

Эффективная кадровая стратегия – условие лидерства АО «НИИМЭ»

Рассказывают заместитель генерального директора по организационному развитию и управлению персоналом Л. В. Поликарпова и директор по развитию профессионального образования Н. В. Садкова

АО «НИИМЭ» – ведущий российский научно-исследовательский центр по проведению научно-технологических исследований в области микро- и наноэлектроники, разработке и производству полупроводниковых изделий, который успешно функционирует около 60 лет. В настоящее время в НИИМЭ работает более 500 специалистов-разработчиков высокой квалификации.

Заместитель генерального директора по организационному развитию и управлению персоналом Лилиана Владимировна Поликарпова и директор по развитию профессионального образования Садкова Наталья Владимировна рассказали нам об актуальных проблемах кадрового обеспечения предприятий электронной промышленности, а также о мерах решения существующих проблем, которые вырабатывает и реализует АО «НИИМЭ».



*Заместитель
генерального директора
АО «НИИМЭ»
по организационному
развитию и управлению
персоналом Лилиана
Владимировна
Поликарпова*

Кадровая потребность отрасли

По разным прогнозным статистическим данным к 2030 году в отрасли микроэлектроники должно работать 350 тыс. человек. Фактические данные по 2022 году – 280 тыс. человек. Согласно стратегии развития радиоэлектронной промышленности Минпромторга России, для развития российских предприятий необходимо обеспечить подготовку не менее 10 тыс. специалистов ежегодно. Система образования уже сегодня выпускает примерно 20 тыс. человек в год. На первый взгляд, план выполняем: 20 тыс. человек в год, через 7 лет достигаем прогнозной цифры увеличения численности отрасли на 140 тыс. человек.

Но необходимо учитывать негативные факторы. Один из них – трудоустройство не по специальности, что составляет, опять же по данным статистики, около 40% от

общего количества выпускников вузов, около 15% – мигрируют из отрасли в отрасль, а 10% дипломированных специалистов планируют работать в международных компаниях. Также на численность влияет естественное убывание работников отрасли (средний возраст специалистов в отрасли составляет 45 лет). По мнению аналитиков, это, примерно, 6 тыс. человек в год. Сложив приведенные цифры, получим, что к 2030 году у нас будет нехватка около 40 тыс. специалистов.

Кадровая стратегия – условие лидерства

Спрос рождает дефицит ресурсов и в таких условиях выигрывает тот, кто разработает наиболее конкурентную стратегию по работе с персоналом. АО «НИИМЭ» вырабатывает и реализует меры по решению существующих проблем кадрового обеспечения предприятий электронной промышленности.

Кадровый резерв – это не точечные мероприятия, а, прежде всего, стратегия, которая учитывает конкурентное окружение, отраслевые особенности, корпоративную культуру и рынок труда.

Мы выработали двухуровневую стратегию, состоящую из корпоративного и отраслевого уровня, которая включает в себя несколько механизмов решения кадрового вопроса и помогает нам оставаться в рынке.

Ни для кого не секрет, что сейчас идет сближение рынка труда в сфере RnD с предложениями в сфере IT. В этом

есть «плюсы» и «минусы». Негативным фактором становится отток специалистов в смежные отрасли. А положительным фактором является то, что, опираясь на опыт развития IT-сектора, мы можем прогнозировать тенденции, которые устанавливаются во взаимоотношениях работодателя и кандидата, и выстраивать свою кадровую политику.

RnD-рынок сейчас испытывает «бум» нехватки специалистов, который связан с его активным развитием и большими планами. С осени 2022 года уровень заработной платы квалифицированных специалистов в сфере разработки и производства электроники на российских предприятиях увеличился более чем на 50%. Это позволяет нам создавать конкурентные предложения, оставаться интересными для потенциальных кандидатов: с начала 2023 года мы повышаем заработную плату для инженеров и разработчиков микроэлектронной продукции. В отличие от перенасыщенного специалистами начального уровня рынка IT-специалистов и снижения оплаты труда для специалистов без опыта, мы готовы бороться за кандидатов на стартовые позиции и включаем развитие их профессиональных компетенций в свои программы развития персонала.

АО «НИИМЭ» является участником госпрограмм поддержки отрасли, которые повышают нашу конкурентоспособность на рынке. Это предоставление отсрочки на период частичной мобилизации, бесплатное профессиональное обучение для работы на предприятиях ОПК, жилищные программы и другие инициативы по кадровому регулированию отрасли.

Мы следим за всеми трендами, чтобы быть привлекательными для целевой аудитории нашей отрасли, и ориентируемся на наиболее прогрессивный IT-рынок. Помимо заработной платы, специалисты нашей отрасли обращают внимание на статус работодателя: многие хотят работать в IT-гигантах, которые у всех на слуху. Кандидаты при выборе учитывают и другие мотивирующие факторы: дополнительные материальные и нематериальные условия, интересные задачи, доступность современных технологий, карьерные и профессиональные возможности. Все эти факторы важны для IT-отрасли.

В этом году мы уделили особое внимание инфраструктурному фактору. Вы все знаете, как выглядят офисы современных технологичных компаний – они привлекательны для молодых специалистов, поэтому мы в НИИМЭ запустили инфраструктурные проекты, которые преобразят наш офис и сделают атмосферу для разработчиков более творческой, способствующей эффективной деятельности в комфортных условиях.

И, конечно же, мы не забываем об одной из главных составляющих – это корпоративная культура. Очень важно основываться на корпоративных традициях и ценностях, транслировать смыслы и способствовать развитию

факторов, которые сплочают команду и помогают людям чувствовать свою важность и значимость для достижения поставленной компанией цели.

Не переманиваем, а растим

Одним из важнейших условий системного формирования кадрового ресурса является постоянная работа с молодежью от элементов профориентации школьников до системы двухуровневого наставничества на период целевого обучения и период адаптации молодого специалиста. Стратегия, которой придерживается НИИМЭ, помогает отойти от кадровой «охоты» и следовать принципу «не переманиваем, а растим».

В нашем Учебном центре мы развиваем кадровый потенциал сотрудников через образовательную модель, основанную на выявлении квалификационных дефицитов и разработке внутренней базы знаний, используя нашу образовательную структуру, в которую входит как Центр оценки квалификаций, так и Некоммерческое образовательное учреждение дополнительного профессионального образования.

Развиваем STEM-подход в обучении – когда задача состоит в том, чтобы воспитать не просто инженера, а человека с инженерным мышлением. Для этого будущих молодых специалистов погружают в проекты с первых лет обучения. В тренде такого подхода Кафедра «Микро- и наноэлектроники» МФТИ на базе НИИМЭ. В духе такого же подхода – создание проектных команд для реализации внутренних разработок и работа с целевыми студентами. В этом году было заключено 56 предварительных целевых договоров, из которых мы выбрали 11 человек по разным техническим направлениям подготовки специалистов в профильных вузах.



*Директор по развитию профессионального образования АО «НИИМЭ»
Садкова Наталья Владимировна*

Работа с кадровым потенциалом НИИМЭ реализуется через двухуровневую модель, которую мы называем «**Кадровый ресурс / Кадровый резерв**».

С одной стороны, мы очень много делаем для отраслевого рынка. Например, активно участвуем в проектах

оценки качества образования, суть которых в том, что через инструменты национальной системы квалификаций мы формализуем требования работодателя к квалификациям начального уровня и разрабатываем для них средства оценки. Далее с помощью процедур независимой оценки квалификаций даем обратную связь системе образования о квалификационных дефицитах выпускников. С другой стороны, развиваем таланты на местах, отбирая на своем предприятии лучших и формируя для них индивидуальные траектории развития. Это достигается через нашу программу наставничества.

Современная модель кадровой политики неизбежно предусматривает участие предприятий в подготовке будущих специалистов.

Одним из важнейших условий системного формирования кадрового ресурса является постоянная работа с молодежью. Когда мы говорим постоянная, подразумеваем сопровождение на всем протяжении пути молодого специалиста к трудоустройству:

- знакомство с профессией;
- помощь в профориентации;
- знакомство с конкретными отдельными предприятиями;
- участие в обучении по целевому направлению;
- наставничество в период обучения и адаптации после трудоустройства.

В реализации стратегии «Не переманиваем, а растим» помогает двухуровневая система наставничества. НИИМЭ определяет Наставничество как один из

этапов корпоративного развития. Наставничество – это не процесс передачи уникальных отраслевых знаний, это ответственная задача продемонстрировать молодому человеку уважение к своей профессии, гордость за дело, которому посвятил свою жизнь, важность своей деятельности для страны и человечества в целом и кроме всего прочего поддержка в вопросах широкого круга личного развития.

Роль наставника очень важна: молодой специалист проходит становление с сильным ментором, который ему профессионально поможет определиться, выбрать направление. Уникальность программы в том, что ее можно применить и для целевого студента, и для специалиста из внутреннего кадрового резерва, а профессиональный рост наставника ограничен только его амбициями и уровнем профессионализма.

АО «НИИМЭ» является партнером профильных вузов страны, где также продвигается наставничество, вовлекая молодежь в эту систему уже на этапе студенчества. Так отдельные модули нашей специальной образовательной программы «Наставничество в компании: организация, системы, виды и этапы» доступны для освоения старшекурсникам-кураторам вчерашних абитуриентов.

Только при таком подходе можно с уверенностью прогнозировать привлечение и удержание в кадровом резерве молодых выпускников профильных вузов. Получается эффект прогнозируемого масштабирования – наставник предоставляет анализ за какой период можно вывести стажера на эффективный уровень, это позволяет планировать штатный рост.

КНИГИ ИЗДАТЕЛЬСТВА «ТЕХНОСФЕРА»



Цена 2800 руб.

ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ СУБМИКРОННЫХ МИКРОСХЕМ

Белоус А. И., Красников Г. Я., Солодуха В. А.

В объеме 14 глав одной книги детально и последовательно рассмотрен весь комплекс взаимосвязанных теоретических и практических аспектов сквозного проектирования и организации производства кремниевых субмикронных микросхем: теоретические основы работы полевых и биполярных транзисторов, методы и особенности конструктивно-схематического проектирования, базовые схемотехнические и системотехнические решения биполярных, КМОП-, БикМОП- и КНИ-микросхем, методы и средства повышения их радиационной стойкости, стандартные библиотеки проектирования и типовые маршруты проектирования.

Впервые в отечественной научно-технической литературе здесь детально рассмотрены методы логического проектирования КМОП-микросхем с пониженным энергопотреблением, а также основные принципы и методы проектирования кибербезопасных микросхем и систем на кристалле.

Книга ориентирована на широкий круг читателей: студентов и преподавателей технических университетов, а также инженеров и менеджеров, специализирующихся в области разработки и организации производства субмикронных микросхем.

М.: ТЕХНОСФЕРА,
2023. — 782 с.,
ISBN 978-5-94836-603-6

КАК ЗАКАЗАТЬ НАШИ КНИГИ?

✉ 125319, Москва, а/я 91; ☎ +7 495 234-0110; 📠 +7 495 956-3346; knigi@technosphera.ru, sales@technosphera.ru

ИЛ ЭМС АККРЕДИТОВАНА:

- в системе сертификации «ВОЕННЫЙ РЕГИСТР» на соответствие ГОСТ ИСО/МЭК 17025, РД ОА 02.02 на право проведения испытаний;
- в системе сертификации АТ и ОГА на соответствие ГОСТ ИСО/МЭК 17025, ПАЛ-94 Межгосударственного Авиационного Комитета (АР МАК);
- Контроль деятельности лаборатории ЭМС осуществляет 430 ВП МО РФ.

ИЛ ЭКБ АККРЕДИТОВАНА:

- в системе добровольной сертификации «ВОЕННЫЙ РЕГИСТР» на соответствие ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2009 на право проведения испытаний;
- в системе добровольной сертификации «ЭЛЕКТРОНСЕРТ» на соответствие ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2009, РД В 319.006-97;
- в системе сертификации Авиационного регистра Межгосударственного авиационного комитета «АРМАК» на соответствие ГОСТ Р ИСО/МЭК 17025-2009, ПАЛ-94.



ИСПЫТАНИЯ ЭМС

- на устойчивость к изменениям в системе электропитания;
- на восприимчивость к кондуктивным помехам;
- на устойчивость к воздействию электростатических разрядов;
- на устойчивость к воздействию электромагнитных полей;
- на измерение коэффициента экранирования различных материалов;
- измерение уровня электромагнитных помех;
- выездные испытания.

ИСПЫТАНИЯ ЭКБ

- сертификация испытаний продукции;
- периодические испытания;
- квалифицированные испытания;
- типовые испытания;
- испытания на сохраняемость изделий;
- испытания на безотказность;
- дополнительные испытания.



125480, МОСКВА,
УЛ. ПЛАНЕРНАЯ, Д. 7А

8 (495) 657-87-37

TR@TEST-EXPERT.RU

WWW.TEST-EXPERT.RU