

**Долгосрочное планирование
кадровых потребностей
в приоритетных отраслях:
проблемы и перспективы**

О.А.Александрова

**д.э.н., зам.директора по научной работе, ИСЭПН РАН;
профессор Департамента социологии,
Финансовый университет при Правительстве РФ**

Проект «Трудовой потенциал как объект стратегического планирования» (2015-2017 гг., при поддержке РФФИ)

Цель исследования:

Выявление возможностей и ограничений для долгосрочного планирования кадровых потребностей приоритетных отраслей промышленности в рамках институционального контекста, характеризующегося серьезными противоречиями:

- **С одной стороны, исчерпанность прежней модели развития, а также зависимость России по критически важным направлениям, обнаружившаяся на фоне введения санкций, как будто бы привели к осознанию необходимости серьезного пересмотра политики в сфере экономики и государственного управления: приняты закон о стратегическом планировании и закон о промышленной политике, делаются отдельные шаги.**
- **С другой стороны, сохраняются негативные факторы: ограничения, накладываемые участием в ВТО; критический уровень задолженности региональных бюджетов, не оставляющий средств на инвестиции; сокращение - под предлогом бюджетного дефицита - расходов на сферы, определяющие качество трудовых ресурсов и т.д. Регулярно поднимается вопрос о перспективах снятия антироссийских санкций, предполагающего и отмену российских контрмер.**

ОСНОВНЫЕ БЛОКИ ВОПРОСОВ, СВЯЗАННЫЕ С ПЛАНИРОВАНИЕМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ:

- Каково сегодняшнее **экономическое положение предприятия**? Чем оно определяется?

Какова **динамика развития** предприятия в последние 5 лет? Насколько предсказуемой видится ситуация на предприятии в ближайшие 3 года? На горизонте 3-5 лет? В более отдаленной перспективе?

На какой срок предприятие верстает свой план? **Какие факторы обуславливают имеющийся уровень неопределенности**? Что могло бы содействовать снижению уровня неопределенности?
- Насколько принятие **законов о стратегическом планировании, о промышленной политике** способствует долгосрочному планированию деятельности предприятия?

Есть ли признаки появления в России продуманной, ориентированной на длительную перспективу промышленной политики? Прибавилось ли в действиях властей, влияющих на экономическое положение отрасли/предприятия, **понятности, предсказуемости, последовательности**?
- Доводят ли представители Вашей отрасли свое мнение о политике, которая проводится и которую необходимо проводить, до принимающих решения структур? Удастся ли довести свою точку зрения? Учитывается ли она? Как Вы оцениваете **качество «обратной связи»** между отраслью (предприятиями отрасли) и принимающими решения структурами?

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ:

1) Две группы регионов (по 3 региона в каждом):

- развитые научно-промышленные регионы (Новосибирская, Нижегородская и Воронежская области),
- регионы со сравнительно высокой долей легкой, пищевой промышленности и АПК (Ивановская область, Краснодарский край и Республика Адыгея)

2) Три группы респондентов:

- руководство предприятий и ассоциаций работодателей, имеющих отношение к двум группам приоритетных отраслей:
 - а) наукоемкому производству (машиностроение и т.п.) и
 - б) легкой пищевой промышленности и АПК,
- руководство учреждений среднего профессионального и высшего образования, готовящих кадры для указанных отраслей,
- учащиеся учреждений СПО и вузов, готовящих кадры для указанных отраслей.

3) Период проведения исследования: весна-осень 2016 г.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ:

Большинство предприятий ощущает **дефицит кадров**, связанный со старением основной части работников нужной квалификации и их постепенным выбытием.

Для ряда производств проблема **дополнительно обостряется** более ранним выходом работников на пенсию в связи с тяжелыми либо вредными условиями труда.

Кроме того, многие производства являются непрерывными, предполагающими 3-4-сменную работу.

Результат: при сопоставимом уровне зарплаты основная масса молодежи предпочитает работать в более комфортных с точки зрения режима и условий труда отраслях: торговле и сфере обслуживания.

Для сельской местности и для городов с деградировавшей промышленной инфраструктурой проблемой является отток молодежи в другие регионы - без перспективы возвращения назад.

Помимо конкуренции с непроизводственной сферой, предприятиям приходится соперничать за нужных работников внутри отрасли - **с бизнесом, работающим в «тени» или опирающемся на труд мигрантов.**

При этом оплата труда в бизнесе, платящем зарплату в основном или полностью «по-белому», не может быть заметно повышена, поскольку **предприятия зажаты в тисках большой трудоемкости и, одновременно, низкой рентабельности.**

В то же время, высокая трудоемкость – следствие не только наличия операций, требующих ручного труда, но и **устаревшего оборудования**. На модернизацию производства у предприятий не хватает средств.

Рентабельность же предприятий этих секторов экономики по-прежнему невысока и **определяется макроэкономическими факторами**:

- стоимостью кредита;
- ценой на услуги естественных монополий (электроэнергии, горюче-смазочных материалов и т.п.);
- возможностью сбыта продукции (для отраслей, производящих товары народного потребления напрямую зависит еще и от уровня платежеспособности населения);
- наличием в отрасли крупных игроков, диктующих рынку свои условия.

Все опрошенные работодатели сходятся во мнении: эти фундаментальные факторы пока принципиально в лучшую сторону не меняются.

ГОРИЗОНТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИОРИТЕТНЫХ ОТРАСЛЕЙ

Горизонты планирования по-прежнему в основном **краткосрочны**. Надёжный горизонт планирования – **1 год**.

В лучшем случае, имеется среднесрочное планирование (например, в АПК, наряду с преобладающей ориентацией на однолетние культуры (зерновые, подсолнечник и т.д.), начинает развиваться садоводство и т.п.)

Влияние на горизонты планирования предприятий законов о стратегическом планировании и о промышленной политике - **минимальное**.

Руководство предприятий и отраслей воспринимает данные законы как верные, но как **декларации**, каковых и прежде было немало.

Реальное влияние на инвестиционное поведение предприятий оказывают только реализуемые государством **конкретные экономические меры** (субсидирование кредитов, как это делается для производителей сельхозпродукции, или предоставление кредитов под низкий процент из Фонда развития промышленности, например, предприятиям текстильной промышленности и т.п.).

Еще одна причина кадрового голода:

по ряду специальностей подготовка **резко сокращена или просто прекращена.**

ЗАМКНУТЫЙ КРУГ:

низкий уровень рентабельности



невозможность платить адекватную, конкурентоспособную зарплату



соответствующее направление подготовки становится все менее и менее востребованным и, в конце концов, закрывается;



испытывающие кадровый голод работодатели не видят смысла инвестировать в производство, его обновление



предприятия остаются малопривлекательными для молодежи - как в силу технологической отсталости, так и уровня оплаты труда.

Примеры из области авиастроения:

«В 2014 г. по тем объемам производства завод не мог набрать персонал. Люди не шли. Был создан имидж привлекательного работодателя, и сейчас кадровых проблем нет.

***Но! Производственная нагрузка не соответствует производственным площадям** – такой завод должен работать как минимум в 2 смены, а мы работаем в 1 смену. В прошлом году завод изготовил 6 самолетов, в прежние времена - по 10-12 ИЛ-86 в год.*

*В отличие от Боингов, Аэробусов **мы делаем самолеты как штучный вариант**. Когда у вас массовое производство - качество и производительность растут, а себестоимость снижается. Когда вы делаете штучный товар - это каждый раз новая работа, **отсюда - ниже производительность, ниже качество и т.д.** Попробуй-ка запороть дороговую титановую деталь длиной в 10-20-30 м...*

*Раньше новые модели самолетов изготавливали опытные заводы. Теперь серийный завод строит опытный самолет. **Да и заказ-то всего на два самолета** (летный образец и ресурсный). То есть, **государство вложило средства, мы изготовили массу оснастки, спец. инструмент, и не знаем, будет ли что-то еще или не будет.»***

«Когда говорят, что у государства есть программы до 2030 года, то они действительно есть. Но они не воплощаются в контракты.

Декларации сотрясают воздух: допустим, в 2025 году будем выпускать 25 самолетов. Но когда приходит этот год, оказывается, что вместо 25-ти будет 5. Как тут можно планировать? Те же вузы говорят: «Какой у вас будет заказ на специалистов?». А фиг его знает.

Мало того, мы выпускаем конечный продукт, у нас масса смежников: 1 наш рабочий дает загрузку 9 работникам смежных производств. Но у нас нет никакой стратегии кроме этих бумажных, рисованных, которые везде докладываются наверх. Соответственно, и у смежников стратегии нет.

Доходит до того, что мы сделали самолет, а единственная в России фирма, которая производит кресла, обанкротилась - заказов не поступало, рабочие разбежались...».

«При развале СССР было сделано все для того чтобы похоронить авиастроение. Метод - массовая закупка поддержанных иномарок (Боингов, Аэробусов, Бомбардье). Полностью уничтожить этим способом не получилось. Сейчас заходят с другой стороны – через так называемое проектное управление. В теории звучит классно: есть проект нового самолета, под него формируется офис, а в итоге разрушается сама система производства: никто не отвечает за конечный результат...»

«Современные менеджеры, особенно верхнего уровня, сейчас в основном экономисты. Представьте себе армию. Есть командир полка, начальник штаба и начальник финансовой службы. Они все значимые. Но вот убит командир - начфин. не сможет повести полк в наступление: он не знает устав, не знает как взаимодействовать с родами войск. У нас происходит нечто подобное.

Экономист хорошо знает теорию: чтобы корова больше давала молока и меньше потребляла сена - ее нужно больше доить и меньше кормить. Вот они постоянно и режут расходы. Вот сегодня у нас холодно, в том числе, в цехах снег лежит. Потому что отключили отопление - деньги закончились, так экономисты посчитали.

А на самом деле - эффективность в другом: надо больше давать нам работы. Самолеты очень дорогое удовольствие (1 большой самолет стоит порядка 7 млрд. руб.). Они могут быть дешевле только в одном случае - если их будет много. Другого варианта нет».

Проблемы системы профтехобразования лежат на пересечении:

1) проблем, связанных с положением предприятий реального сектора экономики, для которых учреждения СПО и готовят кадры.

2) издержек, связанных с реформой образования - прежде всего, внедрения подушевого финансирования при неадекватно низком нормативе финансирования:

- проблемы качества поступающего контингента («приходят те, кому некуда больше идти», борьба за «души» со школами);
- проблемы с отчислением нерадивых учащихся (ФОТ, норматив численности учащихся на 1 преподавателя);
- проблемы с производственной практикой (предприятиям не до практикантов, а число мастеров производственного обучения - сокращено);
- проблемы с обучением инвалидов («доступная среда» не предполагает специализированного обучающего оборудования)
- проблемы с привлечением потока обучающихся из государственных центров занятости
- невозможность открытия специальностей и набора учащихся при столь неопределенной перспективе спроса со стороны предприятий

Кадровые проблемы предприятия решают сегодня следующими способами:

- **Элементарным переманиванием работников с соседних предприятий.**
- **Подвозом работников из других населенных пунктов - даже весьма отдаленных от данного предприятия, что, разумеется, также сказывается его на издержках.**
- **С помощью института наставничества.**
- **На основе технологической модернизации производства.**
В то же время, местным властям следует иметь в виду и обратную сторону автоматизации производства – массовое высвобождение работников.
- **Путем создания кадрового резерва.**
Однако, это под силу далеко не всем предприятиям.

Руководители предприятий, отраслевых и иных ассоциаций **хорошо представляют**, что требуется для надежного развития данных отраслей.

ОТ ГОСУДАРСТВА ОЖИДАЮТ:

- Принятия детально прописанных **долгосрочных госпрограмм развития приоритетных отраслей** - с конкретными мерами государственной поддержки, показателями, сроками и ответственностью за исполнение.

«Нет стратегии. Строить самолеты – это очень дорого. И одно дело говорить с высоких трибун «Мы будем продолжать...», а другое – прописать, сколько денег будет заложено, и довести это до нас, производителей, чтобы мы дали заказы и на обучение, и на материалы, и на изделия. Вот говорят: «Почему у нас промышленность не растет?». Вот поэтому и не растет»

- Адекватной и долгосрочной защиты внутреннего рынка.

«Первый бич - это кадры, которые никто не готовит, и чем дальше мы от Советского Союза, тем их квалификация все сильнее падает. Второй - дырявая таможенная система. Как следствие действия этих двух факторов - отсутствие инвестиций. А если нет инвестиций, то производительность труда и оборудования значительно ниже, чем в мире. Вот и все. Перспектив - без изменения отношения к отрасли - мы не видим. А без этого не будет инвестиций, не будет высокой производительности труда и не будет зарплаты, не будет решения социальных проблем».

- Проведения кредитно-денежной политики, снабжающей предприятия дешевыми кредитами, обеспечивающей устойчивость национальной валюты.

(влияние девальвации рубля далеко не так однозначно положительно)

- Контроля за ценовой политикой естественных монополий.
- Пресечения недобросовестной конкуренции.

ВЫВОДЫ

➤ Несмотря на наличие ряда благоприятных факторов, горизонты планирования предприятий приоритетных отраслей остаются краткосрочными, а уровень рентабельности – весьма низким.

➤ Жороткий горизонт планирования и низкий уровень рентабельности не позволяют основной массе предприятий заблаговременно просчитывать свои кадровые потребности и формировать кадровый резерв. Это дезориентирует систему профобразования и консервирует дисбалансы на рынке труда.

➤ Руководители предприятий хорошо понимают и пытаются, в индивидуальном порядке или через свои ассоциации, донести до структур государственного управления, какого рода меры могли бы послужить тем сигналом, который позволил бы бизнесу с существенно большей уверенностью смотреть в будущее и инвестировать в развитие.

➤ Для отраслей, производящих товары непосредственно для населения, помимо разумного протекционизма и адекватной монетизации экономики, важным фактором роста является массовый платежеспособный спрос, недостаточность которого не только ведет к сокращению объемов производства, но и вытесняет с рынка тех, кто производит качественную продукцию. Это особенно важно отметить на фоне снижения уровня жизни населения и тех уже реализованных либо запланированных мер бюджетно-налоговой политики, которые неизбежно ведут к дальнейшему сжатию платежеспособного спроса.

Благодарю за внимание!