ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛЕЙ ОПК

Медведев А.А.

старший научный сотрудник центра статистических наблюдений и аналитических исследований промышленности, Центральный научно-исследовательский институт судостроительной промышленности «Центр» (Россия), 123242, Россия, г. Москва, ул. Садовая - Кудринская, д. 11, стр. 1, amedvedev@cniicentr.ru

УДК 338.45:623
ББК 65.305.04

Цель. Данная статья посвящена совершенствованию инструментария по реализации стратегий развития отраслей ОПК с целью минимизации влияния факторов, замедляющих разработку и исполнение программных документов.

Методы. Для решения задач, раскрывающих цель исследования, был использован метод моделирования на основе анализа исходной информации. Задачи, рассматриваемые в статье, носят практический характер.

Научная новизна. В рамках инструментария рассмотрены следующие вопросы, влияющие на результат реализации стратегий развития отраслей ОПК: наличие экспертного резерва из которого формируется рабочая группа, налаженная система взаимодействия между членами рабочей группы, количество квалифицированных специалистов в отрасли и их подготовка. Основное внимание уделено процессу формирования экспертного резерва и профессиональному составу его участников.

Результаты. Обоснована необходимость и представлены направления совершенствования инструментария по реализации стратегий развития отраслей ОПК. Показано влияние кадровой составляющей на эффективность принятия решений. Рекомендации в рамках данной статьи могут быть применены в практике государственного управления.

Ключевые слова: оборонно-промышленный комплекс, стратегические документы, инструментарий, экспертный резерв, рабочая группа, система подготовки специалистов.

IMPROVED TOOLS FOR REALIZATION OF THE STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF THE DEFENSE INDUSTRIAL COMPLEX BRANCHES

Medvedev A.A.

Senior fellow, Center for statistical surveys and analyses of industry, Central Scientific-Research Institute of Shipbuilding Industry "Center" (Russia), build. 1, 11 Sadovaya-Kudrinskaya, Moscow, Russia, 123242, amedvedev@cniicentr.ru

Goal. This article is devoted to the improvement of the tools for implementing development strategies in DIC industries in order to minimize the impact of the factors slowing down the development and execution of policy documents.

Methods. To meet the challenges of dealing with the objective of the study the author used a modeling method based on the analysis of the source of information. The tasks discussed in the article are of a practical nature.

Scientific novelty. Within the framework of the tools, the author considered the following issues affecting the result of development strategies of DIC industries: the presence of the expert pool which is used to form a working group, established system of interaction among the members of the working group, the number of qualified professionals in the industry and their training. The author focused on the process of the expert reserve development and professional structure of its members.

© Медведев А.А., 2016

Results. The author substantiated the necessity and presented the directions for improving the tools to implement strategies for the development of the DIC branches; demonstrated the influence of the staffing component on the effectiveness of the decision-making process. The recommendations given in this article can be applied in the practice of public administration.

Keywords: defense-industrial complex, strategic documents, tools, working group, expert reserve, system of specialists' training.

Перед оборонно-промышленным комплексом (ОПК) Российской Федерации стоят серьезные задачи по обновлению активной части основных производственных фондов, увеличению конкурентоспособности выпускаемой продукции, формированию сервисной системы по обслуживанию вооружения, военной и специальной техники. Для решения этих задач требуются образованные, компетентные специалисты, хорошо знакомые с возможностями и недостатками процессов хозяйственной деятельности предприятий своей отрасли. При этом эффективность управления человеческими ресурсами оказывает прямое влияние на результаты реализации масштабных проектов в ОПК [1].

В настоящее время развитие ОПК определяется целями и задачами Государственной программы вооружения на 2011-2020 годы, а также Федеральной целевой программы «Развитие оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации на 2011-2020 годы». Руководствуясь основными положениями данных программ, отраслевыми департаментами Минпромторга России при активном участии представителей подведомственных предприятий разрабатываются стратегии развития отраслей оборонной промышленности. В качестве примера можно привести тендер, объявленный в 2015 году Минпромторгом России, на разработку проекта «Стратегии развития промышленности обычных вооружений, боеприпасов и спецхимии до 2030 года и дальнейшую перспективу» (Стратегия-2030) [2]. На очередной плановый период Стратегия-2030 будет являться базовым документом для разработки программ, проектов, планов и мероприятий в регионах, органах государственной власти и интегрированных структурах.

Ниже приводятся некоторые цели и задачи из конкурсной документации по Стратегии-2030, поставленные перед промышленностью обычных вооружений, боеприпасов и спецхимии:

– значительное наращивание инновационного ресурса организаций на основе результатов прикладных исследований;

– совершенствование организационно-технологической и институциональной структуры отрасли;

– развитие отдельных направлений в области подготовки, переподготовки, повышения квалификации и закрепления кадров, необходимых отрасли для реализации задач по созданию продукции военного назначения на новой технологической основе [3, с. 61-63].

Перед оборонно-промышленным комплексом (ОПК) Российской Федерации стоят серьезные задачи по обновлению активной части основных производственных фондов, увеличению конкурентоспособности выпускаемой продукции, формированию сервисной системы по обслуживанию вооружения, военной и специальной техники. Для решения этих задач требуются образованные, компетентные специалисты, хорошо знакомые с возможностями и недостатками процессов хозяйственной деятельности предприятий своей трасли. При этом эффективность управления человеческими ресурсами оказывает прямое влияние на результаты реализации масштабных проектов в ОПК [1].

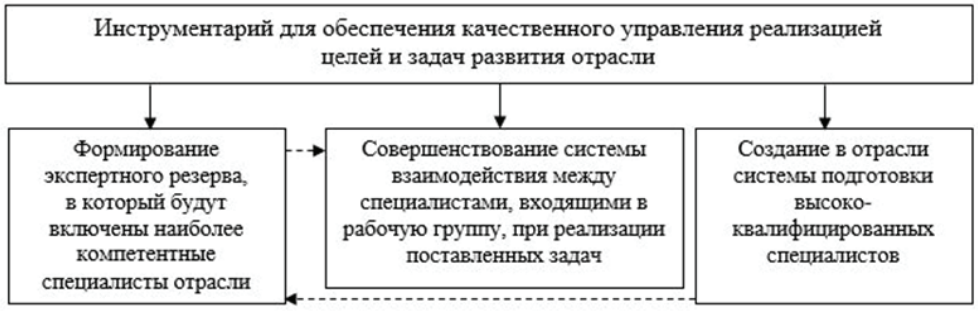


Рис. 1. **Основные компоненты инструментария (составлено автором)**

В настоящее время развитие ОПК определяется целями и задачами Государственной программы вооружения на 2011-2020 годы, а также Федеральной целевой программы «Развитие оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации на 2011-2020 годы». Руководствуясь основными положениями данных программ, отраслевыми департаментами Минпромторга России при активном участии представителей подведомственных предприятий разрабатываются стратегии развития отраслей оборонной промышленности.

В качестве примера можно привести тендер, объявленный в 2015 году Минпромторгом России, на разработку проекта «Стратегии развития промышленности обычных вооружений, боеприпасов и спецхимии до 2030 года и дальнейшую перспективу» (Стратегия-2030) [2]. На очередной плановый период Стратегия-2030 будет являться базовым документом для разработки программ, проектов, планов и мероприятий в регионах, органах государственной власти и интегрированных структурах.

Ниже приводятся некоторые цели и задачи из конкурсной документации по Стратегии-2030, поставленные перед промышленностью обычных вооружений, боеприпасов и спецхимии:

– значительное наращивание инновационного ресурса организаций на основе результатов прикладных исследований;

– совершенствование организационно-технологической и институциональной структуры отрасли;

– развитие отдельных направлений в области подготовки, переподготовки, повышения квалификации и закрепления кадров, необходимых отрасли для реализации задач по созданию продукции военного назначения на новой технологической основе [3, с. 61-63].

Следует отметить, что для достижения поставленных выше целей (которые Следует отметить, что для достижения поставленных выше целей (которые в том числе изменят структуру отрасли) потребуется создание и совершенствование необходимого инструментария (рисунок 1).

Инструментарий позволит оптимизировать разработку, корректировку и отслеживание выполнения стратегии, усовершенствовать процесс управления всей отраслью в целом, а также сведет к минимуму следующие негативные моменты организационного характера:

– небольшой состав специалистов, занятых разработкой стратегии;

– длительный период времени между заседаниями, на которых рассматривается реализация стратегии, негативно влияющий на оперативность принимаемых решений;

– недостаточная скоординированность действий участников разработки и выполнения стратегии при решении текущих вопросов;

– проведение анализа по неполному составу продуктовых направлений отрасли.

Совершенствование инструментария можно представить в виде решения следующих вопросов:

1. Создание экспертного резерва по предложению отраслевого департамента Минпромторга России, участники которого включаются в состав рабочей группы для решения поставленных вопросов.

2. Формирование системы взаимодействия между участниками рабочей группы: ежегодные (ежеквартальные) собрания специалистов для реализации задач развития отрасли, отмеченных в стратегических документах, и решения текущих проблемных моментов.

3. Подготовка специалистов отрасли, разбирающихся в специфике производственно-хозяйственной деятельности предприятий.

Остановимся подробнее на каждом из пунктов, приведенных выше.

Создание экспертного резерва имеет широкое применение. Существует федеральный резерв управленческих кадров, представляющий базу данных высокопрофессиональных и перспективных сотрудников федеральных органов исполнительной власти, государственных органов субъектов Российской Федерации, а также государственных корпораций и организаций, перечень которых определяется Правительством Российской Федерации, рекомендованных в установленном порядке руководителем соответствующего государственного органа и организации.

Федеральный резерв управленческих кадров состоит из 3 уровней:

Высший уровень резерва – руководящий состав государственных органов федерального и регионального уровней, а также государственных корпораций и организаций (предъявляемые требования: управленческий стаж не менее шести лет, возраст до 50 лет).

Базовый уровень резерва – руководители среднего звена государственных органов федерального и регионального уровней, а также государственных корпораций и организаций (предъявляемые требования: управленческий стаж не менее трех лет, возраст до 45 лет).

Перспективный уровень резерва – государственные гражданские служащие, а также сотрудники государственных корпораций и организаций в возрасте до 35 лет [4].

В Минпромторге России проводится работа по использованию возможностей кадрового резерва. Навыки, которыми должны обладать участники кадрового резерва, следующие:

– прогнозирование и планирование деятельности на долгосрочную перспективу с учетом стратегических задач;

– управление коллективом, в том числе обеспечение мотивации, развития подчиненных, навыки формирования команды;

– принятие управленческих решений, в том числе способность обеспечить выполнение командой поставленных целей;

– выполнение аналитической и проектной работы, а также разработки программ развития по вверенному направлению;

– способность обеспечить эффективное взаимодействие с коллегами и руководством [5].

Принципы создания и функционирования кадрового резерва должны использоваться при формировании экспертного резерва отрасли, являющегося частью инструментария.

Создание экспертного резерва может быть представлено следующим образом: отраслевой департамент формирует перечень организаций, оказывающих наибольшее влияние на отрасль с учетом наличия в нем предприятий каждого из продуктовых направлений, а также промышленного и научного секторов. В данные организации в соответствии с утвержденным приказом направляется рассылка с поручением выбрать трех наиболее компетентных работников-представителей. Выбор должен осуществляться в соответствии со следующими критериями:

– работник проработал в отрасли не менее 5 лет;

– направление работы специалиста связано с оценкой состояния дел на предприятии и в отрасли в целом;

– наличие научных работ и рационализаторских предложений является преимуществом.

На предприятия рассылается анкета, содержащая следующие обязательные графы:

– наименование организации (промышленность/ наука);

– продуктовое направление,

По предлагаемым предприятием кандидатурам:

– фамилия, имя, отчество, должность;

– стаж работы в отрасли;

– краткое содержание научных работ и рационализаторских предложений.

Рассылку также следует производить в интегрированные структуры и организации, осуществляющие сбор и анализ статистической информации по отрасли. От каждой организации должно быть предложено не менее трех кандидатур в соответствии с критериями.

На основании полученных от предприятий материалов отраслевой департамент ведет базу специалистов, включенных в экспертный резерв (рисунок 2). При этом, не менее 4 человек должно быть представлено в базу самим отраслевым департаментом (с учетом специализации по продуктовым направлениям).

Рабочая группа при создании или расширении может полностью комплектоваться специалистами, включенными в экспертный резерв, что, во-первых, сэкономит время, во-вторых, повысит качество принимаемых решений.

Формирование системы взаимодействия между участниками рабочей группы заключается в налаживании четкого распределения их функций и обязанностей. Ежегодные (при необходимости ежеквартальные) собрания специалистов, включенных в рабочую группу, проводятся для обсуждения реализации задач стратегии развития отрасли и других вопросов. В частных случаях, по обсуждению действий в контуре конкретного продуктового направления приглашаются члены экспертного резерва, компетентные в данном вопросе.

В случае обсуждения вопросов, не требующих личного присутствия членов рабочей группы, может быть организован опрос через средства электронной передачи данных.

Следует отметить, что в долгосрочной перспективе необходима подготовка специалистов, разбирающихся



Рис. 2. Экспертный резерв и участвующие в его формировании предприятия и организации (составлено автором)

в специфике производственно-хозяйственной деятельности предприятий и способных видеть перспективы развития отрасли. На настоящем этапе наиболее осведомлены о состоянии дел в отраслях ОПК работники со стажем более 35 лет, заставшие еще плановую структуру хозяйствования. Улучшение кадрового потенциала является длительным процессом, поэтому начинать развитие специалистов следует с момента получения ими профессионального образования. Средний возраст по отраслям ОПК имеет тенденцию к снижению, а значит необходима передача опыта квалифицированными специалистами молодым (таблица 1).

Обратимся к опыту 1980-х гг. по подготовке кадров для оборонной промышленности, который заключался в обобщении передовых практик ведущих научных организаций и промышленных предприятий ОПК и распространении их через образовательные программы институтов повышения квалификации. Учебные центры на производствах, реализующие краткосрочные программы повышения квалификации, также оказывали большое влияние на профессиональное становление молодых кадров. Подготовка специалистов высшей квалификации велась в основном в специализированных технических вузах. В 1990-х гг. многие технические вузы и учреждения дополнительного профессионального образования, осуществлявшие ранее подготовку кадров только для ОПК, в значительной мере утратили научно-техническую активность [1].

В 2009 году Минпромторгом России была утверждена «Стратегия создания в оборонно-промышленном комплексе системы многоуровневого непрерывного образования на период до 2015 года». В перечень решаемых ею задач вошли обеспечение реализации стратегий развития оборонных отраслей промышленности и федеральных целевых программ, модернизация системы многоуровневой подготовки специалистов, создание условий для улучшения качественного состава кадрового потенциала ОПК и его воспроизводства [7].

Следует отметить, что только хорошо отлаженная система подготовки специалистов для ОПК способна обеспечить предприятия и организации квалифицированными работниками, способными видеть перспективы развития своих отраслей и осуществлять структурные изменения, отвечающие вызовам времени.

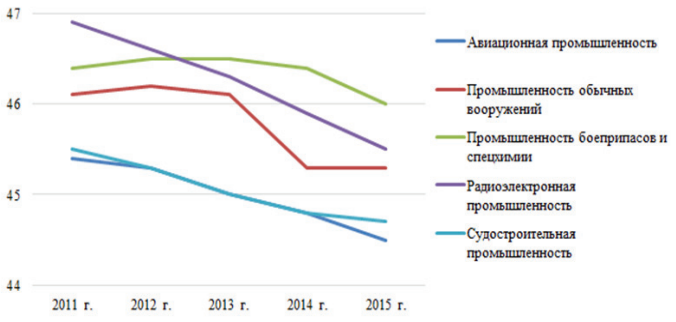


Рисунок 3 – Средний возраст работников организаций ОПК, лет [6]

В качестве примера подготовки кадров можно привести Высшие экономические курсы оборонно-промышленного комплекса («ВЭК ОПК»), которые действуют на базе ФГУП «ЦНИИ «Центр». Главной целью ВЭК ОПК является повышение квалификации руководящего персонала предприятий и организаций оборонно-промышленного комплекса России в области экономики, организации и управления. Курсы предполагают ознакомление слушателей с современными концепциями, теориями и практикой построения систем организации производства, формирования прогрессивных структур управления, стратегического управления и решения сложных задач построения эффективной хозяйственной деятельности [8].

Следует отметить перспективность в развитии более детализированного обучения по продуктовым направлениям в рамках каждой из отраслей. Помимо организации системы подготовки и обучения, в том числе на основе опыта прежних лет, нужна и система обмена навыками внутри отрасли, чтобы работники одних предприятий могли перенимать опыт работы других, более эффективных организаций.

Таким образом, развитие отраслей ОПК определяется стратегическими документами, эффективность разработки и реализации которых зависит от следующих инструментов: особенностей формирования экспертного резерва, отлаженности взаимодействия между участниками рабочей группы, а также общего кадрового потенциала отдельно взятой отрасли.

Разработка и выполнение стратегий развития отраслей ОПК ответственными Департаментами будет более эффективна при реализации следующих управленческих решений:

– поиск наиболее опытных специалистов по предприятиям для создания экспертного резерва;

– комплектование членами экспертного резерва рабочей группы по реализации стратегии развития отрасли и других формируемых рабочих групп;

– совершенствование системы подготовки кадров отрасли посредством открытия учебных центров на базе профильных институтов,

– проведение, с подачи ответственного Департамента, совещаний специалистов отрасли для обмена опытом по актуальным вопросам (вопросы заранее формируются в повестке исходя из поставленных целей).

Литература:

1. Виноградов Б.А., Яковлев Э.Н., Борейшо А.С., Пальмов В.Г. Будут кадры - будет опережающее развитие ОПК [электронный ресурс] // Синергетика и образование. URL: http://spkurdyumov.ru/education/budut-kadry-budet-operezhayushhee-razvitie-opk/ (дата обращения 20.08.2016).
2. Разработка проекта «Стратегии развития промышленности обычных вооружений, боеприпасов и спецхимии до 2030 года и дальнейшую перспективу» [электронный ресурс] // Электронная газета «Конкурсные торги». Тендеры. Список тендеров. Тендер 44-3493163 от 21.07.2015. URL: http://www.gostorgi.ru/44-3493163 (дата обращения 20.08.2016).
3. Конкурсная документация на проведение открытого конкурса на право заключения гос. контракта на оказание услуг в целях реализации промышленной политики на 2015 год в Минпромторге России. Конкурс № 3 [электронный ресурс] // Электронная газета «Конкурсные торги». Тендеры. Список тендеров. Тендер 44-3493163 от 21.07.2015 . URL: http://www.gostorgi.ru/44-3493163 (дата обращения 20.08.2016).
4. Президентский резерв управленческих кадров [электронный ресурс]. URL: http://gossluzhba.gov.ru/rezerv (дата обращения 08.09.2016).
5. Митина Е.В. Формирование кадрового состава [электронный ресурс]. URL: http://prom.tularegion.ru/netcat_files/13166/15986/h_3b93ef7e1ebe322a35b1ef1323ec638e (дата обращения 08.09.2016).
6. Официальный сайт федерального государственного унитарного предприятия «Центральный научно-исследовательский институт судостроительной промышленности «Центр» [электронный ресурс]. URL: http://www.cniicentr.ru/ (дата обращения 30.07.2016).
7. Об утверждении создания в оборонно-промышленном комплексе системы многоуровнего непрерывного образования на период до 2015 года: Приказ Минпромторга России от 13 апреля 2009 года № 256 [электронный ресурс]. В данном виде документ опубликован не был. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
8. Межотраслевой центр профессионального образования специалистов ОПК // Официальный сайт федерального государственного унитарного предприятия «Центральный научно-исследовательский институт судостроительной промышленности «Центр» [электронный ресурс]. URL: http://www.cniicentr.ru/index.php/home/produkty-i-uslugi (дата обращения 08.09.2016)..

References:

1. Vinogradov B.A., Yakovlev E.N., Boreysho A.S., Palmov V.G. If there are human resources, there will be a priority development of DIC [e-resource] // Sinergetika i obrazovaniye. URL: http://spkurdyumov.ru/education/budut-kadry-budet-operezhayushhee-razvitie-opk/ (date of reference 20.08.2016).
2. Development of the project "Strategy for the development of industry of conventional armaments, munitions and special chemicals up to the year 2030 and beyond» [e-resource] // Electronic newspaper "Competitive bidding". Tenders. List of tenders. Tender 44-3493163 dated 21.07.2015. URL: http://www.gostorgi.ru/44-3493163 (date of reference 20.08.2016).
3. Tender documentation for holding an open competition on the right of concluding a state contract for the provision of services in order to implement the industrial policy for 2015 in Minpromtorg Russia. Competition № 3 [e-resource] // Electronic newspaper "Competitive bidding". Tenders. List of tenders. Tender of 44-3493163 dated 21.07.2015.URL: http://www.gostorgi.ru/44-3493163 (date of reference 20.08.2016).
4. President's administrative reserve [e-resource]. URL: http://gossluzhba.gov.ru/rezerv (date of reference 08.09.2016).
5. Mitina E.V. Cadre formation [e-resource]. URL:http://prom.tularegion.ru/netcat_files/13166/15986/h_3b93ef7e1ebe322a35b1ef1323ec638e (date of reference 08.09.2016).
6. Official website of the Federal State Unitary Enterprise "Central Scientific-Research Institute of Shipbuilding Industry “Centre” [e-resource]. URL: http://www.cniicentr.ru/ (date of reference 30.07.2016).
7. On approving the establishment of a multilevel system of continuing education in the Defense-Industrial Complex for the period up to 2015: the Order of the Minpromtorg of the Russian Federation dated April 13, 2009, № 256 [e-resource]. The document has not been published. Access from the ref.-legal system «ConsultantPlus».
8. Interdisciplinary Center for vocational training of DIC specialists [e-resource] // Official website of the Federal State Unitary Enterprise "Central Scientific-Research Institute of Shipbuilding Industry “Centre”. URL: http://www.cniicentr.ru/index.php/home/produkty-i-uslugi (date of reference 08.09.2016).