



УДК 331.1

В. И. Таричко

## Стратегическая цель – создание системы преемственности поколений

Рассмотрены стратегические задачи, этапы реализации программы выявления и развития лидеров трудовых коллективов, проводимой Концерном ВКО «Алмаз – Антей». Анализ результатов системной работы по развитию кадрового потенциала представлен одним из победителей программы.

*Ключевые слова:* лидерство, кадровый потенциал, оборонно-промышленный комплекс.

### Введение

У истоков воздушно-космической обороны России стоят выдающиеся ученые и конструкторы. Среди них создатели комплексов вооружений и радиотехнических систем управления: А. А. Расплетин, А. И. Савин, В. П. Ефремов, Б. В. Бункин, И. М. Дризе, Г. В. Кисунько, П. Д. Грушин, Л. В. Люльев; создатели транспортной базы для комплексов противовоздушной обороны: В. А. Грачёв, Б. Л. Шапошник. Трудовая и научная деятельность, патриотизм, активная жизненная позиция создателей противоракетного щита Родины – пример истинного лидерства. Возглавляемые ими трудовые коллективы стали передовыми в разработке и производстве сложнейших технических систем. В процессе работ по созданию военной техники был сформирован научно-технологический и кадровый потенциал, благодаря которому СССР смог ответить на главный вызов времен холодной войны и избежать прямого столкновения с Западом.

За последние 30 лет геополитическая обстановка изменилась. Советского Союза, обладавшего сопоставимым с НАТО военно-промышленным потенциалом, больше нет. Однако огромными усилиями удалось сохранить и приумножить наследие создателей передовой военной техники, которое обеспечивает нашей стране стратегический паритет. И общая задача предприятий оборонно-промышленного комплекса России заключается в том, чтобы сохранить и развить это наследие для ответа на старые угрозы и новые вызовы. Ключевым моментом при решении данной задачи является создание системы преемственности поколений [1]. Системы, позволяющей независимо от должностей и званий среди многотысячных

коллективов выявлять лидеров, ориентированных на долгосрочное профессиональное и карьерное развитие и связывающих свою судьбу с Концерном.

### Преемственность поколений.

#### Первые итоги

В Концерне ВКО «Алмаз – Антей» последовательно ведется работа по созданию корпоративной системы преемственности поколений [2, 3]. С ноября 2016 г. реализуется программа выявления и развития лидеров трудовых коллективов. Генеральным директором Концерна Я. В. Новиковым поставлена задача выявить 100 лидеров – победителей программы для содействия их дальнейшему долгосрочному карьерному и профессиональному развитию в интересах реализации миссии Концерна. По результатам первого заочного этапа программы (ноябрь 2016 г. – март 2017 г.), проходившего в форме анкетирования, на очные сборы были приглашены участники программы, набравшие наиболее высокие баллы. На первых очных сборах, состоявшихся в апреле 2017 г., были выявлены первые 28 победителей программы.

#### В октябре 2017-го

Сборы задуманы организаторами в виде командных соревнований, на которых экспертная группа оценивает вклад каждого участника. На апрельских сборах 2017 г. в состав экспертной группы вошли только специалисты головной компании. В октябре того же года экспертную группу дополнили модераторы из числа апрельских победителей, которые были определены по результатам конкурса. В число модераторов вошли: Е. В. Коробейникова (председатель Совета капитанов), К. П. Кожица, М. П. Павлюкевич, А. В. Свистунов, Е. Л. Цивин, В. Д. Шипицын, С. В. Грушкин. Их цель – активное взаимодействие с командами. Даль-

© Таричко В. И., 2017



нейшие события показали, что такой подход, при котором задействованы и профессиональные эксперты, и победители программы, позволяет максимально объективно оценить лидерские и профессиональные качества каждого участника и свести к минимуму вероятность прохождения в следующий этап случайных людей.

В октябрьских сборах были задействованы 62 участника, которые самоорганизовались и распределились по восьми командам. За четыремодераторами для общего кураторства были закреплены по две команды.

В первый день сборов участники команд получили напутствие от генерального директора Концерна Я. В. Новикова и полномочного представителя Президента Российской Федерации по Центральному федеральному округу А. Д. Беглова. Из выступлений первого лица Концерна и государственного деятеля высокого ранга каждый участник смог почувствовать, какое стратегически важное значение для России имеет системная работа по выявлению и развитию патриотически настроенных сотрудников оборонных предприятий, способных к проактивной деятельности и командной работе.

Для выявления новых победителей программы участникам октябрьских сборов предстояло проявить свои индивидуальные и командные лидерские качества в дискуссиях по 15 докладам, четырех интеллектуальных конкурсах, двух проектных заданиях (история СССР и полет на Марс), а также в пяти спортивных соревнованиях. Каждый из участников октябрьских сборов отметил высокий уровень докладов, представленных организаторами программы, экспертами, модераторами – победителями апрельских сборов, а также приглашенными выдающимися учеными и военными деятелями.

При выполнении проектных заданий участники команд продемонстрировали такие важные для лидера качества, как выносливость, стрессоустойчивость, оптимизм, навык убеждения, коммуникабельность, грамотность, широкий кругозор, ораторские способности, активность и нацеленность на результат.

Лейтмотивом оценочных мероприятий стали патриотизм, преемственность поколений,

судьба каждого гражданина, коллектива и страны в целом, необходимость опережающего научно-технологического развития России, здоровый образ жизни. Благодаря этому вся программа получилась целостной, с единым контекстом.

Ключевой особенностью программы выявления и развития лидеров Концерна является систематическая рефлексия – критический самоанализ самих участников и всей программы в целом. Данное обстоятельство подтверждает первоначальную идею организаторов о создании саморазвивающейся системы, в которой активное участие принимают новые победители программы. Рефлексивная деятельность проходила как во время проведения сборов (проводилась самооценка участников, оценка внутри команды, оценка докладов), так и после них (поступали предложения по дальнейшему совершенствованию программы) среди всех участников и новых победителей. Решением общей экспертной группы (жюри и кураторы команд) было определено 26 победителей.

### **Февральский Петербург**

В ноябре 2017 г. стартовал второй заочный этап программы выявления лидеров, после которого планировалось определить следующих участников очных этапов в апреле и октябре 2018 г. Таким образом, планируется выполнить поставленную генеральным директором Концерна задачу – определить 100 победителей программы.

Параллельно второму заочному этапу в феврале 2018 г. на предприятиях Северо-Западного регионального центра Концерна ВКО «Алмаз – Антей» (СЗРЦ) в Санкт-Петербурге были проведены стажировки для победителей апрельских и октябрьских сборов 2017 г., на котором в торжественной обстановке были вручены нагрудные знаки «Победитель программы». С поздравительной речью и напутствием победителям выступили генеральный директор Концерна ВКО «Алмаз – Антей» Я. В. Новиков и А. Д. Беглов, ставший к этому моменту полномочным представителем Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе.

Участники стажировки ознакомились с особенностями ретроспективы и современным положением дел в научной и производствен-



ной деятельности предприятий Концерна в Санкт-Петербурге, заслушали выступления с докладами организаторов программы и сотрудников СЗРЦ, приняли участие в тренингах и психологическом тестировании, прошли курсы повышения квалификации, приняли участие в культурной программе.

Организаторы стажировки официально объявили о дальнейшей перспективе программы выявления и развития лидеров Концерна. С января 2019 г. планируется запустить программу под условным названием *МВА* ВКО для победителей программы, что стало серьезным мотивирующим фактором как для выявленных победителей, так и для участников будущих сборов.

Во время стажировки были подведены промежуточные итоги по заочному тестированию новых участников программы. Из числа победителей апрельских и октябрьских сборов была сформирована инициативная группа по обработке анкет участников. Также Победители октябрьских сборов выступили с докладами, которые по достоинству были оценены организаторами программы и участниками стажировок.

По результатам стажировок была сформирована группа модераторов из девяти человек для участия в апрельских сборах 2018 г.: Е. В. Коробейникова, М. П. Павлюкевич, М. Ю. Руденко, Д.С. Громов, А. А. Еннер, Я. С. Караваев, А. Ю. Лобанов, В. И. Таричко, А. Г. Третьяков.

#### **Апрель 2018-го**

В апреле 2018 г. каждая команда получила индивидуального модератора, оказывающего содействие при подготовке участников к успешному выступлению, а также осуществляющего экспертные функции – оценить лидерские качества каждого отдельного участника команды и рекомендовать достойных для включения в список победителей.

В целом программа апрельских сборов 2018 г. соответствовала предыдущим отборочным мероприятиям, состоявшимся в 2017 г. Существенным нововведением стал творческий проект, в котором каждой команде предстояло подготовить театральное представление по одной из пьес Г. В. Козлова. По инициати-

ве и под общим руководством М. Ю. Руденко команда модераторов также подготовила выступление. Все команды выступили со своими проектами достойно, участники с наиболее ярко выраженными артистическими способностями получили награды в различных номинациях.

По-новому предстал и проект по ключевым историческим событиям России за последние 100 лет. Модератором проекта выступил известный историк А. И. Фурсов, который отметил высокие интеллектуальные и аналитические способности участников сборов и особо акцентировал внимание на важности восприятия исторических событий в глобальном контексте путем выявления скрытых связей.

Качество выступлений участников команд во время дискуссий оценивало жюри, а взаимодействие внутри команд во время работы над проектами – модераторы. Таким образом, на основе объективного анализа разносторонних способностей каждого из участников команд экспертная группа (жюри и модераторы) пришла к единогласному решению о включении 27 участников сборов в список победителей.

Следует особо отметить, что системный подход организаторов к проведению стажировок и сборов привел к установлению действенных связей между победителями и участниками сборов 2017 и 2018 гг. Таким образом, был сделан еще один шаг на пути к формированию корпоративной общности. И ключевая цель состоит в том, чтобы победители и участники были не просто коллегами, а стали настоящими соратниками, которые могут доверять друг другу, сплоченно работать над общими проектами.

#### **Заключение**

На основе проведенных сборов в 2017–2018 гг. по каждому из победителей и всей программе в целом сложилось системное представление. О каждом из 81 выявленного лидера трудовых коллективов Концерна можно с уверенностью сказать, что они патриотичны, образованны и обладают качествами, по которым распознается их высокий эмоциональный интеллект: стрессоустойчивостью, способностью к эмпатии, самоуважением, оптимизмом, соци-



альной ответственностью, асертивностью, ориентированностью на результат. Эти же качества присущи и нашим выдающимся предшественникам. А что для них может быть отраднее?

Предстоит еще большой путь, но уже есть все основания полагать, что в Концерне создана система преемственности поколений, при которой объективно и в долгосрочной перспективе формируется кадровый потенциал для решения текущих и будущих сложных задач.

### Список литературы

1. *Агеев А. И.* Предпринимательство. 4-е изд., расшир. и доп. М.: Институт экономических стратегий; РУБИН, 2016. 536 с.
2. *Большаков Д. Ю., Ерошин С. Е., Козлов Г. В.* Программа выявления лидеров в холдинговых структурах // Экономические стратегии. 2018. № 1. С. 168–181.
3. *Большаков Д. Ю., Ерошин С. Е., Новиков Я. В.* Проблемы становления лидера трудового коллектива // Вестник Концерна ВКО «Алмаз – Антей». 2016. № 2. С. 9–12.

Поступила 30.12.17

---

**Таричко Вадим Игоревич** – кандидат технических наук, советник генерального директора по стратегическому развитию – руководитель офиса управления проектами Акционерного общества «Брянский автомобильный завод», г. Брянск.

Область научных интересов: техническое диагностирование, статистическая теория распознавания образов.

### System of intergenerational continuity as the strategic goal

The paper focuses on strategic tasks, stages of implementing the program for identification and development of team leaders, the project being conducted by the “Almaz – Antey” Air and Space Defense Corporation. The results of the system work on the human resource development are analyzed by one of the winners of the program.

*Keywords:* leadership, human resources, defence industry complex.

**Tarichko Vadim Igorevich** – Candidate of Engineering Sciences, Strategy Adviser to Director General, Head of project management office, Bryansk Automobile Plant, Joint Stock Company, Bryansk.

Science research interests: technical diagnosis, statistical theory of pattern recognition.