

УДК 33 DOI: 10.14451/1.224.209

Кадровое обеспечение модернизации предприятий оборонно-промышленного комплекса

© 2023 Вейг Наталья Васильевна

кандидат экономических наук, доцент, докторант. Кафедра экономики и управления предприятиями и производственными комплексами. Санкт-Петербургский государственный экономический университет. Санкт-Петербург.

E-mail: veyg_natalia@mail.ru

Ключевые слова: оборонно-промышленный комплекс; кадровый потенциал; привлечение и удержание рабочей силы; карьера.

В статье рассматриваются вопросы привлечения и удержания специалистов на предприятиях оборонно-промышленного комплекса в условиях трансформации их структуры. Показаны роль и место управления кадровым потенциалом (специалистов) в условиях жесткого дефицита рабочей силы. Выделен ряд факторов, являющихся критичными для процессов привлечения и удержания специалистов на предприятиях ОПК.

Современные проблемы развития предприятий оборонно-промышленного комплекса возникли не одномоментно, поскольку соответствующие тенденции наблюдались с момента становления России, как самостоятельного государства. Значительная часть оборонного потенциала СССР осталась на территории вновь созданных на основе бывших республик [5]. Одной из наиболее значимых, на наш взгляд, проблем является проблема привлечения соответствующих кадров на предприятия, а также развития, в первую очередь, технического персонала предприятий ОПК. Решение данной проблемы, возможно, и не в полном объеме, позволит предприятиям перейти от функционирования структур конца двадцатого века, индустриальной эпохи с не всегда эффективным использованием современных технологий к построению организации XXI века, в которой технологии и люди, реализую-

щие их, не являются приложением к действующей структуре и парку не всегда современного технологического оборудования, а стратегическим активом, управление которым дает возможность технологического и производственного прорыва. Поэтому пассивные практики набора нужно оставлять в прошлом, и относиться к набору персонала как к производственным технологиям, которые не должны отставать от времени. Следовательно, чтобы модернизироваться и конкурировать, в том числе на внутреннем рынке, предприятие ОПК, одновременно с развитием технолого-исследовательской базы должно инвестировать в персонал с целью устранения барьеров для привлечения, удержания и закрепления технико-технологического и административно-экономического персонала, на основе комплексного подхода к управлению ростом интеллектуального потенциала предпри-

ятия.

Как видно из современных событий, геополитическая конкуренция и характер современной войны во все большей степени определяются технологиями. Последние мероприятия по модернизации оборонных предприятий, в результате которых были созданы новые технологические центры, изменена система специализации и кооперирования в ОПК и были осуществлены крупнейшие инвестиции в наращивание исследований и производство вооружений и военной техники, показывают, что с точки зрения новейших разработок и возможностей модернизации оборонных предприятий, Россия, несмотря на все потери, продолжает оставаться на передовых рубежах науки и техники. Однако чтобы полностью модернизироваться и эффективно конкурировать, в том числе на внутреннем рынке, оборонному предприятию необходимо инвестировать в персонал и здесь, в первую очередь, необходимо говорить о специалистах практически всех отраслей науки, техники, инженерии, а также специалистов инженерно-экономического профиля [1].

Значимость подготовки и привлечения специалистов на предприятия ОПК и их роль в обеспечении обороны и национальной безопасности неоднократно подчеркивалась в соответствующих нормативных и методических документах, хотя до последнего времени, отношение к этому вопросу. Дефицит высококвалифицированной рабочей силы не может быть ликвидирован быстро, ввиду длительного сокращения подготовки кадров. Так, в соответствии с Государственным планом подготовки кадров со средне-специальным и высшим образованием для ОПК на период 2021–2030 гг., достаточно ярко прослеживается тенденция сокращения подготавливаемых кадров [3]. Среди общих рекомендаций по подготовке и привлечению на предприятия ОПК высококвалифицированных специалистов содержатся рекомендации по повышению уровня заработной платы, сокращению сроков проверки вновь принимаемых работников, введению предварительных стипендий и стажировок на предприятиях до приема на работу, установлению компенсации за обучение

студентам, выбирающим карьеру в сфере ОПК и других направлениях обеспечения национальной безопасности и др.

Проблемы управления высококвалифицированными кадрами на предприятиях ОПК можно разделить на две основные группы: подготовки (привлечения) и удержания специалистов на предприятии. Предприятие ОПК начинает сталкиваться с проблемами удержания персонала, практически, уже сразу после получения приглашаемыми специалистами предварительных предложений от предприятия и начала процесса адаптации к новому месту работы. Конечно, в современных условиях говорить о предварительных предложениях подготавливаемым специалистам еще на стадии их обучения, было бы слишком смело, однако в идеале процесс должен начинаться именно с этого, что уже и делается по ряду технических специальностей, связанных с оборонной деятельностью, на стадии магистратуры.

Еще раз напомним, что современное положение предприятий ОПК, когда основной задачей является по возможности кратное увеличение выпускаемой продукции, определяет дефицит не только рабочих, но и конструкторов, технологов, инженеров

Особенностью предприятий ОПК является, как правило, непрозрачность их деятельности и связанная с этим длительная процедура оформления на работу. После получения предложения о работе специалисты сталкиваются с длительным и непрозрачным процессом адаптации, который замедляется из-за проверок, определяющих допуск к работе. По сравнению с предприятиями, деятельность которых лежит вне сферы обеспечения военной безопасности государства, где прием на работу происходит быстрее, открыто и прозрачно, процедуру найма на работу на предприятия ОПК потенциальные кандидаты могут рассматривать как сдерживающий фактор. В результате специалисты государственных предприятий могут отказаться еще до того, как они полностью втянутся в работу.

В ряде случаев предприятие ОПК достаточно успешно приостанавливает эти негативные про-

цессы, начав «втягивание» будущих специалистов еще на ранней стадии их пребывания в университете (или другом высшем учебном заведении). Например, организации начинают реализацию процесса допуска к закрытой информации еще во время обучения потенциальных кандидатов, используя программы стажировок (практик) для выявления наиболее достойных. Хотя этот путь действительно позволяет параллельно получать дипломы и проходить процедуру допуска, он применим лишь к сравнительно небольшой части общего кадрового резерва. Предприятие ОПК, естественно, использует и ряд других направлений, в частности уже функционирующих на предприятиях частного сектора специалистов.

Тем не менее, даже после адаптации специалистов, возникает еще ряд барьеров, не позволяющих полноценно использовать их потенциал. Как показывает практика, в должностных инструкциях не всегда полно указаны технические навыки, необходимые для функционирования специалиста на конкретных должностях, в то время как каждый специалист имеет свои возможности в каких-то более узких областях, оборонное предприятие иногда испытывает трудности с назначением специалистов для решения задач, которые могут использовать их специфические возможности. При этом специфические задачи могут иметь как краткосрочный, так и долгосрочный характер, что также следует учитывать.

Несоответствие между описанием должностных обязанностей и реально требуемыми навыками затрудняет оценку того, насколько хорошо кандидаты подходят для решения специфических проблем своей организации. Кроме того, соответствующие процессы на предприятии ОПК не всегда учитывают рекомендации уже действующих специалистов, вынуждая кадровые службы полагаться на перечень требуемых навыков и ограничивая их способность оценивать общую техническую компетентность и потенциал кандидатов на ту или иную должность.

Еще одна проблема: после того как специалист приступил к работе, обнаруживается несоответствие между технико-технологическим инструментарием, который он может использовать

в своей деятельности, и уровнем подготовки, полученным в университете. Так, вычислительное оборудование нередко является недостаточно мощным и уже устаревшим. Программное обеспечение не соответствует пакетам программ, по которым данный специалист обучался в ВУЗе. Пакеты программного обеспечения, системные разрешения и полномочия по доступу к данным жестко контролируются.

Сама же процедура получения разрешений на покупку новых компьютеров и установку нового программного обеспечения также являются достаточно долгими и обременительными. В современных условиях проблема усугубляется тем, что предприятие ОПК обязано использовать отечественное оборудование или оборудование из так называемых «дружественных» стран, или использовать параллельный импорт, что значительно увеличивает себестоимость продукции. Несмотря на то, что преодоление этих барьеров вполне возможно, желания вновь принятого специалиста мало. Необходим инициатор этого процесса, как минимум, обладающий соответствующими полномочиями.

Еще одним барьером на пути было то, что именно специалистам (технологам, конструкторам, инженерам) наиболее трудно продвигаться по службе на смежные должности (т.е. должности, в сфере управления технологиями, бюджетами (финансами) или политики предприятия). То есть специалисты (в понимании выше) воспринимаются как узкие специалисты, неспособные занимать соответствующие позиции, слишком технические или специализированные, чтобы заслуживать. Хотя, на наш взгляд, приоритетом должен являться не только управленческий опыт, но и знание бизнес-процессов, технологических основ производства. Подобный подход приводит к тому, что в конечном итоге к руководству основными направлениями деятельности предприятия приходят те, кто не имея понятия о реальном производстве, тем не менее, считают, что имея квалификацию управленца, могут управлять любым предприятием, в том числе в сфере реальной экономики. Результатом их деятельности нередко является банкротство предприятий, в том числе, как это ни парадоксально,

в настоящее время, предприятий ОПК. Обратной стороной этого явления является то, что предприятие попадает в некоторый замкнутый круг, где есть ограниченное количество грамотных управленцев (или просто таковые отсутствуют), но при этом возможности для развития и продвижения специалистов упущены.

Далее нередко возникает проблема с набором и удержанием соответствующих специалистов на предприятиях ОПК вследствие низкого уровня заработной платы. Нужно сказать, что такое утверждение представляет собой объективную реальность. Даже в современных условиях, когда приоритет поддержки предприятий ОПК не вызывает сомнений, наблюдается дефицит кадров для ОПК. Естественно, в различных источниках приводятся разные данные. Так, приводятся цифры, что предприятиям ОПК не хватает, как минимум, 40–50 тыс. квалифицированных специалистов [4]. Министр промышленности и торговли Российской Федерации Д. Мантуров утверждает, что «с учетом разворачиваемых мощностей, нам нужно более 16 000 специалистов только для организаций, обеспечивающих поставки наиболее востребованных образцов вооружения и военной специальной техники» [2]. Во всяком случае, общепризнано, что наблюдается дефицит квалифицированных кадров.

Оплата труда, включая полный компенсационный пакет, безусловно, является фактором при принятии любого профессионального решения, тем не менее, причины, по которым работники не идут (или уходят) на предприятия ОПК, как

было показано выше, значительно сложнее.

В конечном итоге, кроме заработной платы, можно выделить ряд факторов, являющихся критичными для процессов привлечения и удержания специалистов на предприятиях ОПК.

Сегодня процессы продвижения по карьерной лестнице, во всяком случае, на российских предприятиях ОПК, недостаточно поощряют технические навыки (что ранее отчасти компенсировалось «производством» инженеров-экономистов), а технические инструменты, должности и алгоритм карьеры устарели. В результате руководящий состав предприятия ОПК выглядит во многих случаях так же, как и в прошлом, и в позапрошлом десятилетии.

Чтобы перевести оборонное предприятие из современного состояния в будущее, где оно будет приоритетно инвестировать в технических специалистов, необходимо реализовать два направления – удержание персонала и управление способностями специалистов, в том числе обеспечение карьерного роста. При этом ничего сравнительно нового делать не нужно. Необходимо четко установить требования к рабочей силе в будущем, определить круг функций, которые должны реализовывать специалисты, и какой конкретный набор навыков необходим для реализации этих функций. Соответственно, на этой же стадии решается вопрос о путях реализации функций – повышением квалификации имеющихся специалистов или обращения к внешним источникам.

Библиографический список

1. Инженерная экономика в подготовке кадров для модернизации промышленности Санкт-Петербурга / С. А. Ютландова [и др.] // Планирование и обеспечение подготовки кадров для промышленно-экономического комплекса региона : Материалы XVI Всероссийской научно-практической конференции. 15–16 ноября 2017 года. – СПб. – С. 27–30.
2. Мантуров оценил потребности ОПК в 16 тысяч специалистов. – URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/news/2023/07/24/986662-manturov-otsenil-potrebnosti-opk-v-16-000>.
3. Постановление Правительства РФ от 30 декабря 2020 г. № 2369 «О государственном плане подготовки кадров со средним профессиональным и высшим образованием для организаций оборонно-промышленного комплекса на 2021–2030 годы».
4. Проблему дефицита специалистов в ОПК решат новые управленческие технологии. – URL: <https://rg.ru/2022/12/15/reg-urfo/ejchar-ne-ocharovyvaet.html>.
5. Defense-industrial establishment / A. E. Karlik [et al.] // War, Peace, and Security / ed. by M. Chatterji, J. Fontanel. – Emerald Publishing, 2008. – P. 105–124. – (Contributions to Conflict Management, Peace Economics and Development). – ISBN 978-0444532442.

УДК 331.1 DOI: 10.14451/1.224.213

Повышение качества управления человеческими ресурсами в вузах России в разрезе изучения эффективности деятельности научно-педагогического состава

© 2023 Врублевская Мария Викторовна

старший преподаватель, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Высшая школа производственного менеджмента, Россия, Санкт-Петербург.

E-mail: vrublevskaya@spbstu.ru

Ключевые слова: человеческие ресурсы, научно-педагогический состав, высшее учебное заведение, педагогический труд.

В процессе исследования на тему повышения качества управления человеческими ресурсами в вузах России на основе научно-исследовательской и образовательной деятельности автором проведен обзор моделей управления человеческими ресурсами на примере вузов исследовательского трека программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». Актуальность рассматриваемой темы обусловлена стремлением университетов повысить производительность труда научно-педагогического состава. Целью исследования является анализ подходов российских вузов по управлению человеческими ресурсами для достижения стратегических целей университетов РФ. Задачи исследования включают анализ стратегий вузов для развития научно-исследовательской деятельности и образования, в том числе привлечения и управления человеческими ресурсами, а также определения моделей управления человеческими ресурсами для достижения целевых моделей и показателей вузов. Результаты исследования подтверждают, что основной вектор развития высших учебных заведений направлен на улучшение качества управления человеческими ресурсами, а не только на количественный прирост числа научно-педагогических работников.

Введение

Эффективность управления образовательными организациями высшего образования напрямую зависит от выверенной стратегии развития, адекватности целевой модели и четкого планирования целевых параметров. В 2021 году

Министерство науки и высшего образования организовало беспрецедентный по своим масштабам национальный проект в перспективе до 2030 года по поддержке ведущих университетов, отвечающих определенным требованиям к вкладу в развитие системы науки и высшего