

УДК 331.108.244

А. Д. Метлякова, магистрант

О. Б. Главатских, кандидат экономических наук, доцент

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯ ОПК**

*Рассматриваются аспекты стратегии привлечения персонала для осуществления производственного процесса на оборонно-промышленном предприятии в системе экономических, организационных и социальных отношений. В этой связи изучаются особенности и специфика создания стратегии, обеспечивающей высокую эффективность и производительность работы данного вида предприятия. Автор обосновывает положение о том, что стратегия привлечения работников на оборонно-промышленное предприятие зависит от знаний руководителей и специалистов кадровой политики, методов и технологий управления, организации исполнения решений при работе с кадрами и создания условий для высокопроизводительного труда.*

**Ключевые слова:** оборонно-промышленное предприятие; стратегия привлечения персонала; переподготовка, обучение и повышение квалификации; технические и профессиональные знания; технологии управления персоналом.

Перестройка системы управления оборонно-промышленным предприятием за период 2014–2017 гг. в системе экономических, организационных и социальных отношений потребовала нового подхода к стратегии привлечения работников. Благодаря предоставлению юридической и хозяйственной самостоятельности оборонно-промышленным предприятиям, отвечающим за результаты финансово-хозяйственной деятельности, существует возможность создания такой стратегии привлечения работников, которая создаст наиболее эффективные условия труда для высокой эффективности и производительности труда. По мнению ряда авторов, это зависит от знаний и навыков руководителей и специалистов таких предприятий теории управления, методов и технологий управления, аспектов организации исполнения решений при работе с новыми кадрами и создания для них наилучших условий для реализации их трудового потенциала и выявления скрытых резервов мотивации. Для выяснения векторов целеполагания и направлений карьерного развития разработка стратегии привлечения работников является определяющей в реализации общей задачи повышения эффективности производительности.

Результаты исследования показали, что в настоящий момент существует проблема поиска наиболее успешной стратегии, которая может заключаться в новых концепциях «обучающего предприятия» и стандартных (но обновленных) способах привлечения персонала.

Полученные результаты подтверждают необходимость проведения работы по выработке особой стратегии для привлечения персонала для такого сложного вида предприятий. Квалификация рабочих должна включать технические и профессиональные знания, мастерство и профессиональную подвижность, что обусловлено общим уровнем развития рабочей силы, изменением технического базиса производства, научно-технического прогресса и системы производственных сил, где человек создает материальные блага, меняя содержание и условия трудовой деятельности.

С учетом вышеизложенного нами была предпринята попытка разработать структурно-логическую

модель стратегии привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие.

Структурно-содержательная модель стратегии привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие включает 4 блока: целевой, содержательный, организационный и результативный (рис. 1).

При разработке модели стратегии мы опирались на методологические положения, в основе которых заложено учение о единстве, взаимосвязи и взаимообусловленности явлений действительности, единстве сознания и деятельности, причинах и следствиях [1, 2], что определило цель и задачи стратегии с опорой на общие принципы и принципы теории, практики и методы управления персоналом крупного предприятия.

*Целевой блок* определяет цель и задачи, согласно требованиям к управлению персоналом на крупном предприятии, содержанию труда и основным направлениям обучающего процесса. Привлечение персонала на оборонно-промышленное предприятие планируется за счет выяснения мотивации будущего работника в повышении уровня производительности труда и эффективности производственного процесса на фоне реализации его скрытых возможностей.

Цели сформулировали задачи: сформировать способность проявлять профессиональные и специальные качества к данному виду производства и производительности труда; развивать профессиональные и дополнительные узкоспециальные качества. Решение поставленных задач предполагается осуществлять на основе принципов индивидуализации, самопознания и саморазвития, эффективности и успешности.

*Содержательный блок* включает комплекс мер по привлечению персонала на оборонно-промышленное предприятие. Принципы: базовый компонент – 3 комплекса мер развития профессиональных способностей работников; вариативный компонент – комплекс узкоспециальных мер по привлечению работников, комплекс особых мер по привлечению работников.

Программирование процесса привлечения работников на оборонно-промышленное предприятие основано на алгоритме последовательных действий о базе данных о работнике (профессиональные каче-

ства, индивидуальные особенности; уровень развития профессиональных и специальных качеств; критерии развития базовых и основных профессиональных способностей; знание особенностей и процессов профессиональной деятельности) для разработки стратегии, сопровождающейся периодическим кон-

тролем с оценкой эффективности управленческих воздействий, внесения коррекций при рассогласовании реальных и прогнозируемых результатов [3]. Последовательность алгоритма стратегии привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие представлено на рис. 2.

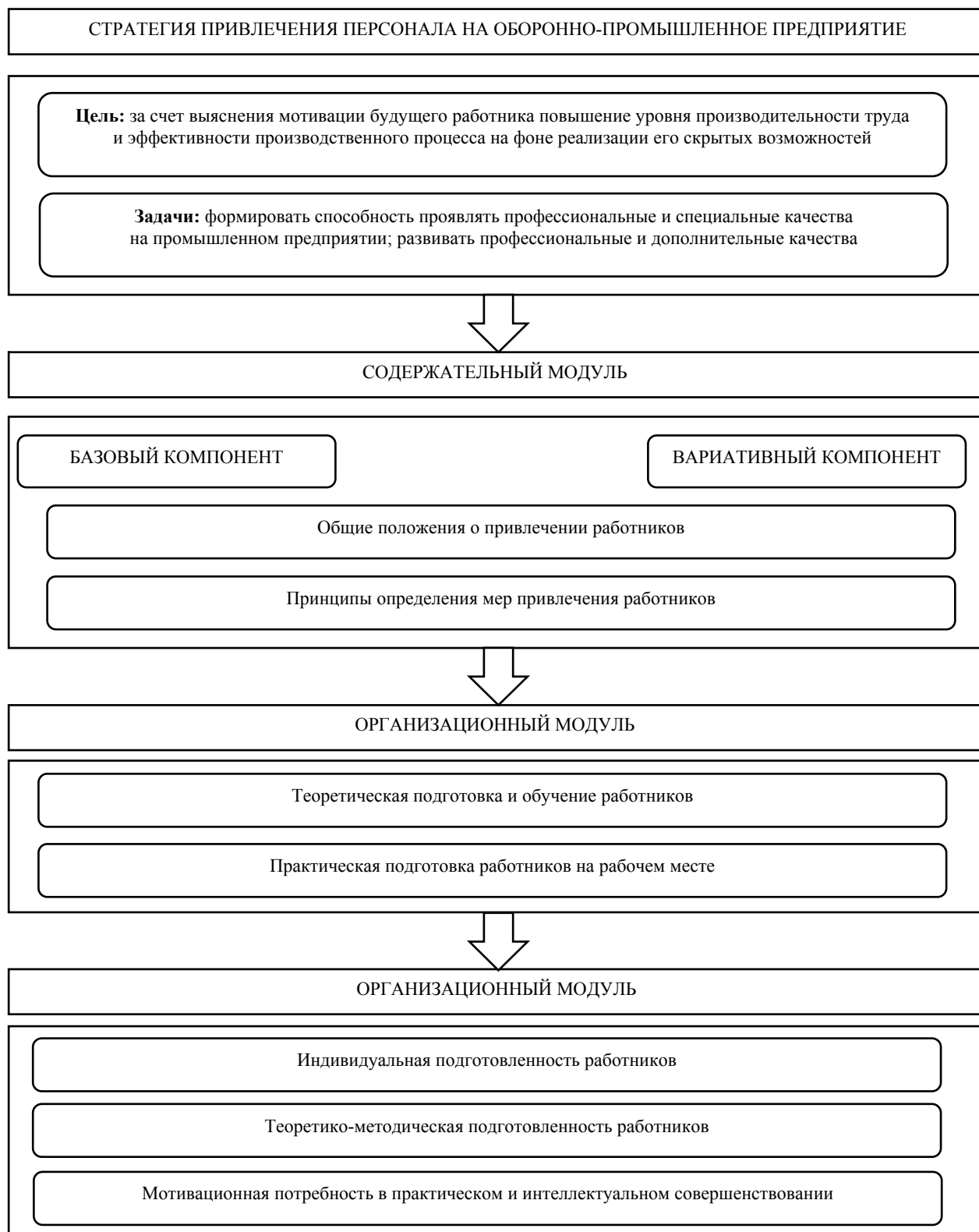


Рис. 1. Структурно-содержательная модель стратегии привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие

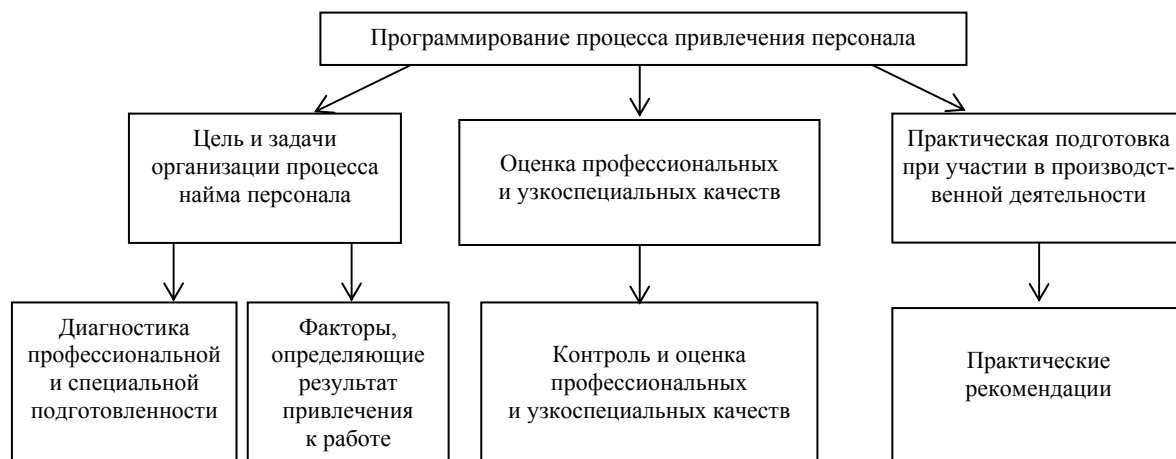


Рис. 2. Алгоритм стратегии привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие

Оборонно-промышленное предприятие – это отрасль промышленности с углубленной специализацией и крупным производством, появлением новых специальностей на фоне интенсификации производства, использования автоматизированных систем, моделей электронной и микропроцессорной техники, влияющей на функциональное содержание и производительность.

Сегодня на оборонно-промышленных предприятиях существует проблема выполнения расчета, контроля, управления, технического обслуживания машин, наблюдения за их работой. Это кардинально изменяет условия привлечения профессионально-квалификационного состава работников, заставляя учитывать их психологическую резистентность, интеллектуальную составляющую общепроизводственной культуры к совершенно производственных манипуляций, способность функционально быстро и точно обрабатывать поступающую информацию. Общеизвестно, что работник, при создании ему условий реализации скрытых возможностей и новых мотиваций, обладающий необходимым объемом профессиональных знаний, умений и навыков, способен обеспечить новое качество труда и более высокую производительность [4].

Этапы привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие включают:

1. Обеспечение процесса организации производственного обучения на самом предприятии, что определяет стратегию формирования новых профессиональных качеств, согласно формам и методам переподготовки, повышению квалификации на фоне эффективного использования материальных ресурсов, программно-методического и материально-технического обеспечения [5]. При производственном обучении формируются новые профессиональные навыки (согласно потребностям), рациональные приемы работы (согласно опыту смежных производств), определяются нормы выработки, способы достижения качественных показателей усвоения сложных работ, новой техники и технологий.

2. Обучение приемам труда осуществляется через представление основ производства, должностных операций, критериев профессионального мастерства и карьерного роста [6].

3. Процесс группового профессионального обучения включает обучение теоретико-практическим основам посредством учебно-производственных и технических заданий заводских программ [7].

4. Профессиональная и производственная трехмесячная переподготовка людей, ранее не имевших рабочей специальности, осуществляется на самом производстве по индивидуальной и групповой формам обучения на основе прослушанного теоретического курса для освоения профессиональных навыков начальной квалификации со сдачей экзамена и присвоением тарифного разряда. При индивидуальной форме подготовки рабочий прикрепляется к мастеру в состав бригады. При групповой форме рабочие объединяются в бригады под руководством инструкторов. Переподготовка ориентирована на высвобождение работников, плановое продвижение, внутривозрастную текучесть, формирование професий широкого профиля рабочих средних и старших возрастов [8].

5. Трехмесячное обучение вторым профессиям включает этапы расширения профессионального профиля через изучение новых форм организации труда, повышение мастерства в бригадной форме и совмещение профессий [9].

6. Повышение квалификации совершенствует уровень профессиональных знаний, умений и навыков за счет организации производственно-технических курсов и курсов целевого назначения, передовых приемов труда, курсов бригадиров [10, 11]. Производственно-технические групповые полугодовые курсы организуются для повышения производственных умений и технических знаний. Трехмесячные групповые курсы целевого назначения позволяют усвоить возможности техники, новых технологий, форм организации труда [12]. Практические школы передовых методов труда (30–100 часов) обучают освоению приемов и методов производства [13]. Возможность стать бригадиром формируется за счет получения высшего квалификационного разряда первичной подготовки в области организации производства, трудового законодательства, стимулирования труда [14]. Работник с высоким уровнем знаний и опытом смежной профессии, применяющий рациональную

организацию труда, имеет возможность повысить разряд на производственно-экономических курсах [15]. Работнику при наличии свидетельства без предварительного профессионального обучения представляется возможность совмещать работу по другой профессии с установлением разряда и аттестацией [16]. Работника мотивируют к повышению разряда и участию в производственно-экономических курсах, аттестациях, получению свидетельства при стаже от трех лет по высокому разряду [17].

*Результативный блок* позволяет определить эффективность привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие, направленную на развитие профессиональных способностей, узкоспециальные навыки.

Структура привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие определяется 5 факторами, каждый из которых формируется рядом показателей:

- общая профессиональная подготовка,
- индивидуальная подготовленность,
- комплексная профессиональная подготовленность,
- узкая специализация,
- профессиональная специализация.

Факторы привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие дифференцируют их в соответствии со структурой и показателями, обеспечивающими их реализацию в производственной деятельности. К обобщенным показателям относятся 6 общих, специальных и профессиональных способностей (общее качество труда, выполнение норм труда, качество производственных манипуляций, скорость совершения манипуляций, способность к пониманию процессов труда, индивидуальная организация рабочего места), практическая реализация которых обеспечивается достижениями в производственной деятельности, характеризующими частные показатели. Совершенствование путей оптимизации сторон профессиональной и специальной подготовки персонала оборонно-промышленного предприятия находится в поле зрения ученых, специалистов и практических работников. Решение проблемных аспектов в исследованиях этого направления опирается на знания, чаще всего накопленные эмпирическим путем.

В настоящем исследовании процесс привлечения персонала строится на основе его программирования. В основе программирования лежат данные об уровне общей, профессиональной и специальной подготовки рабочих. Основой для разработки алгоритма программы служат факторы, определившие профессиональную и специальную подготовку рабочих.

Таким образом, привлечение персонала на оборонно-промышленное предприятие с организацией процесса обучения (переобучения) профессиональной и специальной подготовленности и программирование данного процесса не расходятся с научно-методическими положениями.

Значимость теоретического моделирования как основного метода исследования привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие состоит в создании целостного представления о направленности, структуре и содержании данного процесса. Реализация разработанной модели стратегии и создание на ее основе экспериментальной программы позволит повысить уровень теоретической и профессиональной подготовленности персонала оборонно-промышленного предприятия. Для привлечения персонала на оборонно-промышленное предприятие необходимо повышать мотивацию к обучению и саморазвитию благодаря системе оплаты труда с ориентацией на результаты работы каждого (индивидуально, бригадно) и коллективно, увязывая продвижение в профессиональном плане с повышением квалификации. Поощрять и создавать условия для развития молодых сотрудников с лидерским потенциалом для занятия ими ключевых должностей, стремящихся к улучшению специфики деятельности крупного предприятия за счет их преданности общему делу и способности к постоянному обновлению знаний и опыта.

#### Библиографические ссылки

1. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия. – 3-е изд. – М. : Инфра-М, 2014. – 295 с.
2. Хруцкий В. Е., Гамаюнов В. В. Планирование и управление основной деятельностью промышленного предприятия. – М. : Технология корпоративного управления, 2014. – 85 с.
3. Перачев В. П. Руководство персоналом организации. – М. : АСТ, 2011. – 447 с.
4. Егоршин А. П. Управление персоналом. – Новгород : НИМБ, 2011. – 270 с.
5. Там же.
6. Громов Ф. А. Организация и методика производственного обучения рабочих. – Екатеринбург : ОТБ, 2013. – 305 с.
7. Кузнецов А. И., Омельченко И. Н. Организация системы управления на современном машиностроительном предприятии. – М. : Логос, 2013. – 74 с.
8. Маслов Е. В. Указ соч.
9. Перачев В. П. Указ. соч.
10. Ховард К. Принципы менеджмента: управление в системе цивилизованного предпринимательства. – М. : Инфра-М, 2015. – 224 с.
11. Черкасов Г. Н., Громов Ф. А. Условия труда: анализ и пути совершенствования. – М. : Профиздат, 2014. – 176 с.
12. Травин В. В., Дятлов В. А. Основы кадрового менеджмента. – М. : АСТ, 2012. – 205 с.
13. Поляков Н. А. Основы научной организации труда на предприятии. – М. : Профиздат, 2010. – 275 с.
14. Сибиряков М. М. Формы и методы обучения рабочих на предприятии. – Екатеринбург, 2012. – 115 с.
15. Уткин Э. А. Курс менеджмента. – 2-е изд. – М. : Зеркало, 2012. – 448 с.
16. Травин В. В., Дятлов В. А. Указ. соч.
17. Хруцкий В. Е., Гамаюнов В. В. Планирование и управление основной деятельностью промышленного предприятия. – М. : Технология корпоративного управления, 2014. – 85 с.

*A. D. Metlyakova*, Master's Degree Student

*O. B. Glavatskikh*, PhD in Economics, Associate Professor  
Kalashnikov Izhevsk State Technical University

#### **MODERN APPROACHES TO DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF ATTRACTING PERSONNEL TO ENTERPRISES DEFENSE INDUSTRIAL COMPLEX**

*The article discusses the aspects of the personnel strategy to implement the production process at the military-industrial enterprise in the system of the economic, organizational and social relations. In this context, it studies the features and the specifics such a strategy of attracting workers to provide the high efficiency and performance of the enterprise. The author substantiates the point that a personnel strategy attracts the workers to the military-industrial enterprise and it depends on the knowledge and skills of the managers and specialists of the personnel policy, the management technologies, the organization of the decision execution and the conditions for the high productivity.*

**Keywords:** the military-industrial enterprise; the recruitment strategy; the retraining; training and professional development; the technical and professional knowledge; the technology of the personnel management.