

У оборонных предприятий есть опыт, достойный повсеместного применения

13–17 августа 2014 г. город Жуковский Московской области в очередной раз стал площадкой для демонстрации делового и технологического потенциала оборонно-промышленного комплекса России — здесь прошел III Международный форум «Технологии в машиностроении — 2014».



«К сожалению, диапазон санкций продолжает необоснованно расширяться: первый пакет, второй пакет, третий пакет, поэтому никто не знает точно, до чего могут пойти эти санкции в отношении предприятий российского ОПК... Речь должна идти о новой стратегии развития экономики страны. Ставка на промышленность, ставка на собственные силы — это всем должно быть понятно. И даже если бы не было санкций, мы вынуждены были бы развернуться в эту сторону», — заявил на пленарном заседании форума председатель Военно-промышленной комиссии при Правительстве Российской Федерации Дмитрий Rogozin.

Очевидно, что с учетом такого вектора развития весьма актуальной становится проблема кадров, которые, как известно, «решают всё». 15 августа обсуждению эффективных решений в работе с кадрами ОПК организаторы форума посвятили панельную дискуссию на тему «Перспективы сотрудничества системы образования и предприятий ОПК в процессе подготовки и трудоустройства молодых специалистов». С приветствием к участникам дискуссии обратились глава городского округа Жуковский Андрей Войтюк и представители руководства ОАО «Авиасалон».



В импульсном докладе в рамках дискуссии генеральный директор Института экономических стратегий, член Экспертного совета председателя Коллегии ВПК при Правительстве РФ **Александр Агеев** представил основные выводы по результатам аналитического исследования «Успешный опыт предприятий ОПК в подготовке кадрового резерва управленцев, инженеров и рабочих». Резюмируя изученный опыт предприятий, руководитель

ИНЭС подчеркнул, что для ОПК сейчас главное — подготовка лидеров, причем не только из среды управленцев, но и из среды инженеров. Модели работы с кадровым резервом на многих предприятиях ОПК внедрены и доказали свою эффективность. Но вызовы внешней среды диктуют необходимость тиражирования успешного опыта в сжатые сроки, причем роль делового сообщества в этом процессе чрезвычайно велика. Практиче-

ские наработки и примеры из практики ОПК в дискуссии представили содокладчики, эксперты ИНЭС: генеральный директор «2Т-Инжиниринг» Игорь Табачук и генеральный директор ООО «Сервис Сертификации» Александр Сидорин.

Александр Агеев изложил следующие инициативы ИНЭС.

- Издание практического руководства для распространения на предприятиях ОПК по результатам аналитического исследования сообщества кадровых руководителей «Успешный опыт предприятий ОПК в подготовке кадрового резерва управленцев, инженеров и рабочих», где будут подробно описаны поэтапные механизмы создания всех упомянутых выше моделей и их элементов, а также приведены кейсы из наиболее успешной практики.
- Укрупнение масштабности проектных мероприятий под эгидой Президента РФ, Военно-промышленной комиссии РФ и Министерства промышленности и торговли РФ в формате всероссийских сборов кадрового резерва ОПК (управленцы, инженеры, рабочие) на основе отбора «лучших из лучших» в процессе реализации менее масштабных региональных, корпоративных, действующих отраслевых программ.

Предложенные инициативы созвучны мнениям, высказанным другими участниками дискуссии — начальником Отдела формирования и реализации государственной политики в ОПК Министерства промышленности и торговли РФ Александром Чижовым, советником директора Департамента государственной политики в сфере воспитания детей и молодежи Министерства образования и науки РФ Романом Ольховским. В этих министерствах ведется активная работа по формированию эффективных инструментов для работы с молодежью, привлечения ее в ОПК. Но, как отметил модератор дискуссии, председатель МОО Российского союза молодежи Сергей Соколов, ключевыми остаются проблемы недостаточно высокого уровня заработной платы, социального пакета, престижа. Этой же точки зрения придерживаются и молодые участники дискуссии, сотрудники предприятий ОПК.

Инициатива ИНЭС в части изучения и систематизации опыта предприятий ОПК в работе с кадрами, которую поддержало сообщество руководителей кадровых служб, позволила структурировать и описать успешные решения и проблемные точки. В целом выводы таковы.

1. На предприятиях ОПК, как правило, используется традиционная классическая модель инфраструктуры подготовки кадрового резерва с участием образовательных учреждений. Основные элементы и инструменты модели:

- базовые вузы, колледжи, техникумы, значительно реже — школы, ориентированные на подготовку кадров непосредственно под конкретные предприятия. Характерной, хотя и не повсеместной, является региональная замкнутость «регион — город — предприятие — учебное заведение — трудовые ресурсы». Также наблюдается наличие административного и научно-экспертного взаимодействия, например, совместная подготовка программ к аккредитации, преподавательская деятельность сотрудников предприятий, совместное решение вопросов социального характера, мероприятия по профориентации;
- базовые кафедры предприятий, ориентированные на интеграцию исследований с результатами стажировок и преддипломной практики выпускников. Эффективность данного инструмента построена на обеспечении взаимодействия системы «учебное заведение — выпускник — предприятие — трудоустройство» с целью поиска наиболее талантливых и заинтересованных в работе мо-



лодых кадров, а также научно-технологического обеспечения работы предприятия;

- целевой набор на обучение, ориентированный на создание льготных условий при поступлении и «закреплении» будущего выпускника за конкретным предприятием. Необходимость применения инструмента «резерв трудовых ресурсов — предприятие — учебное заведение» обусловлена потребностями предприятий в наличии специалистов для решения повседневных производственных задач.

2. В сфере работы с сотрудниками на предприятиях ОПК также характерно использование широко распространенной модели, направленной прежде всего на привлечение, развитие и удержание кадров на производстве. В числе основных элементов модели:

- социальный пакет, включающий надбавки к заработной плате, обеспечение жильем;

- мотивация кадров в финансовом (премии, стипендии) и нефинансовом виде (введение индивидуальных показателей эффективности, корпоративная культура и ценности, повышение производительности труда);
- регулярная аттестация кадров на основе оценки соответствия корпоративным стандартам и индивидуальным показателям эффективности в заданный период времени;
- повышение квалификации кадров непосредственно на предприятии или в учебных заведе-



ниях, формирование индивидуальных планов развития.

3. Наряду с традиционными моделями, применяемыми на предпри-

ятиях ОПК практически любого масштаба, наиболее крупные предприятия практикуют дополнительные инструменты управления персоналом, что становится заметной тенденцией:

- разработка корпоративных и отраслевых квалификационных требований к специалистам;
- разработка универсальных для предприятий ОПК образовательных программ с участием широкого круга экспертов;
- создание корпоративных университетов, академий, учебных центров;
- проведение проектных мероприятий в формате молодежных лагерей, деловых многодневных игр,



форумов, конкурсов, форсайт-сессий, сетевой трансляции деловых компетенций;

- формирование производственно-образовательных кластеров;
- поэтапный отбор перспективных специалистов из школьников, студентов и аспирантов в корпоративный кадровый резерв.

Очевидно, что любые обобщенные выводы не позволяют отразить нюансы отдельных мнений и практик. Поэтому предлагаем вниманию читателей палитру интервью, аналитических данных и рекомендаций, которые были собраны в процессе исследования. →