

# Единая система обеспечения кадровыми ресурсами научно-образовательно-производственного кластера



**В. Х. Зиннуров,**  
генеральный директор  
ООО «Ульяновский  
авиационный кластер»



**П. А. Игнатьев,**  
генеральный директор  
ЗАО «АНКОР-АВИА»,  
председатель совета  
директоров холдинговой  
компании «АНКОР»

Большинство российских предприятий авиационной отрасли испытывают кадровый дефицит, который, по прогнозам, в дальнейшем будет расти. В Ульяновске найдено перспективное решение проблемы. Модель кластера с управляющей компанией в роли координатора позволяет объединить и скоординировать усилия предприятий в области кадровой работы, а единый центр компетенций авиационной отрасли, созданный совместно с кадровым холдингом, системно обеспечивает профориентацию, обучение, кадровый консалтинг, подбор персонала.

**Н**аучно-образовательно-производственный кластер «Ульяновск-Авиа» — это консорциум 40 предприятий с совокупным оборотом более чем 50 млрд руб. и общей численностью сотрудников около 30 тыс. человек. Развитие кластера координируется управляющей компанией «Ульяновский авиационный кластер».

В настоящее время порядка 70 предприятий Ульяновской области являются поставщиками ЗАО «Авиастар-СП» — системообразующего предприятия авиакластера, который до 2020 г. должен выполнить крупнейший в истории российской авиации заказ — построить более сотни самолетов Ил-76МД-90А.

Идет работа над кооперационными проектами: в 2013 г. предприятия кластера выйдут на комплектование и окраску 16 самолетов Sukhoi Superjet 100, а в 2014 г. поставят на Иркутский авиазавод 2 первых самолето-комплекта для МС-21 (панели фюзеляжа, отсеки хвостовой части фюзеляжа, двери, люки, центроплан и хвостовое оперение).

Активно развиваются центры сервисного обслуживания воздушных судов.

По нашим прогнозам, в течение ближайших 5 лет поставщиками авиационной отрасли могут стать около 400 предприятий Ульяновской области. Это означает, что появится не менее 4 тыс. новых рабочих мест, а к квалификации персонала будут предъявляться новые требования.

## Истощение кадровых ресурсов

На фоне роста производства данные о численности населения региона, а также прогнозы до 2030 г. свидетельствуют о последовательном и непрерывном сокращении как населения в целом, так и лиц трудоспособного возраста.

По среднему варианту прогноза, в ближайшие 20 лет численность трудоспособного населения может сократиться с 800 тыс. до 586 тыс. человек. Таким образом, нам предстоит столкнуться с существенным дефицитом рабочих кадров как для экономики региона в целом, так и для авиационной отрасли в частности.

По результатам исследования Холдинговой компании «АНКОР», в регионе фиксируется отрицательная миграция, причем эта проблема характерна не только для Ульяновской области: за исключением Москвы, Санкт-Петербурга и юга России все регионы РФ теряют рабочую силу (рис. 1). Причины оттока — стремление к профессиональному и карьерному росту, улучшению материального положения.

Нам хорошо известно, что имеют в виду специалисты, говоря о демографическом кризисе. Уже в 2012 г. в Ульяновской области наблюдалась обусловленная демографическим спадом 1990–2000-х гг. нехватка контингента для учебных заведений. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики России, еще в конце 1980-х гг. в реги-



Рис. 1. Внутримиграционные потоки в Российской Федерации. По материалам исследования Холдинговой компании «АНКОР»

оне намечился спад рождаемости: с почти 22 тыс. человек в 1985 г. до 20 тыс. в 1990 г. С 1997 по 2007 г. показатели рождаемости не превышали 11–12 тыс. человек в год, и только с 2008 г. фиксируется постепенное увеличение числа новорожденных.

По нашим оценкам, аналогичным образом обстоят дела в большинстве регионов РФ.

**Дефицитные специальности**

Чтобы определить потребности в специалистах авиационного профиля на период до конца 2014 г., в прошлом году было проведено анкетирование предприятий авиационного кластера, а также резидентов портовой особой экономической зоны (ПООЗ) «Ульяновск-Восточный».

Выяснилось, что уже сегодня предприятия нуждаются в привлечении 125 специалистов с высшим образованием по специальности «самолето- и вертолетостроение», 62 — по специальности «технология машиностроения». Сопоставимые потребности отрасль испытывает в выпускниках средних профессиональных учреждений.

В ближайшие годы прогнозируется такой же уровень спроса на специалистов.

**Проблемные области**

Сегодня очевидно, что более 80 % специалистов, необходимых для авиационной отрасли, могут быть подготовлены учебными заведениями Ульяновска. При этом следует обозначить несколько областей, фокусное воздействие на которые дает положительный результат.

Недостаточные компетенции персонала для реализации новых проектов на действующих производствах и длительный период адаптации — проблема, обусловленная пробелами в системе профориентации. Поэтому сегодня практически все предприятия кластера имеют свои профильные программы,

направленные на вовлечение и закрепление молодых специалистов.

Увеличение среднего возраста кадрового состава грозит вымыванием ценного опыта старшего поколения. Решить эту проблему позволяют системы наставничества, действующие на предприятиях ульяновского авиакластера.

В рамках региональной инициативы по обеспечению отрасли молодыми квалифицированными кадрами завершается формирование единой молодежной программы «Я — Авиатор». Она предполагает построение сквозной системы, объединяющей все уровни подготовки специалиста — от детского сада до предприятий.

**Продуктивная модель**

Сложность и многоплановость кадровой проблемы требуют для ее решения объединения усилий предприятий. Кроме того, развитию систем управления персоналом предприятий кластера важно придать единый вектор.

Модель кластера с управляющей компанией в роли координатора позволяет структурировать задачу, суть которой состоит в обеспечении предприятий человеческими ресурсами в соответствии с заданными ключевыми параметрами: количество, качество, сроки, стоимость

Исходя из того, что данная задача может быть решена только при условии сотрудничества сторон (предприя-



Рис. 2. Структура задачи обеспечения кластера кадрами

тий, учебных заведений, министерств), мы пришли к идее создания единого центра компетенций авиационной отрасли.

**Партнер**

У единого центра должен быть партнер — оператор. В ходе многочисленных встреч и переговоров с игроками кадрового рынка мы выбрали на эту роль крупнейшего представителя сегмента кадровых услуг — Холдинговую компанию «АНКОР». Менеджмент компании продемонстрировал понимание как кадровой, так и отраслевой проблематики, гибкость и мобильность в формировании единства целей и задач, а также способность вести диалог на уровне региона.

Сегодня в Ульяновске на площадке крупнейшего в Российской Федерации кадрового холдинга «АНКОР» и его структурного подразделения ЗАО «АНКОР-АВИА», являющегося дочерним предприятием управляющей компании «Ульяновский авиационный кластер», сформирован единый центр ответственности за обеспечение предприятий авиационного кластера кадровыми ресурсами.

**Формат взаимодействия**

Схема взаимодействия участников центра проста: на совместное предприятие стекается информация обо всех возникающих в кластере потребностях, связанных с подбором кадров и управлением персоналом. Далее происходит их формализация, готовятся, а затем внедряются решения. Такой формат взаимоотношений, на наш взгляд, позволит добиться искомых результатов



Рис. 3. Единый центр компетенций авиационной отрасли: структура и функции

в сфере обеспечения предприятий кластера квалифицированными кадрами.

**Широкие возможности**

Формирование единого кадрового окна позволяет компаниям кластера сконцентрироваться на профильных процессах и функциях.

Благодаря внедренной модели взаимодействия с кадровой компанией авиакластер расширяет возможности и приобретает целый ряд компетенций в сфере работы с персоналом.

А именно в научно-образовательно-производственном кластере «Ульяновск-Авиа» в целях карьерного развития молодежи:

- действует комплексная система профориентации школьников и молодежи, направленная на вовлечение новых кадров в трудовую деятельность на предприятиях кластера;
- реализуются программы дополнительного профильного образования;
- ведется подготовка и внедрение кадровых региональных программ;
- оказывается содействие в трудоустройстве молодежи и социально незащищенных слоев населения.

Для поддержки профессионального и личностного роста персонала:



Рис. 4. Механизм взаимодействия совместного предприятия «АНКОР-АВИА» с предприятиями кластера

- разрабатываются и реализуются корпоративные кадровые программы;
- ведется оценка персонала.

Проводятся исследования рынка труда.

Осуществляется поиск и подбор персонала: руководителей высшего звена, менеджеров среднего звена и специалистов, персонала начального уровня, а также комплектация кадрами проектов и производств под ключ.

В области профессиональной подготовки специалистов реализуются:

- 56 программ профессиональной подготовки по ускоренным программам (рабочие профессии);
- 4 программы дополнительного профессионального образования;

- программы по подготовке, переподготовке и повышению квалификации авиационных специалистов на ВС Ан-124-100, Ту-204-100, (300), Ту-204СМ, Ил-76, Ан-148-100 и их модификации, Ил-96.

В области аутсорсинга бизнес-процессов:

- ведется расчет заработной платы, кадровое делопроизводство;
- осуществляется предоставление персонала на краткосрочные и долгосрочные отраслевые проекты.

Реализация перечисленных проектов в Ульяновской области может стать моделью решения отраслевых кадровых проблем в других регионах России. ■

## портал для специалистов транспортной отрасли

# www.rostransport.com

ЖУРНАЛ О НАУКЕ, ЭКОНОМИКЕ, ПРАКТИКЕ  
ТРАНСПОРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Об издании
Распространение
Мероприятия
Подписка
Реклама
Авторы
Медиа-кит

№1 (1) / 2005

№1 (2) / 2006

№2 (3) / 2006

№3 (4) / 2006

№4 (5) / 2006

№5 (6) / 2006

№6 (7) / 2006

спецвыпуск / 2007

№1 (8) / 2007

**Новости отрасли**

**2013-03-01** Авиапассажиры создают ассоциацию, чтобы отстаивать свои права

Закон о доступности авиаперелетов внутри страны предлагают разработать эксперты. Пока же под нарушением прав потребителей понимается только качество услуг и товаров. Однако их недоступность, в том числе и авиаперелетов, тоже можно считать нарушением прав потребителей, считает глава Союза потребителей Петр Шелищ.

[Далее >>>](#)

**2013-03-01** "Голмачево" стал базой спасателей

Международный аэропорт Новосибирска объявил о принятии на постоянное базирование вертолета Ми-8Т Росавиации. Машина будет находиться на круглосуточном дежурстве в системе авиационно-космического поиска и спасания.

[Далее >>>](#)

Журнал "Транспорт РФ"

Журнал "Наука и транспорт"

**С.И. Буянов**  
к.э.н, зам. ген. директора ЗАО «ЦНИИИМФ»  
**Водный транспорт**