

# Подготовка кадров для авиастроения в Новосибирске

**И.В. ДОРОНИНА**, кандидат психологических наук.  
E-mail: ingadoronina@gmail.com

**М.А. АЛЁШКИНА**, Российская академия народного хозяйства и государственной службы (Сибирский институт управления), филиал ОАО «Компания “Сухой” “НАЗ им. В. П. Чкалова”», Новосибирск. E-mail: al-mariya-hr@yandex.ru

В статье описан опыт формирования профессионально-образовательного кластера, созданного с целью преодоления дефицита кадров в сфере авиастроения. Он включает филиал ОАО «Компания “Сухой” “Новосибирский авиастроительный завод им. В. П. Чкалова”» и образовательные учреждения Новосибирска, объединяющие усилия в подготовке будущих квалифицированных и мотивированных работников завода.

*Ключевые слова:* профессионально-образовательный кластер, результаты функционирования кластера

*«В современной экономике, особенно в условиях глобализации... на первое место выходят кластеры – системы взаимосвязей форм и организаций, значимость которых как целого превышает простую сумму составных частей».*

*Майкл Портер*, профессор Гарвардского университета

## Проблема

В настоящее время большинство предприятий реального сектора испытывают дефицит кадров. Приток инженерно-технических специалистов с профильным высшим образованием и квалифицированных рабочих, окончивших профессионально-технические училища, слишком мал, чтобы обеспечить полноценное производство.

Непростая ситуация сложилась и в филиале ОАО «Компания “Сухой” “Новосибирский авиастроительный завод им. В. П. Чкалова”». Удовлетворить возрастающую потребность предприятия в кадрах с каждым годом становилось все труднее: за 2010–2013 гг. дефицит кадровых рабочих вырос на 73% по сравнению с 2010 г., а инженерно-технических специалистов – на 63%. При росте объемов производства на рынке труда наблюдался дефицит рабочих и специалистов необходимой квалификации.

Специалисты же, которые трудоустроивались на предприятие, не соответствовали усложняющимся квалификационным требованиям. Приходилось тратить значительные временные и финансовые ресурсы для их переобучения либо увольнять. Вот уже несколько лет на предприятии сохраняется высокий уровень текучести кадров в первый год работы (до 27,23%) при относительно небольшом показателе в целом по предприятию (5–7% после пяти лет работы) (рис. 1). Особенно высок данный показатель (35%) у молодых специалистов – выпускников учебных заведений, для которых предприятие является первым местом работы.

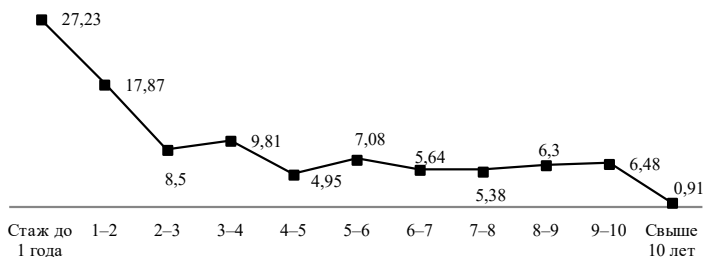


Рис. 1. **Динамика текучести кадров в зависимости от стажа работы на «НАЗ им. В. П. Чкалова» за 2013 г., %**

Текучесть кадров среди работников моложе 35 лет в 2012 г. (17,54%) значительно превышала общий показатель по предприятию (9,5%), в 2013 г. – 14,9% против 8,8% (рис. 2). На фоне общего снижения показателей текучести кадров доля увольнений молодых сотрудников остается достаточно высокой.



Рис. 2. **Динамика текучести кадров по предприятию в целом и сотрудников в возрасте до 35 лет за 2010–2013 гг., %**

Итак, на рынке труда крайне мало специалистов авиационной отрасли, а квалификация выпускников профильных учебных заведений не соответствует требованиям предприятия. В связи с чем повышаются затраты на переобучение молодых специалистов и возрастает текучесть кадров в первый год работы, все это ведет к новым затратам по поиску и отбору новых претендентов на вакантные должности.

## **Решение**

Если развивающееся предприятие фактически не имеет кадрового ресурса на рынке труда, то обращаться необходимо напрямую к возможному источнику перспективных кадров, например, в школы. Но чтобы из сегодняшнего школьника вырос сотрудник, способный эффективно трудиться на промышленном предприятии, необходимо определенное воздействие на несколько «выборов».

Так, выпускник школы должен захотеть получать техническую специальность (по профилю деятельности предприятия), а уже будучи студентом-выпускником – пойти работать именно на это предприятие. Чтобы воздействовать на оба выбора, кадровая служба Новосибирского авиационного завода при поддержке администрации области в 2011 г. пришла к созданию профессионально-образовательного кластера авиастроения. Он объединяет в единую концепцию взаимодействия программы учебных заведений города, ведущих подготовку кадров по профильным специальностям предприятия, и функционирует по принципу непрерывности подготовки кадров всех уровней профессионального образования.

В состав кластера входят филиал ОАО «Компания “Сухой” “НАЗ им В.П. Чкалова”»; Новосибирский государственный технический университет (НГТУ); Новосибирский авиационный технический колледж (НАТК); Государственное профессиональное техническое училище № 1 (ПУ-1). Также неформально к кластеру относятся шесть подшефных школ Новосибирска.

В рамках кластера специалистами отдела по управлению персоналом завода при консультационной помощи преподавателей НГТУ, НАТК и ПУ-1 разработан комплекс мероприятий, которые успешно реализовываются с 2011 г. по настоящее время. Например, чтобы предотвратить падение престижа рабочих

и технических специальностей среди школьников и абитуриентов, проводится разноплановая профориентационная работа в подшефных школах, учреждена именная стипендия «НАЗ им. В.П. Чкалова».

Для преодоления несоответствия квалификации выпускников предъявляемым на предприятии требованиям, например, за три последних года пересмотрены и приведены в соответствие с нуждами производства учебные программы. С февраля 2011 г. пересмотрены и скорректированы 64% профильных программ обучения в НГТУ. Введены новые учебные дисциплины – «Современные методы организации производства», «Современные методы управления производственным предприятием», «Основы ERP-систем».

Профильные предметы преподают ведущие специалисты завода, 21 специалист предприятия по совместительству является преподавателем, а также руководит выполнением выпускных квалификационных работ учащихся.

Внедрена система производственных практик на заводе, начиная с ознакомительной и заканчивая преддипломной. С 1-го курса для студентов и учащихся профильных учебных заведений организуется прохождение практики, а с 3-го курса они уже привлекаются для выполнения различных работ на предприятии. Для студентов, обучающихся на дневном отделении НГТУ и совмещающих работу на заводе, устанавливается гибкий график обучения. Студентам-выпускникам предоставляется возможность выбрать себе в качестве темы выпускной квалификационной работы на одну из актуальных проблем производства. Их научными руководителями в этом случае становятся специалисты предприятия – начальники подразделений и ведущие специалисты.

В ПУ-1 создан прототип современного механического участка предприятия. Проведена комплексная модернизация ряда учебных мастерских, закуплено новое оборудование, что позволяет создать полный аналог заводского цеха со станками и коммуникациями.

Проводится разноплановая профориентационная работа в подшефных школах с целью демонстрации привлекательности профессий, связанных с авиацией, привить любовь к авиации и сформировать желание учиться по профилю данной отрасли (экскурсии на завод, олимпиады и конференции по актуальным

проблемам авиационной промышленности, интеллектуальные игры по авиационной тематике, «Форум школьников» в СОЛКД «Чкаловец», создание проекта «Политехническая школа» на базе ПУ-1 и др.).

Организовано трудоустройство школьников в летний период. «НАЗ» предоставляет возможность ученикам подшефных школ (8–11-е классы) в летнее время под руководством наставников работать на предприятии.

Ежегодно учащиеся выпускных классов подшефных школ, изъявившие желание учиться в НГТУ, принимают участие в мероприятиях, по итогам которых десять человек, показавших лучшие результаты, становятся обладателями именной стипендии завода с приоритетным правом зачисления в вуз.

В течение года проводятся спортивные (заводская спартакиада, спартакиада «Смена» в с. Репьево), творческие (корпоративные слеты молодежи на базе санаторно-оздоровительного лагеря «Чкаловец», фестиваль КВН, конкурс «Мистер и мисс НАЗ» и т.д.) и интеллектуальные (игра «Что? Где? Когда?», викторина по авиации, молодежный форум – «Проекты для производства») мероприятия для студентов и молодых специалистов с целью адаптации и закрепления их на заводе.

На «НАЗ» организовано несколько конкурсов профессионального мастерства среди рабочих основного производства. Их победители и призеры премируются денежными суммами от 5 000 до 10 000 руб., в зависимости от занятого места, а все участники награждаются ценными подарками (электронными книгами).

## **Результаты**

Доля учебных программ, соответствующих специфике предприятия, увеличена до 64%.

Значительно возросло число практик и подготовки выпускных квалификационных работ на предприятии.

Сокращен цикл подготовки в системе «начальное профессиональное образование – среднее – высшее»: с 10 до 7–8 лет в 2012 г., до 5–6 лет – в 2013 г. На сегодня 80% принятых молодых специалистов прошли подготовку по модернизированным учебным программам.

Учебными заведениями приобретено 29 единиц современной техники для применения в учебном процессе.

Создан прототип производственного участка механообработывающего цеха, сборочного цеха на базе ПУ-1, планируется создание сборочного участка изделий из стеклопластика.

Оборудовано 107 рабочих станций, оснащенных программным обеспечением.

Сокращен срок адаптации молодых специалистов на предприятии с 12 до 3 месяцев. К тому же срок адаптации молодых сотрудников, принятых через промышленно-образовательный кластер, существенно меньше, чем у молодых сотрудников из других учебных заведений.

Введена именная стипендия «НАЗ» (до 1800 руб.) в дополнение к основной, которую получают 44 учащихся учебных заведений.

Обозначились перспективы профессионального и карьерного роста: за три года 179 сотрудников в возрасте до 30 лет были назначены на руководящие должности.

В итоге текучесть кадров в первый год работы среди принятых через кластер составила 5,6%. Это во многом стало результатом роста заинтересованности в работе на предприятии школьников, материальной поддержки студентов, раннего и разностороннего знакомства с предприятием в рамках профориентационной работы.

Таким образом, благодаря созданию профессионально-образовательного кластера, удастся добиться роста числа выпускников подшефных школ, поступающих в профильные учебные заведения, а также увеличения количества выпускников профильных учебных заведений, трудоустраиваемых на предприятие (с 76 чел. в 2010 г. до 138 в 2013 г.) и, как следствие, снижения текучести кадров среди принятых выпускников учебных заведений-участников кластера в первый год работы почти в четыре раза по сравнению с соответствующим показателем по предприятию в целом. Все это позволяет решать главную проблему преодоления дефицита кадров и обеспечения функционирования авиастроительного завода.