

Тезисы доклада заместителя начальника управления по работе с персоналом зависимых и дочерних обществ

ОАО «Концерн ПВО «Алмаз-Антей»

Н В. Смирнова

«О мерах по закреплению на предприятиях Концерна молодых специалистов, занятых разработкой новой техники и технологий»

О кадровом потенциале Концерна

Концерн противовоздушной обороны «Алмаз-Антей» один из первых крупных оборонных холдингов, объединяющий более 50 предприятий с численностью свыше 100 тыс. чел., в том числе 32 тыс. молодых специалистов (доля 29,6 %). Рост за 5 лет практически 10 тыс.

Работники высшим образованием – 42185 чел. (40 % работающих).

Кандидаты наук – 864 чел., доктора наук – 149 чел.

За последние пять лет нам удалось значительно снизить средний возраст персонала Концерна с 51 г. до 46 лет, специалистов - разработчиков до 45, на ведущих предприятиях до 42- 43 лет. Отмечается устойчивая стабилизация кадрового старения и опережающий рост численности молодых специалистов.

Кадровая ситуация также обусловлена:

Завершением строительства предприятий по производству новейших и перспективных систем:

- двух новых заводов в Кирове и Нижнем Новгороде,
- современного научно-производственного кластера – Северо-западного регионального центра Концерна, объединяющего на одной территории в Санкт-Петербурге пять предприятий.

Это требует решения задач не только по укомплектованию персоналом, но и его закреплению из-за большого количества иногородних специалистов, организацией переподготовки значительной части персонала, который не имеет опыта работы на сложном, новейшем оборудовании, которое ранее не использовалось.

О приоритетных задачах работы с молодыми специалистами и направлениях их реализации.

Новое поколение научно-производственной элиты – главный ресурс при создании высокотехнологичной наукоемкой продукции и надежда на инновационный прорыв.

Приоритеты в работе по закреплению персонала, занятого созданием новой техники и технологий:

- расширение комплекса мероприятий по закреплению высококвалифицированных специалистов и в первую очередь молодых,
- решение вопросов преемственности опыта ведущих специалистов,
- обучение молодых инженеров и техников умениям и способностям создавать наукоемкие и конкурентные системы вооружений,
- получение максимальной отдачи от инвестиций в персонал через построение системы работы с молодыми специалистами.

Пути решения:

Повышение роли и активности молодых специалистов в повседневной и научно-производственной деятельности предприятий.

Ликвидация недостатка квалифицированных рабочих кадров и повышение качества подготовки специалистов.

Ликвидация разрыва между знаниями выпускников учебных заведений и потребностями предприятий, обучение их умению применять полученные знания на практической работе.

Расширение форм взаимодействия с образовательными организациями, повышение роли работодателя в организации образовательных процессов, обеспечение баланса интересов.

Повышение престижа и привлекательности работы на предприятиях Концерна, как одной из форм повышения конкурентоспособности.

Повышение уровня жизни работников и их мотивации, создание нормальных условий жизни и труда молодых специалистов путем решения социальных вопросов, используя разные формы и механизмы решения жилищных вопросов и финансовой поддержки.

Основные направления и подходы, применяемые в Концерне для закрепления молодых специалистов.

На предприятиях, а также централизованно в рамках Концерна, успешно реализуется ряд различных направлений по закреплению молодых специалистов в соответствии с кадровой политикой и стратегией развития Концерна.

Примером могут служить практика работы по назначению стипендий Концерна, организация работы корпоративных советов молодых специалистов.

С целью закрепления с 2006 г. мы выплачиваем ежегодные стипендии Концерна 150 молодым специалистам в размере 60 тыс. руб. (по 15 тыс. в квартал), дополнительно еще 300 стипендий учреждены на предприятиях Концерна. Более 4 тыс. человек получили такие стипендии.

В 2015 г. в целях дополнительных мер закрепления высокопрофессиональных специалистов-разработчиков введены три вида специальных стипендий для работников, достигших высоких практических результатов в создании новой техники и технологий, сравнимых с мировыми аналогами.

Ежегодные специальные стипендии Концерна

- за особо значимый вклад по 500 тыс. руб. каждому члену коллектива работников.

- за значительный вклад по 350 тыс. руб. каждому члену коллектива работников.

- за существенный вклад по 350 тыс. руб. отдельным работникам.

2012 г. проводятся ежегодные трехдневные сборы стипендиатов Концерна с торжественным вручением именных поздравлений от руководства Концерна, нагрудных знаков стипендиата.

Предоставление возможности участвовать в сборах в одном из крупных городов на базе известных предприятий, является дополнительным фактором признания заслуг и статуса стипендиата Концерна. Научно-практическая конференция и хорошая культурная программа способствует профессиональному и творческому развитию стипендиатов.

Также мы проводим работу по повышению роли молодых специалистов в повседневной и научно-производственной деятельности предприятий через активизацию работы Корпоративного совета молодых специалистов.

В ходе конференции в мае 2015 молодыми специалистами предложено проводить на всех предприятиях Концерна **ежегодный конкурс на звание «Лучший молодой работник года».**

Совещания представителей Корпоративного совета молодых специалистов, организованные совместно с конференцией стипендиатов, дают возможность молодым работникам обменяться опытом, способствуют укреплению профессиональных связей.

Вопросы, затронутые в ходе круглого стола, позволяют руководству Концерна принимать своевременные меры различного характера.

Важную роль в сплочении трудовых коллективов, созданию творческой, доброжелательной рабочей атмосферы играют молодежные фестивали, туристические слеты, форумы.

Особо популярный является фестиваль творчества и спорта работающей молодежи предприятий Концерна «Кураж», проводимый с 2012 г.

10 конкурсов и мастер классов плотной программы, обеспечивают показ лучших достижений и обмен опытом, способствуют налаживанию личных и профессиональных связей, повышают престиж и гордость за свои предприятия.

Раскрытие и развитие интеллектуального, творческого и спортивного потенциала молодых работников, пропаганда здорового образа жизни, патриотического воспитания путем привлечения к организации и участию в культурных, спортивно-массовых мероприятиях и работе клубов:

спартакиады предприятий и Концерна,
туристические клубы,
клубы веселых и находчивых (КВН),
интеллектуальные клубы,
военно-патриотический клуб,
клуб «Молодая семья»,
музыкальные и театральные студии.

Подготовка молодых специалистов инженерно-технических профиля и формирование новых профессиональных компетенций конструкторов и разработчиков

Молодые инженеры, техники не всегда умеют применять полученные знания при создании конкурентоспособных систем вооружений, что требует других подходов к взаимодействию с учебными заведениями и образовательными организациями.

Концерн устойчиво развивает взаимодействие с образовательными организациями.

Заключены соглашения (договоры) о взаимодействии по укрупненным направлениям сотрудничества с 52 ведущими образовательными организациями высшего образования, в составе которых функционируют 32 базовые кафедры, 3 из которых созданы в 2014 г.

В 2014 г. в аспирантурах и докторантурах вузов обучалось 286 сотрудников, 49 сотрудников завершили обучение.

В опорных вузах проходят целевое обучение 1828 студентов

Поступили на целевое обучение в 2014 году 667 чел.

Проходили практику 2808 студентов. Трудоустроено после прохождения практики 414 чел.

Многие предприятия Концерна имеют лицензии на осуществление образовательной деятельности в области профессионального обучения и дополнительного профессионального образования. Различными формами переподготовки и повышения квалификации охвачено 25326 работников. В 2014 г. подготовлено по рабочим профессиям 4078 чел., повысили квалификацию 6796 чел., прошли переподготовку 2226 чел.

Общие затраты на обучение и подготовку персонала 265 млн. руб.

В 2015 г. завершено строительство и введен в эксплуатацию Научно-образовательный центр ВКО «Алмаз – Антей». Реализация данного проекта завершает создание структуры корпоративной системы обучения интегрированной структуры Концерна.

Центр также будет являться корпоративной площадкой для получения новых, самых современных профессиональных компетенций для конструкторов и технологов Концерна.

На базе нового строящегося машиностроительного завода в Нижнем Новгороде открыт современный корпоративный учебный центр прикладных квалификаций, что позволит обучать работников, не имеющих опыта и навыков работы на современном высокотехнологичном оборудовании. Объем финансирования со стороны Концерна составили около 100 млн. руб. Закуплены современные учебные станки, которые будут использоваться, в том числе, для проведения учебных занятий со студентами на базовой кафедре Нижегородского Государственного технического университета им. Р.Е. Алексеева, подготовки инженерно-технических кадров и операторов станков с ЧПУ для высокотехнологического производства.

На другом новом строящемся заводе в г. Кирове закуплен современный учебный модуль для совместного использования с Вятским государственным

университетом. При этом необходимо отметить, что регион до этого не обладал достаточными возможностями по подготовке востребованных кадров для нового производства.

Завершаются мероприятия по созданию собственных учебных центров при Северо-Западном региональном центре Концерна и заводе Красное знамя.

Пример эффективных связей между предприятиями и учебными заведениями с обеспечением баланса интересов заказчика и исполнителя – создание на базе НИИ приборостроения имени В.В. Тихомирова ресурсного центра совместно с МАИ (оплата в счет использования площадей предприятия).

Использование различных форм обеспечения доступным является существенным мотивационным стимулом привлечения на работу молодых специалистов и их закрепления.

В качестве наиболее распространенных форм участия предприятий в оказании помощи работникам применяются:

- выплаты компенсаций за жилье иногородним молодым работникам;
- компенсация расходов, связанных с погашением процентов по ипотечным кредитам;
- оплата аренды жилья для молодых специалистов;
- предоставление займов и ссуд на приобретение жилья и др.

Формы реализации жилищных программ носят разнообразный характер, что связано региональными особенностями и финансовыми возможностями предприятий и Концерна.

С 2012 г. Концерном на реализацию жилищных программ выделено более 1 млрд. 781 млн. рублей. Оказана помощь 9831 работнику.

Построено жилья (586 квартир) на сумму	более 622 млн. руб.;
Выплачено за поднаем жилья (5151 чел.)	более 338 млн. руб.;

Выделено на займы и ссуды (1393 чел.) более 636 млн. руб.;

Компенсации на погашение ипотечных кредитов (3287 чел.) более 183 млн. руб.

О практике по решению жилищных проблем персонала предприятий Концерна и формах реализации жилищных программ.

Формы реализации жилищных программ носят разнообразный характер, что связано региональными особенностями и финансовыми возможностями предприятий и Концерна.

На ряде предприятий практикуется выделение для молодых специалистов квартир в аренду с правом последующего выкупа.

В частности ПАО «Машиностроительный завод им. М.И. Калинина, г. Екатеринбург» ежегодно покупает для своих работников 30-40 квартир.

Жилье работнику предоставляется жилье для временного проживания. Не ранее чем через три года предприятие заключает с работником договор купли-продажи квартиры с рассрочкой на 10-15 лет.

По истечении 5 лет с момента заключения договора купли-продажи жилого помещения для квалифицированных специалистов может быть принято решение о предоставлении работнику безвозмездной субсидии в виде заключения соглашения между работником и предприятием о прекращении обязательства по оплате оставшейся части долга.

Пример подходов реализации жилищных программ в научно-производственном объединении (ОА «НПО «Алмаз» имени академика Расплетина»).

Предприятием устанавливается надбавка для улучшения жилищных условий ключевых работников со стажем работы на предприятии не менее 5 лет (с 2015 года – не менее 4 лет).

Устанавливается надбавка для улучшения жилищных условий ключевых работников со стажем работы на предприятии не менее 5 лет.

Размер надбавки равен сумме ежемесячного платежа по кредитному договору (но не более 30 000 руб. в месяц) в течение 5 лет.

Целевая выплата представлена как часть заработной платы, действует только на период трудовых отношений с работником. Кредитный договор оформляется в банках, где реализуется зарплатный проект (ВТБ, Сбербанк).

Программа обеспечивает открытый, понятный и обоюдовыгодный перечень условий получения надбавки.

Грамотное правовое регулирование вопросов установления и выплаты надбавки, отсутствие правовых и финансовых рисков для предприятия (надбавка как часть заработной платы, выплата не единовременная, на ежегодной основе имеется возможность проверки целевого использования средств).

К согласованию списка участников проекта привлекаются авторитетные работники, представители Совета молодых ученых и специалистов, работники кадровой службы.

Учитываются: достижения в работе, квалификация, а также дополнительные факторы, связанные с семейным положением и жилищными условиями.

Другой подход по обеспечению жильем работников Нового завода в Нижнем Новгороде, где основной партнер в решении программы – Государственное предприятие «Нижегородский ипотечный корпоративный альянс», региональный оператор Агентства по ипотечному жилищному кредитованию (АИЖК) по Нижегородской области.

Основные условия кредитования:

процентная ставка от 10,3% до 11,15% годовых,

первоначальный взнос от 20%,

срок кредита от 3 до 30 лет.

Снижение стоимости жилья в среднем на 25% от рыночной.

Реализация жилищной программы (3 дома на 1150 кв.) предусматривает две формы:

- арендное жилье – 148 квартир; корпоративная ипотека – 840 квартир.

Декабрь 2016 года – окончание строительства первого дома.

Данный вид финансовой помощи является приоритетным т.к. оказание помощи носит длительный период и не влечет существенного разового отвлечения финансовых ресурсов предприятия. Средства, направляемые на оказание финансовой помощи, в составе заработной платы включаются в се-бестоимость выпускаемой продукции и снижают налогооблагаемую базу по прибыли.

В АО «НИИ приборостроения им. В.В. Тихомирова» (г.Жуковский Московской обл.) построен 9 этажный гостиничный комплекс для молодых специалистов площадью 5377 кв.м. Комфортные помещения обставлены необходимой мебелью и оборудованы бытовой техникой. В настоящее время в комплексе проживает более 100 сотрудников и членов их семей с детьми.