



**СБЕРБАНК**

ЦЕНТР МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Март 2012

---

**Демография на производстве: результаты опроса  
руководителей промышленных предприятий в 4 кв.  
2011 г.**

### Резюме

Центром макроэкономических исследований был проведен опрос руководителей промышленных предприятий, посвященный возрастной структуре занятой на них рабочей силы. Опрос показал, что:

- Самую многочисленную возрастную группу на российских предприятиях составляют работники от 41 до 50 лет.
- Учет возрастной структуры кадров ведется на большинстве предприятий, при этом на предприятиях, где модернизация была проведена относительно недавно, этому вопросу в среднем уделяется больше внимания.
- Можно говорить о сильной сегментации рынка труда для предприятий разной степени модернизации: на конкурентоспособные предприятия предпочитают идти более молодые, более высококвалифицированные сотрудники. В первую очередь, это относится к инженерно-техническим работникам, менеджерам и руководителям.
- Молодые сотрудники до 40 лет преимущественно работают на более конкурентоспособных предприятиях, тенденция прослеживается особенно четко среди квалифицированных работников и мужчин.
- Возрастной состав конкурентоспособных предприятий больше молодеет, и разрыв между успешными и менее успешными предприятиями усиливается. Такая картина наблюдается, по крайней мере, в течение последних десяти лет, в том числе и в 2010-2011 гг.
- На предприятия, качество оборудования которых находится на мировом уровне, чаще приходят молодые работники, в то время как на предприятия, оснащенные устаревшим оборудованием, молодежь приходит реже, увольняется чаще, в штат таких предприятий чаще берут сотрудников старшего поколения.
- В 2010-2011 гг. в качестве неквалифицированной рабочей силы работодатели нанимали также и иностранных граждан (в основном, из стран бывшего СССР), особенно на высококонкурентоспособных предприятиях.
- На рынке труда ощущается недостаток предложения со стороны квалифицированных рабочих, а также инженерно-технических работников и служащих. В связи с большим спросом, работники предъявляют завышенные, по представлениям руководителей предприятий, требования к заработной плате. Работодатели часто жалуются на недостаточный выпуск таких специалистов из средних специальных и высших учебных заведений нужного профиля.
- Профессиональную переподготовку новых сотрудников подавляющее большинство предприятий предпочитает проводить на рабочем месте, исходя из того, что такое обучение имеет небольшие транзакционные и экономические издержки, а также возможность подстройки программы обучения под конкретные задачи производства.
- Систему кадрового резерва для подготовки сотрудников внутри предприятия российские компании используют крайне редко.
- Ухудшение демографической ситуации в стране отражается на большинстве российских предприятий: на многих предприятиях преобладающее количество работников пенсионного и предпенсионного возраста. В то же время необходимость учета старения рабочей силы при организации производства признают лишь немногие руководители предприятий.

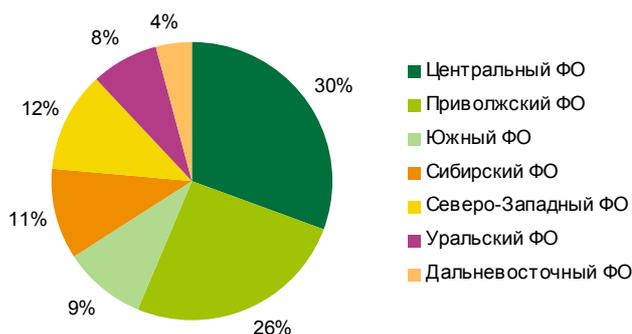
## Результаты опроса руководителей промышленных предприятий в 4 кв. 2011 г.

### Общая характеристика предприятий, участвовавших в опросе



Всего в 4 кв. 2011 г. в опросе участвовало 502 предприятия. Как и в предыдущих опросах (см. например, «Модернизация российских предприятий: середина начала пути», июнь 2011 г.), среди представленных отраслей преобладает машиностроение (39%), также хорошо представлены предприятия по производству стройматериалов (13%), легкая (13%) и пищевая промышленность (9%). 47% выборки составляют крупные предприятия численностью больше 1000 человек. В электроэнергетике и цветной металлургии все предприятия имеют численность свыше 1000 человек, большая концентрация крупных предприятий в химической и нефтехимической промышленности, черной металлургии, стекольной и фарфорово-фаянсовой отраслях.

#### Разбивка предприятий по федеральным округам



В выборке преобладают предприятия Центрального (30%) и Приволжского (26%) федеральных округов. С учетом того, что эти округа лидируют по величине валового регионального продукта такое разбиение можно считать обоснованным. На Северо-Западный, Сибирский, Южный и Уральский федеральные округа приходится по 8-12% предприятий выборки, и от 6 до 14% составляет их доля в совокупном валовом региональном продукте. На Дальневосточный округ, к которому относятся всего 4% предприятий выборки, приходится лишь 6% совокупного ВРП.

### Характеристика конкурентоспособности предприятий

Для более широкого анализа в нашей работе мы рассматриваем возрастную структуру работников предприятий в отраслевом разрезе и с точки зрения их конкурентоспособности. Характеристики конкурентоспособности предприятий, мы получаем из результатов предыдущего опроса (см. «Модернизация российских предприятий: середина начала пути», июнь 2011 г.), проведенного Центром макроэкономических исследований Сбербанка в 1 квартале 2011 г. Мы разделяем предприятия по качеству оборудования и срокам проведения модернизации. Количество предприятий, попавших в оба опроса, оказалось меньше, порядка 320, поэтому такое сравнение проводится по сокращенной выборке. Как следствие, когда используется разбиение по качеству оборудования или времени проведения модернизации, возможны небольшие отклонения совокупных результатов по этим группам от результатов по исходной выборке.

Характеристики конкурентоспособности предприятия строятся на основе ответов на следующие два вопроса предыдущего опроса ЦМИ:

#### 1) Как вы оцениваете качество оборудования на предприятии?

1. На уровне мировых лидеров (высокое).
2. Хорошее, но хуже мирового уровня.
3. Среднее.
4. Плохое.
5. Сложно оценить.

#### 2) Когда была модернизация?

1. Менее 5 лет тому назад.
2. 6-10 лет тому назад.
3. 11-15 лет тому назад.
4. 15-20 лет тому назад.
5. 21-30 лет тому назад.
6. Более 30 лет тому назад.
7. Затрудняюсь ответить.

Для отдельных целей нашего анализа, мы также группируем предприятия по качеству оборудования следующим образом: в первую группу включены предприятия с хорошим качеством оборудования и оборудованием на уровне мировых лидеров, тогда как во вторую группу вошли предприятия со средним и плохим качеством оборудования. Мы также разделяем предприятия на две группы по срокам модернизации: модернизация проведена менее и более 10 лет назад.

## 1. Учет возрастной структуры работников на предприятиях

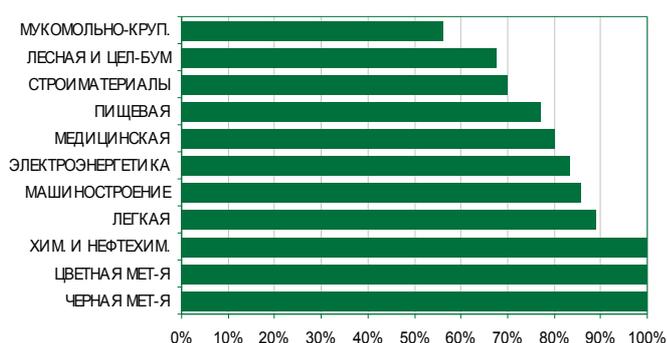
Как показали результаты опроса, на большинстве предприятий учет возрастной структуры ведется отделом кадров (76%). На 16% предприятий никто не отслеживает возрастную структуру работников. На 14% предприятий руководство учитывает возрастную структуру при выработке кадровой политики. Руководители предприятий, конкурентоспособность оборудования которых находится на мировом уровне, в среднем гораздо чаще (в 36% случаев) анализируют возрастную структуру работников при выработке кадровой политики.

На предприятиях, модернизация которых была проведена менее 10 лет назад, возрастная структура работников отслеживается лучше. Лишь на 13% таких предприятий никто не отслеживает возрастную структуру работников. Различия между этими двумя группами предприятий являются статистически значимыми.<sup>1</sup> Среди предприятий, на которых модернизация была более 10 лет назад, возрастную структуру никто не отслеживает в 23% случаев.

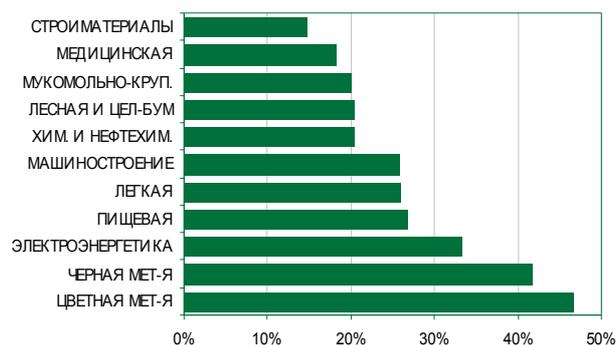
Кто отслеживает (учитывает) на Вашем предприятии возрастную структуру работников?	Всего, % ответивших	Модернизация	
		менее 10 лет назад	более 10 лет назад
1) никто	15.6	13.1*	23.2*
2) отдел кадров считает (может считать)	75.7	88.2*	77.1*
3) руководство предприятия при выработке кадровой политики	14.0	16.4	10.3

\* Здесь и далее, знак «\*» означает, что согласно тесту Kruskal-Wallis распределение для двух групп статистически значимо различается на уровне 10%.

Отдел кадров считает возрастную структуру работников



Доля предприятий с хорошим качеством оборудования



Что касается отраслей промышленности, лучше всего учет возрастной структуры ведется на предприятиях химической и нефтехимической промышленности, черной и цветной металлургии (на всех предприятиях отслеживают возрастную структуру работников). Также дела неплохо обстоят в легкой промышленности, в

<sup>1</sup> Здесь и далее, сравнивая группы предприятий, мы применяем тест Крускал-Волиса (Kruskal-Wallis, см. Приложение), проверяющий гипотезу о совпадении распределений (медиан) двух групп наблюдений.

машиностроении и электроэнергетике.

Если сравнивать с результатами предыдущего опроса, наибольшая доля предприятий, ответивших, что качество их оборудования находится на хорошем уровне, приходится на электроэнергетику, черную и цветную металлургии.

Мукомольно-крупяная, лесная деревообрабатывающая промышленность, а также отрасль стройматериалов учет возрастной структуры работников ведется слабо, и по уровню качества оборудования эти отрасли стоят на последних местах.

Таким образом, успешные предприятия грамотно выстраивают работу всех подразделений, в том числе и отделов кадров, уделяющих внимание возрастной структуре работников.

## 2. Возрастной состав работников

	до 25 лет, %	26-40 лет, %	41-50 лет, %	51-60 лет, %	старше 60 лет, %	итого, %
Неквалифицированные рабочие	17.6	24.9	25.5	23.7	8.3	100.0
Квалифицированные рабочие	6.1	26.9	35.7	26.2	5.1	100.0
Менеджеры, ИТР	8.3	30.7	33.3	22.7	5.0	100.0
Мужчины	9.3	27.0	31.0	24.5	8.3	100.0
Женщины	7.9	28.3	35.6	23.6	4.6	100.0

Среди всех квалификаций преобладают работники в возрасте от 41 до 50 лет. По сравнению с другими квалификационными категориями среди неквалифицированных рабочих - наибольшее число молодых работников (до 25 лет) и пожилых людей (старше 60-ти). Наоборот, среди квалифицированных рабочих доля молодежи и людей старше 60-ти невысока, зато доля работников в возрасте от 41 до 50-ти лет в этой категории максимальна. Среди менеджеров и ИТР отмечается минимальная доля работников старше 50-ти лет (28%).

Что касается гендерных различий, то среди женщин доля молодых работников до 25 лет и работников старше 60 лет меньше, нежели среди мужчин.

Дополнительно был проведен анализ возрастного состава работников с разбиением предприятий по качеству оборудования на «высокое и хорошее» и «среднее и плохое», а также, по срокам проведения модернизация – менее 10 лет или более 10 лет назад.

Как можно видеть, в целом, доля работников до 40 лет оказывается выше на более конкурентоспособных предприятиях с лучшим качеством оборудования, а также на предприятиях, где модернизация была проведена не так давно. Наиболее существенно различается возрастная структура между более «продвинутыми» и «менее продвинутыми» предприятиями в категории квалифицированных работников. Доля квалифицированных работников моложе 40 лет на предприятиях с высоким и хорошим качеством оборудования составляет 39%, в то время как на предприятиях со

средним и плохим качеством – лишь 31%, причем различие статистически значимо. На предприятиях, модернизация которых была проведена менее 10 лет назад, доля квалифицированных работников до 40 лет составляет 41%, на остальных – лишь 25%, данное различие также оказывается статистически значимым (см. табл.).

Относительно большая доля молодых мужчин предпочитает работать и находит работу на более конкурентоспособных предприятиях: на предприятиях с более высоким качеством оборудования, а также на тех предприятиях, где модернизация была проведена недавно, доля мужчин до 40 лет больше, чем на неконкурентоспособных предприятиях (причем различие между двумя группами статистически значимо). В то же время для женщин, судя по всему, возраст не является преимуществом при приеме на работу.

Возрастной состав	Качество оборудования		Модернизация	
	Высокое и хорошее	Среднее и плохое	менее 10 лет назад	более 10 лет назад
Неквалифицированные рабочие до 40 лет, %	44	40	47	37
Квалифицированные рабочие до 40 лет, %	39*	31*	41*	25*
Менеджеры, ИТР до 40 лет, %	39	38	43	33
Мужчины до 40 лет, %	43*	35*	43*	31*
Женщины до 40 лет, %	33	34	40	31

Если рассматривать разбиение по отраслям, наихудшее положение с молодыми кадрами имеет место:

- в машиностроении, где 71% квалифицированных работников старше 40 лет
- в электроэнергетике, где 68% квалифицированных работников старше 40 лет
- в легкой промышленности, где 58% квалифицированных работников старше 40 лет

Лучше всего дела с молодыми кадрами обстоят в черной металлургии, где всего 39% квалифицированных работников старше 40 лет

### 3. Изменение возрастной структуры за последние 10 лет

Какие ВОЗРАСТА работников за последние 10 лет нанимались/увольнялись	в основном нанимались (приходили)			в основном увольнялись (уходили)		
	молодые	средние	старшие	молодые	средние	старшие
На уровне мировых лидеров	73.3*	40.0*	0.0	13.3*	53.3	40.0
Хорошее, но хуже мирового уровня	48.1	70.1	10.4	45.3	25.3	54.7
Среднее	58.1	64.1	3.4	41.5	44.1	39.0
Плохое	36.0*	68.0	20.0*	57.7*	30.8	46.2
Сложно оценить	57.7	57.7	3.8	26.9	61.5	23.1

На общем фоне сильно выделяются предприятия, качество оборудования которых находится на мировом уровне. За последние 10 лет они нанимали в основном молодых сотрудников: так ответило 73%, в то же время, увольнялись или уходили молодые сотрудники лишь на 13% таких предприятий. Про наем работников старшего возраста не заявило ни одно из этих предприятий.

В то же время, среди руководителей предприятий, отметивших качество оборудования как плохое, наибольшая доля (20%) респондентов заявивших, что они нанимали сотрудников старшего возраста, а доля сказавших, что к ним приходили молодые сотрудники здесь самая низкая (36%). Одновременно среди наиболее отсталых предприятий доля респондентов, от которых уходила в основном молодежь, оказалась наибольшей - 58%. Заметим, что как группа предприятий, имеющих самое высокое качество оборудования, так и группа предприятий, имеющих самое низкое качество оборудования, статистически отличаются от остальных предприятий в отношении найма/увольнений молодых работников: на продвинутых предприятиях молодых нанимают больше, а увольняется их меньше, в то время как на отсталых предприятиях – все наоборот.

Как за последние 10 лет изменилась ВОЗРАСТНАЯ структура работников Вашего предприятия?	Качество оборудования		Модернизация	
	Хорошее	Плохое	менее 10 лет назад	более 10 лет назад
Помолодела, %	37	29	43*	19*
Не изменилась или постарела, %	63	71	57*	81*
Итого, %	100	100	100	100

\* Согласно тесту Kruskal-Wallis распределение для двух групп статистически значимо различается на уровне 10%.

В целом, безусловно, можно говорить о старении работников российских промышленных предприятий за последние 10 лет: только 30% руководителей компаний заявили о том, что возрастная структура на их предприятиях помолодела. При этом только на 7% предприятий произошло существенное омолаживание трудового коллектива.

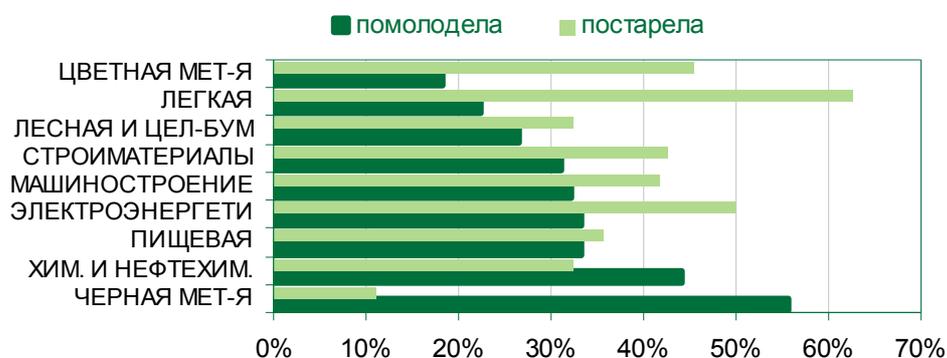
На предприятиях, на которых модернизация была проведена относительно недавно (менее 10 лет назад), возрастная структура работников помолодела в большей степени (на 43% предприятий) по сравнению с предприятиями, на которых модернизации не было более 10 лет (только на 19% предприятий). Причем различие между этими группами предприятий подтверждается статистически.

За последние 10 лет возрастной состав работников улучшился в черной и цветной металлургии, химической и нефтехимической промышленности, лесной и целлюлозно-бумажной промышленности, а также пищевой промышленности. В черной металлургии возрастная структура работников помолодела на 55-ти %, а постарела только на 11-ти % опрошенных предприятий; среди предприятий химической и нефтехимической промышленности возрастная структура работников помолодела на 44-х %, постарела - на 32-х % предприятий.

	Существенно помолодела	Немного помолодела	Скорее не изменилась	Немного постарела	Существенно постарела	Сложно оценить
ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКА	16.7	16.7	16.7	50.0	0.0	0.0
ЧЕРНАЯ МЕТАЛЛУРГИЯ	11.1	44.4	33.3	0.0	11.1	0.0
ЦВЕТНАЯ МЕТАЛЛУРГИЯ	9.1	9.1	36.4	36.4	9.1	0.0
ХИМИЧЕСКАЯ И НЕФТЕХИМИЧЕСКАЯ	5.9	38.2	23.5	17.6	14.7	0.0
МАШИНОСТРОЕНИЕ	6.4	25.7	23.0	27.3	14.4	3.2
ЛЕСНАЯ, ДЕРЕВООБР И ЦЕЛ-БУМ	8.8	17.6	32.4	23.5	8.8	8.8
СТРОИМАТЕРИАЛЫ	9.8	21.3	14.8	31.1	11.5	11.5
ЛЕГКАЯ	6.0	16.4	13.4	41.8	20.9	1.5
ПИЩЕВАЯ	11.9	21.4	23.8	26.2	9.5	7.1
МУКОМОЛЬНО-КРУПЯНАЯ	0.0	22.2	11.1	44.4	22.2	0.0
МЕДИЦИНСКАЯ	0.0	20.0	20.0	30.0	20.0	10.0
ВСЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	7.2	23.7	21.4	29.3	13.8	4.5

В цветной металлургии, легкой промышленности и электроэнергетике ситуация заметно ухудшилась: возрастной состав работников постарел на 63% предприятий легкой промышленности, на 45% предприятий цветной металлургии и на половине опрошенных предприятий электроэнергетики.

Доля предприятий, на которых возрастная структура работников за последние 10 лет :



#### 4. Кого нанимали предприятия в 2010-2011 гг.

Кого ваше предприятие НАНИМАЛО в 2010-2011 гг. в основном в качестве	неквалифицированных рабочих	квалифицированных рабочих	менеджеров, ИТР
молодых россиян	45.4	24.1	49.7
россиян среднего возраста	43.2	71.7	49.2
пожилых россиян с опытом	8.4	12.2	4.8
иностранных граждан	7.1	1.7	0.2
подобных приоритетов нет	15.8	15.2	17.5

Менеджеры и инженерно-технические работники оказались самой молодой группой работников среди тех, которых нанимали российские предприятия в 2010-2011 гг.: около 50% ответивших на вопрос указали, что принимали на работу в основном молодых россиян. Также высока доля предприятий, принимавших молодых россиян в качестве неквалифицированных рабочих в 2010-2011 гг. (45%). Предприятия нанимали квалифицированных рабочих среднего возраста чаще: так ответили 72% респондентов.

Среди принимаемых на работу в качестве неквалифицированных рабочих заметную долю составляют иностранные граждане: 7% респондентов указали, что брали их на работу. Также, есть спрос на квалифицированную рабочую силу, представленную иностранцами (2% респондентов). По-видимому, потребность в профессиональных специалистах не всегда может быть удовлетворена российскими работниками.

Стоит заметить, что среди предприятий, качество оборудования которых находится на мировом уровне, отмечается самая низкая доля ответивших об отсутствии приоритетов при найме работников, причем всех категорий. Очевидно, кадровой политике на таких предприятиях уделяется существенно большее внимание. Как и следовало ожидать, предприятия с самым высоким уровнем конкурентоспособности не нанимали пожилых россиян в качестве неквалифицированных рабочих: не одно из таких предприятий не выбрало это пункт.

При найме неквалифицированных рабочих больше иностранных граждан выбирали предприятия, оценившие конкурентоспособность своего оборудования на уровне мировых лидеров: 31% из них отметили этот пункт (отличие предприятий с высоким качеством оборудования от остальных предприятий в отношении найма иностранной рабочей силы статистически значимо). Предприятия с хорошим, средним и плохим качеством оборудования нанимали значительно меньше иностранцев на эти позиции (от 7 до 5 %, см. раздел «Кадровые предпочтения»).

С наймом квалифицированного персонала ситуация аналогична: реже всех нанимали пожилых работников наиболее конкурентоспособные предприятия, а эти же предприятия и предприятия с хорошим уровнем конкурентоспособности чаще нанимали молодых россиян на позиции квалифицированных работников. Причем, эти различия статистически значимы. Доля молодых работников высокой квалификации, принятых на предприятия с низким качеством оборудования в 2010-11 гг., составила всего 17%.

## 5. Кого предприятия сокращают

Если нужны сокращения, какие ВОЗРАСТНЫЕ ГРУППЫ сокращаются по инициативе администрации в первую очередь?	% ответивших
до 25 лет	3%
26-40 лет	1%
41-50 лет	1%
51-60 лет	19%
старше 60 лет	46%
сложно оценить	43%

Согласно результатам опроса, наиболее часто по инициативе администрации компании сокращают работников старше 60 лет (46%), а также работников в возрасте 41-50 лет (19%).

В то же время, в отношении политики сокращения кадров предприятия различаются по уровню конкурентоспособности: наиболее конкурентоспособные предприятия чаще всего увольняют людей старше 60 лет (работники других возрастных групп не рассматриваются данными респондентами в качестве первоочередных кандидатов на сокращение).

В то же время, менее конкурентоспособные компании более благосклонны к работникам пенсионного возраста, а в группе предприятий, с самым низким качеством оборудования на долю сокращений пенсионеров приходится всего 42%. В то же время, на этих предприятиях часто увольняют людей в возрасте 51-60 лет. Такая картина может быть связана с тем, что более слабые компании вынуждены проводить более масштабные сокращения, для осуществления которых приходится затрагивать более широкие возрастные категории работников. Кроме того, это может быть следствием высокой доли численности работников старшего возраста на этих предприятиях.

Если нужны сокращения, какие ВОЗРАСТНЫЕ ГРУППЫ сокращаются по инициативе администрации в первую очередь? В % ответивших.	До 25	26-40	41-50	51-60	Старше 60 лет	Сложно оценить
На уровне мировых лидеров	0.0	0.0	0.0	0.0	64.3	35.7
Хорошее, но хуже мирового уровня	7.7	0.0	4.6	20.0	50.8	40.0
Среднее	1.8	0.9	0.9	19.1	47.3	41.8
Плохое	2.5	1.3	1.3	25.3	41.8	41.8

## 6. Что мешает нанимать новых сотрудников

Что сейчас мешает Вашему предприятию НАНИМАТЬ НОВЫХ неквалифицированных рабочих?	Неквалифицированных рабочих	Квалифицированных рабочих	ИТР и служащих	Руководителей цехов, подразделений
Особых ПОМЕХ НЕТ, т.е. при необходимости предприятие в разумные сроки находит и нанимает нужные кадры	67.2	21.0	30.1	28.1
На предприятии имеется РЕЗЕРВ НУЖНЫХ (по специальности, квалификации) работников	4.7	9.8	15.5	28.1
Невозможность сократить НЕНУЖНЫХ работников	3.2	2.5	4.8	3.7
В нашем регионе вообще недостаточно таких «СВОБОДНЫХ РУК»	11.8	38.5	17.1	16.4
Нет выпуска МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ из средних специальных и высших учебных заведений нужного нам профиля	2.2	39.1	33.9	14.7
Ищущие работу НЕ ОБРАЩАЮТСЯ на наше предприятие	5.4	16.6	15.0	5.7
Обращающиеся есть, но их не устраивает наша НИЗКАЯ (относительно соседних предприятий и регионов) ЗАРПЛАТА	17.2	44.9	41.5	24.9
Обращающиеся есть, но их не устраивает тяжелые (вредные) УСЛОВИЯ ТРУДА на предприятии	12.5	15.2	3.6	2.0
Обращения есть, но НАС НЕ УСТРАИВАЕТ квалификация, стаж, возраст и пр. обращающихся	7.4	18.1	18.5	13.4
Система НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ нашего предприятия (ЕСН, подоходный) и налоговые ПРЕИМУЩЕСТВА соседей	3.7	6.2	7.5	5.0

С наймом неквалифицированных рабочих у работодателей особых проблем не возникает: 67% респондентов ответили, что у них нет для этого особых помех. При найме ИТР и служащих не испытывают трудностей 30% предприятий, при найме руководителей - 28%. Самая сложная задача для предприятий - поиск квалифицированных рабочих кадров: лишь у 21% респондентов нет проблем с решением такой задачи.

Среди причин, мешающих найму работников практически всех квалификаций, большое значение руководители компаний придают отсутствию в регионах «свободных рук» и недостаточному выпуску молодых специалистов профессиональными средними и высшими учебными заведениями.

Особенно напряженно данные проблемы стоят при поиске квалифицированных рабочих. 39% работодателей жалуются, что на рынке квалифицированных рабочих

недостаточное количество «свободных рук», а также недостаточно специалистов выпускается учебными заведениями. Причем, предприятия, качество оборудования которых находится на низком уровне, чаще заявляют об отсутствии «свободных рук».

При достаточно напряженной ситуации с наймом ИТР и служащих 34% работодателей указало на недостаток выпуска из учебных заведений молодых специалистов данных квалификаций, а 17% респондентов отметили нехватку «свободных рук».

С сокращением ненужных работников предприятия проблем не испытывают: этот пункт отметили 2-5% респондентов.

В том, что ищущие работу квалифицированные рабочие, а также ИТР и служащие не обращаются на их предприятие, уверены 17% и 15% респондентов соответственно. Кроме того, к данным категориям работников предприятия оказываются наиболее требовательными: 18% опрошенных предприятий ответили, что их часто не устраивает квалификация, стаж, возраст и другие параметры кандидатов среди этих категорий работников.

В связи с большим спросом со стороны работодателей, работники предъявляют высокие требования к заработной плате. В первую очередь, можно говорить о завышенных, по представлениям работодателей, зарплатных ожиданиях квалифицированных рабочих, а также, инженерно-технических работников и служащих: о том, что кандидатов на соответствующие позиции не устраивает предлагаемая заработная плата, заявили 45 и 42% предприятий.

Наиболее развитые предприятия, находящиеся на мировом уровне по качеству оборудования, чаще жалуются на то, что кандидаты на позиции ИТР и служащих оказываются недовольны предлагаемой заработной платой (отмечено 71% респондентов).

Одной из распространенных причин, по которой предприятия не нанимают новых руководителей, является достаточный резерв нужных сотрудников на самих предприятиях, так заявили 28%. Недостаточно высокая заработная плата также часто указывается в качестве помех при найме руководителей (25%), причем, наиболее конкурентоспособные предприятия указывали на недовольство заработной платой нанимаемых на работу руководителей чаще (в 46% случаев).

Самыми распространенными факторами, мешающими нанимать неквалифицированных рабочих, являются низкая заработная плата (17%), тяжелые условия труда (17%) и недостаточное предложение рабочей силы в регионе (12%), хотя, по сравнению с другими типами работников общее количество жалоб небольшое. Больше всего трудностей при наборе неквалифицированных рабочих возникает у наиболее конкурентоспособных предприятий: тяжелые условия труда и низкая заработная плата отмечается 27% респондентов. Возможно, что наиболее конкурентоспособные предприятия относятся к производствам, в которых неквалифицированный труд действительно является тяжелым (например, цветная и черная металлургии и химическая и нефтехимическая отрасли). Кроме того, конкурентоспособные предприятия могут «экономить» на неквалифицированных рабочих, предлагая им низкие заработные платы. В частности, наиболее конкурентоспособные предприятия, в значительной степени удовлетворяя свою потребность в низко-квалифицированном труде за счет

дешевой рабочей силы иностранных рабочих (см. кадровые предпочтения), снижают тем самым в целом уровень зарплат, предлагаемых на предприятии для данной категории работников.

Более высокие зарплатные требования руководителей предприятий, а также служащих и инженерно-технических работников, желающих поступить на высококонкурентоспособные предприятия, скорее всего, указывают на лучшую профессиональную подготовку кандидатов. При этом доля заявивших о не устраивающей низкой оплате труда квалифицированных рабочих среди самых конкурентоспособных предприятий не отличается от остальных предприятий. Вероятно, причина того, что высококвалифицированные рабочие более конкурентоспособных предприятий не предъявляют более высокие требования по зарплате по сравнению с рабочими менее конкурентоспособных предприятий, заключается в узкой специализации высококвалифицированных рабочих и низкой мобильности труда в России в целом. Так, например, бухгалтеру, экономисту и разнорабочему легче найти работу на предприятиях другого профиля в том же регионе или крупном городе, тогда как узко-квалифицированному рабочему для смены места занятости может потребоваться переезд в другой весьма отдаленный регион страны. Кроме того, ряд конкурентоспособных предприятий могут являться уникальными для российской экономики, и, соответственно, высококвалифицированные рабочие этих предприятий в принципе не имеют возможности сменить место работы в рамках профессии.

## 7. Кадровые предпочтения

Кому ваше предприятие отдает предпочтение при найме	неквалифицированным рабочим	квалифицированным рабочим	ИТР и служащим
молодым россиянам	40.4	32.1	47.9
россиянам среднего возраста	39.0	73.1	52.6
пожилым россиянам с опытом	6.7	10.4	6.0
иностранным гражданам	4.8	1.0	0.4
подобных приоритетов нет	25.7	15.7	19.0

В основном предприятия предпочитают нанимать молодых россиян и россиян среднего возраста. Причем, доли предприятий, предпочитающих россиян молодого и среднего возраста примерно равны, если речь идет о найме неквалифицированных рабочих или ИТР и служащих. Если же говорить о выборе квалифицированных рабочих, россияне среднего возраста имеют существенное преимущество: их предпочитают нанимать на 73% предприятий. Это указывает на важность профессионального опыта для таких сотрудников.

Иностранцев чаще всего предпочитают в качестве неквалифицированной рабочей силы, в силу относительно невысокой цены их услуг. Причем, наибольшим успехом иностранные рабочие пользуются у предприятий с лучшим качеством оборудования: 10% таких предприятий выбирает иностранных рабочих в качестве неквалифицированной рабочей силы, 7% - в качестве квалифицированных

работников. Такое отличие высококонкурентоспособных предприятий от остальных является статистически значимым.

При найме неквалифицированных рабочих наиболее конкурентоспособные предприятия отдают преимущественное предпочтение молодым россиянам (60%), а россиян среднего возраста предпочитают лишь 20% таких предприятий. В то же время предприятия с самым низким качеством оборудования, наоборот, гораздо чаще выбирают в качестве неквалифицированных рабочих россиян среднего возраста (52%) по сравнению с молодыми (35%).

Аналогичная ситуация обстоит с наймом менеджеров и инженерно-технических работников: 83% предприятий, конкурентоспособность оборудования которых находится на уровне мировых лидеров, предпочитают нанимать молодежь, и только 8% предприятий - россиян среднего возраста. Наиболее отстающие предприятия отдают больше предпочтения работникам среднего возраста (38% против 58%), предприятия со средним и хорошим качеством оборудования «находятся где-то посередине».

Предпочтения предприятий при найме молодых россиян и россиян среднего возраста в качестве квалифицированных рабочих, в целом, схожи: предпочтение отдается россиянам среднего возраста (доля ответивших колеблется от 68 до 75% для разных уровней конкурентоспособности) и от 20% до 35% респондентов отдают предпочтение молодым россиянам.

Предприятие отдает предпочтение молодым россиянам при найме	неквалифицированных рабочих	квалифицированных рабочих	ИТР и служащих
Модернизация менее 10 лет назад	42.2	37.6*	54.3*
Модернизация более 10 лет назад	35.5	23.1*	39.6*

Если разделять предприятия по срокам модернизации, предприятия, модернизация на которых была проведена менее 10 лет назад, при найме на работу чаще отдают предпочтение молодым россиянам, нежели предприятия, модернизация на которых была давно, это касается всех типов квалификации. Причем, различие между двумя группами предприятий статистически значимо, если речь идет то найме квалифицированных рабочих, а также ИТР и служащих.

Кого ваше предприятие предпочитает УВОЛЬНЯТЬ в первую очередь среди:	неквалифицированных рабочих	квалифицированных рабочих	ИТР и служащих
молодых россиян	4.0	1.5	2.3
россиян среднего возраста	2.1	2.5	1.3
пожилых россиян с опытом	19.1	12.9	15.9
иностранцев граждан	3.5	2.3	1.5
подобных приоритетов нет	71.3	80.8	78.9

Большинство предприятий не имеет определенных приоритетов по увольнению сотрудников, это касается всех типов квалификации. Тем не менее, если все-таки приходится выбирать, в первую очередь увольняют пожилых россиян (в 65%-75% случаев).

Иностранцев преимущественно увольняют наименее конкурентоспособные предприятия: этот пункт выбрали в 5% - 8% неконкурентоспособных предприятий в отношении каждого типа квалификации. С учетом также того факта, что принимают на работу иностранных граждан преимущественно наиболее конкурентоспособные предприятия, можно предположить, что таким предприятиям проще (относительно дешевле) урегулировать возможные юридические сложности связанные с наличием в штате иностранных граждан, чем менее конкурентоспособным (менее прибыльным) предприятиям. Кроме того, в силу отраслевой специфики (например, цветная и черная металлургии), у наиболее конкурентоспособных предприятий может быть выше, чем в среднем в промышленности, потребность в низкоквалифицированном труде.

## 8. Работа с персоналом

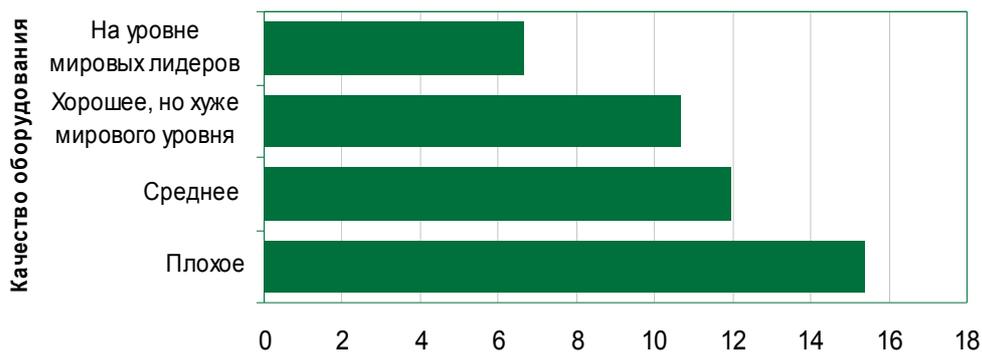
Как организована на Вашем предприятии система профессиональной ПЕРЕПОДГОТОВКИ вновь принимаемых на работу сотрудников массовых профессий?	% ответивших
У нас НЕТ потребности в переподготовке принимаемых на работу	11.1
Потребность в переподготовке есть, но такой ВОЗМОЖНОСТИ НЕТ	6.5
У нас практикуется переподготовка НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ (наставничество)	67.5
На предприятии есть ОТДЕЛЬНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ для переподготовки работников	18.3
Мы направляем работников на курсы (ВНЕ ПРЕДПРИЯТИЯ)	38.1

Подавляющее большинство предприятий предпочитает проводить переподготовку новых сотрудников на рабочем месте в силу небольших транзакционных и экономических издержек и возможности корректировки программы обучения под конкретные задачи. Отдельное подразделение для переподготовки сотрудников есть только на 18% предприятий. На курсы вне предприятия направляют работников 38% респондентов.

Небольшие предприятия чаще заявляли, что у них нет потребности в переподготовке принимаемых на работу, в то время как среди крупных предприятий (численностью более 1000 человек) так ответили лишь 2%. У малых предприятий меньше возможностей в проведении переподготовки сотрудников: среди предприятий численностью до 250 человек таких оказалось 12%. В то же время, крупные компании могут себе позволить иметь отдельное подразделение для целей обучения сотрудников (49%) и имеют достаточно средств, чтобы отправлять работников на курсы вне предприятий (48%).

Как организована на Вашем предприятии система профессиональной ПЕРЕПОДГОТОВКИ вновь принимаемых на работу сотрудников массовых профессий?	Численность занятых				
	1-100	101-250	251-500	501-1000	>1000
У нас НЕТ потребности в переподготовке принимаемых на работу	27.8	19.8	12.0	4.6	1.6
Потребность в переподготовке есть, но такой ВОЗМОЖНОСТИ НЕТ	11.1	12.1	7.7	4.6	0.8
У нас практикуется переподготовка НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ (наставничество)	46.3	60.4	69.2	75.2	71.3
На предприятии есть ОТДЕЛЬНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ для переподготовки работников	0.0	5.5	6.0	15.6	49.2
Мы направляем работников на курсы (ВНЕ ПРЕДПРИЯТИЯ)	22.2	27.5	36.8	41.3	48.4

У нас НЕТ потребности в переподготовке принимаемых на работу, %



Стоит отметить, что об отсутствии потребности в переподготовке принимаемых на работу чаще заявляли менее конкурентоспособные предприятия: если среди предприятий, качество оборудования которых находится на мировом уровне, так ответили только 7%, то среди предприятий с самым низким качеством оборудования - 15%. Данный факт указывает на низкие требования, предъявляемые «отстающими» предприятиями к своим сотрудникам, и, возможно, на плохую работу менеджмента компаний, пониженное внимание к своим сотрудникам.

Есть ли на Вашем предприятии система КАДРОВОГО РЕЗЕРВА?	% ответивших
Нет, и она нам не нужна	18.3
Нет, хотя планы ее создания есть (были)	24.2
Формально есть, но реально она почти не используется	16.8
Такая система есть, но ее поддержание и использование пока недостаточно	25.5
Да, есть, и она активно функционирует	15.2

Как показали результаты опроса, российские предприятия редко могут предложить продуманную систему карьерного роста своим сотрудникам. Система кадрового резерва может помочь снизить текучесть кадров и способствовать подготовке кандидатов на высококвалифицированные и руководящие позиции внутри компании. Тем не менее, с системой кадрового резерва российские предприятия знакомы слабо. На 42% предприятий система кадрового резерва вообще отсутствует, на 17% - существует лишь формально. На 26% предприятий недостаточно используют систему кадрового резерва, и лишь на 15% предприятий такая система активно функционирует. Лучшие показатели по использованию системы кадрового резерва в электроэнергетике, цветной металлургии, химической и нефтехимической промышленности.



## 9. Кадровые проблемы предприятий

Какие КАДРОВЫЕ проблемы есть сейчас у вашего предприятия?	% ответивших
Недостаток квалифицированных рабочих	54.3
Недостаток ИТР и менеджеров	15.1
Сложно найти нужных квалифицированных рабочих	63.6
Сложно найти нужных менеджеров и ИТР	36.0
Избыток квалифицированных рабочих	0.6
Избыток ИТР и менеджеров	2.4
Сложно уволить ненужных работников	7.0
Высокая текучесть кадров	22.7
В общем - никаких	10.9

Недостаток квалифицированных рабочих и трудности их поиска являются основными кадровыми проблемами предприятий: трудности нахождения квалифицированных рабочих отметили 64% предприятий, 54% заявили, что не хватает квалифицированных рабочих.

Наибольший недостаток кадров испытывают наиболее отсталые предприятия:

трудно находить квалифицированных рабочих 65% таких предприятий (отличие - статистически значимо), ИТР и менеджеров - 19%. Недостаток инженерно-технических работников и менеджеров испытывает сравнительно малое число респондентов (15%), большее число предприятий испытывает трудности в поиске менеджеров и ИТР (36%).

Существенное число респондентов отмечает высокую текучесть кадров (22%). Причем, на конкурентоспособных предприятиях, находящихся на мировом уровне эта проблема стоит наиболее остро: ее указали 47% таких предприятий, большая значимость проблемы текучести кадров для таких предприятий подтверждается статистически. Аналогично, среди предприятий, модернизация на которых была менее 10 лет назад, 28% указали на высокую текучесть кадров, против 13% среди предприятий, модернизация на которых была давно, различие статистически значимо. Данные наблюдения свидетельствуют, скорее, о существенно большей мобильности, востребованности в силу более высокой квалификации и соответственно о более высоких зарплатных ожиданиях персонала более успешных предприятий, а не о более благоприятных условиях труда, создаваемых в менее успешных компаниях.

Об избытке квалифицированных рабочих заявили лишь руководители трех предприятий, два из которых - предприятия легкой промышленности, одно - относится к лесной и деревообрабатывающей промышленности. Ситуация избытка квалифицированных рабочих на предприятиях легкой промышленности может объясняться как высокой конкуренцией со стороны импорта, так и уникальностью квалификации ряда специалистов. Две трети предприятий, отмечающих избыток ИТР и менеджеров, относятся к машиностроению.

Для высококонкурентоспособных предприятий проблемами не являются ни избыток квалифицированных рабочих, ни избыток ИТР и менеджеров, ни сложность с увольнением ненужных работников: ни одно такое предприятие не выделило эти пункты.

Проблема старения населения становится актуальной в масштабах всей глобальной экономики: доля людей в возрасте старше 60 лет по всему миру на данный момент составляет порядка 11%, к 2025-му году этот показатель вырастет до 15%, а к 2050-му году достигнет 22%<sup>2</sup>. В то же время, в нашей стране ситуация еще более критична: в России доля людей нетрудоспособного возраста уже сейчас находится на уровне 22%, а к 2025-му году превысит 27%.<sup>3</sup> В связи с этим, на государственном уровне часто обсуждается вопрос повышения пенсионного возраста и реформа пенсионной системы. Нам было интересно посмотреть, в какой степени проблема старения отражается на реальной работе российских предприятий.

Как видно из результатов опроса, проблема старения населения страны оказалась близка российским предприятиям: 46% предприятий не могут найти молодых рабочих, 23% - не могут найти молодых менеджеров и инженерно-технических работников.

---

<sup>2</sup> Согласно данным и прогнозам ООН.

<sup>3</sup> Росстат.

Как на Вашем предприятии ощущают проблему СТАРЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ страны?	% ответивших
Не можем найти нужных нам молодых РАБОЧИХ	46.1
Не можем найти нужных нам молодых МЕНЕДЖЕРОВ и ИТР	22.5
На предприятии мало работников среднего возраста	6.8
На предприятии много работников пенсионного и предпенсионного возраста	37.8
Уже ушли и собираются уйти много работников на пенсию	21.7
В общем – никак	21.1

Существенная доля респондентов (38%) указывает, что на их предприятии много работников пенсионного и предпенсионного возраста. На каждом пятом предприятии отмечают, что много работников ушли и собираются уйти на пенсию.

На Западе в связи со СТАРЕНИЕМ РАБОЧЕЙ СИЛЫ компании приспособливают рабочие места для работы более пожилых людей. Есть ли подобная проблема на Вашем предприятии?	% ответивших
Нет, мы впервые слышим о ней	24.4
Нет, это для нас неактуально	24.8
Нет, мы вполне обходимся без таких решений	30.9
Да, проблема есть, но решений пока нет	12.0
Да, и мы ее решаем	7.8

Старение рабочей силы, являющееся следствием старения населения страны, на данный момент не оказывает заметного влияния на организацию производственного процесса на российских предприятиях, большинство из которых и не считает нужным приспособливать рабочие места под нужды старшего поколения. Несмотря на то, что почти 40% респондентов заявили, что на предприятии много работников пенсионного и предпенсионного возраста, лишь 20% руководителей компаний считают, что им нужно решать проблему старения рабочей силы, что-то меняя в организации рабочих мест. Причем непосредственно решением этой проблемы занимается лишь 8% предприятий, к которым в основном относятся предприятия легкой промышленности (20%), черной (11%) и цветной (10%) металлургии. 24% респондентов вообще впервые услышали про проблему возможного несоответствия текущей организации рабочих мест и особенностей более пожилых людей, а на 25% предприятий считают, что подобная проблема не актуальна, и еще 30% вполне обходится без каких-либо мер по ее решению.

## Приложение

Непараметрический статистический тест Kruskal-Wallis проверяет гипотезу о том, что две группы наблюдений имеют одинаковые распределения (у распределений одна и та же форма и совпадающие медианы). В результате выполнения теста рассчитывается значение статистики хи-квадрат: если вероятность того, что это значение равно нулю, меньше 10%, нулевая гипотеза отвергается. Отвержение гипотезы свидетельствует о том, что два распределения различны (а именно, различаются их медианы).

Ксения Юдаева, Директор ЦМИ Сбербанка

Марина Каменских, ведущий аналитик ЦМИ

[MKamenskih@sberbank.ru](mailto:MKamenskih@sberbank.ru)

Надежда Иванова, руководитель направления ЦМИ

[NIvanova@sberbank.ru](mailto:NIvanova@sberbank.ru)

Маргарита Завьялова, стар. специалист ЦМИ, корректура

[MSZavyalova@sberbank.ru](mailto:MSZavyalova@sberbank.ru)

### **Стандартная оговорка об ограничении ответственности, в обязательном порядке прилагаемая ко всем аналитическим продуктам.**

#### Отказ от ответственности

Данные, приведенные в настоящем документе, не являются рекомендацией о вложении денег. Информация предоставлена исключительно в ознакомительных целях. Любая информация, представленная в настоящем документе, носит ознакомительный характер и не является предложением, просьбой, требованием или рекомендацией к покупке, продаже, или предоставлению (прямому или косвенному) ценных бумаг или их производных. Продажа или покупка ценных бумаг не может осуществляться на основании информации, изложенной в настоящем документе, и указанных в нем цен. Информация, изложенная в настоящем документе, не может быть использована в основе какого-либо юридически связывающего обязательства или соглашения, включая, но не ограничиваясь обязательством по обновлению данной информации. Она не может воспроизводиться, распространяться или издаваться любым информируемым лицом в целях какого-либо предложения, мотива, требования или рекомендации к подписке, покупке или продаже любых ценных бумаг или их производных. Будет считаться, что каждый, получивший информацию, провел свое собственное исследование и дал свою собственную оценку перспектив инвестиций в инструменты, упомянутые в настоящем документе. Сбербанк России не берет на себя никакой ответственности за любые прямые или косвенные убытки, затраты или ущерб, понесенные в связи с использованием информации, изложенной в настоящем документе, включая представленные данные. Информация также не может быть рассмотрена в качестве рекомендации по определенной инвестиционной политике или в качестве любой другой рекомендации.

Информация не может рассматриваться как обязательство, гарантия, требование, обещание, оферта, рекомендации, консультации и т.д. Банк не должен нести ответственность за последствия, возникшие у третьих лиц при использовании информации, изложенной в настоящем документе.

Банк в праве в любое время и без уведомления изменять информацию, изложенную в настоящем документе

Третьи лица (инвесторы, акционеры и пр.) должны самостоятельно оценить экономические риски и выгоды от сделки (услуги), налоговые, юридические, бухгалтерские последствия, свою готовность и возможность принять такие риски

Банк не дает гарантии точности, полноты, адекватности воспроизведения информации третьими лицами и отказывается от ответственности за ошибки и упущения, допущенные ими при воспроизведении такой информации

Информация, изложенная в настоящем документе, не может быть интерпретирована как предложение / оферта или как рекомендация / консультация по инвестиционным, юридическим, налоговым, банковским и другим вопросам. В случае возникновения потребности в получении подобных консультаций следует обратиться к специалистам.