

УДК 378

Формирование бренда предприятий оборонно - промышленного комплекса в образовательной среде технического университета: педагогические аспекты и инструменты влияния

Мелашенко Татьяна Евгеньевна^(*)

melashenko@bmstu.ru

Гузева Татьяна Александровна

gta29@bmstu.ru

МГТУ им. Н.Э. Баумана, Россия, Москва

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению вопросов формирования бренда предприятия ОПК как комплексной структуры, включающей в себя систему ценностей, стратегий и смыслов. Показано, что ключевой задачей при формировании HR-бренда в такой среде становится грамотный выбор каналов информационного взаимодействия с молодыми специалистами, работа как над и привлечением, так и над удержанием, а также непрерывное взаимодействие с ключевыми для предприятия высшими учебными заведениями. Сделан вывод о том, что выстраивание партнерских отношений с вузами, целенаправленное сопровождение студентов, внедрение моделей наставничества, организация событийных форматов и стратегическая работа с карьерными службами — все это создает условия для долгосрочной лояльности и включенности молодежи в задачи оборонной отрасли.

Ключевые слова: бренд предприятия, образовательная среда, Центр карьеры, удержание молодых специалистов, профориентация, мотивация

Brand formation of enterprises of the military - industrial complex in the educational environment of the Technical University: pedagogical aspects and instruments of influence

Melashenko Tatiana Evgenievna^(*)

melashenko@bmstu.ru

Guzeva Tatiana Alexandrovna

gta29@bmstu.ru

BMSTU, Moscow, Russia

Abstract. The article is devoted to the issues of brand formation of the defense industry enterprise as a complex structure that includes a system of values, strategies and meanings. It is shown that the key task in forming an HR brand in such an environment is the competent choice of channels of information interaction with young specialists, work on both attracting and retaining, as well as continuous interaction with key higher education institutions for the company. It is concluded that building partnerships with universities, targeted student support, the introduction of mentoring models, the organization of event formats and strategic work with career services — all this creates conditions for long-term loyalty and involvement of young people in the tasks of the defense industry.

Keywords: company brand, educational environment, Career center, retention of young professionals, career guidance, motivation

Введение. Опираясь на слова Президента России Владимира Путина в рамках его послания Федеральному Собранию в феврале 2024 года: «Задача нашей страны — так развивать оборонно-промышленный комплекс, чтобы нарастить научный, технологический, индустриальный потенциал России», можно сделать вывод о том, что оборонно-промышленный комплекс сегодня — это не только гарантия национальной безопасности страны, но и двигатель научно-технического прогресса и развития ее технологического суверенитета. Для успешного повышения этих показателей особо важную роль играет подготовка высококвалифицированных молодых специалистов, способных не только решать поставленные задачи и находить новые решения, но и гордиться своей страной, иметь устойчивый интерес к ее развитию и мотивацию работать на предприятиях ОПК [1, 2]. В сфере инженерии на сегодняшний день можно отметить проблему старения инженерных коллективов и нехватку молодых специалистов.

Причиной может служить как демографические сложности 1990-х и 2000-х годов, так и отсутствие прямого влияния учебных заведений на мотивацию молодых инженеров работать в сфере ОПК, а со стороны предприятий — устаревшие подходы работы с молодыми сотрудниками. Следствием становится то, что многие выпускники технических вузов не рассматривают такие предприятия как основную и перспективную площадку для своего профессионального развития. Появляется необходимость формировать грамотную HR-стратегию кадровой политики оборонных предприятий, в которую входят бренд, социальные льготы, молодежные объединения внутри коллектива, условия труда, работа с учебными заведениями [3, 4].

Цифровая трансформация общества диктует правила по выбору каналов коммуникации с аудиторией, созданию более тесного, практико-ориентированного контакта с учебными заведениями, который реализует бесшовный переход с раннего возраста молодого специалиста: «школа — вуз — работодатель» [5, 6]. Цель данной статьи — исследовать педагогические подходы и инструменты, способствующие формированию бренда предприятий ОПК в рамках образовательного пространства технического вуза. В качестве базовых примеров анализируются практики АО «ИТТ» и АО НПП «Пульсар».

Методы и материалы; результаты. В сфере оборонной промышленности HR-бренд — это не только карьерные предложения и визуальная составляющая предприятия. Это комплексная работа, включающая в себя систему ценностей, стратегий и смыслов, которые распространяются как на внешнюю аудиторию, так и внутри коллектива.

Особенностями ОПК (и как следствие, барьерами для молодых специалистов) являются высокая степень закрытости проектов, географическая удаленность производственных и научных площадок, строгий регламент информационной гигиены внутри и запрет на разглашение профессиональных задач. Вместе с тем оборонная сфера представляет собой стабильность условий труда, высокую технологичность, сопричастность к выполнению гло-

бальных проектов государственной значимости, работу в среде профессионалов и непрерывное обучение.

Ключевой задачей при формировании HR-бренда в такой среде становится выстраивание заметного баланса между положительными и отрицательными аспектами, грамотный выбор каналов информационного взаимодействия с молодыми специалистами, работа как над и привлечением, так и над удержанием, а также непрерывное взаимодействие с ключевыми для предприятия высшими учебными заведениями.

Образовательная среда в техническом вузе — это не только формирование у студентов базы технических знаний и компетенций, не только инструмент воспитания молодых кадров для передачи их промышленности. Это еще и площадка для кадрового краткосрочного и долгосрочного партнерства с предприятиями [7, 8]. К краткосрочному партнерству относится точечное участие предприятий в выставках работодателей, открытых лекциях, днях карьеры и других карьерных мероприятиях. А к долгосрочному — внедрение моделей целевого обучения, заключение договоров о практической подготовке, реализация совместных образовательных программ, участие специалистов предприятий в качестве наставников в студенческих проектах, чемпионатах, хакатонах. Объединением этих двух подходов к партнерству становится усиление бренда работодателя в студенческом сообществе, закрепление в ценностной системе студентов прочной связки между учебой и производством, помощь с профориентацией и возможность выбрать наиболее подходящие кадры.

Таким образом, образовательная среда становится сильным каналом позиционирования HR-бренда ОПК, особенно если воздействие осуществляется не эпизодически, а через регулярное, целенаправленное и осмысленное участие предприятия в жизни вуза.

АО «ИТТ» — научно-исследовательское предприятие, которое занимается проектированием, разработкой и испытанием инерциальных навигационных приборов и систем на их базе. Процент молодых специалистов (25–35 лет) составляет около 35 % и менее 15 % возрастных специалистов (65+ лет). Третий год развивает модель целевого обучения студентов, предварительно проводя собеседования с кандидатами и со 2-го курса, погружая студентов в реальные производственные и исследовательские задачи под руководством опытного наставника-инженера. В 2023 г. целевые места заняли 6 студентов, а в 2024 — 12.

Студенты, будучи сотрудниками АО «ИТТ» по гибкому графику, выполняют курсовые и дипломные проекты на предприятии, участвуют в конференциях и форумах, проходят дополнительные междисциплинарные курсы, не теряя академической подготовки в вузе. Пройдя путь студента-практиканта, будущий специалист имеет не только систему навыков и знаний, но и портфолио проектов, которое помогает ему занять желаемую должность и практически бесшовно влиться в производственный процесс. На протяжении последующей трехлетней «отработки» выпускника погружают как в научную, так и в производственную деятельность, что дает ему возможно-

сти для профессионального и карьерного роста. Для повышения мотивации и вовлеченности молодых специалистов на предприятии существуют молодежные организации, которые проводят регулярные досуговые и образовательные мероприятия, а также ведут активную работу профессиональные сообщества, где сотрудник может реализовать свои научно-технические идеи.

Другим аспектом работы предприятия со студентами является практическая подготовка, интегрированная в учебный процесс. На старших курсах около 40 % практикантов начинают приносить практическую пользу предприятию, выполняя задачи как полноценные сотрудники. Однако ряд студентов отсеивается после адаптационного периода. Согласно опросу часть студентов не устраивает местоположение предприятия (73 %), заработная плата (61 %), выполняемые задачи (37 %), отсутствие общего языка с наставником (12 %).

Такие подходы позволяют предприятию «выращивать» молодых специалистов под свои задачи и свою внутреннюю экосистему. Однако оно сталкивается с рядом проблем при реализации этих подходов. Основной проблемой является уход молодых специалистов в более крупные столичные компании после получения опыта, знаний, навыков на АО «ИТТ». Для того чтобы сократить количество таких уходов, необходимо ввести программы по удержанию и вовлечению молодых сотрудников и сделать более прозрачным их карьерный рост.

Следующим примером является предприятие АО НПП «Пульсар», которое реализует полный цикл производства микроэлектронных изделий. Оно демонстрирует более широкую модель работы с молодыми кадрами. Основной площадкой по работе со студентами является базовая кафедра при целевом вузе МИРЭА, где читают лекции специалисты предприятия и имеют возможность сразу оценивать уровень знаний, компетенций и интересов студентов, а затем привлекать наиболее заинтересованных к себе на практику. Предприятие активно взаимодействует с Центрами карьеры вузов, участвует в выставках работодателей, ярмарках вакансий и студенческих мероприятиях, что знакомит большое количество студентов с проектами предприятия и создает первичное эмоциональное впечатление. И грамотный подход к заинтересованным студентам трансформирует интерес в последующее успешное трудоустройство.

С 1957 г. на предприятии действует аспирантура, в которой прошли подготовку многие специалисты отрасли. Подготовлено более 260 кандидатов наук и 23 доктора наук. Действует совет по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, доктора наук (диссертационный совет). Это упрощает процессы создания принципиально новых образцов продукции и увеличивает номенклатуру изделий. На этапе обучения в производственной аспирантуре специалист гарантированно работает на предприятии, выполняет работу в его интересах и является наставником для менее опытных коллег, набираясь преподавательского опыта.

По опросам сотрудников можно выявить гордость историей предприятия (93 %), интерес к науке (41 %) и к получению знаний от опытных

наставников (87 %). Однако в качестве минуса сотрудники выражают неудовлетворенность условиями труда (57 %) и отсутствием мотивационных бонусов (42 %). Это связано с тем, что предприятие активно взаимодействует с топовыми вузами, где студенты имеют завышенные ожидания от своего карьерного развития.

Оба предприятия входят в ГК «Ростех», который создал собственную модель вовлечения и удержания специалистов — ПИР (Привлекательный Имидж Ростеха). Эта универсальная модель призвана обеспечивать устойчивое кадровое развитие в более 900 предприятиях, входящих в ГК.

Модель состоит из трех ключевых ценностей, которые олицетворяют внутреннюю культуру всех предприятий Госкорпорации: общее дело, среда для развития нового, забота о людях. А также из четырех аспектов: репутация и имидж (уверенность и блага), характер и содержание работы, люди и культура, признание + (возможности развития и продвижения). Наличие установленных и понятных ценностей позволяют «управлять» вовлеченностью и мотивацией сотрудников, помогать им найти смыслы в работе и убрать фокус с материальных составляющих, при этом повысив эффективность и производительность труда. Ростех транслирует сотрудникам образ работодателя, сочетающего технологическое лидерство, участие в национальных проектах и высокий уровень социальной ответственности. В коммуникации используется понятный и вдохновляющий нарратив: работа в ОПК — это вклад в национальную безопасность, научно-технический суверенитет и технологическую независимость страны. Особое внимание уделяется цифровому брендингу и работе в молодежных медиа: активное присутствие предприятий Ростеха в социальных сетях, реализация карьерных спецпроектов, интервью с молодыми сотрудниками. Это позволяет формировать диалог с целевой аудиторией на близком ей языке и в привычных каналах.

Обсуждение полученных результатов. Центры карьеры при технических университетах выполняют роль медиаторов между образовательной и производственной средой [9]. На примере МГТУ им. Н.Э. Баумана можно говорить о системном подходе: организация карьерных выставок и ярмарок, профориентационных лекций и мастер-классов, отраслевых круглых столов с участием представителей ОПК позволяет не только донести информацию, но и встроить ее в ценностную картину мира студента. Особо важным мероприятием является Форум «Профессия — Инженер», где студенты могут познакомиться с рынком труда в сфере ОПК, посмотреть на макеты производимой предприятиями продукции и пообщаться с техническими специалистами предприятий. Центр карьеры приглашает не только представителей кадровых служб, но и инженеров и технических специалистов, чтобы те познакомили ребят с реальными проектами и требованиями. В социальных сетях Центр рассказывает о предприятиях и публикует их карьерные предложения. А для предприятия проводит круглые столы с целью обмена опытом по выстраиванию грамотного HR-бренда предприятий ОПК.

Центр карьеры становится точкой входа в корпоративную культуру ОПК, формирует педагогически выстроенные маршруты интеграции студентов в отрасль. Особое значение приобретает внедрение модели «обучение через практику» в карьерную траекторию студента и создание индивидуальных траекторий профессионального роста, в рамках которых студент имеет четкое понимание своих карьерных перспектив [6, 7].

Заключение. Формирование сильного бренда предприятия ОПК в образовательной среде требует комплексного подхода, сочетающего педагогические, управленческие и маркетинговые практики. Выстраивание партнерских отношений с вузами, целенаправленное сопровождение студентов, внедрение моделей наставничества, организация событийных форматов и стратегическая работа с карьерными службами — все это создает условия для долгосрочной лояльности и включенности молодежи в задачи оборонной отрасли.

Исследования опыта АО «ИТТ», АО НПП «Пульсар», ГК «Ростех» и Центра карьеры МГТУ им. Н.Э. Баумана доказывают, что при грамотной реализации образовательных инициатив можно существенно повысить привлекательность ОПК в глазах молодых инженеров, минимизировать риски кадрового дефицита и создать устойчивую модель воспроизводства инженерных кадров.

Список источников

- [1] Цибизова Т.Ю. О проблемах подготовки высококвалифицированных специалистов в системе непрерывного профессионального образования. *Наука и образование: научное издание МГТУ им. Н.Э. Баумана*, 2011, № 10, с. 54. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_17034839_50076424.pdf (дата обращения 15.09.2025).
- [2] Цибизова Т.Ю. Подготовка высококвалифицированных специалистов в системе непрерывного профессионального образования (на примере МГТУ им. Н.Э. Баумана). *Европейский журнал социальных наук*, 2011, № 2(5), с. 154–159.
- [3] Панилов П.А., Цибизова Т.Ю., Рыжова Н.В., Орлов А.С. Стратегии развития профессиональных кадров в оборонно-промышленном комплексе: роль и эволюция совета целевых студентов. *Вызовы и возможности развития инженерного образования и инновационного предпринимательства в новых реалиях. V Междунар. науч.-практ. конф.: матер.* Москва, Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2024, с. 22–33.
- [4] Панилов П.А., Комкова Т.Ю., Рыжова Н.В., Орлов А.С. Профессия — инженер. Индустрия 4.0. XLVII Академические чтения по космонавтике, посвященные памяти академика С.П. Королева и других выдающихся отечественных ученых — пионеров освоения космического пространства: сб. тез. Москва, Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2023, т. 3, с. 12–14.
- [5] Зимин В.Н., Цибизова Т.Ю., Чернега Е.В. *Подготовка инженерных кадров для цифровой экономики России*. Москва, Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2017, 176 с.
- [6] Панилов П.А., Рыжова Н.В., Орлов А.С. Модель формирования компетенций современного специалиста инженерного профиля в сфере цифрового развития. *Будущее машиностроения России. XVI Всерос. конф. молодых ученых и специалистов: сб. докл.* Москва, Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2024, с. 258–261.
- [7] Рыжова Н.В. Роль образовательной организации в подготовке студентов к построению карьерной траектории на современном рынке труда. *Кадровый потенциал инновационного*

- развития. II Междунар. науч.-практ. конф.: матер. Москва, Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2022, с. 177–180.
- [8] Цибизова Т.Ю. Теоретико-практические аспекты создания профессионально-ориентирующей образовательной среды на базе современного высшего учебного заведения. *Управление качеством инженерного образования. Возможности вузов и потребности промышленности*. II Междунар. науч.-практич. конф.: сб. тез. Москва, Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2016, с. 104–105.
- [9] Рыжова Н.В., Комкова Т.Ю. Отдел трудоустройства как инструмент планирования и построения карьеры выпускника. *Будущее машиностроения России. XII Всерос. конф. молодых ученых и специалистов: сб. докл.* Москва, Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2020, т. 2, с. 266–270.