

УДК 005.95

DOI: 10.28995/2073-6304-2019-3-43-54

Ведущие факторы формирования человеческого капитала в оборонно-промышленном комплексе

Олег Е. Вылегжанин

*Технологический университет (ТУ), Королев, Россия
sociolog_1@mail.ru*

Людмила А. Часовская

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, l.chas@mail.ru*

Аннотация. Статья посвящена изучению формирования человеческого капитала на предприятиях оборонно-промышленного комплекса России, рассмотренного на примере АО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение»». Представлены результаты мониторинга за период 2003–2019 гг. В статье рассмотрены ведущие факторы, воздействующие на процесс формирования человеческого капитала на предприятии: социально-психологический климат коллектива, стиль руководства, профессионализм управляющего персонала, условия труда.

Ключевые слова: персонал, внутренний маркетинг, человеческий капитал, факторы, адаптация, наставничество, социально-психологический климат в коллективе

Для цитирования: Вылегжанин О.Е., Часовская Л.А. Ведущие факторы формирования человеческого капитала в оборонно-промышленном комплексе // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2019. № 3. С. 43–54. DOI: 10.28995/2073-6304-2019-3-43-54

The determining factors in the formation of human capital in the military-industrial complex

Oleg E. Vylegzhanin

*University of technology, Korolev, Russia
sociolog_1@mail.ru*

Ludmila A. Chasovskaya

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
l.chas@mail.ru*

Abstract. The article is devoted to the study of the human capital formation in the enterprises of the military-industrial complex of Russia, considered by the example of JSC «Corporation “Tactical missile weapons”». The article presents results of the monitoring for the period 2003-2019. It considers the determining factors affecting the formation process of human capital at the enterprise: the socio-psychological climate within the collective, management style, professionalism of management personnel, working conditions.

Keywords: personnel, internal marketing, human capital, factors, adaptation, mentoring, social and psychological climate within the collective

For citation: Vylegzhanin OE., Chasovskaya LA. The determining factors in the formation of human capital in the military-industrial complex. *RSUH/RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series.* 2019;3:43-54. DOI: 10.28995/2073-6304-2019-3-43-54

Переход от централизованной экономики к рыночной затронул тяжелую и оборонную промышленность в России. В Советском Союзе «экономическая структура военно-промышленного комплекса фактически являла собой несущую конструкцию всей социально-экономической системы СССР. На конец 1980-х гг. предприятия ВПК производили 20–25 % валового внутреннего продукта (ВВП), поглощая львиную долю ресурсов страны. В «оборонке» были сосредоточены лучшие научно-технические разработки и кадры: до ¾ всех научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) производились в сфере ВПК. Предприятия оборонного комплекса производили большую часть гражданской продукции: 90 % телевизоров, холодильников, радиоприемников, 50 % пылесосов, мотоциклов, электроплит. Около 1/3 населения страны проживало в зоне размещения предприятий оборонной промышленности» [1].

Значительное внимание уделялось рабочему персоналу и условиям труда. Уровень заработной платы рабочих превышал получаемый инженерно-техническими работниками заработок. Социальный

пакет, сформированный на предприятии, удовлетворял потребности работников в получении отдельного бесплатного жилья, мест в детские дошкольные учреждения, путевок в санатории и профилактории, квот на приобретение товаров народного потребления и пр.

После окончания «Холодной войны» две сверхдержавы взяли курс на разоружение и выстраивание партнерских отношений, в рамках которых в нашу страну стали поступать импортные товары. Продукция, выпускаемая на отечественных предприятиях, не выдержала конкуренции и потеряла спрос. Снижение государственного оборонного заказа и спроса на гражданскую продукцию, привело к сокращению объемов производства, снижению уровня заработной платы работников и оттоку квалифицированных человеческих ресурсов из оборонно-промышленной сферы. Расформировывались и останавливались производственные участки и цеха, остро встала проблема трудовых ресурсов. Из-за поиска новых сотрудников требовалось достаточно много времени на адаптацию, в течение которого оборонно-промышленный комплекс нес убытки.

В целях предупреждения повторения экономического кризиса на государственном уровне были разработаны и утверждены такие нормативные документы, как «Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»¹ и стратегия «Инновационная Россия 2020»².

Основными целями и задачами для развития экономики и оборонной способности страны стали совершенствование научно-технического уровня, а также формирование человеческого капитала, применение в отечественном оборонно-промышленном комплексе внутреннего маркетинга как эффективного инструмента кадрового менеджмента.

По мнению российских ученых Н.И. Архиповой и А.Л. Абаева,

В последние годы становится все более очевидным, что внутренний маркетинг – это один из современных методов менеджмента, показывающий достаточную высокую эффективность в работе с персоналом. Концепция внутреннего маркетинга предполагает, что к сотрудникам (персоналу) нужно относиться как к клиентам, т. е. с концентрацией внимания на его интересах, а не только как к «инструменту» достижения целей организации и ее руководства, который может быть заменен в любой момент [2].

¹ Указ Президента РФ от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/1d8dcf5824d5241136fa09b9e9c672ac5d325365/ (дата обращения 17 марта 2019).

² Распоряжение от 8 декабря 2011 г. № 2227-р «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/docs/9282/> (дата обращения 17 марта 2019).

Процессы трансформации, затронувшие оборонно-промышленный комплекс страны после перестройки, отразились на материально-техническом уровне и состоянии кадров в цехах основного производства АО «Корпорация “Тактическое ракетное вооружение”» (далее Корпорация).

Анализ кадровых процессов АО «Корпорация “Тактическое ракетное вооружение”» за исследуемый период с 2003 по 2018 г. позволил выявить особенности и закономерности текучести кадров и разработать рекомендации и предложения по формированию человеческого капитала.

Объектом исследований выступали руководители и работники цехов основного производства «Корпорации “Тактическое ракетное вооружение”».

Сбор эмпирической информации осуществлялся путем массового опроса респондентов и индивидуализированного интервью. Генеральная совокупность – 320 человек. Общая численность респондентов – 130 человек. Статистическая программа SPSS v 10.0.7. использовалась для обработки и анализа эмпирической информации.

Для нивелирования недостатков анкетирования были расставлены вопросы «ловушки». Собранная при помощи анкетирования информация позволила выявить статистические закономерности, влияющие на формирование человеческого потенциала предприятия оборонного комплекса АО «Корпорация “Тактическое ракетное вооружение”», определить основные причины текучести кадров.

Изучив кадровые процессы АО «Корпорация “Тактическое ракетное вооружение”» с 2003 по 2018 г. установлено, что в 2003–2004 гг. наблюдался один из самых высоких показателей уровней текучести кадров на оборонно-промышленном комплексе АО «Корпорация “Тактическое ракетное вооружение”».

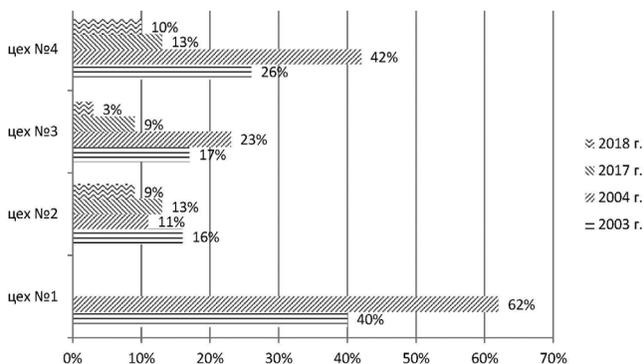


Рис. 1. Динамика кадровых процессов в цехах основного производства

Источник: составлено авторами

В 2003 г. средний уровень текучести кадров в цехах основного производства находился в пределе от 16 % до 40 %, а в 2004 г. – от 11 % до 62 %.

Высококвалифицированные работники станочных профессий переходили на предприятия г. Москвы с лучшими условиями труда и более высоким уровнем заработной платы.

На оборонно-производственном комплексе АО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение» наблюдалось превышение числа рабочих с высоким профессиональным разрядом и значительным стажем и опытом работы над рабочими со стажем работы от 1 до 3 лет.

В результате анализа заработных плат рабочих были установлены отличия в размере начисляемой им денежной компенсации. Высокий уровень оплаты труда преимущественно был у рабочих со стажем работы на предприятии более 20 лет по причине того, что им доверялась ответственная, повышенной сложности работа, которая более высоко оплачивалась. Работники с опытом работы от 1 года до 3 лет могли выполнять только более простые задания, которые оплачивались меньше.

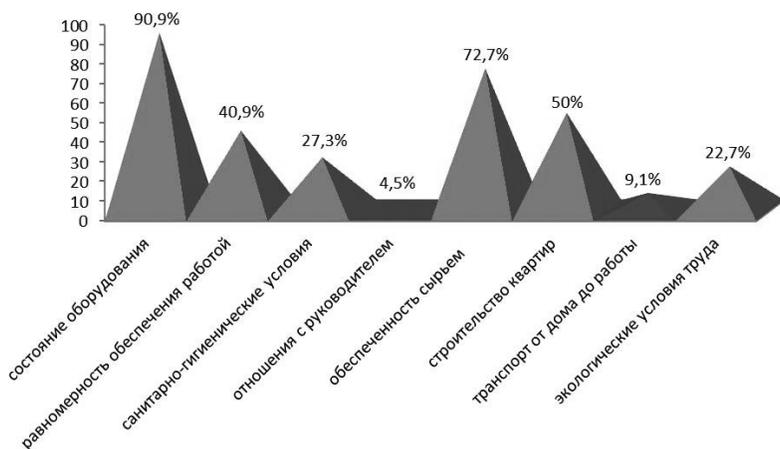


Рис. 2. Причины недовольности работников условиями труда
Источник: составлено авторами

По мнению респондентов, отток кадров из цехов № 3 и 4 был связан с недовольностью работников условиями труда, в том числе техническим состоянием оборудования; неудовлетворительной организацией технических процессов (обеспеченность заготовками и инструментом); неравномерностью трудовой нагрузки; неудовлетворительным состоянием экологических условий труда

(вытяжка, освещение и пр.); отсутствием перспектив в получении жилья.

Принятые на предприятие рабочие столкнулись с тяжелыми условиями труда, к которым они оказались морально и физически не подготовлены, о чем более 50 % опрошенных сообщили во время интервью.

Вновь трудоустроенным не доверяли современное оборудование и на весь период адаптации новичкам предоставляли универсальное оборудование с большим сроком эксплуатации, что усложняло приобретение необходимых им современных навыков.

По опросам респондентов было установлено, что вновь трудоустроившиеся работники не в полной мере были обеспечены необходимым мерительным и режущим инструментом, чем работники со стажем работы свыше 20 лет. Для обеспечения новичков необходимым инструментом затрачивалась значительная часть их рабочего времени.

Все респонденты независимо от стажа работы отметили, что в производстве отсутствует ритмичность в обеспечении их работой.

Установлено, что рабочим выдавались задания на изготовление разнотипных партий деталей (от 10 до 50 шт., от 50 до 500 и свыше), что требовало частых переналадок оборудования.

Процесс наладки заключался в получении необходимого мерительного и режущего инструмента, технологической документации, переоснастки приспособлений, что в свою очередь негативно сказывалось на производительности вновь трудоустроившихся работников и на размере их заработной платы (так как в это время не производилась продукция, оплата труда производилась по сдельно-премиальной системе).

По мнению 45 % респондентов, независимо от их стажа работы отмечали свою неудовлетворенность санитарно-гигиеническими условиями труда, а именно: в цехах отсутствовали комнаты для приема пищи (не было холодильника, микроволновой печи, столов и стульев). Вместе с тем душевые кабины и туалетные комнаты нуждались в косметическом ремонте.

Свою обеспокоенность экологическими условиями труда выразили 27 % респондентов, которые высказывались о недостаточной освещенности рабочих мест и наличием сквозняков.

В ходе исследования с целью установления причинно-следственных связей между уровнем текучести кадров и сложившихся взаимоотношений между работниками в цехе изучен социально-психологический климат коллективов цехов № 1, 2, 3 и 4 АО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение»».

Проведя анализ ответов респондентов на вопрос анкеты о влиянии стилей управления руководителей цехов на отток человечес-

ких ресурсов, мы установили, что 75 % респондентов опрошенных в цехе № 1, 68 % респондентов цеха № 2 и 54 % респондентов цеха № 4 не удовлетворены стилями управления своих руководителей. Мнение респондентов цехов № 1, 3 и 4 совпали, они считают, что их руководители в процессе работы руководствуются двумя стилями: демократическим и либеральным, что по их мнению не приемлемо при сложившихся условиях работы.

Респонденты считают, что для оборонно-промышленного комплекса приемлемы демократический и авторитарный стили управления, которые использует в своей работе начальник цеха № 2.

Еще одним не мало важным фактором способным влиять на уровень текучести кадров, по мнению респондентов, является наличие в коллективе конфликтов и не разрешенных ситуаций. По итогам проведенного социологического опроса в цехах № 3 и 4, респонденты отмечали, что в коллективе регулярно возникают конфликтные ситуации между руководством и работниками цехов.

По мнению респондентов, конфликты возникают по причинам:

- недостаточности необходимой документации на новые детали и нечеткого графического сопровождения технологической документации – 22 % респондентов;
- бюрократизма по замене старой документации на новую – 20 % респондентов;
- занижения норм выработки (учитывалось только машинное время) – 18 % респондентов;
- неучтенного затраченного времени на изготовление оснастки, поиск и подбор необходимого инструмента, транспортировки детали от станка к станку и пр. – 15 % респондентов;
- неравномерного распределения работ в течение месяца – 11 % респондентов;
- недостаточной технической обоснованности «срезания» невыполненных норм времени – 10 % респондентов;
- неосведомленности работников о планах работы как на краткосрочный, так и на долгосрочный период (не проводятся коллективные собрания с ознакомлением плана работы на следующий месяц, квартал, полугодие) – 2 % респондентов;
- отсутствия места хранения инструмента вновь пришедших работников – 2 % респондентов.

Учитывая тот факт, что при высоком уровне текучести кадров одним из главных способов закрепления человеческих ресурсов на предприятии должна быть действующая система наставничества, респондентам был задан вопрос об удовлетворенности их существующей системой. На основании эмпирических данных был сде-

лан вывод, что 55 % респондентов не удовлетворяет положение по наставничеству на предприятии.

По результатам проведенного исследования был разработан комплекс нормативных документов, направленных на улучшение внутреннего маркетинга и формирования человеческого капитала АО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение».

В первую очередь на основании полученных результатов исследования было разработано положение «Об адаптации работников АО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение».

В АО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение» для нужд корпорации сформировали свою образовательную систему подготовки высококвалифицированных кадров.

В корпорации для оптимизации и повышения мотивации наставников и мастеров, обучающихся вновь трудоустроенных сотрудников, было разработано положение «О порядке оплаты труда преподавателей и наставников из числа работников КТРВ».

При производственном обучении рабочим специальностям, а также второй профессии труд наставника за весь период обучения ежемесячно оплачивался из расчета 3000 рублей в месяц за каждого ученика. Таким образом, был модернизирован институт наставничества.

Было разработано и введено в действие положение: «О совете мастеров корпорации». В соответствии, с которым наиболее опытные мастера были призваны обучать молодых.

На регулярной основе стало оказание сотрудниками управления по кадрам консультаций мастерам в осуществлении возложенных на них обязанностей по организации адаптационных мероприятий новых сотрудников. Перед мастерами были поставлены задачи по распространению и внедрению передового опыта, формированию ответственного отношения к труду, качественному выполнению плановых заданий.

В результате лучшие мастера образовали управленческий резерв на должности начальников цехов.

Апробировали новую модель адаптации новых сотрудников, установив срок периода адаптации три месяца, который стал совпадать со сроком испытания, в соответствии со статьей 70 ТК РФ³. Если за три месяца работник успешно прошел испытательный срок, освоил и закрепил все необходимые профессиональные навыки считался успешно адаптированным.

Еще одним нововведением стала модернизация наставничества. С первого дня трудоустройства вновь трудоустроенному

³ <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=12666> (дата обращения 16.03.2019).

сразу прикреплялся наставник. Основные задачи, поставленные перед наставником, заключались в:

- ознакомлении с производственным процессом;
- ознакомлении с направлением организационно-технической деятельности на участке;
- консультировании по вопросам непосредственной работы.

На протяжении периода адаптации наставник давал характеристики новому работнику, что учитывалось при установлении адаптационной надбавки.

Усовершенствование системы адаптационной надбавки позволило за 1-й месяц работы рабочему выплачивать 100 % надбавки; за 2-й месяц работы – 50 % надбавки; за 3-й месяц – 25 % надбавки.

Совершенствование работы по адаптации молодых кадров и формированию человеческого капитала позволило ввести в корпорации статус «молодого рабочего» и разработать соответствующее положение «О статусе молодого рабочего корпорации».

Статус молодого рабочего в Корпорации имеет работник, возраст которого не превышает 30 лет. У молодого рабочего должно быть начальное профессиональное образование, полученное в государственном образовательном учреждении или освоенная профессия в подразделениях Корпорации.

Работнику, которому присвоен статус молодого рабочего, установлены дополнительные выплаты:

- ежемесячная надбавка к зарплате;
- единовременное пособие (для вновь принятого на работу молодого рабочего);
- ежемесячная компенсация для оплаты жилья по найму (не имеющим постоянного жилья в городе и вынужденным его нанимать).

Для привлечения иногородних высококвалифицированных кадров Корпорация стала решать жилищный вопрос по приобретению, аренды жилья, предоставления общежития и пр.

Организованная работа по апгрейду парка оборудования и реконструированию производственных помещений значительно улучшили условия труда в цехах основного производства на оборонно-промышленном предприятии (была проведена работа по замене освещения, отопления, полового покрытия, вентиляции, на воротах цехов установлены тепловые пушки, обновлена производственная мебель, комнаты для приема пищи оборудовали холодильниками, микроволновыми печами и пр.).

По результатам мониторинга было установлено улучшение социально-психологического самочувствия сотрудников, что позволило сделать вывод, о том что переориентация на клиентоори-

ентированный подход и концентрация внимания на интересах сотрудников способствует формированию человеческого капитала в Корпорации.

Улучшение материально-технического обеспечения металлорежущим инструментом, измерительными приборами, программным обеспечением (для написания конструкторской и технологической документации) сняли напряжение в трудовом коллективе.

Руководители цехов № 1 и 3, сочетающие в управлении коллективами демократический и либеральный стиль, были переведены на нижестоящие должности (заместителя начальника цеха, мастера).

После слияния цехов № 1 и 2 были назначены новые руководители цехов, которые стали использовать в своей работе демократический и авторитарный стили управления, одобряемые большинством членов коллектива.

В результате разработки и введения в действие внутреннего маркетинга, реализации клиентоориентированного подхода к сотрудникам и улучшения условий труда и социально-психологического климата, положений «Об адаптации работников КТРВ» и «О статусе молодого рабочего Корпорации» увеличился приток молодых рабочих (так, за период с 2003–2018 гг. численность молодых рабочих возросла с двух человек до 181 человека).

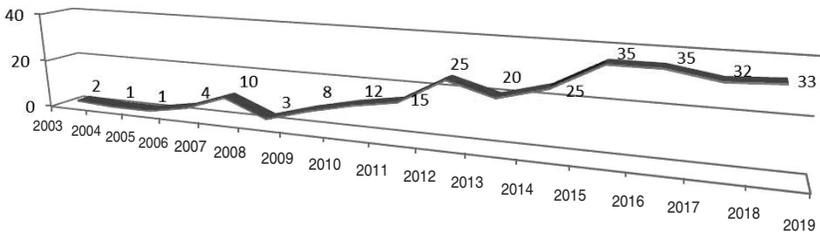


Рис. 3. Динамика численности трудоустроенных молодых рабочих в корпорации (с 2003 по 2018 г.)

Источник: составлено авторами

В результате проведенных мероприятий с 2003 по 2018 г. уровень текучести кадров в цехах основного производства в среднем снизился с 25 % до уровня 7 % и на сегодняшний день является оптимальным.

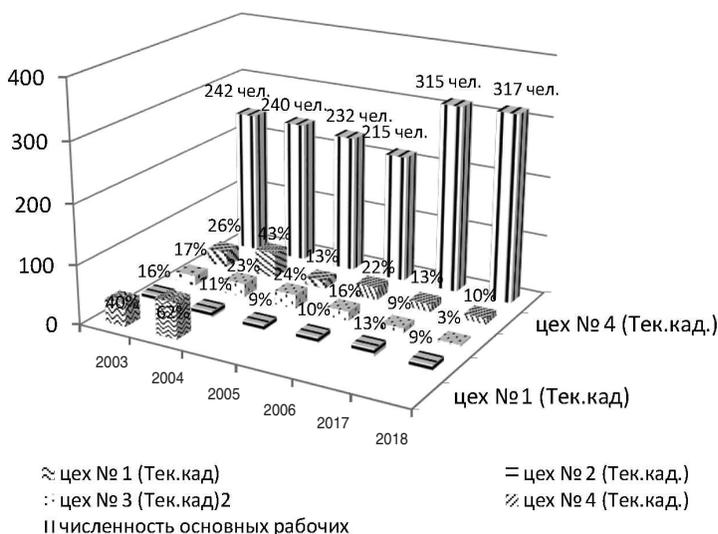


Рис. 4. Динамика кадровых процессов в цехах основного производства (с 2003 по 2018 г.)
 Источник: составлено авторами

Управлению по работе с персоналом удалось увеличить численность рабочих и закрепить их в цехах основного производства.

Проведение в дальнейшем подобных видов социологических исследований позволит регулировать и улучшать процесс формирования человеческого капитала на предприятиях оборонно-промышленного комплекса.

Проведенный внутренний маркетинг побудил руководство АО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение» к конкретным оперативным действиям, направленным на улучшение условий и повышение производительности труда, что положительно отразилось на процессе формирования человеческого капитала в АО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение».

Литература

1. Залещанский Б. Реструктуризация предприятий ВПК: от консерватизма к адекватности // Человек и труд. 1998. № 2. С. 80–83.
2. Архипова Н.И., Абаев А.Л. Внутренний маркетинг как эффективный инструмент кадрового менеджмента в организации // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2016. № 3. С. 65–75.

References

1. Zaleshchanskii B. Restructuring of defense industry enterprises: from conservatism to adequacy. *Man and Labor*. 1998;2:80-83. (In Russ.)
2. Arkhipova NI., Abaev AL. Internal marketing as an effective tool for personnel management in the organization. *RSUH / RGGU Bulletin. "Economics. Management. Law" Series*. 2016;3:65-75. (In Russ.)

Информация об авторах

Олег Е. Вылегжанин, Корпорация «Тактическое ракетное вооружение»; аспирант, Технологический университет, Королев, Россия; 141080, Россия, Королев, ул. Ильича, д. 7; sociolog_1@mail.ru

Людмила А. Часовская, кандидат социологических наук, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; l.chas@mail.ru

Information about the authors

Oleg E. Vylegzhanin, postgraduate student, Technological University, Corporation "Tactical missile weapons"; bld. 7, Ilyich Street, Korolev, Russia, 141080; sociolog_1@mail.ru

Ljudmila A. Chasovskaya, Cand. of Sci. (Sociology), Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125993; l.chas@mail.ru