-вычислительным ресурсам, освоение сетевых технологий нового поколения.

В содержательном плане информатизация образования должна обеспечить:

- Доступность получения и обмена знаниями и информацией, предоставление качественных образовательных услуг всем желающим в рамках высшего, дополнительного и послевузовского образования на основе совершенствования образовательных технологий, в том числе дистанционного образования.
- Создание распределенной базы данных, включая мультимедийные и дистанционные технологии обучения, обеспечивающей открытый доступ к образовательным информационным ресурсам на базе региональных центров информатизации и центров новых информационных технологий.
- Реализацию механизма комплексной информационно-методической поддержки образовательного процесса, научных исследований, инновационной деятельности.
- Развитие геоинформационных систем в сфере образования.

Особые усилия следует сосредоточить на развитии методик, технологий и практик дистанционного образования на базе уже имеющейся университетской сети, а также становлению высших учебных заведений иного поколения, объединяющих исследовательские, образовательные, проектные и предпринимательские функции.

Развитие дистанционного образования, создание учебно-научно-информационных комплексов в структуре образовательных учреждений, на наш взгляд, в значительной степени продвинет в регионах России создание эффективной консультационной сети, являющейся специфическим и крайне важным сектором передачи и распространения знаний. Специфичная роль таких комплексов в системе

образования состоит в их инновационном влиянии на социально-экономическое развитие регионов, особенно сельскохозяйственных, в которых вузы составляют основу научно-технического потенциала. Развиваясь, эти комплексы могут взять на себя научное и информационное сопровождение программ социально-экономического развития сельских муниципальных образований.

В регионах ключевая проблема – подготовка и переподготовка руководящих кадров агропромышленного комплекса (АПК). Как отмечается в ряде работ, квалифицированных управленцев, способных возглавить инновационные процессы в сельском хозяйстве, в нашей стране мало. К тому же, по данным Министерства сельского хозяйства РФ, из нынешних руководителей только 10% имеют экономическое и юридическое образование, остальные техники и технологи. По сравнению с 1991 годом численность специалистов с высшим образованием в сельскохозяйственном производстве сократилась на 78 тысяч человек, удельный вес руководителей на объектах АПК, имеющих высшее образование сократился с 86% до 73%. В целом по России каждый двадцатый руководитель сельхозпредприятия вообще не имеет специального образования, в Амурской, Архангельской областях – каждый пятый. За период с 1998 по 2002 годы в 1,5 раза возросла сменяемость кадров, она достигла 17% от их общей численности, а в таких регионах как Татарстан, Мордовия, Белгородская, Томская область в 1999 году сменился каждый 3 руководитель [56, с. 79].

Подводя итог исследованиям данного раздела, целесообразно подчеркнуть, что решение проблем закрепляемости кадров и стимулирования инновационного обеспечения подготовки аграрных кадров требует разработки соответствующих стратегий, обеспечивающих приближение образовательных услуг в места дислокации сельского населения, в том числе и с использованием современных информационных технологий.

1.3 Хозяйственный механизм и основные направления инновационного развития системы профессиональной подготовки кадров

Рыночная экономика является достаточно гибкой экономической системой, способной перестраиваться, приспосабливаться под влиянием тех или иных факторов. В современных условиях – это целостный механизм, основанный на оптимальном сочетании материальных и социальных ценностей, рыночных и нерыночных методов хозяйствования. Юридические лица, как важнейшие субъекты современной рыночной экономики, с учетом функционального назначения делятся на коммерческие и некоммерческие организации, которые имеют различные цели, механизм хозяйствования и управления.

Коммерческая организация – это юридическое лицо, преследующее извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности. Участники коммерческих организаций имеют возможность принимать участие в распределении прибыли. Доход коммерческой организации формируется из средств, полученных от платной реализации товаров и услуг, собственности и прав.

Некоммерческая организация – это юридическое лицо, не имеющее извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности. Некоммерческие организации – это неотъемлемый элемент рыночного хозяйства, который играет существенную роль в социально-экономическом развитии страны. Их функционирование способствует активному созданию дополнительных рабочих мест в рамках национальной экономики в целом. Некоммерческие организации являются активными покупателями товаров и услуг, что усиливает предпринимательскую деятельность в целом, способствует усилению конкуренции между разными секторами экономики.

Главным образом дело некоммерческих организаций – создание общественных благ и услуг. Услуги образования относятся к частично общественным благам и услугам, так как их производство и потребление определяется как индивидуальным спросом потребителей, так и потребностями общества в целом [146, с. 20].

Подготовка кадров, образование – среда, в которой происходит становление и развитие человеческого общества. Система образования – это социальный институт, осуществляющий процесс образования. Во многих теоретических трудах система образования рассматривается как особый социальный институт, как отрасль общественного производства [117, с.47].

По нашему мнению, система профессионального образования выступает как необходимый элемент экономики страны, фактор ускорения научно-технического прогресса и повышения производительности труда.

Мы считаем, что связь системы профессионального образования с народным хозяйством проявляется в том, что профессиональное образование осуществляет подготовку и переподготовку специалистов, научно-педагогических кадров, решает ряд научных проблем, необходимых для развития общества, а общество на цели профессионального образования выделяет материальные и денежные ресурсы, которые должны быть наиболее эффективно использованы. Чтобы эффективно использовать средства, необходимо создать целостный хозяйственный механизм.

Одни авторы в основу хозяйственного механизма профессиональной школы включают организационно-экономические отношения, связанные с организацией процесса подготовки, переподготовки повышения квалификации кадров для народного хозяйства, научно-педагогических кадров для учреждений профессионального образования [48, с. 45].

Другие авторы утверждают, что хозяйственный механизм системы профессионального образования охватывает только отношения управления, и сводят его сущность к способу управления процессом подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для народного хозяйства и научно-педагогических кадров для образовательных учреждений с присущими ему формами, методами, обеспечивающими достижение заданных целей [148, с. 214].

На наш взгляд, хозяйственный механизм системы профессионального образования – это система целостного воспроизведения сущности экономических отношений, способ организации процесса образования с применением различных форм, методов и рычагов воздействия.

Под формами хозяйствования следует понимать то, с помощью чего оказывается воздействие на систему образования – различные виды планов и прогнозов, их показатели, нормы и нормативы, системы оплаты труда, экономические оценки ресурсов, цены, налоги, прибыль, финансы, кредит и так далее; под методами – способы воздействия на систему образования, в процессе которого применяются перечисленные формы – планирование, хозрасчет, стимулирование, ценообразование, нормирование, всякого рода распоряжения (административные и юридические акты, приказы, постановления, инструкции и так далее).

Помимо инструментария (форм и методов), необходим субъект сознательного управления – соответствующие органы, люди, которые совершенствуют формы и методы управления системой образования. Отсюда вытекает необходимость определенной системы органов управления на всех уровнях, включающей центральные, отраслевые, территориальные и первичные. Эта сложная система управления опирается на коллективы, их инициативу, заинтересованность и ответственность за результаты образовательной деятельности.

Хозяйственный механизм – сложная многоплановая структура. Его можно рассматривать как систему хозяйствования, включающую ряд подсистем.

Большинство авторов в составе системы профессиональной подготовки кадров для народного хозяйства выделяют четыре функциональных блока [120, с. 54]:

- 1) подготовка кадров для народного хозяйства;
- 2) переподготовка и повышение квалификации кадров народного хозяйства;
- 3) проведение научно-исследовательских работ;
- 4) подготовка и повышение квалификации научно-педагогических кадров.

Исследуя научную литературу по управлению, мы пришли к выводу, что кроме функциональных блоков в системе профессиональной подготовки кадров необходимо выделить блок обеспечения (материального, финансового, кадрового, информационного) и блок управления. Каждый блок системы профессиональной подготовки кадров связан с народным хозяйством. Системное окружение профессиональной школы в виде связей с народным хозяйством представлено на рисунке 1.3.1.

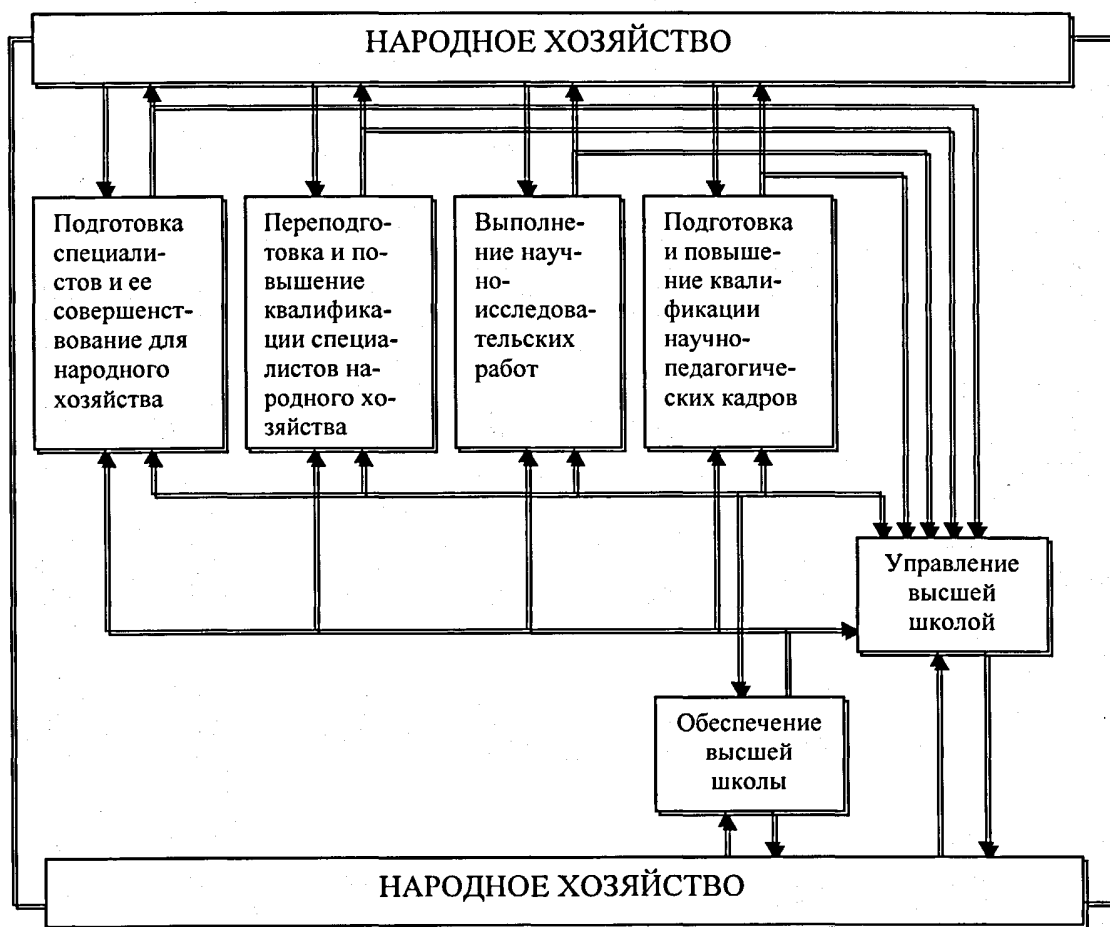


Рисунок 1.3.1 – Функциональная схема системы профессиональной подготовки кадров

Связь блока «Подготовка кадров и ее совершенствование для народного хозяйства» с народным хозяйством, на наш взгляд, заключается в обеспечении профессиональных учебных учреждений абитуриентами (требования к абитуриентам); обеспечении кадрами, соответствующими современным требованиям народного хозяйства; во взаимосвязи учебного процесса и производства; в обеспечении эффективного использования кадров в народном хозяйстве.

Связь блока «Переподготовка и повышение квалификации кадров народного хозяйства» реализуется в отборе и комплектовании кадров народного хозяйства на переподготовку и повышение квалификации; обеспечении народного хозяйства кадрами, прошедшими переподготовку и повысившими квалификацию; во взаимосвязи процесса переподготовки и повышения квалификации с производством и эффектив-

ном использовании кадров, прошедших переподготовку и повысивших квалификацию.

Связь блока «Выполнение научно-исследовательских работ» с народным хозяйством проявляется во взаимоотношениях вузовской науки с академической и отраслевой; во взаимосвязи научно-исследовательской работы с производством; во внедрении результатов научной деятельности в народное хозяйство.

Блок «Подготовка и повышение квалификации научно-педагогических кадров» связан с народным хозяйством по отбору кандидатов в аспиранты, соискатели и непосредственно на научно-педагогическую работу; по обеспечению народного хозяйства научно-педагогическими кадрами, а также по повышению эффективности использования научно-педагогических кадров в народном хозяйстве.

Связь народного хозяйства и блока «Обеспечение профессиональной школы» заключается в обеспечении профессиональной школы потребными ресурсами; во взаимоотношении профессиональной школы с проектными организациями и поставщиками.

Связь блока «Управление профессиональной школой» с народным хозяйством осуществляется посредством управляющей информации; информации о деятельности профессиональной школы.

Развитие хозяйственного механизма в сфере подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров народного хозяйства, научно-педагогических кадров для учреждений профессионального образования, совершенствование системы обеспечения и управления профессиональной школой будет способствовать повышению эффективности этой сферы.

Рост эффективности образования способствует повышению уровня подготовки кадров, но для нормального функционирования системы образования необходимы достаточные ресурсы. Это обуславливает важность изучения вопросов управления сферой профессионального образования.

Проблемам функционирования профессиональной школы в рыночных условиях хозяйствования посвящен ряд исследований, которые проводились и отечественными, и зарубежными учеными и специалистами в области профессионального

образования. На современном этапе развития общества одним из главных вопросов является совершенствование системы управления профессиональной школой.

Управление и хозяйственный механизм – тесно взаимосвязанные, но все же различные категории. С экономической точки зрения хозяйственный механизм – совокупность различных форм и методов организации отношений, стимулирования, направленных на повышение эффективности деятельности управляемой системы.

Сущность управления раскрывается в его функциях, которые включают в себя совокупность управленческих действий и состоят из:

- принятия управленческих решений (планирование, прогнозирование);
- реализации решений (организации, координации, регулирования, активизации);
- контроля (учет и анализ).

Реализация управления достигается с помощью системы методов:

- экономические (связанные с сознательным использованием системы экономических законов и категорий);
- административные (отражающие директивную деятельность органов управления);
- организационные (воздействующие на участников деятельности через организационные формы функционирования управления);
- на основе культуры организации (соблюдение некоторых норм и правил поведения).

Управление профессиональной школой, в отличие от других сфер экономики, характеризуется своими особенностями, которые мы предлагаем выделить:

1. Высшая и средняя профессиональная школа относится к отраслям производственной сферы и осуществляет многообразные специализированные функции: подготовка и переподготовка специалистов народного хозяйства, научно-исследовательская деятельность, подготовка и переподготовка научно-педагогических работников, необходимая для осуществления вышеперечисленных основных функций хозяйственно-оперативная деятельность.

2. Профессиональная школа представлена сетью учебных учреждений, находящихся в разном административном подчинении, причем размеры вузов значительно колеблются.

3. Профессиональная школа связана со всеми отраслями народного хозяйства, готовя для них специалистов и осуществляя научно-исследовательскую деятельность.

Отсюда сделаем вывод о том, что управление вузом (ссузом) представляет собой процесс, целенаправленное воздействие с помощью соответствующих методов с целью осуществления подготовки (переподготовки) специалистов и повышения их качества, осуществления и повышения эффективности НИР, подготовки (переподготовки) научно-педагогических кадров и повышения ее качества в соответствии с потребностями народного хозяйства.

В свою очередь, управление высшей и средней специальной школой нужно рассматривать в следующих основных уровнях:

1. Управление профессиональной школой как отраслью народного хозяйства в масштабах страны.

2. Управление отдельным вузом (ссузом), как основной ячейкой отрасли высшего образования.

3. Управление процессами интеграции вузов (ссузов) в крупных учебных центрах и регионах.

В соответствии с законом «Об образовании» государственное управление образованием, в том числе высшим и средним профессиональным образованием осуществляется Министерством образования Российской Федерации. Ряд вузов находится в подчинении других Министерств (здравоохранения, сельского хозяйства, культуры, путей сообщения).

Такая система государственного управления высшим образованием, на наш взгляд, имеет свои недостатки и преимущества. Положительной стороной является тесная взаимосвязь вузов с соответствующими предприятиями и организациями, увеличиваются оперативные возможности реагирования на изменения в производстве, расширяются связи науки с производством.

Управление отдельным вузом осуществляется ректоратом. Во главе вуза стоит ректор, назначенный Министерством и несущий ответственность за все стороны деятельности вуза.

По функциональному признаку выделяются проректоры (заместители ректора по учебной работе, научной работе, административно-хозяйственной работе, международным связям и другим направлениям деятельности вуза). Каждый проректор несет ответственность перед ректором за свой участок работы.

В состав органов управления вузом входят различные отделы, подчиняющиеся ректору (бухгалтерия, планово-финансовый отдел, отдел кадров, канцелярия); проректору по учебной части (учебный отдел, учебно-методический отдел, библиотека); проректору по научной части (научно-исследовательский сектор, научный отдел, аспирантура, редакционно-издательский отдел); проректору по хозяйственной части (хозяйственный отдел, охрана труда).

Структура органов управления в зависимости от профиля и размера вуза различна. Руководство в стационарных вузах охватывает следующие уровни: ректорат (ректор, совет вуза, проректор по учебной работе) – деканат (декан, совет факультета) – кафедра факультета – студенческие группы.

Усложнение решаемых вузами задач требует совершенствования управления ими. Уровень руководства вузом во многом определяется подготовкой управленческих кадров. Необходимо воспитывать, выявлять и создавать резерв кадров ученых-организаторов, роль которых и потребность возрастает, так как необходимо высоко компетентное решение вопросов в вузе.

Наряду с руководством всей системой высшего образования и отдельными вузами существует еще один уровень управления – управление вузами в рамках крупных вузовских центров и регионов [63, с. 17]. В рамках этих центров и регионов имеется тенденция к интеграции вузов (создание региональных учебных комплексов). Создание учебных комплексов будет способствовать развитию экономики и культуры каждого экономического региона.

Создание образовательных, научных, научно-производственных объединений и комплексов превращает учреждения профессионального образования (их подраз-

деления) в основное хозяйственное звено. В результате происходит перестройка организационного механизма управления системой профессионального образования [57, с. 2].

Новый хозяйственный механизм затрагивает все стороны (планирование, стимулирование, ценообразование, финансы и кредит, учет и статистику, материально-техническое снабжение) функционирования учреждений, начиная от подразделений и заканчивая центральными органами государственного управления.

Для совершенствования управления нужно какое-то время, чтобы перестроить важнейшие функции экономического управления (планирование, ценообразование, финансы и другие), разработать и довести до подразделений экономические нормативы длительного действия, создать правовой механизм (законодательные акты), решить другие вопросы.

Система управления помимо экономических аспектов имеет организационный аспект. Для успешного ее функционирования необходимо полное соответствие экономических, организационных и административных аспектов управления, то есть изменившимся методам управления должна соответствовать адекватная организационная структура управляемой системы [24, с. 8].

Организационный механизм управления охватывает комплекс вопросов, связанных с выбором не только схем и структур управления, но и с определением функций, прав, взаимоотношений, ответственности его органов, совершенствованием стиля и методов деятельности, правовых основ, подбором и расстановкой кадров, привлечением широких масс к управлению.

Исследуемый опыт изменений методов управления сводился в большей степени к таким организационным аспектам системы управления: структура аппарата управления (состав, соподчиненность и взаимосвязь элементов системы); компетенция и ответственность между уровнями и функциональными звеньями аппарата; процедура взаимодействия различных звеньев (состав документов, пути их прохождения, периодичность формирования и др.) [48, с. 26].

Мы считаем, что высокая мобильность системы достигается при соблюдении следующих основных требований ее создания и функционирования: гибкости; простоты принципов и правил; сопряженности структур, функций, задач и целей.

Структура управления – это организационная форма разделения труда по принятию и реализации управленческих решений. Она представляет собой соподчиненность связей между управляющей и управляемой системами, характеризуется составом и информационными взаимосвязями (по вертикали и горизонтали) самостоятельных подразделений или исполнителей, расположенных в иерархической последовательности и наделенных правами и обязанностями. Каждый элемент структуры характеризуется количественными и качественными параметрами.

Показателями рациональности и эффективности организационной структуры, функций и деятельности управления являются: высокая мобильность и степень использования всех ресурсов; высокий уровень экономических показателей деятельности организации. Оценивать аппарат управления следует по качеству принимаемых решений и их своевременности, по конечному результату.

В условиях совершенствования системы управления необходима перестройка органов управления, изменения их функций, задач, стиля и методов работы. Необходимо органическое единство и эффективное взаимодействие элементов системы управления [105, с. 7].

На наш взгляд, основной составляющей системы управления профессиональной школой является механизм управления.

Механизм управления следует рассматривать, как наиболее активную часть системы управления, обеспечивающую воздействие на факторы, от состояния которых зависит результат деятельности управляемого объекта.

Механизм управления в условиях рыночной экономики будет эффективен лишь в том случае, когда он усиливает мотивацию деятельности людей, а сдвиг мотивов на цели деятельности достигается на основе согласования выдвигаемых целей с интересами людей и социальных групп. В силу этого и сама цель, и ее постановка принадлежат механизму управления.

Комплекс мер, реализуемых в системе управления профессиональной школой (учебным учреждением) и направленных на повышение эффективности ее (его) работы при рациональном использовании ресурсов, представляет собой процесс саморазвития.

Механизм развития вуза (любого другого учреждения) есть неременное условие обеспечения выживания системы. Понимание действия механизмов саморазвития позволяет активно их формировать. Тем самым повышать конкурентоспособность вуза на рынке.

Свойство саморазвития является ключевой характеристикой организации в современных условиях, до сих пор неясны и практически не проработаны механизмы реализации саморазвития.

При рассмотрении вуза, как адаптивной, саморазвивающейся организации можно выделить несколько существующих типов таких организаций:

- организации с централизованной системой адаптации и развития в рамках традиционных организационных структур;
- организации, построенные на основе сети организационно-предпринимательских единиц;
- обучающиеся организации «Learning Organization»;
- горизонтальные организации;
- биокорпорации.

В централизованных системах управления выработанные годами организационные механизмы сталкиваются с проблемами неэффективной работы или трудностями внедрения нового. Современный мир с постоянно меняющейся внешней средой и возрастающей конкуренцией требует поиска новых форм и методов адаптации и развития, так как ориентация на авторитарное лидерство и централизованные линейно-функциональные структуры становится недостаточной для достижения долгосрочного успеха и победы в конкурентной борьбе [93, с. 18].

Одним из возможных способов повышения адаптивности вуза является децентрализация управления и развитие предпринимательства в структурных подразделениях вуза (различные центры, факультеты, кафедры) [131, с. 59]. Данный подход

строится на основе принципиально иных механизмов в отличие от централизованных систем адаптации. Ключевая роль в децентрализованных системах адаптации принадлежит прежде всего самим подразделениям, которым делегировано право самостоятельного принятия решений в случае изменения внешней среды.

В результате проведенных исследований, мы пришли к следующему выводу: качество адаптационных механизмов в таких вузах, а, следовательно, и успех вуза, зависит от следующих факторов:

- имеет ли место радикальная децентрализация полномочий и ответственности;
- найдены ли и работают ли мотивационные механизмы, способствующие развитию инициативы и предпринимательства в подразделениях;
- достигнута ли сплоченность компании, заключающаяся в согласовании целей подразделений и развитии эффекта синергии.

Управление подразделениями применяется в тех вузах и колледжах, которые стремятся увеличить одновременно и конкурентоспособность, и финансирование в условиях, для которых характерны все возрастающие внешние изменения и (или) внутренняя сложность. Управление независимыми бизнес-единицами достигается путем передачи интегральной предпринимательской ответственности за определенную рыночную комбинацию на уровень подразделений вуза.

Авторы теории Learning Organization связали возможность организации изменяться под воздействием факторов внешней среды с ее способностью непрерывного обучения. Научение – главный признак научающейся организации. Главным конкурентным преимуществом является скорость научения организации [93, с. 261].

Главная особенность горизонтальной организации заключается в построении структуры на основе ключевых процессов, каждый из которых ориентирован на предоставление определенных благ потребителям услуг [95, с. 70].

По нашему мнению, адаптивность и саморазвитие по своей природе более присущи децентрализованным структурам управления. В случае децентрализации прав и ответственности лучше проявляются такие важные качества, как инициативность, творчество, стремление к собственному развитию. Децентрализация характеризуется такими параметрами, как вид организационной структуры, система управ-

ленческого учета и финансовой самостоятельности подразделений, уровень делегирования принятия управленческих решений.

Двигателем развития и перемен в случае положительной обратной связи между результатами работы и вознаграждением является система мотивации. Изменения связаны с инициативой и реализацией творческих возможностей человека. Воздействие внутренних и внешних факторов мотивации на раскрытие потенциала человека неоднозначно. Внутренним факторам мотивации (право самостоятельного принятия решений; удовлетворенность работой; самоотождествление с результатами работы; чувство хозяина, предпринимателя) отдается больший приоритет по сравнению с внешними факторами мотивации (оплата труда, дополнительные льготы, благодарность), так как последние используются для оценки текущей работы и мало влияют на инициативу и саморазвитие.

Таким образом, саморазвитие – это процесс, направленный на формирование качественно нового состояния организации (вуза). Саморазвитие характеризуется принципиальной незавершенностью и не является продуктом.

Необходимость в саморазвитии осознается руководителями подразделений и персоналом вуза. В саморазвивающемся вузе множество процессов организуют себя сами. Саморазвивающийся вуз – организация, построенная по принципу децентрализованного управления ее подразделениями. Каждому подразделению предоставляется «право» самостоятельно развиваться, причем только на заработанные им средства. Это, в свою очередь, позволяет достичь наибольшей конкурентоспособности в постоянно изменяющихся условиях.

Важным вопросом является выбор механизма саморазвития вуза. В теории менеджмента известны три вида механизмов управления:

- административный, использующий иерархию власти;
- экономический, базирующийся на экономических интересах;
- на основе культуры организации, суть которого заключается в соблюдении некоторых норм и правил поведения персонала [95, с. 91].

Выбор конкретного вида механизма является одним из ключевых методологических вопросов концепции построения саморазвивающейся организации. Админи-

стративный механизм по своей природе не адекватен рыночной конкурентной среде, в которой работает организация. Но совсем исключать данный механизм нельзя, так как он присутствует в любом учреждении образования в силу его иерархического построения. Второй и третий виды механизмов применительно к концепции построения саморазвивающегося организации менее известны и изучены. Отсутствие обширной практики применения экономических и поведенческих механизмов, работающих в опережающем режиме по адаптации организации к изменению внешних факторов, делает исследование данной проблемы еще более значимым и актуальным.

Таким образом, в данном разделе диссертационной работы мы пришли к выводу, что в настоящее время не решена проблема поиска оптимального варианта структуры хозяйственного механизма и механизма управления профессиональной системой подготовки кадров (учреждением образования), которая бы удовлетворяла все заинтересованные стороны: государство, академическое сообщество, социально-экономические составляющие общества, общество в целом.

Исходя из этого, мы предлагаем пути инновационного развития системы кадрового обеспечения и профессиональной подготовки: создание учебного округа аграрного образования с применением дистанционного обучения; развитие аграрного вуза на основе принципов саморазвития.

Глава 2 Состояние кадрового обеспечения регионального АПК и предпосылки его инновационного развития

2.1 Состояние и пути кадрового обеспечения регионального АПК

Современное состояние кадров сельского хозяйства и обуславливающие его факторы определяют необходимость деятельности по развитию кадрового обеспечения агропромышленного комплекса.

В дореформенный период российское сельское хозяйство располагало довольно значительными кадрами массовых профессий и специалистами, подготовленными в основном в последние два десятилетия. Но их производительный потенциал использовался неудовлетворительно, что наряду с другими обстоятельствами обусловило низкие темпы развития аграрного производства в России.

Реформы должны были обеспечить более эффективное использование имевшегося кадрового потенциала, приумножить и разнообразить качественно его структуру в соответствии с новыми условиями рыночной экономики. До настоящего времени результаты реформ пока иные, во многом растрочен прежний кадровый потенциал, а новый не соответствует задачам подъема сельского хозяйства, обеспечению продовольственной независимости страны.

Имея в центре внимания кадры агропромышленного комплекса, анализ его кадрового потенциала целесообразно начать с оценки состояния всей совокупности сельских кадров.

К началу рыночных реформ состояние кадров на селе было далеко неудовлетворительным. Доля работников без профессионального образования достигала 40%, а многие получали профессию и квалификацию без отрыва от производства, что обуславливало в целом недостаточный профессионально-квалификационный уровень для овладения современными технологиями работы.

В дальнейшем происходило постепенное ухудшение состояния кадров, для него сегодня характерно:

- худшее качество трудовых ресурсов села по сравнению с городом и аграрных кадров по сравнению с профессиональным составом работников других отраслей;

- существенное, в ущерб потребностям сельского хозяйства, уменьшение численности аграрных кадров, занятых в сельхозпредприятиях, прежде всего за счет рабочих кадровых профессий;
- деформированная структура аграрных кадров и значительное несоответствие их качества задачам формирования эффективного, конкурентоспособного, многоукладного сельского хозяйства.

В структуре кадрового потенциала сельского хозяйства по численности преобладают работники сельскохозяйственных предприятий. По данным на конец 1999 года в отрасли было всего занято 4,8 миллионов человек, а в производственных предприятиях – 4,2 миллиона. Изменения в структуре кадров сельскохозяйственных предприятий отражены в таблице 2.1.1. По данным Министерства сельского хозяйства на 2000 и 2001 год тенденция изменения структуры кадров АПК сохраняется [50, с. 49].

За десять лет в кадровом составе сельхозпредприятий произошло уменьшение численности отдельных категорий работников, особенно в животноводстве: всего работающих сократилось в 2 раза; в животноводстве – в 2,8 раза; трактористов-машинистов – в 1,8 раза. По сравнению с этими показателями лучше оказалось положение с руководителями и специалистами – они потеряли лишь одну треть состава. Это означает, что потенциал знаний в сельхозпроизводстве в основном сохранился, что может послужить базой для укрепления и развития кадрового состава сельскохозяйственных предприятий.

Весьма неблагоприятной ситуация в сельской местности складывается в связи с резким уменьшением численности занятых на несельскохозяйственных видах деятельности – сокращение составило 1,8 раза. Это объясняется тем, что закрылись многие подсобные промышленные производства и промыслы, особенно по переработке продукции сельского хозяйства, сократились объемы строительных работ, социальных услуг, которые осуществлялись ранее в колхозах и совхозах. Уменьшение численности этих групп работников не отвечает интересам сельскохозяйственных предприятий, обостряет проблему занятости населения, а также сезонности труда на селе, ведет к дальнейшему сокращению социально-культурных услуг.

Таблица 2.1.1 – Среднегодовая численность работников сельскохозяйственных предприятий и организаций

Российской Федерации

Виды деятельности	Численность по годам												1999г. в % к 1990г.
	1990		1995		1996		1997		1998		1999		
	тыс. чел.	в % от общей численности	тыс. чел.	в % от общей численности	тыс. чел.	в % от общей численности	тыс. чел.	в % от общей численности	тыс. чел.	в % от общей численности	тыс. чел.	в % от общей численности	
Работало в СХП СХО, всего	9530,9	100,0	6539,8	100,0	6052,9	100,0	5545,8	100,0	5076,7	100,0	4842,0	100,0	50,8
В том числе:													
1. В сельхозпроизводстве	7939,1	83,3	5723,0	87,5	5305,6	87,6	4859,8	87,6	4453,7	87,7	4245,2	87,6	53,5
из них:													
1.1. Постоянные рабочие	6483,4	68,0	4690,9	71,7	4295,7	70,9	3911,9	70,5	3569,2	70,3	3374,5	69,6	52,0
а) трактористы-машинисты	1420,0	14,9	982,0	15,0	947,0	15,6	880,9	15,9	809,9	15,9	773,3	15,9	54,4
б) рабочие животноводства	2663,7	27,9	1876,9	28,6	1299,5	21,4	1133,9	20,4	1018,2	20,0	953,2	19,7	35,7
1.2. Сезонные и временные рабочие	490,2	5,1	274,6	4,2	280,8	4,6	263,5	4,7	234,8	4,6	239,1	4,9	48,8
1.3. Служащие	465,4	10,1	757,4	11,6	729,1	12,0	684,4	12,3	649,6	12,7	631,6	13,0	65,4
В том числе:													
а) руководители	283,8	2,9	224,5	3,4	216,4	3,6	206,0	3,7	196,5	3,8	190,7	3,9	67,2
б) специалисты	524,2	5,5	413,7	6,3	390,8	6,4	372,6	6,7	353,5	6,9	344,0	7,1	65,6
в) другие служащие	157,5	1,6	119,2	1,8	127,9	2,0	105,7	1,9	99,7	1,9	96,8	2,0	61,5
2. В отраслях несельхозпроизводства	683,6	7,2	454,6	6,9	427,5	7,1	409,6	7,0	386,5	7,6	378,0	8,4	55,2

В тоже время следует отметить, что многие труженики, ушедшие из предприятий, не потеряны для сельского хозяйства. При благоприятных условиях они могут вернуться на прежнее рабочее место, что подтверждает анализ состояния экономической активности населения страны и Воронежской области.

Статистика свидетельствует, что Воронежская область имеет худшую структуру экономически активного населения и, соответственно, худшую ситуацию на рынке труда, чем Россия в целом. Это подтверждают данные таблицы 2.1.2, характеризующие предложение труда и уровень его востребованности.

Таблица 2.1.2 – Экономически активное и экономически неактивное население

Российской Федерации в трудоспособном возрасте (на конец 2001 г.)

	Всего	В Воронежской области
Экономически активное население, тыс. чел.	70 968	1117
в том числе:		
занятые	64664	728
безработные	6303	80
Уровень экономической активности, %	77,2	46,3
Уровень занятости, %	70,2	30,2
Уровень безработицы, %	9,1	7,2

Приведенные в таблице данные характеризуют не только структуру экономически активного населения страны и Воронежской области, но и возможности количественного роста кадрового потенциала сельского хозяйства и других отраслей экономики. Следует отметить, что таблица составлена на базе населения только трудоспособного возраста, хотя предложение труда идет от части граждан до 16 лет и пенсионного возраста (официальная статистика учитывает граждан от 15 до 72 лет). Уровень занятости, то есть доля занятых в общей численности населения в трудоспособном возрасте составил 70,2% по России и 30,2% – по Воронежской области; уровень безработицы соответственно равен 9,1% и 7,2%.

Среднегодовая численность занятых в экономике страны в 2001 году ниже, чем в 1996 году почти на 2 %, а в сельском хозяйстве – более, чем на 14%. За исследуемый период времени снизился удельный вес занятых в сельском хозяйстве на 1,7% (таблица 2.1.3).

Таблица 2.1.3 – Среднегодовая численность занятых в экономике России

Показатели	1996г.	1997г.	1998г.	1999г.	2000г.	2001г.
Всего в экономике, тыс. чел.	65 950	64 693	63 812	63 963	64 327	64 710
в сельском хозяйстве, тыс. чел.	9 261	8 592	8 724	8 495	8 370	7 936
в % к итогу	14,0	13,3	13,7	13,3	13,0	12,3

Проведенный нами анализ свидетельствует о том, что в сельской местности большие резервы рабочей силы имеются и в контингенте экономически неактивного населения. Прежде всего, в лице трудоспособных граждан, потерявших работу и уже не ищущих ее на предприятиях и в организациях, не обращающихся в службу занятости, а работающих в личном подсобном хозяйстве.

В 90-е годы численность занятых в личных подсобных хозяйствах почти удвоилась. Это обусловлено не только тем, что были созданы условия для расширения приусадебного хозяйства, но и потому, что этот сектор стал для многих сферой личного выживания. Неудовлетворительные условия труда, крайне низкая и нерегулярно выдаваемая заработная плата в большинстве сельскохозяйственных предприятий способствовали значительному оттоку кадров в личные подсобные хозяйства. При улучшении экономического состояния сельхозпредприятий они могут возвратиться в эту основную в современных условиях сферу общественного труда на селе.

Рассмотренная конъюнктура на рынке труда показывает, что в настоящее время имеются большие резервы увеличения производства сельскохозяйственной продукции за счет экстенсивных факторов – увеличения численности работников и соответствующего расширения посевных площадей, увеличения поголовья скота и так далее, что не отрицает ведущую роль интенсивных факторов, которые должны стать основой подлинного возрождения и развития сельского хозяйства.

Оценивая состояние рынка труда в сельской местности, следует учитывать присущие ему особенности, связанные с меньшей подвижностью сельских жителей: они в большей степени, чем городские, склонны к стабильности места работы и места проживания. Сельские традиции, наличие собственного дома и хозяйственных построек, личного подсобного хозяйства способствует тому, что большинство насе-

ления от поколения к поколению проживает в одной и той же деревне. К тому же, низкий уровень жизни не позволяет переезжать даже из деревни в деревню.

Особенно препятствует мобильности сельских жителей низкий уровень их профессионализации. Склонность к миграции из села в город присуща в большей степени наиболее профессионально подготовленной части трудовых ресурсов, особенно специалистам. Они обладают определенной конкурентоспособностью и на городском рынке труда. При неудовлетворительных условиях жизни и труда в сельскохозяйственном производстве эта способность оборачивается большими потерями для кадрового состава предприятий сельского хозяйства.

Сельский рынок труда, исходя из исследований, характеризуется также ограниченностью предложения рабочих мест. Выделить рынок сельскохозяйственного труда в современных условиях как самостоятельное явление, в принципе, можно лишь условно. Практически это общесельский рынок труда, который необходимо рассматривать, прежде всего, как территориальный, межотраслевой институт. На занятость населения в той или иной сельской местности оказывает влияние не одна какая-либо отрасль, пусть и ведущая, а все многообразие функционирующих в деревне сфер совокупного общественного труда. Сокращение рабочих мест произошло не только в сельском хозяйстве, но и в других сферах занятости сельского населения. Существенное влияние на сельский рынок труда оказывают неблагоприятные демографические процессы. Они предопределяют структурные сдвиги в кадровом составе работников сельского хозяйства. Так, снижение уровня рождаемости и рост смертности населения приводят к уменьшению на селе удельного веса младших возрастных групп и увеличению удельного веса лиц пожилого возраста, что оказывает негативное влияние на половозрастной состав аграрных кадров [51, с. 57].

Состояние кадров современного сельского хозяйства свидетельствует о том, что за исследуемый период времени существенно недоиспользован такой важный ресурс, как высокий уровень образования населения. Эта важнейшая качественная характеристика кадрового состава, отражающая интеллектуальный потенциал общества, его морально-нравственные ориентиры, осталась в сущности сельским хозяйством нереализованной, об этом свидетельствуют показатели таблицы 2.1.4.

Таблица 2.1.4 – Распределение численности занятых в экономике по уровням образования, в % к итогу по данным на конец 2001 года

Отрасли экономики	Всего занято	в том числе имеют образование			
		высшее	неполное высшее	среднее профессиональное	начальное профессиональное
Все отрасли	100	23,8	2,5	31,1	11,8
в том числе:					
промышленность	100	19,0	2,4	31,6	15,0
сельское хозяйство	100	5,8	1,1	18,0	9,9
строительство	100	19,5	2,0	29,8	17,0
транспорт	100	15,0	2,3	34,1	16,6
связь	100	18,6	3,5	35,3	13,1

Повышение уровня образования существенно влияет на качество человеческого потенциала – важнейшего фактора умножения богатства общества, и содействует росту общественной производительности труда. Уровень образования характеризует накопленный образовательный, научный, интеллектуальный потенциал, составляя фонд совокупных знаний и умений – «духовное богатство» общества. Это качество передает от поколения к поколению и составляет важную предпосылку не только развития самого человека, но и эффективности воспроизводственного процесса в целом.

Россия в советский период опередила по уровню образования населения многие самые развитые страны мира. Несмотря на сложные условия перехода к рыночным отношениям, этот уровень продолжает возрастать. В последние десятилетия преодолены существенные различия между городским и сельским населением по уровню общего образования. В 2000 году из всего занятого населения имели образование среднее и высшее в городах 95,2%, в сельской местности – 81,2%. Доля имеющих основное общее (неполное среднее) образование на селе – 15% (в городах – 6,1%); и лишь немногие работники имеют начальное общее или не имеют начального образования – 3,8% на селе, 1,4% – в городе [31, с. 48].

Хуже обстоит дело с профессиональным, особенно высшим образованием. По данным на 2000 год из 2 миллионов специалистов занятых сельским хозяйством лишь 438 тысяч имели высшее образование, а остальные 1607 тысяч с неполным высшим образованием и средним профессиональным образованием, то есть последних было в 3,6 раза больше, чем специалистов с высшим образованием. Насыщенность сельского хозяйства специалистами ниже, чем в других отраслях экономики. Она характеризуется коэффициентом, показывающим число специалистов, приходящихся на 1000 работников. Аграрное производство по уровню насыщенности специалистами высшей квалификации отстает от промышленности на 24%, а средней квалификации – на 10%. В целом по экономике эти показатели соответственно на 9,3 и 15% выше, чем по сельскому хозяйству [11, с.56].

В экономике России за 1996-2001 годы доля лиц, имеющих профессиональное образование, увеличилась почти на 10% [114, с. 314]. Если рассматривать четыре основные отрасли материального производства, то при общем для них существенном сокращении численности занятых, в промышленности, строительстве, транспорте и связи наблюдается качественное совершенствование кадрового потенциала по показателю роста доли работников, имеющих высшее и среднее профессиональное образование. Несмотря на кризисные явления, эти отрасли сумели сохранить ведущие кадры специалистов, хотя в них уменьшилась доля рабочих с начальным профессиональным образованием.

Сельское хозяйство является единственной отраслью, где удельный вес кадров с профессиональным образованием за тот же период времени практически не вырос. Увеличение доли специалистов с высшим и средним профессиональным образованием связано с общим сокращением числа занятых в сельхозпроизводстве. Уменьшилась численность работников с начальным профессиональным образованием.

Многие выпускники сельских профтехучилищ не закрепляются в сельхозпредприятиях, а подготовка кадров в таких училищах по сельскохозяйственным специальностям из года в год сокращается

В современной аграрной кадровой политике наблюдается явная недооценка проблем начального профессионального образования, не учитывается в полной мере роль квалифицированных рабочих кадров в дальнейшей индустриализации сельского хозяйства.

В США, странах Западной Европы в подготовке кадров основное внимание уделяется обучению молодежи в университетах и колледжах, что обусловлено объективными условиями этих стран – вступлением в этап постиндустриального развития, когда существенно сокращается потребность в рабочем классе, а ведущую роль и преобладающее место в экономике занимают специалисты.

Россия же находится на том этапе развития, когда еще не решены многие проблемы индустриализации, в экономике преобладает материальное производство, более 60% работников заняты преимущественно физическим трудом. Особенно это характерно для сельского хозяйства [100, стр. 471]. В экономике с такой структурой занятости велика роль квалифицированных кадров массовых профессий, то есть рабочих. Без таких кадров задачу индустриализации до конца не решить, какие бы квалифицированные специалисты, руководители ни были на предприятиях.

Но это не означает, что свою актуальность теряют проблемы подготовки высококвалифицированных специалистов для сельского хозяйства. В настоящее время по данным Министерства сельского хозяйства Российской Федерации (таблица 2.1.5) значительное количество должностей руководителей и специалистов в сельскохозяйственных предприятиях занимают практики, то есть кадры, не имеющие даже среднего профессионального образования. Особенно много их среди руководителей среднего звена, а также среди специалистов, которым по занимаемой должности положено иметь специальное образование.

АПК Воронежской области – крупнейший сектор экономики региона. В его состав входят более 750 сельскохозяйственных организаций различных организационно-правовых форм. В рыночных условиях сельское хозяйство области, как и России в целом, оказалось в глубоком кризисе, одной из основных причин которого является снижение количества работников всех категорий, а также снижение качественного состава работников и специалистов.

Таблица 2.1.5 – Численность и состав по образованию руководителей и специалистов сельскохозяйственных предприятий

Наименование должностей	Годы	Работает всего, тыс.	Из них имеют образование				Практики			
			высшее, тыс.	в %	среднее проф., тыс.	в %	Всего, чел.	в %	из них обучается заочно	
									Всего, чел.	в %
Руководители сельхозпредприятий	1995	27,0	21,5	79	4,6	17	947	4,0	180	19
	2000	27,6	19,6	71	6,4	23	1562	6,0	274	18
Специалисты (всего, включая главных)	1995	559,2	185,7	33	310,1	55	63394	11	6284	10
	2000	429,2	140,0	33	236,9	55	52300	12	4697	9
Руководители среднего звена	1995	154,6	26,8	17	71,3	46	56511	41	2279	4
	2000	124,9	22,3	18	57,5	46	45100	36	1400	3
Работники кадровых служб	1995	18,7	3,9	21	11,4	61	3423	18	145	4
	2000	17,5	3,2	19	11,1	63	3200	18	157	5
Юрисконсульты	1995	2,8	1,5	51	1,3	46	86	3	63	73
	2000	2,9	1,6	56	1,1	38	166	6	98	59
Специалисты коммерческой деятельности	1995	3,8	1,4	37	1,7	44	735	19	41	6
	2000	4,7	1,8	38	2,2	48	682	15	67	10
Главные бухгалтеры	1995	26,1	11,2	43	14,2	54	751	3	202	27
	2000	26,0	10,6	41	14,5	56	957	4	262	27

Непрестижность труда в сельском хозяйстве, низкая заработная плата, неудовлетворительные условия труда и быта привели к дефициту квалифицированных кадров на сельскохозяйственных предприятиях.

Так, по данным Главного управления агропромышленным комплексом Воронежской области на конец 2001 года в сельскохозяйственных предприятиях Воронежской области насчитывалось 17656 должностей руководителей и специалистов, это меньше, чем в 1996 году на 22,7% (таблица 2.1.6).

Вопрос обеспечения сельскохозяйственных предприятий и организаций кадрами необходимо рассматривать с учетом качественных характеристик, то есть соответствия работников квалификационным требованиям по образованию, стажу работы, а также с учетом возраста.

Таблица 2.1.6 – Обеспеченность предприятий АПК Воронежской области кадрами

Наименование должностей	Фактически работает, чел.						2001 г. в % к 1996 г.
	1996 г.	1997 г.	1998 г.	1999 г.	2000 г.	2001 г.	
Всего руководителей и специалистов	22851	22674	21504	19583	18677	17656	77,3
Руководители	690	686	685	712	712	716	103,8
Главные специалисты	4109	4089	4041	4047	3927	3786	92,1
из них							
главные агрономы	725	720	632	623	632	601	82,9
главные зоотехники	627	625	604	577	545	508	81,0
главные ветврачи	621	618	594	570	537	504	81,2
главные инженеры механики	683	679	671	731	662	630	92,2
главные экономисты	653	650	636	612	603	593	90,8
главные бухгалтеры	677	674	676	691	694	698	103,1
Руководители среднего звена	4740	4562	4309	4430	4055	3735	78,8
Работники кадровых служб	592	601	612	562	666	587	99,2
Специалисты	11715	11314	10913	9162	8746	8215	70,1
из них							
агрономы	774	763	755	649	534	504	65,1
зоотехники	555	547	531	499	300	335	60,4
ветспециалисты	1362	1336	1207	956	890	904	66,4
инженеры техники	2210	2113	1975	1473	1345	1197	54,2
экономисты	263	260	252	226	134	141	53,6
бухгалтеры	4459	4418	4175	3903	3925	3762	84,4
инженеры и техники строит.	664	620	576	439	459	429	64,6
юрисконсульты	33	29	24	40	52	69	209,1
спец. по комм. деятельности	95	73	59	35	43	31	32,6
доярки	13201	12644	11183	10591	9863	7850	59,5
телятницы	4320	3978	3547	3524	3217	2760	63,9
птичницы	1020	918	953	996	789	800	78,4
свинарки	3821	3724	3406	3263	2920	2385	62,4
механизаторы	24094	23732	23847	21763	21219	17061	70,8

В 2001 году на предприятиях АПК Воронежской области количество руководителей с высшим образованием уменьшилось по сравнению с 1996 годом на 6,1%, а главных специалистов – на 42,9% (таблица 2.1.7). В структуре недостатка специалистов с высшим образованием – традиционные специальности: зоотехники, ветврачи, агрономы, инженеры, экономисты.

Ежегодно за период с 1996 года по 2001 год включительно из каждого пятого хозяйства Воронежской области уходит несколько специалистов, с опытом работы в сельском хозяйстве и на их место приходят специалисты со средним специальным образованием, а бывают случаи, что и без какого-либо специального образования.

Таблица 2.1.7 – Качественный состав руководителей и специалистов сельскохозяйственных предприятий Воронежской области

Наименование должностей	Имеют высшее образование, чел.						2001 г. в % к 1996 г.
	1996 г.	1997 г.	1998 г.	1999 г.	2000 г.	2001 г.	
Всего руководителей и специалистов	6723	6598	4530	5840	5518	5470	81,4
Руководители	605	596	584	568	566	568	93,9
Главные специалисты	2597	2571	2563	2409	2296	1483	57,1
из них							
главные агрономы	544	503	484	455	443	405	74,5
главные зоотехники	376	361	339	322	269	260	69,1
главные ветврачи	370	370	379	344	310	278	75,1
главные инженеры механики	389	396	395	382	352	340	87,4
главные экономисты	543	521	505	479	465	457	84,2
главные бухгалтеры	352	356	363	359	353	345	98,0
Руководители среднего звена	590	578	553	581	509	446	75,6
Работники кадровых служб	109	110	101	99	110	115	105,5
Специалисты	2436	2396	2324	1970	1835	1923	78,9
из них							
агрономы	315	298	316	268	239	206	65,4
зоотехники	176	176	183	157	100	97	55,1
ветспециалисты	221	218	214	188	143	165	74,7
инженеры техники	533	497	488	366	354	289	54,2
экономисты	162	154	155	123	70	64	39,5
бухгалтеры	638	619	593	573	626	790	123,8
инженеры и техники строит.	186	165	151	93	92	93	50,0
юрисконсульты	19	16	14	25	38	46	242,1
спец. по комм. деятельности	31	30	22	21	19	12	38,7

С каждым годом снижается доля молодых руководителей и специалистов (в возрасте до 30 лет) в хозяйствах.

По данным на начало 2001 года в сельскохозяйственных предприятиях Воронежской области насчитывалось 717 должностей руководителей хозяйств, 4175 – главных специалистов, из них было замещено 712 и 3927 человек соответственно, что составляет 99,3 и 94,1% (таблица 2.1.8).

Беспокойство вызывает качественный состав главных специалистов хозяйств области. В Воронежской области сельскохозяйственное производство испытывает острый недостаток в работниках с высшим образованием. На 1.01.01 его имеют только 566 руководителей сельскохозяйственных предприятий всех форм собственности или 79,5%.

Таблица 2.1.8 – Образовательный состав руководителей и специалистов сельскохозяйственных предприятий Воронежской области на 01.01.2001 года

Наименование Должностей	Всего штатных единиц	Замещено, чел.	в том числе имеют образование					
			высшее		среднее профессиональное		практики	
			чел.	%	чел.	%	чел.	%
Руководящие работники и специалисты, в том числе: Руководители	717	712	566	79,5	119	16,7	27	3,8
Главные специалисты	4175	3927	2296	58,5	1529	38,9	102	2,6
из них агрономы	675	632	443	70,1	182	28,8	7	1,1
зоотехники	601	545	269	49,4	271	49,7	5	0,9
ветврачи	600	537	310	57,7	220	41,0	7	1,3
инженеры	687	662	352	53,2	279	42,1	31	4,7
экономисты	640	603	465	77,1	133	22,1	5	0,8
бухгалтеры	710	694	353	50,9	325	46,8	16	2,3
другие	258	250	102	40,8	117	46,8	31	12,4
Специалисты всех специальностей кроме главных	9017	8746	1835	21,0	5911	67,6	1000	11,4
Руководители среднего звена	7105	4055	509	12,6	2159	53,2	1387	34,2
Работники служб управления персоналом	667	666	110	16,5	431	64,7	125	18,8

Среди главных специалистов хозяйств высшее образование имеют 58,5%, среднее – 38,9%. Доля практиков среди главных специалистов в 2000 году составила 2,6%.

Отмеченные соотношения работников по уровню образования и динамика его изменения нежелательны, так как это не соответствует усложнению решаемых руководителями и специалистами задач и повышению требований к кадрам.

Накопленный в ходе реформирования аграрной экономики опыт убедительно свидетельствует о том, что наряду с уровнем образования очень важной характеристикой состава кадров по образованию является его тип. Сегодня преобладающий тип образования можно определить как технико-технологический. Большинство руководителей хозяйств Воронежской области являются по образованию агрономами, зоотехниками, ветеринарами, механиками. Между тем, современное производство, нацеленное на выявление резервов и четкую организацию работы, в большей степени требует экономистов-организаторов.

По существу речь идет не столько о повышении уровня знаний кадров, сколько об изменении их структуры, новой трактовке понятия «профессиональная компетентность», формирование нового облика «руководителя (специалиста)-рыночника»

Более высокая экономическая культура формирует у работников современное экономическое мышление. Она необходима как основа маркетинговой организации всей производственно-сбытовой деятельности предприятия и его успешного функционирования в условиях конкурентной среды.

Правильное понимание профессиональной компетентности работников управления предполагает также учет принципа, что каждый руководитель, двигаясь по служебной лестнице, рано или поздно достигает своего уровня некомпетентности. Для преодоления последней необходимы переподготовка и непрерывное целенаправленное повышение квалификации с учетом занимаемой должности и возраста работника.

Подводя итоги анализа состояния кадров сельского хозяйства России в целом и Воронежской области в частности и обуславливающих его причин, необходимо отметить, что, оценивая кадровый потенциал с точки зрения потребностей высокотехнологического аграрного производства, особое внимание необходимо уделить не столько его количественным показателям, сколько уровню образования работников сельского хозяйства, прежде всего, их профессионального образования, а также обеспеченностью кадрами новых форм и сфер аграрной и связанной с нею деятельности.

В современной кадровой политике недооценивается в полной мере значение начального профессионального образования, роль квалифицированных рабочих кадров в дальнейшей индустриализации сельского хозяйства, внедрения прогрессивных технологий и форм организации труда.

Анализ численности и качественного состава руководителей и специалистов сельскохозяйственных предприятий выявил серьезные негативные тенденции. Наблюдается уменьшение доли работников, имеющих высшее и среднее профессиональное образование, выросла доля практиков среди руководителей среднего звена. В сельхозпредприятиях еще недостаточно работает особенно необходимых ему в

рыночных условиях специалистов в области коммерческой деятельности, юристов, работников кадровых служб.

Качественное развитие кадрового потенциала сельского хозяйства в значительной мере зависит от состояния материально-технической базы аграрного производства и его организационно-хозяйственной структуры. В результате нанесенного сельскому хозяйству ущерба за годы реформ почти наполовину сократилось поголовье скота, уменьшились поставки селу техники, снизилось плодородие почв, не проводится мелиорация, значительная часть земель выведена из сельскохозяйственного оборота. Критическим стало финансовое положение сельскохозяйственных товаропроизводителей. В результате отрасль характеризуется беспрецедентным спадом производства, опережающим рост издержек и сокращением доходов как коллективных сельскохозяйственных предприятий, так и фермерских хозяйств. Сократился почти наполовину объем валовой продукции сельского хозяйства. Все это неблагоприятно сказалось на востребованности и состоянии кадров сельского хозяйства.

Проблем в АПК, требующих неотложного решения, накопилось много, и в условиях ограниченности материальных, финансовых и других видов ресурсов необходимо в каждом конкретном случае определить последовательность их решения. Приоритетность же реализации мер, направленных на улучшение кадрового обеспечения АПК, не вызывает сомнений. Решение в первую очередь именно этой проблемы, на наш взгляд, позволит в короткие сроки стабилизировать ситуацию в АПК и начать наращивать производство отечественной сельскохозяйственной продукции.

Таким образом, в экстремальных условиях на первое место выдвигается человеческий фактор. Именно от умения кадров адаптироваться к требованиям рынка, знания современных принципов управления, проявления инициативы и предприимчивости во многом зависит эффективность хозяйствования. На базе выявления и использования собственных ресурсов, в том числе и человеческого фактора, создаются возможности кардинального реформирования не только сельского, но и в целом народного хозяйства. Не задействовав громадные возможности, внутренние ресурсы и, прежде всего «человеческий ресурс», ускоренное возрождение России, ее социально-экономическое развитие и формирование цивилизованных общественных отно-

шений невозможно. В качестве таких внутренних резервов реформирования как экономики в целом, так и ее аграрного сектора, выступают: наличные и ожидаемые в перспективе трудовые ресурсы; огромный производственный потенциал, накопленный за предыдущие годы, богатейшие природные, земельные и социальные ресурсы; высокий культурный и профессиональный уровень работников, достичь который невозможно без эффективного функционирования системы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для АПК.

2.2 Региональные проблемы подготовки руководителей, специалистов и кадров массовых профессий для АПК

Осуществленный в предыдущем разделе анализ кадровой ситуации на селе показывает недостаточную эффективность реализуемой аграрной политики и, соответственно, кадрового обеспечения сельского хозяйства. Отсюда вытекают задачи совершенствования кадровой политики и стратегии управления формированием и использованием кадрового потенциала отрасли.

Этот же анализ выявил наиболее слабые стороны кадрового обеспечения АПК организаторами и специалистами высокой квалификации, управленцами среднего звена и особенно, квалифицированными работниками массовых профессий, а также низкий уровень востребованности этих кадров современным аграрным производством.

Для системного научного обоснования кадровой политики и управления кадровым обеспечением помимо этого необходимо проанализировать одно из важнейших звеньев в формировании кадрового потенциала, а именно, состояние подготовки кадров в учреждениях аграрного образования.

Эффективность сельского хозяйства во многом зависит от уровня подготовки и деловых качеств руководителей и специалистов. В условиях рыночной экономики положение их существенно меняется, так как теперь приходится работать в новой организационной системе взаимодействия крупных, средних и мелких предприятий, являющихся самостоятельными товаропроизводителями, действующими в рыноч-

ной среде. В связи с этим диапазон деятельности руководителей и специалистов расширяется за счет экономико-аналитических, прогнозных, научно-консультационных функций. Соответственно, современному аграрному производству требуются качественно новые кадры, способные быть не просто руководителями, владеющими производственным менеджментом, способными руководить коммерческими организациями сельского хозяйства, глубоко анализировать и прогнозировать хозяйственную деятельность.

В настоящее время в России сформирована универсальная система непрерывного аграрного образования, предусматривающая преемственность, многовариантность и гибкость всех форм и направлений обучения. Система аграрного образования России по данным на начало 2002 года включает в себя 427 образовательных учреждений, в том числе 62 учреждения высшего образования – 18 Университетов, 38 Академий, 2 Института, 9 Филиалов, 11 Научно-исследовательских институтов, 2094 кафедр; 290 учреждений среднего специального образования и 75 учреждений дополнительного образования (институты повышения квалификации и переподготовки).

В высших аграрных учебных заведениях России по данным на начало 2001/2002 учебного года обучается более 380 тысяч человек, в средних аграрных учебных заведениях – почти 275 тысяч человек. Причем в высших учебных заведениях за десять лет (с 1992/93 по 2001/2002 учебные годы) численность студентов возросла на 63% (таблица 2.2.1).

Сельскохозяйственные учебные заведения в 2001 году выпустили более 50 тысяч специалистов с высшим образованием и 70 тысяч со средним профессиональным образованием (таблица 2.2.2). Всего на начало 2001/2002 учебного года в аграрных вузах и техникумах обучалось 657,5 тысяч человек – это наивысшая численность за последние 10 лет.

В аграрных вузах за последние годы введена подготовка по 25 новым специальностям и 60 новым программам, в том числе по финансам и кредиту, менеджменту, юриспруденции, земельному праву, земельному кадастру, агроэкологии, механизации переработки сельскохозяйственной продукции, сервису и технической эксплуатации.

Таблица 2.2.1 – Контингент студентов высших и средних профессиональных учебных заведений России (на начало учебного года)

Учебный год	Численность студентов, тыс. чел.							Динамика численности в сельхоз. ссузах, %
	вузов				ссузов			
	всего	в т. ч. сельхоз. вузов		Динамика численности в сельхоз. вузах, %	всего	в т. ч. сельхоз. ссузов		
		тыс. чел.	уд. вес в %			тыс. чел.	уд. вес в %	
1992/93	2638	234,6	8,9	100,0	2090	289,6	13,9	100,0
1993/94	2543	238,2	9,4	101,5	1994	286,7	14,4	99,0
1994/95	2534	242,9	9,6	103,5	1871	260,2	13,9	89,9
1995/96	2655	256,5	9,7	109,3	1923	253,8	13,2	87,6
1996/97	2802	268,7	9,6	114,5	1976	253,3	12,8	87,5
1997/98	3046	281,5	9,2	120,0	2011	251,3	12,5	86,7
1998/99	3347	298,7	8,9	127,3	2052	252,6	12,3	87,2
1999/2000	3728	328,3	8,8	140,0	2147	258,1	12,0	89,1
2000/2001	4742	355,4	7,5	151,5	2309	267,9	11,6	92,5
2001/2002	4797	382,6	8,0	163,1	2410	274,9	11,4	94,9

В целом сельскохозяйственные вузы готовят кадры более чем по 70 специальностям.

Модифицирована также сеть учебных заведений среднего профессионального образования. По данным на начало 2002 года в Российской Федерации функционирует 236 колледжей по подготовке специалистов сельского хозяйства, 93 из них преобразованы в колледжи с трехступенчатой подготовкой кадров, введена подготовка менеджеров, коммерсантов, бухгалтеров-аудиторов, юристов, специалистов по страховому делу; 19 колледжей ведут подготовку специалистов по гражданскому строительству, 16 колледжей готовят специалистов пищевой промышленности, 12 колледжей – специалистов мясомолочной промышленности, 7 колледжей – специалистов по мелиорации.

Однако, у этих позитивных факторов имеется и обратная сторона, свидетельствующая о негативных для аграрного производства явлениях, связанных с количественным снижением подготовки кадров сельскохозяйственных специальностей.

Таблица 2.2.2 – Выпуск специалистов вузами и ссузами РФ (на конец года)

Учебный год	Количество выпускников, тыс. чел.							
	вузов				ссузов			
	всего	в т. ч. из сельхоз. вузов		Динамика выпуска из сельхоз. вузов, %	всего	в т. ч. из сельхоз. ссузов		Динамика выпуска из сельхоз. ссузов, %
		тыс. чел.	уд. вес в %			тыс. чел.	уд. вес в %	
1992/93	425	22,4	5,3	100,0	585	67,1	11,5	100,0
1993/94	444	22,3	5,2	99,6	546	58,3	10,7	86,9
1994/95	407	18,8	4,6	83,9	532	58,1	10,9	86,6
1995/96	395	17,0	4,3	75,9	473	56,6	12,0	84,4
1996/97	415	18,2	4,4	81,3	494	61,1	12,4	91,1
1997/98	436	19,8	4,5	88,4	538	66,9	12,4	99,7
1998/99	471	21,3	4,5	95,1	545	65,2	12,0	97,2
1999/2000	515	24,2	4,7	108,0	563	68,5	12,2	102,1
2000/2001	579	29,6	5,1	132,1	568	66,8	11,8	99,6
2001/2002	648	51,5	8,0	229,9	593	70,3	11,9	104,8

Особенно существенна она в сегменте среднего специального образования, что отчасти и объясняет значительное ухудшение обеспечения сельского хозяйства кадрами этого уровня.

Так, по данным на конец 2001 года удельный вес приема абитуриентов в средние аграрные учебные заведения в общей численности приема абитуриентов в средние специальные учебные заведения России составил лишь 11,2%, что по сравнению с 1992 годом меньше на 3,2%. Аналогичная ситуация просматривается и в высшем аграрном образовании, хотя здесь численность абитуриентов, принятых в аграрные вузы, растет (таблица 2.2.3).

Осуществленный нами ранее анализ кадровой ситуации в сельском хозяйстве и учет демографической ситуации, сложившейся в современной деревне, указывают на необходимость корректировки всех звеньев системы подготовки аграрных кадров, в том числе специалистов и руководителей сельскохозяйственного производства.

Таблица 2.2.3 – Прием студентов в вузы и ссузы России (на конец года)

Учебный год	Прием студентов, тыс. чел.							
	вузов				ссузов			
	всего	в т. ч. в сельхоз. вузов		Динамика приема в сельхоз. вузы, %	всего	в т. ч. в сельхоз. ссузов		Динамика приема в сельхоз. ссузы, %
		тыс. чел.	уд. вес в %			тыс. чел.	уд. вес в %	
1992/93	652	94,1	14,4	100,0	521	48,0	9,2	100,0
1993/94	644	89,1	13,8	94,7	544	52,1	9,6	108,5
1994/95	630	78,7	12,5	83,6	568	56,0	9,9	116,7
1995/96	665	78,3	11,8	83,2	629	59,6	9,5	124,2
1996/97	662	77,0	11,6	81,8	674	60,5	9,0	126,0
1997/98	685	79,2	11,6	84,2	748	62,7	8,4	130,6
1998/99	707	82,3	11,6	87,5	832	67,5	8,1	140,6
1999/2000	766	87,7	11,5	93,2	946	78,9	8,3	164,4
2000/2001	842	93,8	11,1	99,7	1140	85,7	7,5	178,5
2001/2002	851	95,5	11,2	101,5	1263	92,9	7,4	193,5

Это обусловлено тем, что в ближайшее время резко сократится возрастная группа 11-15 лет, то есть та часть населения, которая находится на пороге вступления в трудоспособный возраст и составляет основную базу для комплектования учебных заведений.

В связи с этим возрастает значение совместной с сельскими школами работы по ориентации их выпускников на работу в сельской местности и, соответственно, продолжению образования в высших и средних специальных учебных заведениях системы агрообразования. Весьма эффективно в этом плане изменение технологии формирования контингента первокурсников на базе кабинетов профориентации, учебно-консультационных пунктов в сельских районах, сети школ-лицеев при вузах.

В последнее время во многих регионах особое внимание уделяется не просто повышению удельного веса сельской молодежи, поступающей на учебу, а расширению масштабов адресной подготовки специалистов для района, конкретного предприятия, отделения, бригады, фермерского хозяйства. Хорошо зарекомендовала себя практика трехсторонних договоров между органом управления АПК, сельхозпредприятием и студентом, заключаемых в рамках целевой подготовки специалистов.

Благодаря этому в последнее время существенно улучшились качественные характеристики поступающих на учебу в сельскохозяйственные вузы страны. При условии скоординированности действий органов исполнительной власти и образовательных учреждений через 2-3 года все это даст реальную отдачу в плане увеличения притока специалистов на село.

Улучшению качества подготовки молодых специалистов призвана способствовать разработка единых взаимоувязанных образовательных программ обучения кадров АПК для всех уровней системы непрерывного образования с учетом региональных особенностей, постоянное совершенствование государственных образовательных стандартов в соответствии с изменяющимися требованиями работодателей. Для этого требуется наладить подготовку и выпуск на конкурсной основе для учреждений системы агрообразования современных учебников, учебных пособий, обучающих компьютерных программ, пособий для дистанционного образования, а также внедрить систему управления качеством образования.

Особенно велика в системе аграрного образования роль базы для практического обучения будущих специалистов. По данным на начало 2002 года учреждения высшего аграрного образования России располагают 93 образовательными экспериментальными фермами с общим количеством угодий, более чем 353 тысячи гектаров. 105 сельскохозяйственных колледжей имеют демонстрационные фермы, 276 учреждений имеют многоцелевые производственные цеха, для производства лабораторного оборудования, мебели для классных комнат и так далее [11, с. 53]. В большинстве своем учебные хозяйства – это передовые по производственно-экономическим показателям предприятия в своей зоне, использующие прогрессивные технологии, имеющие развитую материально-техническую базу, высокопродуктивный скот, располагающие квалифицированными кадрами.

Однако среди учхозов имеются еще и такие, которые не отвечают современным требованиям и не могут являться базой по изучению студентами передового опыта, прогрессивных технологий сельскохозяйственного производства, приемов эффективной организации труда, освоению современных систем ведения хозяйства в условиях рыночной экономики.

Дело осложняется деградацией материально-технической базы большинства учебных хозяйств, недостаточностью их финансирования, отсутствием эффективного механизма доведения дотаций и компенсаций за производство и реализацию элитных семян зерновых и других культур, племенного молодняка животных.

Новые требования к подготовке специалистов и руководителей предприятий вызывают необходимость расширения их практического обучения. Имеющейся сети учебных хозяйств вузов для него становится недостаточно, в них трудно организовать обучение студентов по 6-8 специальностям.

Особое место в системе подготовки кадров занимает дополнительное профессиональное образование. Особенность его в том, что концепция управления процессами подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров исходит из безусловности приоритета интересов заказчика – акционерного общества, товарищества, сельскохозяйственного кооператива и других организаций. Исполнителями заказов являются учреждения дополнительного образования.

Все более значимой задачей учреждений повышения квалификации становится подготовка менеджеров агробизнеса, а также обучение уже работающих руководителей и специалистов предпринимательству, менеджменту, маркетингу, бухучету, банковскому делу, ознакомление их с вопросами ценообразования, налогообложения, финансово-кредитного обеспечения, аудиторства, инфраструктуры рынка, внешнеэкономической деятельности, юриспруденции, социологии и психологии, современного делового этикета и культуры предпринимательства, информационными системами.

В процессе переподготовки руководящие работники и специалисты получают дополнительные знания, необходимые для выполнения ими своей профессиональной деятельности с учетом не только достижений научно-технического прогресса в определенной степени, но и требований рыночной экономики.

Сегодня в систему дополнительного профессионального образования Министерства сельского хозяйства Российской Федерации входят 5 академий, 41 институт и их 4 филиала, 16 школ управления и 6 образовательных центров. Сектор переподготовки и повышения квалификации кадров АПК ежегодно предлагает програм-

мы профессионального образования, включая 6 программ переподготовки и 17 – повышения квалификации для более, чем 145 тысяч администраторов и руководителей агропромышленного комплекса Российской Федерации [11, с. 57].

Особенно важно организовать непрерывную профессиональную подготовку и повышение квалификации работников органов сельхозуправления субъектов Российской Федерации, муниципальных образований с той же четкой периодичностью как руководителей и специалистов предприятий АПК. Необходимо, чтобы эти категории работников повышали квалификацию с последующей аттестацией и присвоением квалификационных разрядов (категорий) по оплате труда не реже одного раза в три года.

Оправдывает себя практика возложения на то или иное конкретное местное учебное учреждение функций головной организации по координации процесса подготовки, переподготовки и повышения квалификации аграрных кадров региона, а также мониторинга аграрной социально-кадровой сферы.

В целях дальнейшего совершенствования системы дополнительного профессионального образования кадров требуется в первую очередь укрепить материальную базу институтов переподготовки кадров, оснастить их новейшим учебным оборудованием, средствами передачи информации, множительной техникой, транспортными средствами, укрепить профессорско-преподавательский состав. Следует поднять роль факультетов аграрных вузов, где сконцентрирован значительный научный потенциал, но используется он в системе дополнительного образования недостаточно.

Важнейшей частью программ кадрового обеспечения АПК должна стать подготовка руководителей сельхозпредприятий. В этой связи особую актуальность приобретает организация работы по формированию действенного резерва руководящих кадров. В большинстве субъектов Российской Федерации резерв кадров АПК имеется, но численность его не всегда соответствует количеству работающих руководителей. Большая часть сформированного резерва руководителей не проходит специальной управленческой подготовки, во многих регионах не организована работа по оценке персонала, поэтому в резерв и группы подготовки менеджеров зачисляются

случайные люди, не обладающие необходимыми для руководителя качествами. По этим причинам имеющийся резерв используется слабо, растет сменяемость, продолжает ухудшаться качественный состав руководителей сельскохозяйственных организаций.

Формирование резерва руководителей должно включать в себя обязательную профессиональную подготовку и стажировку кандидатов. Это означает, что подготовка резерва руководителей является прерогативой и вузов, и учебных заведений дополнительного профессионального образования.

Вузы и ссузы России расположены на территории неравномерно. Третья их часть находится в Центральном и Северо-Западном Федеральных округах, концентрируясь в районе Москвы и Санкт-Петербурга. Наименьшее количество вузов и ссузов находится на территории Дальневосточного Федерального округа. Соответственно и контингент студентов распределен по территории страны неравномерно. Наибольший удельный вес студентов вузов отмечается в Центральном Федеральном округе (29,8% от общей численности студентов в государственных вузах и 46,2% – в негосударственных вузах).

Воронежская область является крупнейшим центром образования юга России. Воронежская область – главный поставщик высококвалифицированных кадров для всего Черноземья. Среди областей Центрального Черноземья наибольший удельный вес студентов вузов и ссузов отмечается в Воронежской области (36,7%) (таблица 2.2.4).

Таблица 2.2.4 – Распределение контингента студентов вузов и ссузов ЦЧР по областям (на начало 2000/2001 учебного года)

Области ЦЧР	Численность студентов			Структура В %
	вузов, тыс.чел.	ссузов, тыс.чел.	всего	
Белгородская обл.	45,7	25,2	70,9	21,7
Воронежская обл.	76,6	43,4	120,0	36,7
Курская обл.	31,7	19,4	51,1	15,6
Липецкая обл.	21,2	20,2	41,4	12,7
Тамбовская обл.	23,7	19,8	43,5	13,3
Всего по ЦЧР	198,9	128,0	326,9	100,0

Система профессионального образования Воронежской области по данным 2002 года представлена 52 учреждениями начального профессионального образования, 53 средними специальными учебными заведениями, 23 высшими учебными заведениями, 11 из которых государственные (таблица 2.2.5).

Таблица 2.2.5 – Структура системы профессионального образования Воронежской области (2002 г.)

Учреждение образования	Количество	Число обучающихся, чел.
Начального профессионального образования	52	18200
Среднего профессионального образования	53	47600
в том числе: государственных	47	*
муниципальных	3	*
негосударственных	3	*
Высшего профессионального образования	23	99500
в том числе: государственных	11	*
муниципальных	2	*
негосударственных	10	*

Система аграрного образования Воронежской области в настоящее время представляет собой сеть высших и средних учебных заведений. Высшее учебное заведение – Воронежский Государственный Аграрный университет имени К. Д. Глинки. Его представительства – средние специальные учебные заведения – Задонский колледж механизации и электрификации сельского хозяйства, Конь-Колодезный аграрный техникум (Липецкая область); Павловский и Острогожский аграрные техникумы (Воронежская область).

В них ведется подготовка специалистов высшего образования в области ветеринарии, агрономии, технологии переработки сельскохозяйственного сырья, агроинженерии, агроэкономики. В региональную систему аграрного образования входят и другие средние профессиональные учебные заведения сельскохозяйственного профиля области, которые готовят специалистов-аграриев среднего звена. Это все представительства ВГАУ, а также Березовский сельскохозяйственный колледж, Борисоглебский сельскохозяйственный техникум, Верхнеозерский сельскохозяйственный техникум, Калачеевский колледж механизации сельского хозяйства, Россошан-

ский колледж мясной и молочной промышленности, Верхнемамонский аграрно-экономический техникум, Лискинский сельскохозяйственный техникум.

Главнейшим центром предоставления высшего аграрного образования на территории Воронежской области является Воронежский государственный аграрный университет и его представительства в Воронежской и Липецкой областях. На 10 факультетах госагроуниверситета проходят подготовку по 8 направлениям и 16 специальностям агрономы и агрохимики, экономисты и бухгалтера, специалисты агробизнеса, агроинженеры и землестроители, зооинженеры, ветеринары, технологи по хранению и переработке растениеводческой продукции, а также педагоги аграрных наук. Учебный процесс и научные исследования осуществляют 58 кафедр, где работают 75 профессоров и 233 доцента, 71 доктор наук и 283 кандидата наук.

Воронежский государственный университет имени К.Д. Глинки известен как надежный партнер в международном сотрудничестве. Специалисты вуза принимают участие в таких долгосрочных программах, как TEMPUS, TACIS и другие. Преподаватели университета проходят переквалификацию в высших учебных заведениях Великобритании и Франции. Агроуниверситет готовит аспирантов по 39 специальностям. Имеются 6 специализированных советов по защите кандидатских и докторских диссертаций.

В соответствии с требованиями мирового рынка образовательных услуг университет ввел многоуровневую систему подготовки специалистов, которая включает бакалавриат и магистратуру, аспирантуру и докторантуру. В процессе обучения будущие специалисты проходят производственную практику, изучают специальные курсы.

В 2001/2002 учебном году контингент студентов ВГАУ был больше, чем в 1992/93 учебном году на 46,5%. Численность студентов в 2001/2002 учебном году составила 14,3% от общего числа студентов высшей школы Воронежской области, что на 1,5% больше, чем в 1992/93 учебном году, и на 5,4% больше, чем в 1994/95 учебном году (таблица 2.2.6).

Таблица 2.2.6 – Контингент студентов высших и средних профессиональных учебных заведений Воронежской области (на начало учебного года)

Учебный год	Численность студентов, тыс. чел.							
	вузов				ссузов			
	всего	в т. ч. ВГАУ		Динамика численности в ВГАУ, %	всего	в т. ч. сельхоз. ссузов		Динамика численности в сельхоз. ссузах, %
		тыс. чел.	уд. вес в %			тыс. чел.	уд. вес в %	
1992/93	55,5	7,1	12,8	100,0	37,5	8,2	21,9	100,0
1993/94	51,1	6,7	13,1	94,4	37,1	8,3	22,4	101,2
1994/95	50,4	4,5	8,9	63,4	36,4	7,7	21,2	93,9
1995/96	50,7	7,0	13,8	98,6	38,8	9,8	25,3	119,5
1996/97	51,9	7,3	14,1	102,8	39,6	9,8	24,8	119,5
1997/98	54,0	7,4	13,7	104,2	39,2	9,3	23,7	113,4
1998/99	58,1	7,8	13,4	109,9	39,2	8,8	22,5	107,3
1999/2000	63,1	8,1	12,8	114,1	41,4	9,2	22,2	112,2
2000/2001	67,8	9,5	14,0	133,8	43,5	9,6	22,1	117,1
2001/2002	72,8	10,4	14,3	146,5	40,6	8,9	21,9	108,5

Численность студентов государственных сельскохозяйственных ссузов Воронежской области за исследуемый период изменялась неравномерно. С 1992/93 по 1993/94 учебный год их численность увеличилась на 1,2%, в 1994/95 учебном году – уменьшилась на 7,2%, затем наблюдался рост до 2000/2001 учебного года на 24,7% и в 2001/2002 учебном году – снова спад на 7,3%.

Выпуск специалистов ВГАУ в 2001 году составил 1096 человек, что на 15,4% меньше, чем выпуск в 1996 году. Удельный вес выпускников ВГАУ за период с 1996 по 2001 годы уменьшился на 2,1%, (таблица 2.2.7).

Выпуск специалистов сельского хозяйства Воронежской области государственными ссузами за период с 1996 по 2001 год сократился на 13%. Для специалистов сельского хозяйства в выпуске специалистов среднего звена государственными ссузами Воронежской области в 2001 году составила 20%, это меньше, чем в 1996 году на 4,2%.

Таблица 2.2.7 – Выпуск специалистов вузами и ссузами Воронежской области
(на конец года)

Учебный год	Количество выпускников, тыс. чел.							
	вузов				ссузов			
	всего	в т. ч. из ВГАУ		Динамика выпуска из ВГАУ, %	всего	в т. ч. из сельхоз. ссузов		Динамика вы- пуска из сель- хоз. ссузов, %
		тыс. чел.	уд. вес в %			тыс. чел.	уд. вес в %	
1996	8,8	1,3	14,7	100,0	9,5	2,3	24,2	100,0
1997	8,8	1,2	13,6	92,3	10,6	2,7	25,5	117,4
1998	9,6	1,2	12,5	92,3	10,6	2,3	21,7	100,0
1999	10,2	1,2	11,8	92,3	11,0	2,4	21,8	104,4
2000	10,9	1,5	13,8	115,4	10,5	2,0	21,0	65,7
2001	8,7	1,1	12,6	84,6	10,0	2,3	20,0	87,0

Сложность решения этой задачи заключается в том, что кризисное состояние сельского хозяйства страны отодвинуло решение проблем реорганизации системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров массовых профессий на второй план.

Анализ движения производственного персонала сельского хозяйства за период с 1990 по 2000 годы свидетельствует о тенденции его сокращения. Так, за указанный период численность механизаторов уменьшилась на треть, причем сокращение обусловлено не отсутствием потребности в кадрах, а уменьшением количества тракторов, комбайнов и другой сельскохозяйственной техники для села неудовлетворительным техническим состоянием, невозможностью повисить сменность в ее использовании, ее износом.

Что касается достаточной высокой обеспеченности ферм и комплексов животноводами, то этот показатель характеризует не кадровую ситуацию, а сокращение поголовья скота, что приводит к уменьшению потребности в кадрах. К тому же в условиях снижения уровня механизации животноводства высокая степень его обеспеченности кадрами поддерживается за счет не имеющих профессии сельских безработных. При этом текучесть кадров в животноводстве из-за тяжелых условий труда остается высокой. Поэтому для обеспечения подъема животноводства в пер-

вую очередь будет необходимо ликвидировать имеющийся здесь дефицит квалифицированных рабочих кадров.

Необходимые качественные изменения в профессиональной структуре кадров массовых профессий требуют совершенствования системы их подготовки, переподготовки и повышения квалификации. На наш взгляд, система должна быть гибкой и многопрофильной и исходить из концепции получения фундаментального базового объема знаний, который позволяет работнику быть профессионально мобильным в процессе производственной деятельности. Такой подход к подготовке кадров массовых профессий дает возможность приблизиться к созданию модели работника нового типа.

Ведущая роль в подготовке квалифицированных рабочих кадров для сельского хозяйства принадлежит профессионально-техническим училищам с различными сроками обучения, а также учебно-курсовым комбинатам, региональным учебным центрам. В настоящее время квалифицированные рабочие кадры готовят 1043 профессиональных училища и лица системы Минобробразования России, 86 учебно-курсовых комбинатов, а также отделения учреждений среднего, высшего и дополнительного профессионального образования Минсельхоза России. Выпуск квалифицированных рабочих за последние годы резко сократился. Если в 1990 году для АПК было подготовлено 194 тысячи молодых рабочих, то в 2001 году только 102 тысячи. При этом выпуск механизаторских кадров сократился соответственно с 95 до 24 тысяч человек, а животноводов – с 12,6 до 2,4 тыс. человек. Остается низкой закрепляемость рабочих кадров на селе: из 78 тысяч выпускников профессиональных училищ 2001 года на работу в сельскохозяйственные предприятия прибыли лишь 16 тысяч человек, или 21% [11, с. 59].

Самая распространенная профессия, которую дают учреждения начального профессионального образования – это «мастер сельскохозяйственного производства (фермер)». Она включает в себя следующие специальности: тракторист-машинист широкого профиля, слесарь-ремонтник, мастер животноводства, водитель автотранспортных средств. А профессия «хозяйка усадьбы» предусматривает присвое-

ние квалификации по специальностям: бухгалтер сельскохозяйственного производства, мастер машинного доения, плодоовощевод, повар.

Утверждены и введены в действие образовательные стандарты начального профессионального образования на все массовые профессии, необходимые АПК, и по всем видам разработаны комплекты учебно-методического обеспечения.

Однако в целом система подготовки квалифицированных работников массовых профессий находится сегодня в состоянии глубокого кризиса. Сеть соответствующих учреждений начального профессионального образования сокращается, снижается выпуск квалифицированных кадров в Российской Федерации (таблицы 2.2.8 и 2.2.9).

Таблица 2.2.8 – Выпуск рабочих учреждениями начального профессионального образования России (на конец года)

Годы	Выпуск			Динамика выпуска рабочих для сельского хозяйства в %
	всего, тыс. чел.	для сельского хозяйства		
		тыс. чел.	уд. вес в %	
1994	878	123,8	14,1	100,0
1995	841	126,0	15,0	101,8
1996	821	119,1	14,5	96,2
1997	800	111,3	13,9	89,9
1998	785	107,9	13,5	87,2
1999	770	105,0	13,6	84,8
2000	763	103,1	13,5	83,3
2001	759	96,5	12,7	78,0

Как и все аграрные учебные заведения, сельские профессиональные училища в процессе перехода к рыночной экономике оказались в крайне тяжелом положении.

За последние 10 лет им не выделялось средств на приобретение тракторов, автомобилей, сельскохозяйственных машин. Физический и моральный износ учебной техники, отсутствие средств на приобретение горюче-смазочных материалов негативно сказываются на качестве практического обучения выпускников училищ.

Анализ состояния сельских профтехучилищ позволяет объяснить причину существенного снижения численности кадров сельского хозяйства с начальным профессиональным образованием.

Таблица 2.2.9 – Подготовка рабочих кадров по основным профессиям сельского хозяйства в сельских профессиональных училищах и лицеях, тыс. чел.

Наименование профессий	1990 г.	1996 г.	1997 г.	1998 г.	1999 г.	2000 г.
Всего	194,3	119,1	111,3	107,9	105,0	103,1
в том числе						
Мастер животноводства широкого профиля	12,6	3,7	3,1	3,2	2,4	3,3
Мастер растениеводства	121,9	4,9	5,6	3,9	4,0	3,2
Хозяйка усадьбы	-	13,6	17,2	17,8	18,8	19,1
Мастер сельскохозяйственного производства (фермер)	-	51,0	49,7	46,4	42,4	44,2
Ветеринарный фельдшер	-	1,1	1,4	3,4	1,3	1,2
Мастер по техобслуживанию и ремонту МТП	16,2	19,9	16,4	14,0	18,4	18,3
Мастер по мелиорации	7,1	1,6	1,1	1,3	1,2	1,6
Мастер по лесному хозяйству	0,3	3	0,3	0,4	0,5	0,8
Другие	36,2	23,0	16,5	17,5	16,0	11,1

А это, в свою очередь, свидетельствует о том, что передача системы профессионально-технического образования России в ведение Министерства образования РФ не оправдана.

Несмотря на значительное сокращение численности сохранившиеся учебно-курсовые комбинаты Минсельхоза РФ успешно продолжают свою деятельность по обеспечению предприятий и организаций АПК квалифицированными рабочими кадрами.

Результативность деятельности учебно-курсовых комбинатов практически достигает 100%, то есть все их выпускники приходят на производство и работают по полученной специальности, чего нельзя сказать о выпускниках сельских профессиональных училищ, закрепляемость которых на селе едва достигает 25%. Но оставшиеся учебно-курсовые комбинаты не в состоянии заменить сеть профессиональных училищ.

Учитывая сложившуюся ситуацию, в диссертации предлагается незамедлительно разработать комплекс мер по совершенствованию подготовки рабочих кад-

ров для сельскохозяйственного производства, предусмотрев более полное использование с этой целью базы образовательных учреждений высшего, среднего и дополнительного профессионального образования, а также отдельных сельских школ.

Относительно новой проблемой в системе воспроизводства высококвалифицированных кадров является подготовка аграрных предпринимателей. Актуальность этой проблемы порождена переходным состоянием экономики России, поскольку в дореформенный период предпринимательство развито не было.

Предпринимательская активность в АПК сейчас проявляется преимущественно в наиболее простой форме – росте числа самостоятельных индивидуальных и коллективных крестьянско-фермерских хозяйств. Соответственно на первых этапах реформирования сельского хозяйства задача подготовки новых кадров сводилась преимущественно к обучению крестьян-фермеров.

Однако в настоящее время сельское предпринимательство уже не ограничивается рамками фермерского хозяйства. В условиях рынка эффективно управлять любыми новыми хозяйственными структурами могут только руководители с предпринимательской жилкой. В связи с этим формирование системы подготовки сельских предпринимателей становится все более сложной задачей.

Развитие предпринимательства на селе, формирование у работников экономического мышления зависят от регулирования этих процессов органами государственной власти, местного самоуправления, а также заинтересованности самого экономически активного населения, органов общественной самодеятельности, особенно профсоюзов. Активность в этом деле необходима и со стороны объединений работодателей, ассоциации фермерских (крестьянских) хозяйств. Органы управления должны в нем играть координирующую роль.

Стратегическим направлением повышения качества кадрового потенциала является интеграция аграрной науки и образования. Объединение научно-педагогического потенциала сельскохозяйственных вузов и академической науки дает ряд преимуществ и открывает новые перспективы развитию аграрного образования.

Анализ возрастной структуры научных кадров показывает, что сегодня их основу составляют работники, относящиеся к следующим возрастным группам: по докторам наук – от 50 до 69 лет, кандидаты – от 40 до 59 лет; около 10% докторов наук имеют возраст 70 и более лет, 12,2% кандидатов наук находятся в возрасте 60 лет и старше [11, с. 61].

Несбалансированная возрастная структура научных кадров в пользу научных работников старшего возраста сложилась и в аграрном вузе Воронежа, 22,7% профессорско-преподавательского состава Воронежского государственного аграрного университета находятся в возрасте 50-59 лет и 21,7% – в возрасте 60-69 лет (таблица 2.2.10).

Таблица 2.2.10 – Распределение ППС вузов Воронежской области в 2001/2002 учебном году по возрасту (количеству лет на 1.10.2000 г.)

	Всего	< 30	30-39	40-49	50-59	60-65	> 65
ППС вузов Воронежа	4777	670	833	1111	1174	718	272
в т.ч. ППС ВГАУ	512	62	94	109	116	111	20

Столь значительное старение научных кадров произошло, в первую очередь, за счет снижения доли групп лиц моложе: по докторам наук – 50 лет, кандидатам наук – 40 лет. Одной из важнейших причин сложившейся ситуации является низкий уровень оплаты труда, что обуславливает уход молодых кадров в коммерческие структуры, и даже отъезд на работу за рубеж, что в свою очередь оказывает негативное влияние на кадровую укомплектованность научных учреждений.

Результаты исследования 101 института системы РАСХН показали, что в восьми НИИ было не более 5 кандидатов наук, в тринадцати – от 6 до 10, в двадцати девяти НИИ – от 11 до 20, в двадцати одном НИИ – до 40 и только в тридцати НИИ – более 41 кандидата наук. В десяти НИИ не было докторов наук, в 34 институтах их работало от 1 до 3; в девятнадцати НИИ – от 4 до 5; в семнадцати – от 6 до 10; в шестнадцати – от 11 до 20; в трех – от 21 до 30 и только в двух – от 31 и более [56, с.24].

Отчасти причина этого связана с недоработками функционирующей системы послевузовской подготовки и использования научных кадров, устаревшей практикой отбора и специализации ученых, организацией и планированием их профессио-

нального и должностного роста, недостаточным вниманием к проблемам реализации творческой активности и так далее, что во многом сдерживает развитие креативных способностей молодых ученых и, соответственно, их карьерный рост.

Запросы современной практики диктуют необходимость подготовки ученого нового типа – ученого-экспериментатора и ученого-педагога – творчески активной личности с широким кругозором и независимым мышлением, владеющего новейшими методиками исследования, информатики, компьютеризации, иностранными языками. Этому должно способствовать совершенствование системы непрерывного образования, поиска и отбора талантливой молодежи в школах, техникумах, колледжах, вузах, институтах, подготовки научных и научно-педагогических кадров через аспирантуру, докторантуру, соискательство, научную стажировку, предоставление творческих отпусков для подготовки диссертации.

Интеграционные процессы имеют место и во взаимосвязях учреждений профессионального образования разных уровней. Для преодоления имеющейся разобщенности в подготовке кадров, более эффективного использования материально-технической базы, кадрового и научного потенциала предполагается объединение образовательных учреждений, реализующих программы различного уровня, а также научных, конструкторских, технологических, производственных, инновационных, социальных и иных учреждений и организаций в отраслевые университетские комплексы.

В решении стоящих перед аграрными учебными заведениями задач важная роль отводится их финансовому обеспечению. По данным на конец 2001 года финансирование аграрного образования за счет федерального бюджета составило 2,91 млрд. рублей, что больше, чем в 1997 году в 2 раза, но меньше, чем в 1999 году в 1,2 раза (таблица 2.2.11).

Таблица 2.2.11 – Финансирование образования за счет федерального бюджета РФ
(на конец года), млрд. руб.

	1997 г.	1999 г.	2001 г.
Расходы на образование, всего	17,3	20,9	48,8
из них Министерству сельского хозяйства РФ	1,46	1,31	2,91

Однако полностью финансовые проблемы только лишь за счет федеральных средств не решить, поэтому часть затрат по финансированию деятельности учебных заведений и, в первую очередь, укреплению их материально-технической базы должны взять на себя субъекты Российской Федерации.

В связи с ограниченностью финансовых возможностей государства встает вопрос о создании эффективных механизмов внебюджетного финансирования. В современных условиях целесообразно развивать многоканальную систему финансирования образовательных учреждений за счет средств федерального, региональных и местных бюджетов; внебюджетных источников; предприятий АПК; общественных организаций, фондов, спонсоров; образовательного кредита; самих обучающихся; от предпринимательской деятельности.

Осуществленный в данной главе анализ проблем аграрного образования и самообразования работников сельского хозяйства позволяет сформулировать следующие выводы и предложения.

Предлагаемая стратегия кадрового обеспечения сельского хозяйства исходит из той ситуации, которая сложилась в отрасли и на селе в целом, и ориентируется на задачи возрождения и развития аграрного производства в масштабах, обеспечивающих продовольственную безопасность страны.

В свете такой стратегии разработаны программы кадрового обеспечения сельского хозяйства с учетом его многоукладности, именно эти программы должны быть положены в основу стратегического управления кадровым потенциалом, совершенствования социально-экономических условий жизни сельского населения.

Приоритетным направлением деятельности органов управления АПК, учреждений аграрного образования является совершенствование структуры и качества подготовки специалистов, осуществление мер по их закреплению в профильных организациях и эффективному использованию по полученной специальности.

Одной из первоочередных задач современной аграрной кадровой политики является приоритетное и ускоренное развитие системы начального профессионального образования, обеспечивающей подготовку и переподготовку кадров массовых профессий, для чего необходимо приблизить профтехучилища к местам проживания

и работы сельской молодежи, создание филиалов, учебно-консультационных центров на базе крупных сельских школ, лучших сельскохозяйственных предприятий.

Переход к новым технологиям набора студентов в сельскохозяйственные учебные заведения из числа сельской молодежи и оптимизация государственного заказа на подготовку специалистов позволит повысить эффективность деятельности системы профессиональной подготовки кадров для АПК.

В целях координации всех звеньев аграрного образования предлагается создать университетский комплекс, сформировать региональный совет учреждений профессионального образования всех уровней для села, обеспечивающих преемственность, взаимосогласованность и взаимопомощь в работе этих учреждений. Также предлагается повысить эффективность формирования и реализации кадрового потенциала сельского хозяйства путем создания общественно приемлемых социальных условий для труда и жизни работников.

Таким образом, определяющим механизмом устойчивого и динамичного кадрового обеспечения АПК является сфера аграрного образования, призванная обеспечить потребность аграрного производства в современных высококвалифицированных руководителях, специалистах и рабочих кадрах. Преодоление негативных тенденций кадрового обеспечения АПК в современных условиях возможно путем инновационного развития аграрной образовательной системы, а также усилением ее ориентации на федеральный и региональный рынки труда, совершенствованием нормативно-правовой базы, освоением новых форм и механизмов управления системой и отдельными учреждениями аграрного образования.

Подводя итог исследованиям первой и второй главы диссертаций, целесообразно подчеркнуть, что в настоящее время в регионах сложилось разное отношение к поддержанию региональных систем профессиональной подготовки кадров. В ряде регионов, например, в Белгородской области, администрация находит пути финансового обеспечения его развития: создает специальные региональные фонды для финансирования высшего профессионального аграрного образования, переподготовки и повышения квалификации кадров, поддержки молодых специалистов. В других регионах дальше деклараций о необходимости поддержки аграрного образо-

вание дело не идет. Не имея финансовой поддержки со стороны региональных органов управления АПК, сельскохозяйственные вузы, пользуясь дополнительными правами в определении стратегии своего развития и выборе путей достижения стратегических целей осуществляют мероприятия по повышению своей финансовой устойчивости, привлечению средств для своего развития, развивают платные образовательные услуги, выдвигаются с образовательными услугами вглубь региона, осваивают дистанционные технологии, осваивают технологию саморазвития.

В регионах аграрные образовательные учреждения вводят методы работы, ранее, в условиях плановой экономики им абсолютно чуждые, основанные на применении образовательного менеджмента и маркетинга: вырабатывают инновационное стратегическое видение, разрабатывают на его основе стратегические планы и программы развития, отслеживают состояние рынка образовательных услуг, оценивают свое положение на рынке образовательных услуг.

В соответствии с новым стратегическим видением, накопленным опытом [145, с.45] целесообразны следующие направления для практической проработки программ и проектов развития системы подготовки кадров для АПК региона:

1. Расширение направлений образовательной деятельности, выдвижение с хозрасчетными образовательными услугами к потребителю в населенные пункты региона через создание сети стационарных дистанционных образовательных центров (представительств) преимущественно на базе сельскохозяйственных техникумов и училищ; развертывание на основной базе и в региональных представительствах программ дополнительного образования, подготовки и переподготовки кадров; развертывание на контролируемом рынке аграрного образования базовых школ довузовской подготовки, профориентации и начального профессионального образования; омоложение кадров и закрепление молодежи на кафедрах, включая создание хозрасчетных кафедр и единиц профессорско-преподавательского состава.

2. Создание в аграрных учебных заведениях интеграционных формирований способствующих не только оснащению факультетов университета современной техникой и технологиями, но и созданию рабочих мест в сельской местности.

Сегодня вузу становится экономически невыгодным приобретать дорогостоящую производственную технику и оборудование для использования в учебных целях. Во-первых, в жизни имеет место резкое увеличение разнообразия техники, во-вторых, ввиду того, что номенклатура предлагаемой промышленностью сельхозпредприятиям техники быстро меняется, нужно через два-три года обновлять учебный парк сельхозмашин, что ВУЗу не по карману. Разрешить эту проблему можно развертыванием на территории агроуниверситета регионального агротехнопарка.

3. Создание внутривузовской системы (института) саморазвития. Преодолеть инерционную эксплуатацию имеющихся в вузе ресурсов можно путем создания некоего множества точек роста (бизнес-единиц), формирующих новые ресурсы для развития (новые специальности, факультеты, центры и так далее). Создание в вузе системы саморазвития на основе бизнес-единиц позволит воспитать необходимую массу людей с современным мышлением, способных не только эффективно использовать имеющиеся ресурсы, но и находить новые, более предпочтительные способы их применения. Отсутствие людей с инновационным мышлением и адекватной деловой хваткой не позволяет перебороть иждивенческие настроения, преодолеть застойные явления, связанные с инерционностью мышления и деятельности.

4. Продвижение (трансляция) знания и технологий – развертывание региональной системы сельскохозяйственного сервиса посредством создания на базе учебного заведения агротехнопарка и его периферийных звеньев в районах влияния инфраструктуры поддержки инновационной деятельности.

Глава 3 Совершенствование региональной системы подготовки кадров для АПК

3.1 Разработка инновационной стратегии развития региональной системы аграрного образования

Сложившаяся в нашей стране и ее регионах модель аграрного образования и воспитания характеризовалась единообразием, централизованной системой управления, жесткой программой, пассивными методами обучения, отсутствием связи с производством.

Новые задачи и условия деятельности руководителей, специалистов и кадров массовых профессий аграрного производства предъявляют новые, более строгие требования к их подготовке и требуют по-новому организовать работу профессиональных учебных заведений и учебных учреждений системы дополнительного аграрного образования регионов и страны в целом.

Сегодня необходимо создать систему сельскохозяйственного образования, конкурентоспособную относительно лучших отечественных систем, и обеспечить эффективное ее функционирование.

Исходя из анализа проблем кадрового обеспечения АПК, можно выделить ряд задач, стоящих сегодня перед региональной системой профессиональной подготовки кадров:

- повышение качества аграрного образования и его удовлетворение требованиям современной экономики региона;
- дальнейшая информатизация аграрного образования;
- подготовка квалифицированных специалистов, отвечающих современным требованиям АПК и их закрепление на селе;
- повышение квалификации и «развитие» преподавательского состава аграрных учебных заведений;
- объединение учебной, научно-исследовательской и инновационной составляющих аграрного образования.

Комплекс перечисленных задач региональной системы подготовки кадров может быть решен радикальным переходом системы аграрного образования на инновационный путь развития. Инновационное развитие региональной системы аграрного образования Воронежской области осуществляется путем создания так называемого университетского комплекса аграрного образования.

Нами выдвигается концепция создания учебного округа аграрного образования Воронежской области (УОАО).

УОАО – общественная корпоративная независимая организация, которая на добровольных началах объединяет коллективы организаций, учреждений, предприятий АПК с аграрными образовательными учреждениями региона независимо от их ведомственной подчиненности, типа, вида и организационно-правового статуса, а также с их учебной, научной и производственной базой, включая подчиненные им предприятия и организации.

Основной целью УОАО является коренное улучшение подготовки, переподготовки, повышения квалификации кадров, обеспечивающее непрерывное аграрное образование, проведение научных исследований на основе интеграции образования, науки и производства, повышение эффективности использования производственно-экономического потенциала подразделений округа, внедрение НИР в сельскохозяйственное производство Воронежской области для повышения его эффективности.

Основными задачами и функциями учебного округа, на наш взгляд, могут стать следующие:

- прогнозирование подготовки кадров всех уровней образования в регионе и координация интегративных процессов в учебном округе;
- изучение социально-демографической и образовательной ситуации в области;
- проведение профессиональной и деловой оценки работающих руководителей и специалистов;
- непрерывная подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров АПК, сочетающая глубокую профессиональную и научно-техническую компетентность;

- постоянное обновление знаний у работающих руководителей, специалистов (и будущих специалистов) с позиции углубления экономического мышления, научной организации управленческой деятельности, способности инициативно и ответственно решать задачи научно-технического и социального прогресса в современных условиях;
- подготовка научно-педагогических и научных кадров, повышение их квалификации на основе рационального сочетания теоретического и практического обучения;
- практическая подготовка будущих специалистов на опыте передовых предприятий (овладение рабочими профессиями, практика на базе лучших учхозов, ОПХ и предприятий АПК по освоению передовых методов организации и управления производством, экономического анализа, рыночных отношений, интенсивных технологий);
- привлечение для учебной и практической работы с учащимися высококвалифицированных специалистов и руководителей хозяйств, предприятий, научно-исследовательских учреждений;
- создание условий для эффективного научного обеспечения региональной аграрной реформы на основе освоения новейших научно-технических достижений и передового опыта;
- проведение консалтинговой деятельности среди сельхозпроизводителей и организация информационного обеспечения АПК;
- формирование механизмов правового и финансово-экономического обеспечения работы учебного округа в соответствии с действующим законодательством;
- организация стажировки руководителей и специалистов, научных, педагогических работников и студентов за рубежом и международное сотрудничество.

Областной учебный округ аграрного образования может выполнять и другие функции, направленные на совершенствование работы с кадрами, подготовки спе-

специалистов, научного обеспечения АПК, внедрения научно-исследовательских разработок в производство для повышения его эффективности.

Эффективность развития системы профессионального образования и повышение качества образования путем создания университетского комплекса подтверждаются многочисленным опытом работы аграрных учебных округов России. К настоящему времени успешно действуют университетские комплексы на базе ведущих аграрных университетов в Северо-Западном округе, с центром в Санкт-Петербурге и Уральском – с центром в Екатеринбурге.

В свете происходящих изменений имеется опыт соотношения традиционного обучения и дистанционного обучения в Открытом Аграрном Университете Департамента кадровой политики и образования Минсельхоза РФ. С 2000 года в Оренбурге открыта и функционирует ассоциация аграрных учебных заведений непрерывного профессионального образования. Образовательная траектория Ассоциации объединяет качественную практическую подготовку, полученную в профессиональных училищах, техникумах, колледжах, с глубокой фундаментальной и теоретической подготовкой в вузе в соответствии с государственными образовательными стандартами. Такая Ассоциация способствует значительному улучшению качества подготовки специалистов и их трудоустройству.

В Омском ГАУ уже два года функционирует отдел дистанционного обучения учебно-методического и информационно-аналитического управления университета.

Ректорат Саратовского ГАУ осуществляет новый этап развития регионального аграрного образования внедрением дистанционных технологий. В университете проводится работа по созданию электронных учебных ресурсов, разработаны интерактивные обучающие программы, которые будут использоваться для повышения квалификации преподавателей вузов и техникумов, в учебном процессе студентов очной и заочной форм обучения, для создания банка информации в районах и на предприятиях. Начата подготовка кадров для работы по дистанционной технологии обучения. Представлен проект создания системы дистанционного обучения: на I этапе создается система, состоящая из минимального набора элементов, позволяющая осуществлять дистанционное повышение квалификации преподавателей вузов

и техникумов на основе кейс-технологии; на II этапе система комплектуется оборудованием, позволяющим осуществлять дистанционное обучение на основе компьютерных технологий. В полном варианте система позволит кроме повышения квалификации преподавателей дистанционно обучать студентов заочной формы обучения и специалистов аграрного сектора.

Организация учебного округа в нашем регионе нашла поддержку и одобрение со стороны законодательных и исполнительных органов Воронежской области. В принятом решении отмечалось, что округ как основная форма интеграции региональной системы аграрного образования на территории субъекта Российской Федерации является важным фактором, дающим возможность создать оптимальные условия для дальнейшего развития всех ее звеньев. Проводимый эксперимент должен способствовать отработке новых моделей управления и самоуправления региональной аграрной образовательной системы.

Учебный округ аграрного образования Воронежской области состоит из трех тесно взаимосвязанных между собой центров: центра подготовки кадров, центра переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров, специалистов, фермеров; центра научного обеспечения АПК. На рисунке 3.1.1 представлена структурная схема учебного округа аграрного образования.

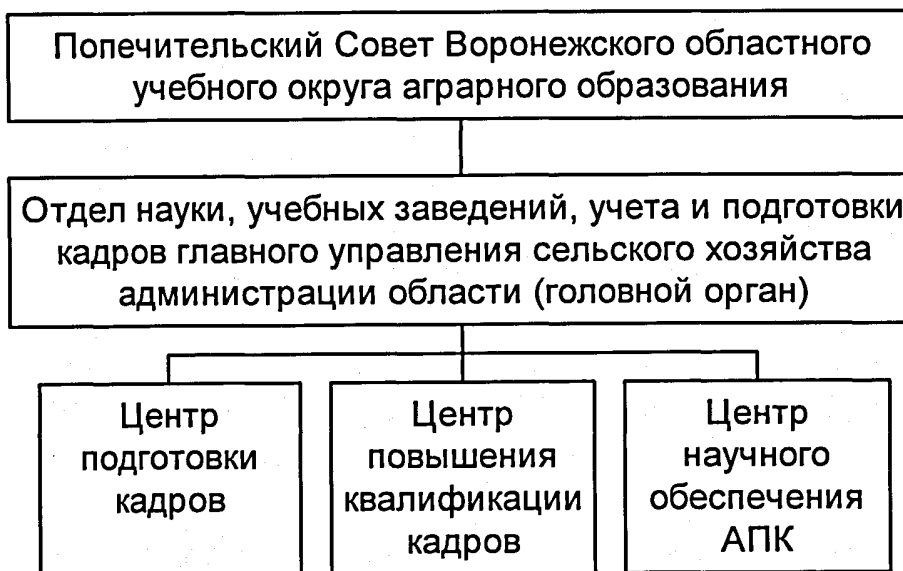


Рисунок 3.1.1 – Структурная схема учебного округа аграрного образования

Головной организацией центра подготовки кадров является Воронежский государственный аграрный университет, Центра переподготовки и повышения квалификации – Институт повышения квалификации и агробизнеса, Центра научного обеспечения АПК – НИИ сельского хозяйства ЦЧП им. В.В. Докучаева.

Центр подготовки кадров (ЦПК) УОАО является общественной независимой организацией, объединяющей ВГАУ, его представительства, другие аграрные колледжи и техникумы области, информационные, учебно-консультационные центры на добровольных началах. Центр переподготовки и повышения квалификации объединяет Институт повышения квалификации, промышленные и сельскохозяйственные предприятия и организации, фермерские хозяйства. Объединенная структура Центра подготовки и повышения квалификации кадров представлена на рисунке 3.1.2.

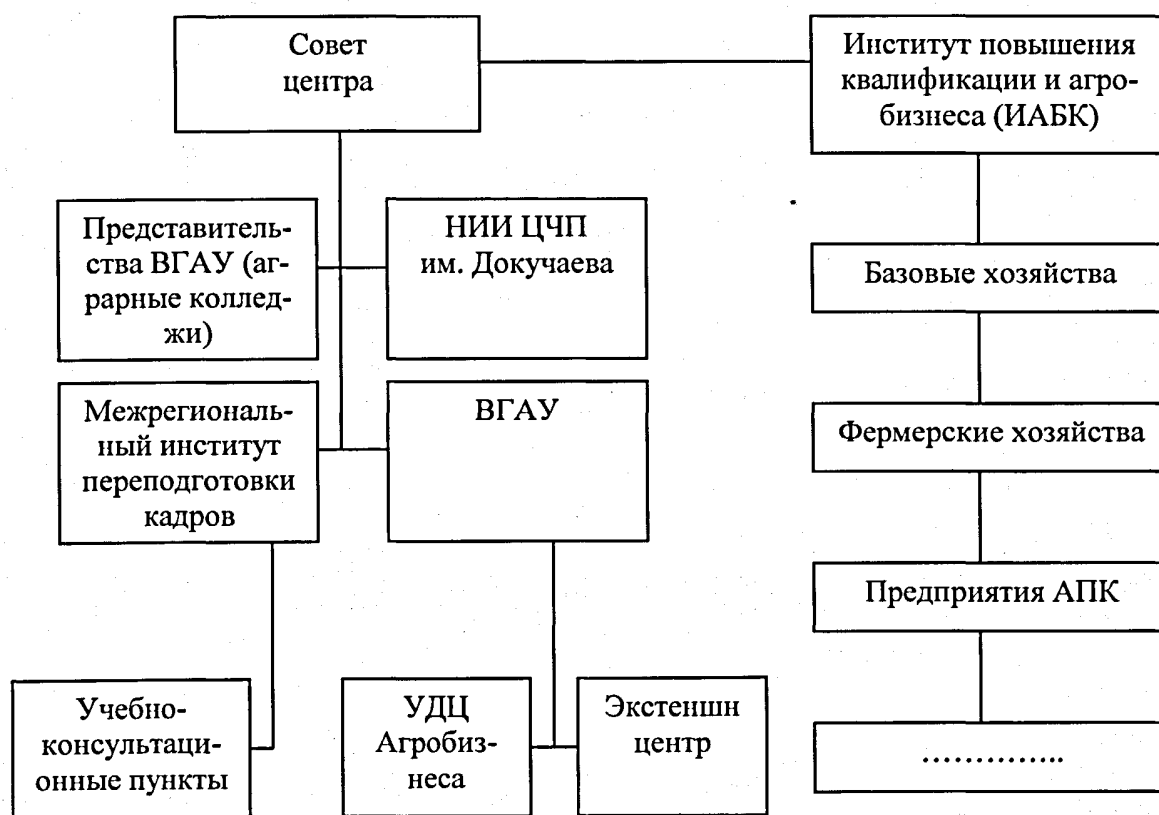


Рисунок 3.1.2 – Структура Центра подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров АПК

Основным результатом функционирования учебного округа аграрного образования Воронежской области является развитие аграрного вуза, как основного звена подготовки кадров для АПК, теперь он будет стоять на трех опорах:

- Образование (трансляция знаний внутри);
- Наука (изобретательство, добывание знания);
- Продвижение знаний и технологий (трансляция знаний во внешнюю сферу, практику).

Основной формой осуществления учебной и консультационной деятельности на территории учебного округа предполагается дистанционное обучение. Для этого на базе ВГАУ необходимо проведение следующих мероприятий:

- создание сети дистанционных образовательных центров (представительств ВГАУ) преимущественно на базе сельскохозяйственных колледжей, техникумов и профессиональных училищ;
- развертывание на основной базе и в региональных представительствах программ дополнительного образования, подготовки и переподготовки кадров.

Проблему оснащения вуза и его представительств оборудованием по последнему слову техники на территории учебного округа агрообразования решают промышленные предприятия, входящие в учебный округ.

На территории учебного округа, в том числе и на территории ВГАУ предполагается создание интеграционных формирований, которые будут способствовать оснащению факультетов и представительств современной техникой и технологиями, а также созданию рабочих мест в сельской местности.

Интеграционными формированиями УОАО будут являться следующие:

- учебные лаборатории и представительства промышленных предприятий, заинтересованных в поставке своей продукции на село;
- сервисно-торговые центры предприятий;
- торгово-сервисные центры и представительства дистрибьюторов и другие формирования.

Размещая в агроуниверситете и его представительствах свои центры, используя студентов и преподавателей как агентскую сеть, промышленные предприятия

увеличивают объем продаж в регионе, получают возможность при помощи аграрной науки иметь на своей территории технику и сопровождающую техническую и учебную документацию, вести качественную подготовку новых специалистов и осуществлять переподготовку и повышение квалификации опытных кадров.

Первая учебно-сервисная лаборатория упаковочно-расфасовочного оборудования в 2000 году была создана в агроуниверситете московской фирмой «Термопак». Фирма оборудовала лабораторию 10 единицами современной расфасовочно-упаковочной техники, постоянно пополняет лабораторию современными моделями, демонстрирует образцы продаваемой техники как студентам (в ходе занятий), так и покупателям. В результате этого за год существования лаборатории фирма «Термопак» увеличила объем продаж своей продукции в регионе в 10 раз.

Агроуниверситет, в свою очередь, фактически бесплатно получил современное оборудование и технологии и открыл новую специальность и курсы по переподготовке специалистов АПК.

Применение новых информационных технологий в процессе обучения позволит осуществить прямую интерактивную связь между преподавателями и обучаемыми, между агроуниверситетом и его подразделениями дистанционного обучения независимо от территориальной разобщенности.

Внедрение дистанционных технологий в учебный процесс привело к резкому усилению конкурентной борьбы на региональных рынках образовательных услуг, поэтому, чтобы выжить и сохранить свой имидж в жестких условиях конкуренции, агроуниверситету выходить на рынок дистанционного образования крайне необходимо.

Создание высококачественной системы дистанционного образования в учебном округе позволит сохранить высокий авторитет входящих в него учреждений, распространить высокий уровень аграрного образования, который характерен для нашего университета и будет объективно способствовать решению тех сложных задач, которые стоят перед нашим регионом и страной.

ВГАУ в качестве основных принципов выхода на рынок дистанционного образования провозглашает: сохранение высокого уровня образования, строгое со-

блюдение нормативно-правовой базы, строгий очный промежуточный контроль за успеваемостью обучаемых по дистанционной форме.

В Центре подготовки и переподготовки кадров Учебного округа предполагается использование различной комбинации трех существующих форм дистанционного образования (рисунок 3.1.3), а именно: кейс-технологий, ТВ-технологий и сетевых технологий. По каждому из этих направлений необходимо будет разработать собственную учебно-методическую базу.

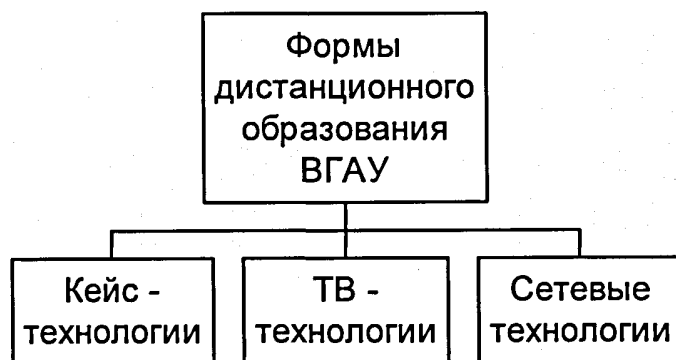


Рисунок 3.1.3 – Формы дистанционного образования, используемые в ВГАУ

Кейс-технологии – вид дистанционной технологии обучения, основанный на использовании наборов (кейсов) текстовых аудиовизуальных и мультимедийных учебно-методических материалов и их рассылке для самостоятельного изучения обучаемыми при организации регулярных консультаций у преподавателей-тьюторов традиционным или дистанционным способом.

ТВ-технологии – вид дистанционной технологии обучения, базирующийся на использовании систем телевидения для доставки обучающемуся учебно-методических материалов и организации регулярных консультаций у преподавателей-тьюторов.

Сетевые технологии – вид дистанционной технологии обучения, базирующийся на использовании сетей телекоммуникаций для обеспечения обучаемых учебно-методическими материалами и интерактивного взаимодействия между преподавателем, администратором и обучаемым.

Элементы дистанционного обучения с успехом применяются при инновационных формах обучения, ориентированных на развитие творческих способностей обучаемых. Использование дистанционных технологий обучения будет способствовать достижению главной педагогической цели современности – формированию творческой личности, развитию личностных механизмов адаптации к условиям быстро меняющегося мира, способностей к постоянному развитию и самосовершенствованию, готовности и способности осваивать новые области профессиональной деятельности. В таблице 3.1.1 представим наиболее подробное описание основных технологий дистанционного образования.

Таблица 3.1.1 – Технология дистанционного образования

Кейс-технология	Сетевая технология
Учебно-практические пособия (УПП) по курсам, объединенные в портфель (кейс) по учебной программе: печатный учебный материал и тесты по каждому разделу курса	Сетевая электронная библиотека: размещение УПП в компьютерной сети, Web страницы с учебным материалом и тестами
Очные занятия с тьютором учебного центра: вводный семинар, очные консультации 1-2 раза в неделю, итоговый семинар, проверка тьютором тестов	Самостоятельное изучение материала Web страницы, отсылка текстов тьютору по электронной почте
Консультации с тьютором с помощью телефона, факса, электронной почты	Консультации с тьютором по электронной почте: обучающийся имеет право задать тьютору пять вопросов, срок ответа тьютора – 3 дня
Очная сдача экзамена в учебном центре	

Методы дистанционного обучения базируются на коллективной работе, требующей взаимодействия многих участников. В этом проявляется коммуникативная основа дистанционного образования. Такой возможности в традиционном заочном обучении не существовало.

Техническую базу дистанционного обучения составляют системы передачи данных (телефонные и телекоммуникационные каналы, телевидение, радио). В настоящее время происходят качественные изменения в технической базе средств связи. Появляются высокоскоростные каналы передачи данных, интегрированные сис-

темы передачи данных и кабельного телевидения, беспроводные телекоммуникационные сети.

В России наиболее распространенным способом подключения пользователя к сети является подключение по телефонной линии с помощью модема.

Помимо телефонной связи в агроуниверситете имеется возможность подключиться к телекоммуникационной сети по оптоволоконному каналу. Это позволит ускорить передачу данных по сети (пользователям при этом не приходится подолгу ждать появления на экране картинки при подсоединении к отдаленному серверу).

Компании «Интелл» и «Микрософт» объявили о завершении разработки продуктов, которые выведут использование персональных компьютеров на качественно новый уровень, превращая их в мультимедийные центры, подключаемые к телевизионным сетям (в том числе с возможностью приема и передачи данных по коаксиальному кабелю). Это принципиально меняет роль мультимедийного дистанционного образования в региональной системе образования.

В области аграрного образования узлами таких сетей могут стать специализированные студии, поддерживающие цифровые и аналоговые видео-серверы с учебными фильмами и предметно-ориентированными банками данных. Подобные студии собирают как ресурсы Internet в конкретной предметной области, так и большие объемы аудио- и видеoinформации в оцифрованном виде (учебные фильмы, записи лекций и тому подобное). Одновременно такие студии будут иметь возможность организации видеоконференций.

Таким образом, современное состояние развития технических средств связи позволяет развивать на их основе технологии дистанционного образования. Внедрение передачи данных, интегрированной с сетью кабельного телевидения, позволит увеличить скорость передачи данных. Внедрение оптоволоконных каналов, беспроводных (радио) сетей сделает возможным использовать в дистанционном обучении видео материалы, проводить в реальном масштабе времени видеоконференции.

В условиях развития рынка современных компьютерных и телекоммуникационных технологий в сфере аграрного образования можно сформировать новую мо-

дель университета, которая объединит традиционное образование и основные типы институциональных форм дистанционного университетского образования.

Институциональные формы представлены подразделениями дистанционного образования (ДО) в традиционных университетах, дистанционными и открытыми университетами, консорциумами университетов, телеуниверситетами, виртуальными классами и виртуальными университетами – все это компоненты новой модели университетского образования.

Традиционный университет является образовательным центром, в котором сосредоточены ведущие специалисты, обладающие значительным потенциалом, по разработке современных дистанционных университетских курсов, что является основой развития специальных подразделений ДО в них (рисунок 3.1.4).

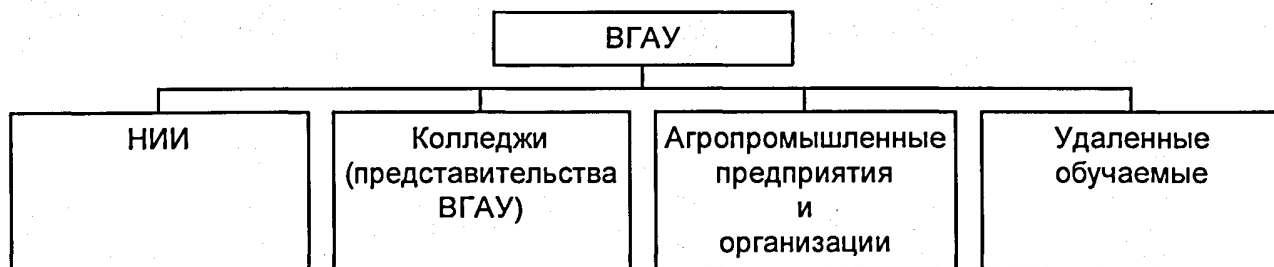


Рисунок 3.1.4 – Подразделения дистанционного образования ВГАУ

Подразделения ДО в традиционном университете разрабатывают и доставляют дистанционные курсы в рамках своего университета; разрабатывают дистанционные университетские курсы для рынка образовательных услуг.

Развитие системы ДО в традиционном университете, образованной путем его слияния с несколькими учебными заведениями, позволит рационализировать процесс обучения и повысить эффективность затрат на обучение. В условиях слияния появится необходимость внедрения новых технологий преподавания и обучения, что послужит необходимостью использовать идеи видеоконференции.

При широком распространении новых образовательных технологий появится эффект экономии от масштаба образовательной деятельности, в результате эффективность новых форм образования превысит эффективность традиционного образования.

Подразделение дистанционного образования традиционного университета разрабатывает и предоставляет курсы ДО на базе кейс-технологий и сетевых технологий.

Основной целью развития ДО в традиционном университете является: расширение спектра предоставляемых услуг и необходимость решения экономических проблем, а также создание конкурентных преимуществ вузу перед другими разработчиками учебных курсов для ДО.

Подразделения ДО становятся важным элементом новой модели университета, так как: меняют структуру, функции, способы деятельности традиционного университета; являются основой утверждения новых форм университетского образования.

Таким образом, возникновение на базе современных компьютерных и телекоммуникационных технологий новой модели университета предполагает:

- развитие в традиционном университете новой образовательной среды, основанной на современных информационных технологиях;
- преодоление сопротивления академической общественности традиционных университетов внедрению новых образовательных технологий;
- формирование специальных подразделений ДО, а также других организационных структур дистанционного университетского образования на рыночной основе.

Развитие дистанционных и открытых университетов осуществляется на основе модели заочного образования, модернизируя ее на базе использования в образовательном процессе современных компьютерных и телекоммуникационных технологий.

Дистанционный университет может быть создан с целью развития основных направлений модернизации системы образования, то есть предоставления равных возможностей для всех (в области получения образования); применения средств, увеличивающих доступ к высшему образованию, кто по таким причинам, как место жительства, работа и тому подобное не может посещать занятия по программам, предлагаемым традиционными университетами.

Открытый университет – еще одна новая модель университетского образования, в которой используются многие организационные принципы заочного образования. В основе этой новой формы лежит принцип открытости, который применительно к высшему образованию означает:

- открытое поступление в вуз, то есть отказ от любых условий и требований для зачисления, кроме одного – достижения возраста 18 лет;
- открытое планирование обучения, то есть свобода составления индивидуальной программы обучения путем выбора из системы курсов;
- свобода в выборе времени и темпов обучения, то есть прием студентов в вуз в течение всего года и отсутствие фиксированных сроков обучения;
- свобода в выборе места обучения: учебный процесс организован таким образом, что студенты основную часть учебного времени могут самостоятельно выбирать, где обучаться.

Основная цель открытого университета – предоставить взрослым людям «второй шанс» получения высшего образования и возможность повысить квалификацию без отрыва от производства.

Таким образом, для развития дистанционных и открытых университетов на новой технологической основе характерны:

- использование опыта и инфраструктуры заочного образования, сети региональных центров для становления новых образовательных моделей на базе современных информационных технологий;
- выработка новых экономических и организационных механизмов образовательного процесса в ходе изменения его технологической основы.

Консорциум университетов представляет собой – коммерческое предприятие, оказывающее коммуникационные и административные услуги по предоставлению учебных курсов, разработанных входящими в консорциум традиционными университетами, для дистанционного обучения на базе разнообразных образовательных технологий (рисунок 3.1.5).

Консорциум университетов выполняет следующие функции:

- объединяет и координирует деятельность нескольких университетов на основе современных информационных технологий;
- осуществляет брокерскую связь между студентами и традиционными университетами для дистанционного обучения;
- предоставляет курсы для высшей школы, аспирантские курсы, программы продолженного образования, подготовительные курсы для абитуриентов;
- дает возможность дистанционно получить степени и сертификаты университетов, входящих в консорциум.

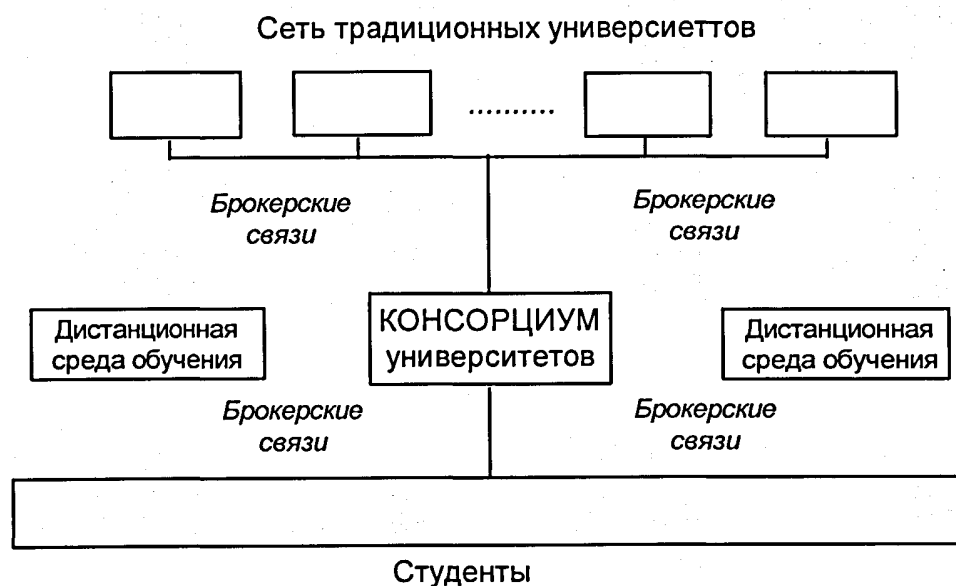


Рисунок 3.1.5 – Схема функционирования консорциума университетов

Модель консорциума университетов позволяет объединить образовательные ресурсы множества традиционных университетов.

Консорциум не является университетом, и сам не присваивает ученые степени. Однако многие университеты, входящие в консорциум, присуждают ученые степени частично или полностью посредством обучения через консорциум.

Телеуниверситет – институциональная форма университетского образования, основанная на объединении ресурсов традиционных университетов; она предполагает совместную работу ряда независимых университетов по интегральным учебным планам; разрабатывает и доставляет курсы, присуждает степени, выдает дипломы и сертификаты, используя профессорско-преподавательский состав, класс-

ные аудитории и другие ресурсы традиционных университетов (рисунок 3.1.6). Основными пользователями услуг телеуниверситета являются общественные и частные высокотехнологичные организации.

Сеть традиционных университетов, входящих в телеуниверситет

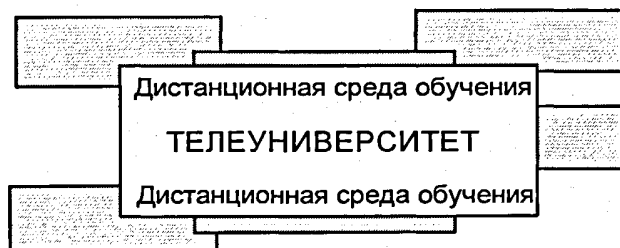


Рисунок 3.1.6 – Схема функционирования телеуниверситета

Существует два способа присоединения организации к Сети телеуниверситета:

- присоединение всей организации и присоединение одной или нескольких рабочих площадок, принадлежащих определенной организации (организация может иметь неограниченное число площадок и оказывать существенное воздействие на управление университетом и на его программы путем участия в исполнительном консультационном совете телеуниверситета;
- создание одной или нескольких отдельных рабочих площадок.

Необходимые требования для получения степени могут быть полностью удовлетворены в результате доставки курсов с помощью спутниковой связи на рабочие площадки.

Таким образом, «организационное ноу-хау» имеет не меньшее значение, чем «технологическое ноу-хау». Важным организационным достижением является совместная работа нескольких десятков независимых университетов по интегрированным учебным планам.

Виртуальные классы и виртуальные университеты являются образовательной моделью, где полностью реализуются те потенциальные возможности перестройки системы образования, которые имеют технологии телеконференций, используемые в учебных целях. Эти технологии позволяют группам учащихся и отдельным обучае-

мым встречаться с преподавателями и между собой, находясь на любом расстоянии друг от друга. Модель виртуального класса представлена на рисунке 3.1.7.

Появление этой модели образования ведет к тому, что обучение осуществляется не только на расстоянии, но и независимо от какого-либо учреждения.

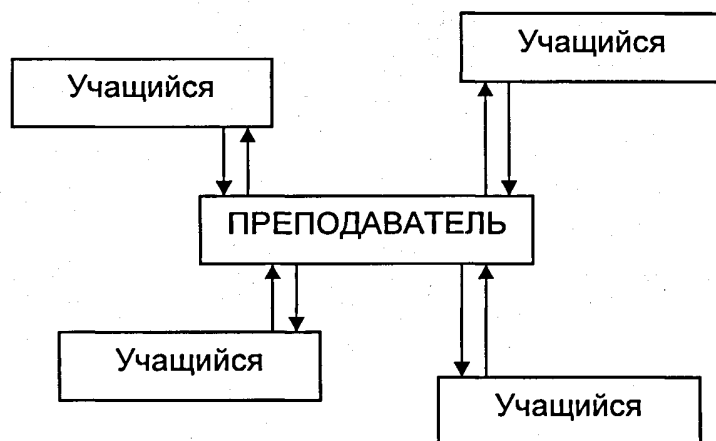


Рисунок 3.1.7 – Модель виртуального класса

Однако эта модель сталкивается с существенными трудностями, в частности с проблемой получения общественного признания и права выдавать дипломы и сертификаты, присваивать соответствующие степени (проблема аккредитации виртуального университета).

Преодоление этих трудностей и полное развитие модели виртуального университета будет означать глубокие изменения в организационной структуре современного образования. Виртуальный университет не имеет учебных корпусов и студенческих общежитий, кабинетов административных работников и актовых залов; он состоит из сотрудничающих групп администраторов, разработчиков курсов, преподавателей, технологов и обучающихся, которые разделены большими расстояниями, национальными границами, но которые вместе работают и интерактивно обучаются, используя современные телематические технологии. Эта модель означает прогресс на пути интернационализации образования и доступности обучения.

Виртуальный университет – это быстроразвивающаяся новая организационная форма современного образования.

Виртуальные классы можно организовать по любым темам, предложить обучающимся в этих классах справочные библиотеки, книжные магазины и другие услуги, предоставляемые традиционными университетами.

Такая образовательная модель как виртуальные классы доказывает:

- возможность обслуживания тысячи студентов в системе компьютерной конференции;
- возможность организации специальных групп по интересам, для удовлетворения как можно большего числа пользователей.

Таким образом, на базе современных компьютерных и телекоммуникационных технологий развиваются такие принципиально новые организационные формы университетского образования, как консорциум университетов, телеуниверситет, виртуальные классы и университеты, представляющие собой компоненты новой образовательной системы.

Наиболее приемлемой организационной формой предоставления аграрного образования для Воронежского государственного аграрного университета является создание подразделений дистанционного образования агроуниверситета на базе сельскохозяйственных средних учебных заведений Воронежской и других областей Центрального Черноземья.

Развитие подразделений ДО в агроуниверситете столкнется с сопротивлением введению новых образовательных технологий со стороны профессорско-преподавательского состава и других сотрудников университета.

Академическое сообщество мотивирует свое отрицательное отношение недостаточно высоким качеством новых курсов; ограниченностью коммуникациями между преподавателями и студентами.

Значительная часть профессорско-преподавательского состава агроуниверситета считает, что ДО означает радикальное изменение роли и места преподавателя в учебном процессе, его функций и стиля работы, требует значительной переподготовки, может привести к коренной перестройке региональной структуры высшего образования, стиля деятельности университета и способов управления им.

Преодоление барьеров негативного отношения к ДО в университете обусловлено процессами становления информационного общества, информатизации общественной жизни в целом и сфере образования в частности.

Отсутствие в агроуниверситете критической массы людей с инновационным мышлением и адекватными деловыми качествами не позволит перебороть иждивенческие настроения, преодолеть застойные явления, связанные с инерционностью мышления и деятельности.

Следовательно, в вузе необходимо воспитать массу людей, способных эффективно использовать имеющиеся ресурсы и находить новые, более предпочтительные способы их применения.

Это возможно осуществить путем создания множества точек роста (бизнес-единиц) в вузе, формирующих новые ресурсы для развития (новые специальности, факультеты, центры и так далее).

Таким образом, кроме проблем выживания вуза во внешних условиях, существует проблема внутреннего развития вуза с целью решения следующих задач:

- вуз и конкретные люди должны получить финансовые ресурсы для развития;
- должно осуществляться развитие подразделений вуза (факультетов, кафедр, центров).

Первые попытки осуществить преобразования в структуре вуза были сделаны в Учебно-деловом центре Агробизнеса ВГАУ путем создания и наращивания бизнес-единиц, в роли которых выступают различные центры, кафедры.

Основной принцип саморазвития заключается в том, что «производство» высококвалифицированных кадров для предприятий и организаций АПК, а также подготовка и переподготовка профессорско-педагогического персонала с «современным мышлением» оживляется переходом на структуру управления вузом, построенную по принципу предпринимательских единиц. Появляются самостоятельные блоки в структуре вуза, в результате чего наблюдается экономический рост внутри системы.

3.2 Стимулирование инновационного развития аграрного вуза на основе принципов саморазвития организации

Деятельность аграрного вуза требует перехода к инновационным, обеспечивающим создание конкурентных преимуществ методам работы. Решение проблем АПК Воронежской области возможно с радикальным переходом региональной системы аграрного образования на инновационный путь развития. В Воронежском государственном аграрном университете (ВГАУ) накоплен некоторый опыт инновационного развития, позволяющий практически отработать следующие идеи Концепции научной, научно-технической и инновационной политики в сфере образования, а также отраслевой программы развития аграрного образования:

1. Дальнейшее развитие технологических и научных парков, инновационно-технологических центров, инновационно-промышленных комплексов, входящих в структуру вуза.

2. Участие вуза в федеральных центрах науки и высоких технологий, обеспечивающих развитие высокотехнологичных отраслей реального сектора экономики.

3. Определение группы федеральных исследовательских университетов с возложением на них задач по реализации опережающей подготовки кадров для обеспечения приоритетных направлений развития отечественного образования, науки, техники и производства наукоемкой продукции на основе интеграции образовательного процесса с фундаментальными и прикладными научными исследованиями.

Большое значение отводится дальнейшему процессу информатизации образования с использованием современных информационных технологий. Вузу необходимо обеспечить:

1. Создание сетевой инфраструктуры образовательных, научных и инновационных структур, объединяющих локальные сети в пределах города или региона.

2. Развитие сегмента национальной сети компьютерных телекоммуникаций для науки и высшей школы – отраслевой телекоммуникационной сети RUN-net.

3. Организацию удаленного доступа к высокопроизводительным информационно-вычислительным ресурсам, освоение сетевых технологий нового поколения.

4. Доступность получения и обмена знаниями и информацией, предоставление качественных образовательных услуг всем желающим в рамках высшего, дополнительного и послевузовского образования на основе совершенствования образовательных технологий, в том числе дистанционного образования.

5. Создание распределенной базы данных, включая мультимедийные и дистанционные технологии обучения, обеспечивающей открытый доступ к образовательным информационным ресурсам на базе региональных центров информатизации и центров новых информационных технологий.

6. Реализацию механизма комплексной информационно-методической поддержки образовательного процесса, научных исследований, инновационной деятельности.

Учебно-Деловой Центр Агробизнеса Воронежского государственного аграрного университета, созданный как подразделение стратегического развития, предложил опереться на новое стратегическое видение, следование которому способно обеспечить создание агроуниверситету конкурентных преимуществ на региональном рынке аграрного образования.

УДЦ Агробизнеса последовательно осуществляет реализацию своей части стратегической линии развития ВГАУ. В ее основе лежит развертывание региональной системы сельскохозяйственного сервиса (инновационное информационно-консультационное обслуживание) и аграрного образования на базе сельскохозяйственных техникумов при использовании потенциала профильных научно-исследовательских институтов Воронежской области. Такое объединение среднего специального, высшего образования и отраслевой науки позволяет выйти на качественно новый уровень интеллектуальной поддержки сельского хозяйства.

Через сеть представительств агроуниверситет осуществляет подготовку кадров до уровня бакалавра, повышение квалификации и переподготовку кадров агропромышленного комплекса районов, прилегающих к нему.

Подготовка кадров Факультетом агробизнеса на основной площадке ВГАУ осуществляется как по дневной, так и по заочной форме обучения. Первый выпуск 36 бакалавров агроэкономики состоялся в 1997 году. Первый выпуск 32 экономистов по специальности «Экономика и управление в аграрном производстве» со специализацией «Организация правового обеспечения деятельности предприятия» состоялся в 1998 году. В представительствах ВГАУ подготовка ведется по заочной форме обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

Создан и оснащен центр бизнесобразования, компьютерный центр, издательский центр, экспоцентр «Агробизнес Черноземья», центр подготовки управленческих и финансовых кадров, региональный маркетинговый центр, центр инновационно-технологического развития.

На конец 2001 года УДЦ Агробизнеса ВГАУ располагает 26 учебными классами, офисами деканатов и персонала выставки, 5 компьютерными классами по 12 рабочих мест, объединенными в сеть с выходом в Internet, издательский центр, администрации выставочного центра оснащены необходимой оргтехникой, минитипографиями, современной мебелью. Все это приобретено, построено и отремонтировано на средства, заработанные УДЦ Агробизнеса ВГАУ на оказании образовательных, консалтинговых и выставочных услуг. Доля других финансовых источников не превышала 0,5 процентов.

УДЦ Агробизнеса ВГАУ им. К.Д. Глинки работает на рынке образовательных услуг как хозрасчетное подразделение вуза с 1993 года с целью экспериментальной отработки методов выживания и развития агроуниверситета в условиях постоянно сокращающегося бюджетного финансирования государственных образовательных учреждений. Центр агробизнеса работает в условиях самостоятельного поиска заказов и зарабатывания средств даже при низкой сегодня платежеспособности предприятий и населения. Основной целью создания Центра была подготовка кадров для сельскохозяйственных предприятий.

С 1994 года Центр занимается консультационной деятельностью сельскохозяйственных производителей. В 1995 году Центр переходит полностью на самостоятельное развитие на основе самофинансирования и самоокупаемости. С 2001 года

начинается новое стратегическое развитие и решение основных проблем ВГАУ, активно создаются различные бизнес-единицы в лице зарабатывающих структурных подразделений УДЦ Агробизнеса ВГАУ.

Именно этот период в истории развития Центра можно назвать началом эксперимента по отработке новой концепции построения организации, основанной на структуре сети бизнес-единиц и мотивации предпринимательством (рисунок 3.2.1).

Особенность развиваемой ВГАУ структуры региональной системы аграрного образования, состоит в том, что она строится на принципах саморазвития посредством создания самокупаемых инновационных бизнес-единиц, являющихся первичными ячейками развиваемого комплекса.

Далее для упрощения структуру региональной системы аграрного образования, основанную на принципах саморазвития, будем обозначать «саморазвивающейся организацией».

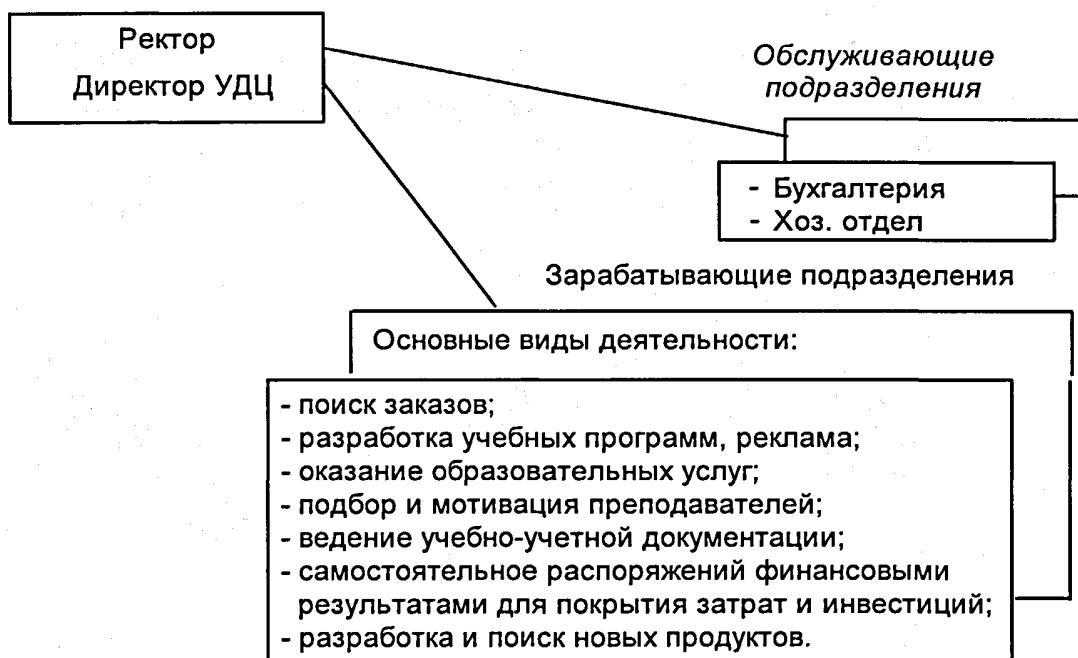


Рисунок 3.2.1 – Организационная структура УДЦ Агробизнеса на начало эксперимента

На рисунке 3.2.1 приведена организационная структура УДЦ Агробизнеса на начало эксперимента. На первом этапе формирования нового подхода к построению структуры организации были заложены принципы максимальной децентрализации, включая финансы и стратегию развития продукта, права и ответственность делеги-

ровались на уровень зарабатывающих подразделений. Количество обслуживающих подразделений минимальное.

Трудно заранее спланировать все необходимые изменения в других элементах менеджмента, по нашему мнению этого и не нужно делать сразу. Многие организационные изменения должны объективно «вызреть» по мере изменения психологии и поведения людей.

Новое зарабатывающее подразделение можно создавать только тогда, когда есть достаточно подготовленный его руководитель, готовый психологически и профессионально взять на себя ответственность за выживание этого подразделения на рынке.

Кроме того, ряд изменений обусловлен появлением новых факторов внешней среды, ростом самой организации и корректировкой стратегии ее развития.

На рисунке 3.2.2 показаны изменения в структуре организации, которые произойдут в результате увеличения количества зарабатываемых подразделений, обострения внутренней конкуренции, ограниченности учебных площадей.

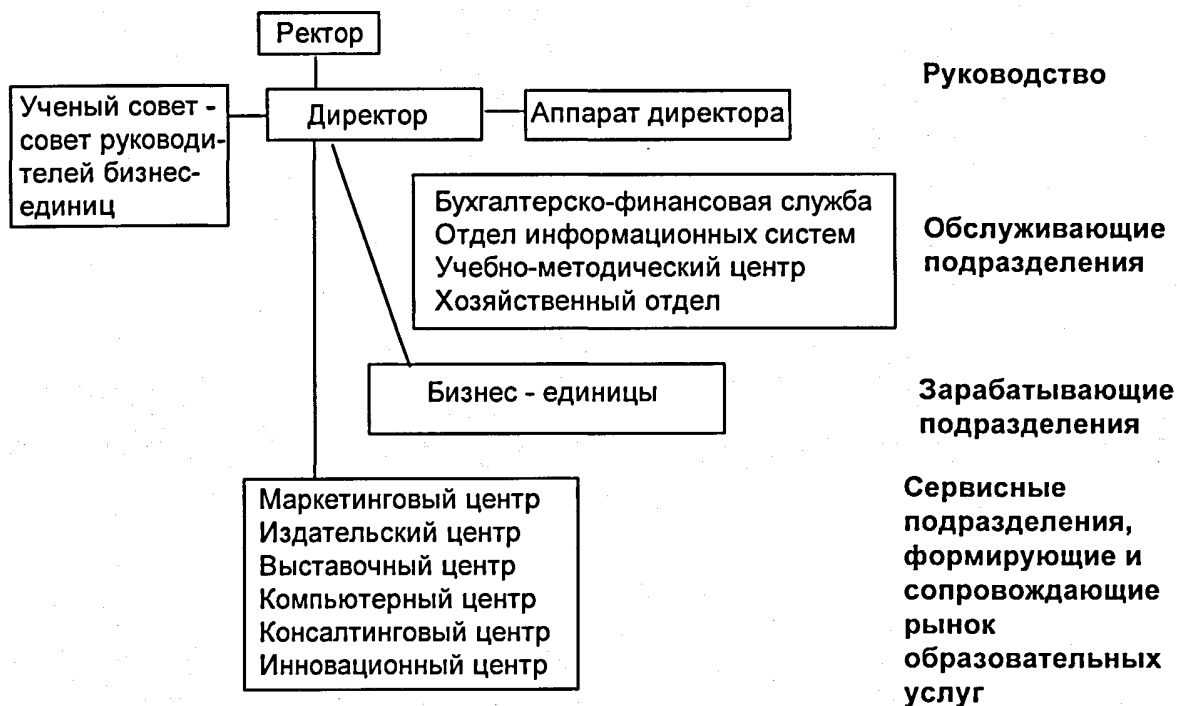


Рисунок 3.2.2 – Организационная структура саморазвивающейся организации

Таким образом, появились реальные структурные механизмы, которые позволили перейти к устойчивым, постоянно действующим организационным механиз-

мам, обеспечивающим опережающую адаптацию и развитие организации. Так, сервисные подразделения института агрообразования и агробизнеса станут выполнять функцию опережающего «управления» рынком в интересах ВГАУ, что позволит реализовать концепцию внешней адаптации.

Структурные изменения будут являться толчком для постепенного преобразования системы финансовых отношений между Центром и подразделениями, которая в свою очередь вызовет изменения в механизмах мотивации. Так, делегирование руководителям зарабатывающих подразделений права распоряжаться значительной частью (до 90%) общего дохода подразделения создало предпосылки формирования предпринимательской культуры на уровне руководителей подразделений. Введение к 2005 году пропорциональной системы вознаграждения руководителей (2% от объема работ подразделения) и доведение в 2007 году этой системы до 5% от объема работ позволит значительно усилить механизм мотивации предпринимательством. Прямыми следствиями включения перечисленных новых элементов мотивационного механизма станут активизация учебного процесса, увеличение числа новых направлений работ. Хотя, прямой зависимости здесь, конечно, быть не может.

Более адекватно эффективность мотивационного механизма развития организации будет подтверждать динамика ежегодного увеличения количества стратегических зон хозяйствования. Так, за 5-7 лет будут появляться все новые и новые стратегические зоны хозяйствования, как по инициативе сотрудников организации, так и по инициативе людей, пришедших из других организаций. Последнее говорит о том, что созданные институтом организационно-мотивационные условия станут привлекать инициативных творческих сотрудников, по разным причинам не получивших возможность проявить себя на прежнем рабочем месте.

Естественно, все производимые изменения в институте не есть самоцель. Главной задачей и свидетельством эффективности преобразований является динамика изменения основных качественных характеристик работы института, прямо связанная, на наш взгляд, с динамикой роста стратегических зон хозяйствования. В свою очередь, очевидно, что ключевым фактором динамичного развития института будет являться построенный нами механизм адаптивности и саморазвития.

Раскроем модель функционирования этого механизма через конкретные характеристики системы управления, происходящие действия, события и отследим возникающие в организации процессы изменений.

Следуя принципам системного подхода, вначале выявим важные элементы модели механизма саморазвития института. Для определения составляющих модели используем логико-процессный метод. Организация рассматривается как замкнутая система, имеющая на входе воздействия изменяющихся внешних факторов, а на выходе – конкурентные преимущества, изменение которых позволяет уменьшить или усилить отрицательное или положительное воздействие внешних факторов. Внутри организации действует целая цепочка причинно-следственных логических связей элементов механизма саморазвития. Можно выделить четыре основных блока процесса саморазвития, суть которых содержится в ответах на вопросы: Почему?, Кто?, Что? Когда?, Как? (рисунок 3.2.3).

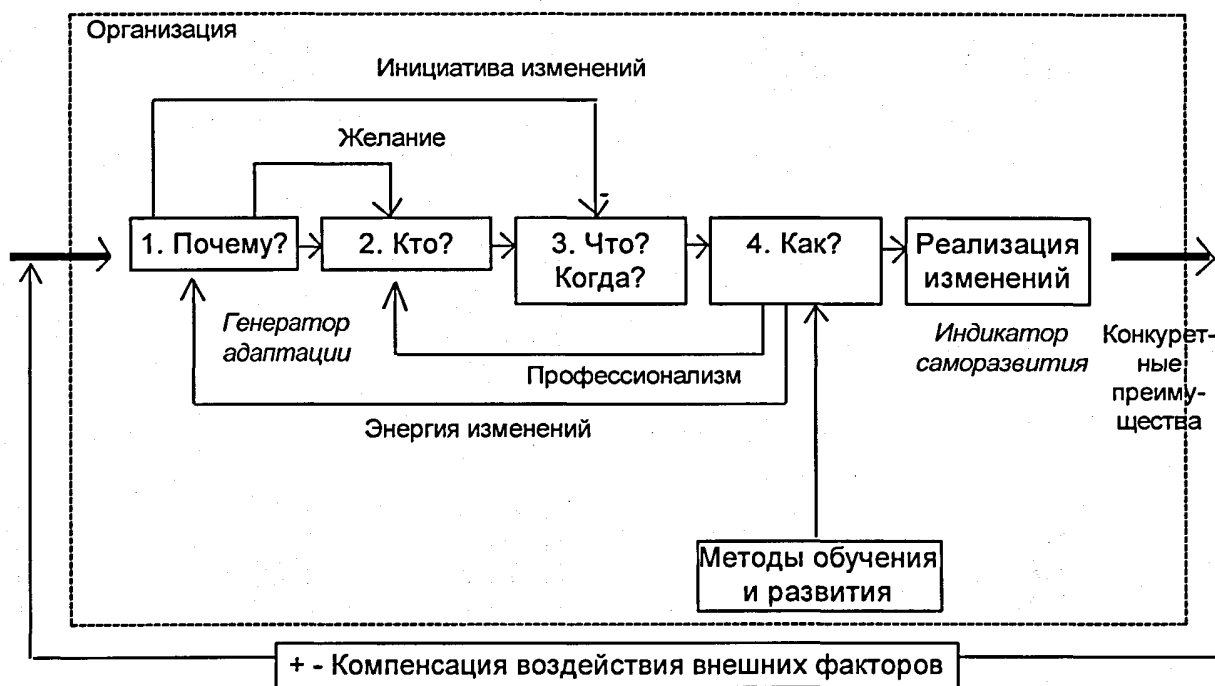


Рисунок 3.2.3 – Логико-процессная схема модели механизма саморазвития

Блок 1. Почему? Мотивация изменений. Данный блок является генератором энергии, порождающей изменения. Желательно, чтобы изменения инициировались самой природой организации, то есть действовал бы принцип саморазвития. Приме-

рами конкретных инструментов реализации данного блока могут быть целенаправленная система мотивации, лидерство, использование организационно-предпринимательских единиц, принцип обучающих организаций.

Блок 2. Кто? Потенциал генерирования изменений. Изменения рождаются в головах людей. Помимо желания что-то придумать новое, человек должен быть способен это сделать, то есть иметь соответствующие профессиональные и личностные качества. Для реализации данного блока применимы методы формирования лидеров, создания новых команд, также должны использоваться приемы сохранения кадрового потенциала, включения элементов соревновательности.

Блок 3. Что? Когда? Распознавание необходимости изменений, их содержания и времени проведения. Для данного блока могут быть использованы известные инструменты стратегического менеджмента: видение, мониторинг, бенчмаркетинг, проблемные семинары по разработке стратегии.

Блок 4. Как? Обучение изменениям и проведение изменений. Провести изменения означает научиться работать в новых условиях. Поэтому центральным звеном здесь является процесс обучения и, как следствие, развитие персонала. Результатом работы механизма модели являются изменения элементов организации, которые служат своего рода индикаторами саморазвития. Данный блок характеризует эффективность работы механизма саморазвития, что в конечном итоге может быть измерено экономическими показателями, долгосрочными и краткосрочными конкурентными преимуществами.

Реализация на практике данной концепции дает возможность организации своевременно реагировать на изменения внешней среды путем постоянного обновления и создания новых конкурентных преимуществ, что позволяет достаточно долго находиться в фазе развития жизненного цикла.

Дадим объяснение самого процесса формирования механизмов адаптивности и саморазвития конкретно для ИАБК.

Содержанием блока 1 «Почему?» будут являться:

- структура института, построенная по принципу организационно-предпринимательских единиц;

- мотивационный механизм, основанный на вознаграждении за результат;
- сформированная система лидерства на двух уровнях управления.

Рассмотрим процесс формирования в институте блока 1, воспользовавшись моделью «Сопротивление – Движение – Лавина» с хронологическим наложением на нее основных изменений в организации (рисунок 3.2.4).



Рисунок 3.2.4 – Динамика модели «Сопротивление-Движение-Лавина»

Предположим, что в течение двух лет произойдет переход от административных методов побуждения изменений по инициативе «сверху» к экономическим методам, инициирующим изменения как «сверху», так и «снизу». В течение первого года произойдет движение от линейно-функциональной структуры к продуктовой. Начиная со второго года, начнет действовать механизм финансовой самостоятельности подразделений.

Далее у руководителей подразделений должно появиться доверие к стабильности сформулированных в организации «правил игры». Руководство института не будет корректировать план от достигнутого, а также не будет вмешиваться в использование финансовых результатов подразделений. То есть и первое лицо института, и руководители подразделений должны изменить психологию своего поведения, убедиться во взаимовыгодности, стабильности новых экономических отношений между Центром и зарабатывающими подразделениями. Центр станет больше получать в абсолютном выражении от роста количества подразделений и увеличения их производительности, а подразделения перестанут бояться, что все заработанное и сэкономленное у них отнимут. За счет этих процессов, прежде всего, должно уменьшиться сопротивление внутри организации происходящим изменениям и

должна вырасти инициатива «снизу». Причем появятся новые направления, как реакция на потребность рынка, по инициативе людей, приходящих из других организаций.

За следующие, приблизительно, четыре года под влиянием эффективно действующих к тому времени экономических методов мотивации и постепенного преобразования продуктовой структуры в сеть самовоспроизводящихся организационно-предпринимательских единиц должны сложиться условия для качественного изменения культуры организации. За эти годы должны стать нормой для института лидерство на двух уровнях управления и мотивация предпринимательством. То есть процесс изменений станет внутренней потребностью самого объекта, что характерно для модели «Лавина». Свидетельством ее действия является реорганизация ряда ведущих подразделений в локальную сеть предпринимательских единиц второго уровня. Руководители-лидеры локальных сетей стали воспроизводить существующую культуру организации, формирующую лидеров третьего уровня управления. Их развитие будет происходить под влиянием наставников-лидеров второго уровня, но, как и для руководителей подразделений, для них уже большое значение имеют факторы важности самосовершенствования и успешности выполнения работы. Структура организации в условиях действия модели «Лавина» будет реформироваться в трехуровневую сеть предпринимательских единиц (рисунок 3.2.5).

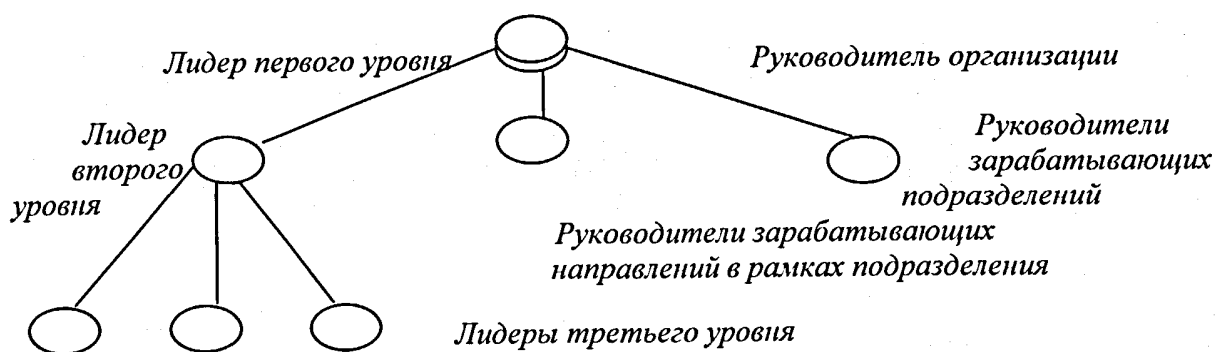


Рисунок 3.2.5 – Система трех уровней лидерства

Но наряду с механизмом «Лавина» останутся востребованными и будут действовать механизмы модели «Движение». То есть должно произойти наложение и взаимодополнение одновременного действия механизмов разных моделей. Причем в

ряде случаев не исключается и возможность использования модели «Сопротивление» для отдельных частей организации.

Блок 2 «Кто?» определяет потенциал генерирования изменений и характеризуется в организации следующими параметрами:

- вовлечение почти всех подразделений в процесс распознавания изменений факторов внешней среды и выработка адекватных реакций согласно закрепленной зоне ответственности;
- высокий уровень менеджерских, предпринимательских и профессиональных качеств команды ключевого персонала.

Первая характеристика должна быть сразу заложена в структуру организации, начиная с первого года преобразований, и затем лишь должно расти количество подразделений по мере возникновения новых стратегических зон влияния, которые включались в активный слой, реагирующий на изменения внешней среды.

Второй параметр блока 2 должен формироваться постепенно под влиянием осознания сотрудниками важности уровня квалификации и собственного развития для достижения лучших результатов труда, которые будут отождествляться с внутренними факторами мотивации.

В блоке 3 «Что?» логико-процессной модели наиболее значимыми объектами адаптации и саморазвития должны стать:

- продукты организации (новые образовательные услуги);
- структура управления;
- мотивация и развитие персонала;
- методы управления: переход от административно-экономических к лидерству с использованием экономических методов;
- культура организации как эффективный инструмент управления.

Блок 4 «Как?» представляет наибольший интерес при исследовании проблем саморазвития организации и ее сотрудников. Центральное место здесь занимает вопрос выбора и реализации модели приобретения знаний и обучения. Это обусловлено двумя причинами. Во-первых, успешное проведение изменений означает научиться работать в новых условиях. Во-вторых, постоянное развитие персонала вы-

ступают в роли положительной обратной связи с логико-процессной моделью механизма адаптивности организации. Рост потенциала персонала порождает энергию изменений, систематически питая этой энергией генератор адаптивности.

Первым важным моментом является поиск эффективных механизмов перехода от традиционного индивидуального обучения к модели многоуровневого обучения. Этапы реализации такой модели показаны на рисунке 3.2.6.

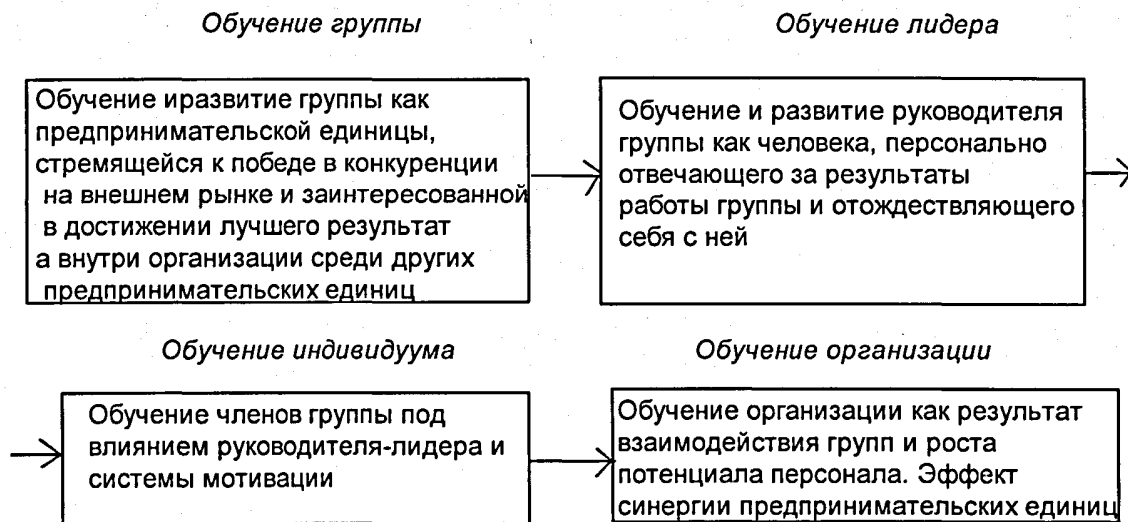


Рисунок 3.2.6 – Этапы реализации модели многоуровневого обучения

Как видим, в основе этой модели лежит организационно-предпринимательская единица, ориентированная на достижение лучшего результата, вектор которого совпадает с целями всей организации.

В основу индивидуального обучения положен цикл обучения по Д.Колбу [150, р. 33], где роль рефлексивной реакции, побуждающей процесс самоанализа и саморазвития, выполняет эффективная система мотивации, базирующаяся на внутренних факторах. Проведению же эффективных экспериментов будет способствовать высокий уровень делегирования полномочий, побуждающий инициативу и творчество.

Кроме того, в организации должно активно применяться соревнование среди групп и среди руководителей групп. Ежемесячно выделяются и морально поощряются лучшие руководители подразделений, которые принесли наибольшую пользу для всей организации. Основаниями для поощрения могут быть лучшие экономические результаты, качество работы, мнение потребителя, победа в различных внешних конкурсах, издание монографии, защита диссертации и так далее.

Среди подразделений можно ежегодно подводить итоги по определению лучшего в разных номинациях. Победителям можно вручать переходящие кубки с записью названия подразделения и фамилии руководителя на специальной табличке.

Из нескольких существующих моделей обучения организации наиболее адекватной содержанию исследуемого объекта, на наш взгляд, является модель А. Аргириса и Х. Шона [149, р. 82], где в качестве формы познания взята теория действия. А способом сохранения знаний в организации будут служить документы, регламентирующие внутренние правила поведения и взаимодействия предпринимательских единиц и обслуживающих подразделений. Здесь, как и в случае с циклом Д. Колба, будет действовать кругооборот учебного процесса для развития и сохранения знаний.

Рассмотрим более подробно причины возникновения и содержание организационных документов, которые будут определять обучение внутри организации.

Адаптивная саморазвивающаяся организация должна иметь некоторую память, которая выполняла бы две функции:

- накопление и обобщение предыдущего опыта развития;
- регулирование внутренних отношений, способствующих постоянному развитию на основе свойства адаптации к происходящим изменениям.

Роль оболочки «мозга» организации будет играть совокупность организационных документов и неписаных правил, определяющих динамику отношений и поведения отдельных людей, групп и в целом организации. В отличие от бюрократической организации, где первичны регламентирующие документы, в саморазвивающейся организации сначала будет происходить действие, затем накапливаться знания наиболее рационального поведения и только потом эти знания будут закрепляться в организационных документах. Причем, при необходимости инициатива по корректировке этих документов будет исходить «снизу», от самих разработчиков правил игры.

В модели памяти адаптивной организации неписаные правила и нормы будут выполнять роль внешней оболочки, позволяя организации максимально гибко контактировать с внешней средой. С другой стороны, под их влиянием будет формиро-

ваться гибкая, постоянно меняющаяся структура и содержание организационных документов, устанавливающих правила внутренних отношений. По мере накопления знаний будет увеличиваться количество «извилил мозга» организации.

Отметим одну особенность организационной поддержки механизмов адаптации – степень обновления и корректировки документов. Практически все документы будут регулярно на основании решения Совета института подвергаться обновлению и корректировке. Это обусловлено постоянным изменением внутренней и внешней среды. И лишь единственная, на наш взгляд, норма будет неизменной – это «Централизованные отчисления зарабатывающих подразделений». Именно на этой норме, по нашему мнению, держится стабильность правил игры, которая постепенно побуждает внутреннюю мотивацию предпринимательством.

При разработке базовой логико-процессной модели построения саморазвивающейся организации (рисунок 3.2.3) необходимо понять и исследовать механизмы и закономерности мотивационных процессов, побуждающих организацию к развитию свойств адаптивности и саморазвития.

Сложность мотивации процессов и действий людей заключается, с одной стороны, в невозможности заранее регламентировать их административными методами, с другой стороны, результат каждого действия обусловлен степенью мобилизации инициативы и творческого потенциала исполнителя действий. Кроме того, последствия действия чаще всего проявляются в будущем, причем не всегда возможно однозначно определить, что именно это событие привело к данному результату.

Не отвергая сложившиеся классические теории мотивации, мы считаем, что ни одна из них не решает сформулированную проблему и не отвечает на вопрос, как это реализовать на практике. Но классические теории мотивации могут послужить базисом для построения новой конфигурации мотивационного механизма, ориентированного на выполнение указанных выше действий.

Итак, необходимость разработки новой общей концептуальной модели мотивационного механизма очевидна. На ее основе можно исследовать мотивационные механизмы адаптации и саморазвития. С помощью модели, показанной на рисунке

3.2.7, объясняется связь поведения человека, выполняемой работы и среды, формирующей определенное поведение и эффективность выполнения работы.

Из концептуальной модели выделим ключевые элементы мотивационного механизма адаптации и саморазвития. Это: внутренние факторы мотивации; ожидание результатов работы; структура организации; культура организации; лидерство; профессионализм; потенциал персонала; опыт.

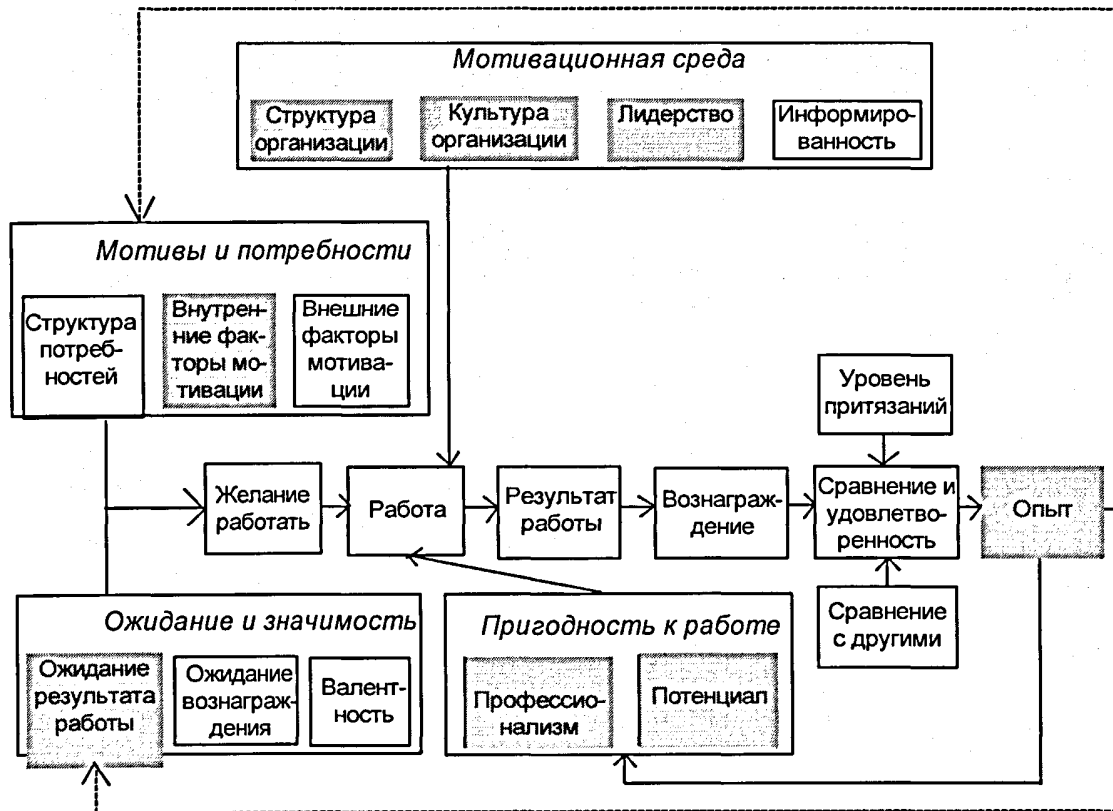


Рисунок 3.2.7 – Общая концептуальная модель мотивационного механизма

Каждый из элементов играет свою роль в процессе мотивации адаптивности и саморазвития. Одни из них являются импульсом мотивации, другие обеспечивают сам процесс мотивации, третьи «отвечают» за возобновление цикла и положительную обратную связь.

Виссема Х. отмечает, что необходимо развивать и совершенствовать два основных элемента организации: результат труда и человека, который формирует результат труда. Это два активных контура положительной обратной связи, взаимно усиливающих друг друга [40, с. 28].

В науке менеджмента есть единственный критерий – практика. Поэтому ниже попытаемся представить применение модели на конкретном хозяйственном объекте и доказать целесообразность и эффективность применения логико-процессной модели и мотивационного механизма саморазвивающейся организации.

Базируясь на статистике работы исследуемой организации, раскроем концептуальную модель мотивационного механизма для УДЦ Агробизнеса (рисунок 3.2.8).



Рисунок 3.2.8 – Мотивационный механизм саморазвития руководителей ведущих подразделений УДЦ Агробизнеса

В современной структуре вуза, на наш взгляд, будут присутствовать и ярко выражаться ключевые элементы мотивационного механизма. Перечислим его основные элементы, подтверждающие правильность и практическую значимость научной концепции побудительных механизмов саморазвития:

- преобладание внутренних факторов мотивации и, прежде всего, мотивации предпринимательством;

- наличие внутренней состязательности между руководителями отдельных хозяйственных единиц (система ежегодного подведения итогов на звание «лучшего подразделения» и дифференциация оплаты труда руководителей в зависимости от результатов работы);
- эффективное включение теории ожидания в механизм мотивации за счет привязки вознаграждения руководителей к результатам работы подразделения и ярко выраженной валентности величины вознаграждения, как с точки зрения базового оклада, так и в сравнении со средними значениями дохода в отраслевом и региональном разрезах;
- структура организации построена по продуктовому принципу, имеется 19 зарабатывающих подразделений, руководители которых будут полностью распоряжаться 80% заработных средств. Данная культура позволит за 5-7 лет сформировать культуру внутреннего предпринимательства, которой свойственно развитие инициативы (ежегодно по инициативе «снизу» будет возникать 5-6 новых направлений) и культуру постоянного саморазвития менеджерских, предпринимательских и профессиональных качеств;
- в организации сложится система трех уровней лидерства: директор института, руководители ведущих подразделений, руководители направлений. Стиль управления, основанный на лидерстве, позволит включить дополнительные внутренние мотивы, побуждающие инициативу, творчество и самостоятельность в принятии решения;
- одним из важнейших индикаторов саморазвития является максимальное задействование человеческого фактора, что, прежде всего, связано с постоянным развитием персонала.

Исследовав природу формирования мотивационного механизма адаптивности, необходимо оценить экономическую эффективность. При оценке краткосрочной эффективности организации, построенной по принципу самоорганизации необходимо решить две проблемы: выбрать показатели, отражающие специфику работы организации; ввести процедуру сопоставимости рынков образовательных услуг и сравнимости организаций.

На основе экспертных оценок специалистов для децентрализованной организации нами были выбраны шесть основных подразделений эффективной работы:

- годовой объем работы в рублях;
- количество образовательных программ (отдельных направлений работ);
- контингент слушателей по видам обучения;
- балансовая стоимость основных фондов и оборудования;
- численность работающих (штатная и совместителей);
- наличие учебных площадей (собственных и арендуемых).

Определенное влияние на численное значение показателей оказывает размер рынка образовательных услуг. Для сопоставимости организаций профессионального образования, работающих в разных регионах, мы предлагаем ввести два основных показателя эффективности:

- 1) годовой объем работ, отнесенный к численности населения;
- 2) количество направлений работ, отнесенное к численности населения.

Кроме того, введен весовой коэффициент, учитывающий значимость основных и относительных показателей эффективности. Для расчета интегрального показателя эффективности нами была разработана таблица шкал группировки организаций профессионального образования по трем уровням эффективности: высокая, средняя, низкая (таблица 3.2.1). Сам расчет производится по следующей формуле:

$$\mathcal{E} = \sum_{\Pi=1-8} B \times U,$$

где \mathcal{E} – показатель интегральной эффективности организации;

Π – показатели краткосрочной эффективности;

B – Вес показателей от 1 до 2;

U – уровни эффективности (высокий – 3 балла, средний – 2 балла, низкий – 1 балл).

В зависимости от количества набранных баллов каждая организация относится к одному из трех уровней эффективности: высокий – 33-40 баллов, средний – 24-32 балла, низкий – 16-23 балла.

Таблица 3.2.1 – Шкалы группировки организаций профессионального образования по уровням краткосрочной эффективности

Показатели краткосрочной эффективности	Вес показателей	Уровень эффективности организации	
		высокая	низкая
1. Годовой объем работ, тыс. руб.	2	более 3000	менее 500
2. Количество направлений, дающих доход	2	более 10	от 1 до 2
3. Контингент слушателей, чел.	2	более 2000	менее 500
4. Балансовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	2	более 500	менее 50
5. Количество работающих, чел.	2	более 150	V
6. Учебных площадей (в том числе арендуемых), м ²	2	более 3000	менее 100
7. Направлений относительно численности населения, ед. / чел.	1	более 10	менее 4
8. Годовой объем работ относительно численности населения, тыс. руб. / чел.	1	более 5	менее 1

УДЦ Агробизнеса имеет высокий уровень эффективности работы, благодаря встроенным механизмам адаптивности и саморазвития. В сравнении с другими организациями, не имеющими таких механизмов, УДЦ является более эффективным.

Таким образом, ключевым звеном в саморазвитии организации является блок генерации адаптации и саморазвития, включающий организационно-предпринимательские единицы, внутренние факторы мотивации и мотивацию предпринимательством, многоуровневое лидерство и командную работу.

Из теории системного анализа известно, что отдельные элементы, механизмы и процессы раскрывают суть лишь локальных явлений, которые важны и необходимы для построения общего явления. Выше мы рассматривали отдельные элементы и механизмы формирования саморазвивающейся организации. Совокупность этих элементов и механизмов, объединенная новым замыслом саморазвития, должна привести нас к новым качествам и характеристикам организации.

Таким образом, вышеизложенные факты позволяют нам выделить основные принципы самоорганизации вуза:

- адаптивность к изменениям в окружающей среде;
- децентрализация управления;

- эффективная и гибкая система мотивации;
- эффективное лидерство; коллективность действий;
- развитие персонала;
- закрепление норм и правил поведения в культуре фирмы.

К моменту формирования основных характеристик саморазвивающейся организации возникает гипотеза о некотором качественном изменении содержания процесса развития организации, исходя из которого, традиционный подход к планированию стратегии развития организации и ее реализации уже не годится. На наш взгляд, необходимо инициировать и развивать не отдельные стратегические мероприятия, направленные, как правило, на развитие новых видов бизнеса или отдельных подразделений, а некоторые общие для всех условия эффективного саморазвития. Отсюда можно сделать главный вывод: Саморазвитие – единственный возможный способ успешной деятельности и занятия лидерских позиций на рынке образовательных услуг. В результате неоднократно проводимой совместной рефлексии произойдет изменение сознания и понимание руководителями важности совмещения интересов всей организации с интересами финансово самостоятельных подразделений – бизнес-единиц. Причем, это осознание подкреплено действиями, приносящими успех на основе синергетического эффекта.

Мы считаем, что главным в становлении новой организации является создание условий саморазвития с позиции совмещения интересов всей организации и отдельных ее подразделений. За 5-7 лет развития организации произойдет изменение качественных характеристик самой организации. Это приведет к осознанию необходимости введения двух новых дополнительных признаков саморазвивающейся организации, которые объективно важны с точки зрения нового этапа процесса временного развития организации. Эти два новых свойства организации, ориентированные на использование преимуществ совместной деятельности самостоятельных бизнес-единиц с целью получения эффекта синергии, сформулируем следующим образом:

- ключевые компетенции организации;
- система управления знаниями.

На первом этапе формирования саморазвивающейся организации, когда стояла задача создания нового типа культуры института, эти два признака не являются необходимыми при построении моделей и механизмов саморазвития. Но при достижении определенного уровня развития культуры и свойств саморазвития дальнейший рост эффективности работы не возможен без изменения принципов совместной деятельности. Ключевые компетенции и система управления знаниями, по нашему мнению, становятся приоритетными в перечне признаков саморазвития. Именно они являются тем общим ресурсом организации, который позволяет перейти к новой концепции развития и обеспечить «неуправляемое сверху» появление новых стратегических инициатив и возможность их практической реализации.

При обосновании модели создания саморазвивающейся организации «Соппротивление – Движение – Лавина» мы рассматривали мотивационный аспект запуска адаптационных механизмов. Также, по нашему мнению, существуют временные процессы изменения качеств и свойств, как самого института, так и способности к его развитию.

На наш взгляд, процесс саморазвития организации более правильно представить в виде спирали, каждый новый виток которой означает доминирующий на данном этапе приоритетный признак саморазвития. Принцип спирали предполагает, что сформированные признаки предыдущих витков остаются и по-прежнему важны для вуза. Но, во-первых, каждый новый виток требует приоритетного развития нового признака, а, во-вторых, прежние признаки могут менять некоторые свойства при построении новой конфигурации взаимодействия характеристик вуза. Спираль саморазвития показана на рисунке 3.2.9.

Первый этап наиболее длительный и сложный с точки зрения построения формальных элементов организации.

Во-первых, должна быть найдена оптимальная форма децентрализации организационной структуры управления, например, структура на основе сети организационно-предпринимательских единиц.

Во-вторых, система мотивации должна быть гибкой и побуждать инициативу изменений, например, может быть реализована предпринимательская модель моти-

вации с введением прав «виртуальной» собственности у руководителей подразделений на результат труда.

V. Управление знаниями

IV. Коллективность действий, ключевые компетенции и синергия

III. Культура и рефлексия

II. Лидерство и развитие персонала

I. Децентрализация управления, мотивация и адаптивность

Рисунок 3.2.9 – Спираль саморазвития вуза

В-третьих, должно быть сформировано доверие к долгосрочности установленных в организации правил игры, где гарантом является первое лицо – директор (ректор). Естественно, необходим некоторый административный ресурс для запуска системы саморазвития и преодоления сопротивления введению новых правил игры, потому что децентрализация предполагает не только свободу действий, но и ответственность за достижение результата. Руководитель подразделения должен психологически принять на себя всю полноту ответственности за стратегическое будущее своей бизнес-единицы и в то же время оставаться в рамках общей стратегии всей организации.

Второй этап начинается с осознания, прежде всего, руководителями подразделений необходимости собственного развития и развития персонала как обязательного фактора успеха его бизнес-единицы. Причем, функция руководства постепенно возмещается функцией лидерства, как наиболее эффективной в новой структуре управления. В этот период достаточно быстро идет процесс научения индивидуума, группы, организации, как профессионализму, так и новым правилам более эффективной работы в условиях рынка.

Третий этап характеризуется целенаправленным осмыслением (рефлексией) происходящих в организации процессов. Руководители подразделений чувствуют себя значимыми элементами системы управления и осознанно включаются в режим научения групп и научения организации в целом.

Четвертый этап начинается с осознания тупика и ограниченности традиционных методов стратегического планирования в условиях сформировавшейся новой культуры организации. Появляется понимание необходимости обозначения приоритета общих для всех бизнес-единиц ключевых компетенций организации. Стратегический приоритет инноваций и инвестиций смещается в сторону общих для всех ценностей и свойств организации, которыми она отличается от конкурентов. Хорошо отработанные ранее качества лидерства, мотивации, научения, адаптивности, рефлексии концентрируются на достижении нового качества синергетического эффекта, возникающего в процессе формирования ключевых компетенций.

Осознание и понимание необходимости пятого этапа (витка) спирали происходит в процессе выделения и анализа значимости одной из ключевых компетенций – управления знаниями. Интеллектуализация учебного процесса, необходимость быстрого и свободного обмена информацией, новые информационные технологии, постоянное накопление и доступ к знаниям станут одним из главных условий победы института в конкурентной борьбе на региональном рынке образовательных услуг. Но это требует новой культуры организации, а, следовательно, нового этапа саморазвития.

Изменение приоритетов в концепции развития организации на каждом из этапов обуславливает объективную необходимость соответствующего изменения структуры управления. В реальных процессах саморазвития соответствие типа структуры концепции управления является обязательным условием эффективности организации, своего рода катализатором происходящих преобразований.

Трансформация организационной структуры затрагивает, прежде всего, взаимоотношения между подразделениями и должностными лицами. Каждый новый тип структуры приносит новый, ключевой на данном этапе тип отношений: правила игры, научение, баланс интересов, синергия, знания. При этом все предыдущие

сформированные отношения не исчезают, а лишь трансформируются, оставаясь одним из элементов культуры организации. То есть мы имеем эффект эволюционного наложения одного типа структуры на другой с сохранением всех основных свойств каждого из типов.

Мы считаем, что аналогично с трансформацией структуры организации на каждом из этапов ее саморазвития меняются ключевые качества менеджеров (преподавателей).



Рисунок 3.2.10 – Схема трансформации ключевых качеств менеджеров в саморазвивающейся организации

Все эти качества могут присутствовать одновременно у одного человека. Но мы рассматриваем общую закономерность смены приоритетов качеств в зависимости от этапа саморазвития организации и преобладающего типа структуры организации. Отсюда следует важный вывод, что без непрерывного развития и изменения первого лица организации и руководителей подразделений процесс саморазвития невозможен, так как исходя из логико-процессной модели саморазвития, источниками и инициаторами преобразований является персонал организации и, прежде всего, менеджеры разных уровней, руководители организационно-предпринимательских единиц.

В традиционных организациях действует стиль и методы управления «сверху вниз», где копируется стиль управления первого лица организации, не меняясь в те-

чение всего жизненного цикла организации. Руководитель в этом случае находится над организацией и не является частью ее культуры. В таких организациях процесс саморазвития невозможен. Здесь правила для персонала диктует руководитель, и сам же является судьей.

Развитие процессов

IV. Уровень «Лавина»	Организация и стратегические альянсы 1	Осознание саморазвития 1	Интеграция на уровне стратегических альянсов 0	Управление знаниями организации и альянсов 0
III. Уровень «Движение-Лавина»	Сеть лидеров 2	Методологическое обеспечение процессов и проектов 2	Интеграция на уровне ключевых компетенций 1	Накопление и обмен знаниями на всех уровнях 0
II. Уровень «Движение»	Директор и руководители подразделений 3	Стратегические семинары руководителей 3	Баланс интересов бизнес-единиц и Центра 2	Наличие на уровне лидеров и групп 2
I. Уровень «Соппротивление»	Директор 3	Совет руководителей подразделений 3	Организация автономности подразделений 3	Научение и накопление знаний на уровне индивидуума 3

Лидерская Рефлексивная Командная Интеллектуальная
Развитие культур

Рисунок 3.2.11 – Матрица трансформации процессов саморазвития
Условные обозначения процесса: 0 – не начался; 1 – находится в стадии начала; 2 – находится в стадии формирования; 3 – ярко выражен.

На рисунке 3.2.11 представлен многомерный процесс трансформации саморазвития организации, одновременно совмещены два происходящих процесса развития: по горизонтали матрицы – развитие культуры организации (лидерская, рефлексия, командная, интеллектуальная); по вертикали – развитие самого процесса формирования саморазвивающейся организации.

Данная матрица позволит производить диагностику процессов саморазвития, происходящих в организации, путем фактической оценки каждого из квадрантов матрицы на предмет интенсивности происходящих в организации процессов. Также

матрица может использоваться совместно с логико-процессной моделью для планирования и подготовки отдельных процессов саморазвития организации.

Принципиальным отличием четвертого этапа спирали саморазвития организации (рисунок 3.2.9) является новый синергетический характер самого процесса происходящих изменений. На предыдущих этапах изменения будут ориентироваться на интересы отдельных бизнес-единиц: появление новых и развитие существующих направлений бизнеса, формирование во главе бизнес-единицы руководителей нового типа – лидеров, формирование норм и правил поведения бизнес-единиц для достижения баланса интересов. В центре развития будут находиться как существующие, так и новые направления ведения бизнеса как основы экономического успеха каждого подразделения и всей организации в целом. Заложенные на первом этапе и позволившие сформировать лидерство и новую культуру преимущества децентрализации и финансовой самостоятельности, потом станут тормозом дальнейшего развития и угрозой распада организации. Преимущества на одном временном этапе развития повлекут за собой проблему на новом витке спирали. Основными проявлениями этой проблемы будут являться:

- усиление внутренней конкуренции существующих бизнес-единиц и незаинтересованность их в развитии новых из-за ограниченности ресурсов;
- стихийный характер стратегии фактического развития, что грозит потерей правильности ориентации вектора развития всей организации;
- отсутствие инициативных действий бизнес-единиц по наращиванию ресурсной базы всей организации;
- потеря ценностных ориентиров, признаваемых всеми.

Эти проблемы не могут быть решены простым изменением структуры или направлений ведения бизнеса, требуется изменение самой концепции формирования и реализации стратегии, в основе которой лежит не бизнес-единица, а ключевые компетенции, общие для всех бизнес-единиц. Ключевая компетенция – это взаимосвязанный набор навыков, способностей и технологий, который делает организацию уникальным экспертом в области образования и предоставления других услуг.

Новая концепция функционирования организации в принципе может решить перечисленные выше проявления проблем предыдущих витков спирали, прежде всего, за счет перенесения акцентов на ключевые компетенции, которые создадут условия для выращивания новых видов деятельности и более эффективного развития и использования общих ресурсов.

При традиционной схеме функционирования основное внимание уделяется отдельным видам деятельности института, и стратегия строится на поиске и формировании «сверху» новых видов деятельности. Основными инструментами являются административная власть и экономические стимулы. Такая организация эффективно действует на рынке, пока существует сильный, профессиональный первый руководитель, способный угадать, что надо развивать и как защищаться от неблагоприятных воздействий внешней среды. Но стоит ему ошибиться, а вероятность неверного действия существует всегда и при высокой конкуренции и нестабильной внешней среде достаточно велика, как ранее успешная деятельность мгновенно терпит крах. При наличии достаточно большого уровня культуры в организации, подготовленной на трех этапах спирали саморазвития организации, руководитель организации совместно с руководителями подразделений занимается формированием ключевых компетенций. В свою очередь, используя ключевые компетенции в определенном сочетании, организация получает благоприятные условия для генерации новых видов бизнеса и питания совместными ресурсами существующих бизнес-единиц. Эффект синергии проявляется в процессе совместного формирования ключевых компетенций и последующего их использования каждым подразделением организации.

Таким образом, сформулируем шесть значимых ключевых компетенций: саморазвитие; сопровождение; управление знаниями; стратегические альянсы; среда развития выдающихся преподавателей; среда развития менеджеров. Каждая из перечисленных ключевых компетенций не совпадает с краткосрочными интересами бизнес-единиц, но благодаря совместно проведенной рефлексии именно эти направления и соответствующая программа действий должны быть приняты в качестве стратегии развития организации, это является основой ее долгосрочного устойчивого успеха.

Заключение

В разрабатываемых в последнее время Правительством РФ и Министерством сельского хозяйства РФ документах, направленных на совершенствование кадровой работы на селе, подчеркивается необходимость подходов к обеспечению его кадрового развития. Сложившаяся система профессиональной подготовки кадров в регионах страны, как отмечается в этих документах, требует корректировки в связи с изменившейся структурой производства в АПК, изменением структуры спроса на специалистов. Поэтому, с целью улучшения кадрового обеспечения на селе должно происходить инновационное развитие региональной системы аграрного образования.

Проведенное исследование проблемы кадрового обеспечения регионального АПК позволило рассмотреть его организацию на селе как сложную систему, проанализировать хозяйственный механизм и механизм управления профессиональной школой (как основной составляющей системы кадрового обеспечения), обобщить накопленный опыт и определить новые направления дальнейшего развития кадрового обеспечения регионального АПК.

На основе теоретических исследований и обобщения практики управления кадровым обеспечением, включая управление региональной системой аграрного образования и отдельным учебным учреждением, в диссертационной работе достигнуты следующие результаты:

1. Определены приоритетные направления инновационного развития кадрового обеспечения АПК.

В результате анализа отечественных и зарубежных источников научной литературы диссертант, в отличие от известных авторов определяет интеллектуальную составляющую кадрового потенциала как способность кадров противостоять конкурентному окружению, что предполагает непрерывное создание конкурентных преимуществ и на этой основе поддержание конкурентоспособности своих предприятий, организаций, отрасли в целом.

На наш взгляд, особенность современного периода состоит в том, что развитие любой системы, в том числе кадрового обеспечения представляет собой непрерывный процесс изменений, происходящих посредством освоения новаций, что предполагает наличие новых качеств у кадров АПК.

На основе проведенных исследований, автор пришел к выводу, что для дальнейшего эффективного развития кадрового обеспечения региона необходимо инновационное развитие системы профессиональной подготовки кадров.

2. Установлено, что стратегии, обеспечивающие инновационное развитие системы кадрового обеспечения регионального АПК, должны быть основаны на следующих принципах:

- инновационное развитие региональной системы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для АПК;
- саморазвитие (совершенствование механизма управления) каждого учебного учреждения, входящего в эту систему.

3. В результате проведенного исследования соискателем выявлены основные проблемы кадрового обеспечения регионального АПК, важнейшими из которых автор выделяет следующие:

- острый дефицит кадров, способных к овладению современными агропромышленными технологиями, машинами и оборудованием;
- дефицит кадров управления, способных обеспечить конкурентоспособное развитие предприятий;
- низкая закрепляемость специалистов, подготовленных на дневных отделениях аграрного университета (на предприятиях АПК остается не более 20 %);
- ослаблены связи образовательных учреждений с работодателями (профессиональные ассоциации и союзы не оказывают должного влияния на развитие образовательной системы, содержание образовательных программ и качество подготовки специалистов, снижена мотивация руководителей, специалистов и рабочих к повышению квалификации);
- органы управления АПК не уделяют должного внимания формированию и подготовке резерва руководителей, большая часть зачисленных в резерв специалистов не

проходит специальной управленческой подготовки;

- невысокая оперативность и эффективность принимаемых управленческих решений ввиду вялого распространения коммерческой и научно-технической информации о передовом опыте, низкого уровня сельскохозяйственного информационно-консультационного сервиса, медленного развития интеллектуальной и культурной среды в сельских районах (данная проблема остается неразрешенной во многом из-за слабого использования в хозяйственной и культурной практике на местах современных информационных технологий, включая дистанционные);
- морально устарела и слабо обновляется учебно-материальная база (в образовательных учреждениях практически отсутствует учебная литература и технические средства для использования новых технологий обучения, в том числе дистанционного обучения, недостаточно обеспечен процесс учебно-методическими материалами, учебниками и учебными пособиями);
- постоянно снижается уровень жизни работников образовательных учреждений (их социальная незащищенность приводит к выбытию из системы аграрного образования молодых высококвалифицированных ученых, преподавателей и мастеров производственного обучения и росту среднего возраста научно-педагогических кадров);
- содержание образования не в полной мере соответствует требованиям, предъявляемым обществом и сельскохозяйственной отраслью к личности и уровню профессиональной компетенции выпускников аграрных образовательных учреждений.

4. На основе проведенного анализа диссертантом выдвинута и обоснована концепция развития региональной системы кадрового обеспечения на селе, отличающаяся следующими принципами:

- выдвижение на основе инновационных технологий с хозрасчетными образовательными услугами на потребителя в населенные пункты региона;
- создание сети стационарных дистанционных образовательных и консультационных центров (представительств ВГАУ) преимущественно на базе сельскохозяйственных техникумов и училищ;
- развертывание на основной базе и в региональных представительствах программ дополнительного образования, подготовки и переподготовки кадров;

- создание в структуре агроуниверситета интеграционных формирований, способствующих оснащению факультетов университета современными технологиями и техникой (экспоцентр, учебные лаборатории и представительства промышленных предприятий, торгово-сервисные центры и представительства дистрибьюторов и другие формирования);
- создание внутривузовской системы (института) саморазвития, представляющего собой некое множество точек роста (бизнес-единиц), формирующих новые ресурсы для развития (новые специальности, факультеты, центры).

5. Разработана концепция развития региональной системы аграрного образования путем создания университетского комплекса на базе Воронежского аграрного университета. Особенностью развиваемой структуры региональной системы аграрного образования, в отличие от традиционных, является то, что она строится на принципах самокупаемости и самофинансирования подразделений, входящих в учебный округ.

6. Разработана концепция инновационного развития аграрного вуза, отличающаяся формированием структуры управления, построенной по принципу инновационных и образовательных подразделений (бизнес-единиц), являющихся первичными ячейками университетского комплекса.

В результате проведения диссертационного исследования нами обосновано, что административными методами нельзя заставить работать инициативно и творчески, нельзя обойти человеческий фактор и построить эффективные механизмы мотивации задействования творческого потенциала, стремления к профессиональному росту и саморазвитию без изменения поведения, как руководителей, так и персонала.

На основе этого нами разработан комплекс мероприятий по саморазвитию аграрного вуза (организации), который включает в себя:

- логическую модель механизма саморазвития вуза;
- модель мотивационного механизма адаптации и саморазвития персонала вуза.

Исходя из данных проведенного исследования, нами сформулированы новые элементы концепции саморазвития аграрного вуза (два новых признака саморазвивающейся организации):

- ключевые компетенции;
- система управления знаниями.

7. Основные результаты диссертационной работы позволили нам дать рекомендации специалистам практикам, которые ищут пути построения саморазвивающейся организации:

- решительная децентрализация с закреплением изменений в организационной структуре управления вузом (любой другой организацией), и как один из вариантов – переход на структуру, построенную по принципу предпринимательских бизнес-единиц;
- предоставление возможно большей финансовой самостоятельности структурным подразделениям при установлении долгосрочных внутренних финансовых нормативов и отчислений;
- развитие системы многоуровневого лидерства и культуры вуза (организации), поощряющей инициативу и творчество;
- постепенное привитие навыков самостоятельной работы и групповой рефлексии, происходящих в вузе (организации) стратегических процессов.

В каждой организации (учреждении, предприятии) эти положения будут детализироваться по-разному, но направленность движения, на наш взгляд, должна быть именно такой.

Список использованной литературы

1. Федеральный Закон «О внесении изменений и дополнений в Закон Российской Федерации об образовании» от 13 янв. 1996г. №12-ФЗ.
2. Федеральный Закон «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» от 22 авг. 1996г. №125-ФЗ.
3. Приказ Минсельхоза РФ от 12.07.02 № 619/2678 «Об отраслевой программе развития аграрного образования (на 2002-2005 гг. и до 2010 г.)».
4. Постановление Правительства Российской Федерации: «О совершенствовании кадрового обеспечения агропромышленного комплекса» от 10 фев. 2000г. №117.
5. Постановление координационного совета и коллегии Министерства сельского хозяйства Российской Федерации: «О неотложных мерах по социальному развитию сельских территорий и кадровому обеспечению АПК» от 14 нояб. 2000г. №2-12.
6. Постановление Правительства Российской Федерации: «Об университетских комплексах» от 17 сент. 2001г. №676.
7. Прогноз потребности Российской Федерации в специалистах с высшим профессиональным образованием и структуры их подготовки до 2010 года. – М.: НИИ-ВО, 2000. – 52с.
8. Обследование населения по проблемам занятости, 2000г., 2001г.: изд. Москва. Госкомстат России, 2001. – 230с.
9. Постановление администрации Воронежской области: «О кадровом обеспечении агропромышленного комплекса Воронежской области» от 21 марта 2000г. №250.
10. Постановление администрации Воронежской области: «О плане мероприятий по содействию организациям Воронежской области в профессиональном развитии персонала на 2003-2006 годы»: от 30 июля 2002г. №700.
11. Областная программа «Совершенствование кадровой и социальной политики в агропромышленном комплексе Воронежской области на 2002-2006 годы» //

- Информационный бюллетень Министерства сельского хозяйства РФ. – № 11. – С.14-18.
12. Система ведения агропромышленного производства Воронежской области до 2010 года. Раздел: Система подготовки кадров и социальной политики по развитию села. – Воронеж, 2002. – 124с.
 13. Абросимов А.Г. Концепция разработки информационных систем для дистанционного экономического образования / А. Г. Абросимов, Погорелова Е.В. // Дистанционное образование в России. – 1998. – С.48-51.
 14. Аветисян Д.Д. Программно-технологический комплекс TeachPro для создания электронных учебников / Д.Д. Аветисян // Дистанционное образование. – 2001. – №4. – С.27-28.
 15. Агамалиев Р. Дистанционное образование в Азербайджанской Республике в условиях рыночной экономики / Р. Агамалиев // Открытое образование. – 2001. – № 1. – С.33-36.
 16. Агапова О., Кривошеев А., Ушаков А. Проектно-созидательная модель обучения / О. Агапова, А. Кривошеев, А. Ушаков // Alma mater: вестник высшей школы. – 1994. – №1. – С.18-22.
 17. Агулова Л. Источник внебюджетных средств сельскохозяйственных вузов и учреждений дополнительного профессионального образования / Л. Агулова // АПК: экономика, управление. – 1997. – № 9. – С.71-75.
 18. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208с.
 19. Алексеев Н. Философия образования / Н. Алексеев, И. Семенов, В. Швырев // Высшее образование в России. – 1997. – №3. – С.88-94.
 20. Алферов Ю.С. Образование в Швейцарии: организация и управление / Ю.С. Алферов // Социально-политический журнал. – 1998. – №2. – С.199-213.
 21. Алферов Ю.С. Организация управления образованием в США / Алферов Ю.С.// Социально-политический журнал. – 1998. – №3. – С.179-193.

22. Ахмадиев Р.Я. Бизнес-образование за рубежом и в России / Р.Я. Ахмадиев. – Казань: Изд-во «Таглитат» Института экономики, управления и права, 2002. – 40с.
23. Багаутдинова Н.Г. Финансово-экономический механизм подготовки специалистов высшей квалификации / Н.Г. Багаутдинова. – Казань: Изд-во «Таглитат» Института экономики, управления и права, 2002. – 176с.
24. Балашов Г.В. Экономика высшей школы: особенности формирования нового хозяйственного механизма: Автореф. дис. ...канд. экон. наук / Санкт-Петербург, ун-т экономики и финансов. – СПб., 1993. – 25с.
25. Белов В. Система оценки качества образования / В. Белов // Высшее образование в России. – 2002. – №1. – С.44-49.
26. Белоусов А.В. Инновационное обеспечение кадрового и социального развития на селе / А.В. Белоусов, В.И. Белоусов – Воронеж: Истоки, 2003. – 241с.
27. Белоусов В.И. Основы прикладной экономики и предпринимательского дела / В.И. Белоусов. – Воронеж: Издательство ВГУ, 1998. – 472с.
28. Бережной А. Кадровое обеспечение АПК региона / А. Бережной // Экономика сельского хозяйства России. – 2002. – №5. – С.14.
29. Бергхорн Г. Высшее образование в Германии: структура и система финансирования / Г. Бергхорн // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 1995. – №6. – С.47-55.
30. Бестужев – Лада И.В. Образование: традиции и перспективы / И.В. Бестужев – Лада // Вопросы философии. – 1999. – № 3. – С.4-7.
31. Бондаренко Л. Село и город: преодоление различий в социально-трудовой сфере // Экономика сельского хозяйства. – 1999. – №3. – С.18-22.
32. Богданова С.В. Анализ использования информационно-образовательной технологии в организации дистантной системы повышения квалификации учителей / С.В. Богданова // Дистанционное образование в России. – 1998. – С.100-110.
33. Борзов С.А. Применение генетических алгоритмов для дистанционного обучения в Интернете / С.А. Борзов, Ю.М. Почтман, Л.В. Рыбальченко // Открытое образование. – 2001. – №3. – С.37.

34. Бростюк В.В., Кондратьев А.Ю., Хорохоров Д.А. Физическая лаборатория в системе дистанционного образования / В.В. Бростюк, А.Ю. Кондратьев, Д.А. Хорохоров // Дистанционное образование в России. – 1998. – С.113-116.
35. Буланцева Л.В. Роль и место научно-технологических парков в цепи «наука-производство» / Л.В. Буланцева // Высшая школа России: научные исследования и передовой опыт. – 1995. – Вып.1-2. – С.39-50.
36. Бутырин Г.Н. Система дистанционного социологического образования в МГУ им. М.В. Ломоносова: перспективы развития / Г.Н. Бутырин, Н.Н. Ефимов // Дистанционное образование в России. – 1998. – С.123-127.
37. Бухалова М. Дистанционное образование в Канаде / М. Бухалова // Дистанционное образование в России. – 1998. – С.116-118.
38. Васильев Ю.С. Экономика и организация управления вузом / Ю.С. Васильев, В.В. Глухов, М.П. Федоров. – СПб.: Лань, 2001. – 544с.
39. Веденина О. Современное состояние негосударственных вузов России / О. Веденина, В. Яценко // Вопросы статистики. – 1999. – №1. – С.45-50.
40. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной компании) / Х. Виссема / Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 142с.
41. Волгин А.П. Управление персоналом в условиях рыночной экономики (опыт ФРГ) / А.П. Волгин. – М.: ИНФРА-М, 1992. – 136с.
42. Ворожейкина О.Л. Система образования в ФРГ / О.Л. Ворожейкина. – М., 1991. – 132с. – (Проблемы зарубежной высшей школы: Обзор информ. / НИИВО; вып.1.).
43. Воронежская область в цифрах. Статистический сборник. Воронежский областной комитет государственной статистики. – Воронеж, 1996. – 254с.
44. Воронежская область в 1998 году. Статистический сборник. Российское статистическое агентство Воронежский областной комитет государственной статистики. – Воронеж, 1999. – 232с.
45. Воронежский статистический ежегодник. Статистический сборник. Воронежский областной комитет государственной статистики – Воронеж, 2001. – 258с.

46. Воспроизводство трудовых ресурсов в условиях интенсификации производства / Под ред. Блинова Т. – Саратов, 1990. – 75с.
47. Гарафутдинова Н.Я. Кто и как финансирует вузы / Н.Я. Гарафутдинова // ЭКО. – 2000. – №1. – С.154-158.
48. Глухов А.А. Экономика высшего образования / А.А. Глухов. – Воронеж: ВИСИ, 1985. – 113с.
49. Грачев М.В. Суперкадры / М.В. Грачев. – Екатеринбург: УрОРАН, 1993. – 133с.
50. Гулейчик А. И. Аграрное образование: доступность, качество, эффективность / А. И. Гулейчик // Информационный бюллетень Министерства сельского хозяйства РФ, 2002. – №10, №11.
51. Демографические перспективы России. – М.: Госкомстат России, 2000.
52. Дистанционное обучение / Под ред. Е. С. Полат. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1998. – 192с.
53. Добрынина Л.Ю. Вексельное право России / Л.Ю. Добрынина. – М.: Спартак, 1998. – 296с.
54. Долгушкин Н.К. Задачи по повышению эффективности работы учреждений дополнительного профессионального образования в современных условиях / Н.К. Долгушкин // Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. – 2001. – №6. – С.11-14.
55. Долгушкин Н.К. Тенденции развития социально-трудовой сферы АПК: опыт мониторингового исследования / Н.К. Долгушкин, В.А. Ковалев // Аграр. Экон. Наука на рубеже веков: методология, традиции, перспективы развития. – М.: РАСХН, 1999.
56. Долгушкин Н.К. Кадровая ситуация на рынке труда в АПК России / Н.К. Долгушкин, В.М. Лубенцов, В.Б. Яковлев // Проблемы развития социальной сферы села: реальность и прогнозы. Тезисы V Всероссийской научно-практической конференции. – Спб-Пушкин, 1999.
57. Долгушкин Н.К. Эффективность подготовки специалистов в образовательных учреждениях России / Н.К. Долгушкин, В.А. Ковалев // Науч. тр. акад. кадро-

- вой и соц. политики АПК. Отд. кадровых проблем АПК. – СПб. – 1999. – Вып. 4. – 123 с.
58. Еркович С.П. Эволюционный процесс становления мировой системы высшего профессионального образования / С.П. Еркович. – М., 1998 – 44с. (Новые информационные технологии в образовании: Аналитич. обзоры / НИИВО; вып.5.).
 59. Зайцева Ж.Н. Применение генетических алгоритмов при разработке электронных курсов обучения / Ж.Н. Зайцева, А.В. Кисляков, Д.А. Ларин // Открытое образование. – 2000. – №3. – С.42.
 60. Запесоцкий А.С. Сильный университет – сильная Россия / А.С. Запесоцкий // Вестник РАН: том 71. – 2001. – август. – №8.– С.716-724.
 61. Захарьин В.Р. Все о векселе / В.Р. Захарьин. – М.: ДИС, 1998. – 192с.
 62. Золотовский Ю.Л. Проблемы создания дистанционной образовательной сети муниципального вуза с представительствами в регионе / Ю.Л. Золотовский, В.В. Кравец, О.Я. Кравец // Открытое образование. – 2000. – №1. – С.64.
 63. Изтемезов Б.И. Региональный хозяйственный механизм: формирование, функционирование, моделирование. – М.: Экономика, 1992. – 130с.
 64. Кадровое планирование. – Ульяновск: Ульяновский СХИ, 1993. – 98с.
 65. Калинин Е.В. Высшая школа в системе непрерывного образования / Е.В. Калинин. – М.: Высшая школа, 1999. – 144с.
 66. Карасева Л. Сравнительный анализ систем подготовки экономистов в ведущих университетах России и западноевропейских стран / Л. Карасева // Вопросы статистики. – 1999. – № 1. – С.45-62.
 67. Карлов Н.В. Оценка затрат на высшее образование / Н.В. Карлов // Alma mater: вестник высшей школы. – 1996. – №3. – С.15-16.
 68. Карпухин Н.В. Учебно-методическая база как основа эффективного функционирования СДО (проблемы и пути решения) / Н.В. Карпухин // Дистанционное образование в России. – 1998. – С.223-229.
 69. Касьянович Г.Г. Кадры села: условия обеспечения и закрепления / Г.Г. Касьянович. – Мн.: Ураджай, 1998. – 45с.

70. Кинелев В.Г. Объективная необходимость. История, проблемы и перспективы реформирования высшего образования России / В.Г. Кинелев. – М.: Республика, 1995. – 328с., ил.
71. Кириллина Ю. Маркетинг образовательных услуг / Ю. Кириллина // Высшее образование в России. – 2000. – № 5. – С.26-29.
72. Кириллина Ю. Сегментирование рынка образовательных услуг / Ю. Кириллина // Высшее образование в России. – 2001. – №3. – С.30-33.
73. Коваленко В.Г. Региональный маркетинг в системе открытого образования / В.Г. Коваленко // Открытое образование. – 2001. – №4. – С.61.
74. Колесов В. Готовить специалиста, формировать личность, воспитывать человека / В. Колесов // Педагогика. – 1993. – №12. – С.2-8.
75. Колин К. Наука и образование: проблема интеграции / К. Колин // Alma mater: вестник высшей школы. – 1999. – № 6. – С.27-29.
76. Колин К. К. Стратегические приоритеты образования / К. Колин // Открытое образование. – 2001. – №5. – С.6-12.
77. Колычев Н.М. Перемен не избежать / Н.М. Колычев, В.А. Полевых // Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. – 2001. – №6. – С.18-21.
78. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года (Материалы Государственного совета РФ) // Вестник Воронежского института экономики и социального управления. – 2002. – №2. – Апрель. – С.2-36.
79. Коротнев В.Д. управленческие кадры сельскохозяйственных предприятий: адаптация к современным условиям / В.Д. Коротнев. – М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2002. – 268с.
80. Котляр А.Э. О понятии рынка труда / А.Э. Котляр // Вопросы экономики. – 1998. – №1. – С. 24.
81. Котляров Н. Подготовку специалистов – на уровень современных требований / Н. Котляров // Экономика сельского хозяйства России. – 2002. – №8. – С.13.

82. Костерина Т.М. Методические проблемы формирования информационно-образовательной среды / Т. М. Костерина, В.М. Питиримов, Д.Ю. Пашковский // Открытое образование. – 2001. – № 3. – С.15-16.
83. Кофтан Ю.Р. Программно-инструментальное обеспечение сетевых систем дистанционного обучения / Ю.Р. Кофтан // Дистанционное образование в России. – 1998. – С.233-235.
84. Кроль В. Мировые системы высшего образования: сравнительный анализ профессиональной структуры выпусков / В. Кроль, Е. Краснушкин, Т. Назарова // Высшее образование в России. – 1996. – №2. – С.130-138.
85. Кузьминов Я.И. Стратегия для России: образование / Я.И. Кузьминов // Открытое образование. – 2001. – №5. – С.13-19.
86. Курчинский Д.Н. Электронная библиотека – как основа корпоративной информационной системы / Д.Н. Курчинский, Д.З. Палей, В.Н. Смирнов // Открытое образование. – 2000. – №3. – С.55-59.
87. Лачуга Ю. Научный потенциал вузов / Ю. Лачуга, М. Розовенко // Экономика сельского хозяйства России. – 1997. – №4. – С.42-48.
88. Леднев В.С. Содержание образования: сущность, структура, перспективы / В.С. Леднев. – М.: Высш. Шк., 1991. – 224с.: ил.
89. Личностный потенциал работника: проблемы формирования и развития / под ред. Нестерова В.Т. – М.: наука, 1987.
90. Логунов В.И. 85-летие ВСХИ-ВГАУ: преемственность развития / В.И. Логунов // Вестник ВГАУ. – 1998. – №1. – С.31-39.
91. Львович Я.Е. Формирование подсистемы дистанционного обучения в вузе / Я.Е. Львович, В.Н. Кострова // Дистанционное образование. – 2000. – №5. – С.33-36.
92. Милосердов В.В. Аграрная реформа: необходимость перемен / В.В. Милосердов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2000. – №1. – С.9.
93. Мильнер Б.З. Теория организаций / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 1999.
94. Мисиков Б. Многоканальное финансирование / Б. Мисиков // Высшее образование в России. – 1999. – № 5. – С.13-22.

95. Молодчик А.В. Теория и практика формирования саморазвивающейся организации / А.В. Молодчик. – Екатеринбург: УрО РАН, 2001. – 248с.
96. Мурая Л. Финансирование высшего образования в зарубежных странах / Л. Мурая // Экономика сельского хозяйства России. – 1997. – №3. – С.27.
97. Наводнов В.Г. Совершенствование системы государственной аккредитации учреждений высшего профессионального образования / В.Г. Наводнов, Г.Н. Мотова, М.В. Петропавловский. – Йошкар-Ола: Научно-информационный центр государственной аккредитации, 1999. – 215с.
98. Образцов И.Д. Анализ состояния, прогнозирование и рациональное управление социальной системой городского промышленного административного района: Автореф. дис. ...канд. технич. наук / ВГТУ. – Воронеж, 2001. – 18с.
99. Огарков А.П. Интеграция аграрной науки и высшего образования А.П. Огарков // Аграрная наука. – 1998. – №4. – С.21-22.
100. Оглоблин Е. Финансовый потенциал аграрной науки / Е. Оглоблин, И. Санду // АПК: экономика, управления. – 1997. – №4. – С.56-64.
101. Основные показатели системы образования Воронежской области. – Воронеж: ГУО, 2002 г.
102. Петропавловский М.В. Классификация учреждений высшего профессионального образования методами дискриминантного анализа / М.В. Петропавловский. – Йошкар-Ола: научно-информационный центр государственной аккредитации, 1999. – 118с.
103. Плаксин В.Н. Воронежский сельскохозяйственный институт: трагические страницы истории / В.Н. Плаксин. – Воронеж: Издательство «Истоки», 2001. – 217с.
104. Плаксин В.Н. Становление и развитие сельскохозяйственного образования и научной агрономии в России / В.Н. Плаксин. – Воронеж: Центрально-Черноземное книжное издательство, 2001. – 308с.
105. Поливаев Е.О. Развитие системы хозяйственно-экономического управления в региональном АПК: Автореф. дис. ...канд. экон. наук / Воронеж. – 2002.
106. Поляков А.А. Стратегия развития дистанционного инженерного образования / А.А. Поляков // Дистанционное образование. – 1998. – С.356-362.

107. Полякова Л. Дистанционное образование / Л. Полякова // Наука и жизнь. – 2000. – № 1. – С.89-90.
108. Пошатаев А.В. Управление сельскохозяйственным производством / А.В. Пошатаев, В.А. Беспалов. – М.: Колос, 1995. – 272с.
109. Пугачева Е.Г., Соловьев К.Н. Высшая школа: некоторые проблемы самоорганизации / Е.Г. Пугачева, К.Н. Соловьев // Социологические исследования. – 1999. – № 11. – С.99-101.
110. Пять способов улучшить финансирование университетов // Alma mater: вестник высшей школы. – 2000. – № 3. – С.3-11.
111. Раводин О. Центр ДО / О. Раводин // Высшее образование в России. – 2000. – С.121-123.
112. Рагимова Н.Н. Математические модели и методы теории автоматического регулирования в управлении экономикой внебюджетного вуза: Автореф. дис. ...канд. Экон.наук / ВГЛТА. – Воронеж, 2002. – 20с.
113. Разработка электронных учебных курсов для дистанционного обучения / Под ред. Е.А. Горбашко, С.Г. Светунькова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2002. – 113с.
114. Российский статистический ежегодник: Статистический сборник. Госкомстат России. – М., 2002. – 679с.
115. Садовничий В.А. Роль образования и науки в переходе к устойчивому развитию / В.А. Садовничий // Высшее образование сегодня. – 2002. – №1. – С.10-17.
116. Саркисов П. Новые подходы к организации высшей школы / П. Саркисов // Высшее образование в России. – 1997. – № 3. – С.11-18.
117. Сиверцева М. Образование как социальный институт / М. Сиверцева // Высшее образование в России. – 1997. – №3. – С.43-48.
118. Система образования Российской Федерации / Сборник статистических данных. – М., 2000. – 154с.
119. Система статистических показателей высшей школы в отечественной и международной практике / В.И. Борисова, О.А. Веденина, Н.О. Карпенко, Л.Т. Сергеева, В.Е. Яценко. – М., 1994. – 56с. – (Экономика высшей школы: Обзор. информ. / НИИВО; вып.1). – 28с.

120. Совершенствование хозяйственного механизма / Под ред. А.И. Гаранина и Л.А. Лобан. – Минск: Высшая школа, 1989. – 224с.
121. Современная экономическая ситуация в образовании // Педагогика. - 1996. – №5. – С.55-59.
122. Солнцева Н. Уровни менеджмента в вузе / Н. Солнцева // Высшее образование в России. – 2002. – №2. – С.92-95.
123. Соловов А. Мифы и реалии дистанционного обучения / А. Соловов // Высшее образование в России. – 2002. – С.116-120
124. Сорока В.В. Опыт реформирования системы образования в России / В.В. Соловов // АПК: экономика, управление. – 1997. – №9. – С.38-45.
125. Спасская В.В. высшая школа стран Восточной Европы / В.В. Спасская. – М., 1991. – 40с. – (Проблемы зарубежной высшей школы: Обзор информ. / НИИВО; вып.8.).
126. Старостина Т. Рыночная экономика и смена приоритетов в образовательной практике / Т. Старостина // Высшее образование в России. – 1997. – №3. – С.54-56.
127. Тарасюк Л.Н. Развитие системы образования в Канаде / Л.Н. Тарасюк. – М., 1993 – 44с. – (Проблемы зарубежной высшей школы: Обзор информ./НИИВО; вып.1.).
128. Тартарашвили Т.А. Проблемы финансирования высшего образования и схемы оказания финансовой помощи / Т. А. Тартарашвили. – М., 1999. – 68с. – (Проблемы зарубежной высшей школы: Обзор информ. / НИИВО; вып.12).
129. Татур Ю.Г. Образовательная система России: высшая школа / Ю.Г. Татур. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов; Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 1999. – 278с.
130. Тенденции на рынке труда в 2002 году // Понятия и определения, разработанные Госкомстатом России с учетом рекомендаций Международной Организации Труда (МОТ) и национальных особенностей России.
131. Теслинов А.Г. Развитие систем управления: методология и концептуальные структуры / А.Г. Теслинов. – М.: Глобус, 1998.

132. Толстик А.М. Дистанционное образование и компьютерное моделирование / А.М. Толстик // Открытое образование. – 2001. – № 4. – С.22.
133. Третьякова И.В. Маркетинг в образовании на примере Тверского филиала МЭСИ / И.В. Третьякова // Открытое образование. – 2001. – №3. – С.46-48.
134. Трифонова М. Высшее сельскохозяйственное образование: итоги и перспективы / М. Трифонова // Высшее образование в России. – 1996. – №2. – С.25-29.
135. Трифонова М. Подготовка и переподготовка кадров для АПК в условиях рынка / М. Трифонова // Экономика сельского хозяйства России. – 1996. – №1. – С.26.
136. Турчинова Н.А. Государственный кредит для образования: возможности и его социальная эффективность / Н.А. Турчинова // Образование и общество. – 2001. – №2 (8). – С.7-10.
137. Уваров А. Ф., Осипов Ю.М. Инновации Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники в сфере дистанционного образования / А.Ф. Уваров, Ю.М. Осипов // Открытое образование. – 2001. – №4. – С.65-67.
138. Федоров В.Б. Сельскохозяйственные кадры: опыт и проблемы. – Л.: Лениздат, 1990 – 270с.
139. Чекалев М. И. Кадровый потенциал регионального АПК как фактор антикризисного управления: Автореф. дис. ...докт. экон. наук / Воронеж. – 2001. – 20с.
140. Чекшарев В.В. Экономические проблемы сферы образования: Моногр. / Под общ. Ред. М.И. Скаршинского. В 2 ч. – Кострома, 1996. – 113с.
141. Чурьянов Ю.Д. Финансирование вузов: опыт некоторых зарубежных стран // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика, 1995. – №4. – С.33-43.
142. Шадриков В. О видах образовательных учреждений / В. Шадриков, Е. Геворкян, В. Наводнов, Г. Мотова // Высшее образование в России. – 2000., №3. – С.13-25.
143. Шаховой В.А. Кадровый потенциал системы управления. – М.: Мысль, 1995. – 128с.

144. Шевченко В.Е. Воронежский государственный аграрный университет им. К.Д. Глинки (история создания и развития) / В.Е. Шевченко, В.И. Логунов // Вестник ВГАУ. – 1998. – №1. – С.8-30.
145. Шевченко В.Е. Инновационная стратегия аграрного университета / В.Е. Шевченко, В.И. Белоусов, А.В. Белоусов, А.Ф. Демченко // АПК: экономика, управление, 2003. – № 9. – С.45.
146. Шорин В.П. Интеграция науки и образования / В.П. Шорин // Высшее образование сегодня. – 2002. – №1. – С.2-9.
147. Юрьева Т.В. Некоммерческие организации: экономика и управление / Т.В. Юрьева. – М.: Русская Деловая Литература, 1998. – 224с.
148. Яковец Ю.В. Ускорение научно-технического прогресса: теория и экономический механизм / Ю.В. Яковец. – М.: Экономика, 1998. – 338с.
149. Argyris A., Schon H.A. Organizational Learning: A Theory of Action Perspective. Addition. Massachusetts, 1978.
150. Kolb D. Personal menegment // Ibid, 1976.