РЫНОК ТРУДА ДОЖИЛ ДО СЕДИН

СТАРЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, КОТОРОЕ ЕЩЕ НЕДАВНО ВОСПРИНИМАЛОСЬ КАК ОТЛОЖЕННЫЙ ДЕМОГРАФИЧЕСКИЙ РИСК ДЛЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА ТРУДА, СТАНОВИТСЯ ТЕКУЩИМ ОГРАНИЧЕНИЕМ. ДОЛЯ РАБОТНИКОВ СТАРШЕ 60 ЛЕТ СОСТАВЛЯЕТ УЖЕ 12% ЗАНЯТОГО НАСЕЛЕНИЯ, И С ЭТИМ ПРИХОДИТСЯ РАБОТАТЬ И ГОСУДАРСТВУ, И БИЗНЕСУ. ЛЮБОВЬ ВИКТОРОВА

Российский бизнес сегодня одновременно сталкивается с сокращением притока молодых сотрудников, ростом среднего возраста персонала и усилением конкуренции за квалифицированные кадры. Как сообщил министр труда Антон Котяков, доля работников старше 60 лет в России составляет уже 12%, тогда как число молодых специалистов 23–30 лет сократилось до 11%.

По словам директора по развитию аутсорсинговой компании Mega-Personal Романа Игнатьева, наиболее уязвимыми становятся отрасли с высокой долей физического труда, сменной занятостью и большим количеством низкооплачиваемых позиций. К ним собеседник относит розничную торговлю, доставку, IT, гостиничный бизнес и сельское хозяйство.

Он также ссылается на оценки НИУ ВШЭ, согласно которым высокий уровень кадровой уязвимости наблюдается в строительстве, логистике, сфере услуг, пассажирских перевозках, электроэнергетике и промышленности. В транспортной логистике, по словам господина Игнатьева, дефицит сотрудников уже достигает 20%, а к 2030 году может вырасти до 1,5 млн человек из-за старения водительского состава и низкой привлекательности профессии.

«Старение населения уже перестало быть только социальной или HR-темой. Для многих производств это вопрос производительности и способности вообще поддерживать темпы роста. По оценкам Минтруда, к 2030 году кадровый разрыв в экономике может составить 3,1 млн человек. А в ближайшие пять лет потребуется заместить около 11 млн рабочих мест — это сотрудники, которые уходят на пенсию»,— говорит эксперт по корпоративному управлению и увеличению стоимости бизнеса Юлия Лахмоткина.

По оценке руководителя департамента по работе с персоналом фармгруппы «Сантэнс» Анны Юдиной, Россия недосчитывается от 2 до 4 млн работников, и потребность в персонале продолжает расти. В самой компании средний возраст сотрудников, по словам госпожи Юдиной, за пять лет увеличился на шесть лет. Линейные вакансии — кладовщики, комплектовщики, водители штабелеров — закрываются в среднем за месяц, а поиск технических экспертов по GDP (Good Distribution Practice, специалисты опытом в области управления процессами дистрибуции) или старших логистов с фармацевтическим опытом может занимать до трех месяцев и дольше.



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ КАДРОВОЙ УЯЗВИМОСТИ НАБЛЮДАЕТСЯ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ, ЛОГИСТИКЕ, СФЕРЕ УСЛУГ, ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗКАХ, ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКЕ И ПРОМЫШЛЕННОСТИ

СТАРЕНИЕ КАК ФАКТОР ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

Старение не всегда означает падение индивидуальной эффективности, это скорее вызов для адаптации пенсионной системы, рынка труда, здравоохранения и миграционной политики, считает эксперт кадровой компании «Рекадро» Наталья Зуева. На практическую ценность возрастных сотрудников указывает и Татьяна Алехина, директор по маркетингу компании «Метиз Импэкс», которая занимается протезированием.

«Сотрудники старше 60 лет составляют менее 10% команды, но более 60% из них работают в компании дольше десяти лет. Это люди, на которых во многом держатся устойчивость процессов, производственная культура и преемственность внутри команды. В протезировании и ортопедии, где важны точность, аккуратность и ответственность, опыт становится самостоятельным производственным активом»,— подчеркивает госпожа Алехина.

По прогнозу Минздрава, доля россиян старше 60 лет к 2030 году может достичь 25,4%, а к 2046 году превысит 30%. Росстат прогнозирует, что число граждан старше трудоспособного возраста к 2046 году вырастет до 37,3 млн человек. Чтобы компенсировать этот спад, нужно ежегодно повышать производительность труда на 3–4%, что вдвое выше нынешних темпов, считает руководитель оперштаба независимого профсоюза «Новый труд» Алексей Неживой.

Отдельный аспект — когнитивное здоровье старшего поколения. Генеральный директор ООО «Визионеро» Андрей Лысенко отмечает, что распространенность умеренных когнитивных нарушений растет с возрастом: от 6,7% в группе 60–64 лет до 37,6% среди людей старше 85 лет. «Если мы говорим о продлении трудовой активности, то необходимо работать не только с занятостью и переобучением, но и с поддержкой когнитивных функций»,— говорит он.

Исследования показывают, что старение населения в некоторых регионах даже может пойти на пользу производительности и стабильности, говорит руководитель «Лаборатории смыслов» Юлия Кузнецова. Поэтому сейчас компаниям важно научиться грамотно работать с разными возрастами в коллективе, а значит, нужно менять систему наставничества и приспосабливать рабочие места.

Одним из очевидных способов смягчить кадровый дефицит остается миграция, но в России этот инструмент работает все сложнее, считает Роман Игнатьев. Ужесточение административных требований осложняет легализацию, трудоустройство и адаптацию, а экономика уже вынуждена искать кадры не только в традиционных странах СНГ, но и в Африке, Латинской Америке и Южной Азии, добавляет эксперт.

ПЕНСИОННЫЕ ПРОГРАММЫ И ПЕРЕПОДГОТОВКА

Государство пытается отвечать на старение населения через несколько направлений: поддержку семей, программы переподготовки, стимулирование занятости старших возрастов, субсидии работодателям и демографические меры.

Нацпроект «Демография» с расходами более 4 трлн рублей в 2019–2024 годах включал меры по стимулированию рождаемости, снижению смертности и увеличению продолжительности жизни, напоминает Роман Игнатьев. В их числе — материнский капитал, льготная ипотека и социальные пособия. «Эффект таких мер будет проявляться только в долгосрочной перспективе. Рост рождаемости может дать прибавку к рабочей силе через 15–18 лет и ускорять экономический рост на 0,2 п. п. ежегодно начиная с 2036–2040 годов»,— говорит господин Игнатьев.

Для восполнения кадров в приоритетных отраслях (в финансах, IT, науке, торговле, недвижимости) с 2025 по 2030 год правительство собирается переподготовить 1,5 млн квалифицированных специалистов. Однако, по мнению госпожи Зуевой, такие программы компенсируют потери лишь частично: мешают институциональные барьеры и стереотипы о «нормативной» старости.

По словам директора по аналитике компании «Адвирос» Михаила Тузова, финансируя переобучение старших возрастов, государство не всегда отвечает на вопрос, куда эти люди затем пойдут работать. «Главная ошибка текущей кадровой политики в том, что мы пытаемся переобучать 55-летних сотрудников. На самом деле переобучать нужно 35-летних топ-менеджеров и руководителей HR, которые обязаны этих людей нанимать»,— говорит он.

Возраст сам по себе совместим с высокой производительностью конкретного работника, проблема появляется на уровне организации труда, считает эксперт МШУ «Сколково» Дмитрий Гуреев. «Бизнес должен разбирать собственные процессы: какой результат человек получает на входе, какую мыслительную работу выполняет, где теряется время и как передается знание. Без этого обучение превращается в набор курсов, а цифровизация — в набор разрозненных инструментов»,— рассуждает эксперт.

Бизнес решает возрастной вопрос по-своему. Некоторые компании стимулируют занятость пожилого населения: предлагают возрастным сотрудникам переход на гибкую занятость, удаленку или сохраняют их в штате в качестве наставника, говорит гендиректор сервиса GdeRabota.ru Екатерина Агаева.

Президент Национальной ассоциации НПФ Сергей Беляков считает одним из решений развитие корпоративных пенсионных программ. Сейчас в негосударственном пенсионном обеспечении участвуют лишь около 8% занятых, тогда как в странах с мультикомпонентной пенсионной системой охват корпоративными программами может приближаться к 100%.

Фармдистрибутор «ФК Гранд Капитал» ввел корпоративный демографический стандарт: выплаты многодетным семьям при рождении детей, компенсацию детского полиса ДМС, гибкий график для многодетных матерей и беременных сотрудниц, а также дополнительный оплачиваемый отпуск для отцов. Как отмечает директор по персоналу компании Юрий Мишаков, это снижает финансовую нагрузку на сотрудников и повышает привлекательность работодателя: количество молодых соискателей в 2026 году выросло на 10–15%.

ТЕХНОЛОГИИ ЗАМЕНЯТ ТРУД, НО НЕ ОПЫТ

Другой выход для бизнеса — ускоренное внедрение технологий. Автоматизация, роботизация, ИИ и платформенная занятость призваны компенсировать нехватку работников. Но, как отмечают эксперты, технологии способны закрыть лишь часть дефицита и только при больших инвестициях, перестройке процессов и переобучении персонала.

«Сантэнс» уже пошел по пути автоматизации складских операций: компания использует станции сериализации, полуавтоматические линии для маркировки и агрегации, конвейер Shaffer и другие системы. При этом Анна Юдина скептически относится к использованию ИИ в подборе персонала. «Человека, особенно в фармацевтической логистике, нельзя оценить по ключевым словам в резюме. А кандидаты все чаще используют нейросети для составления резюме, получая „красивую“, гладкую, но часто пустую картинку»,— говорит она.

По мнению Дмитрия Гуреева, главный резерв находится в повышении производительности мыслительного труда: классификации заявок, анализе документов, планировании смен, контроле отклонений, обучении сотрудников, подборе и оценке навыков. «ИИ будет полезен только там, где компания понимает, какой результат получает на входе и что должна получить на выходе»,— отмечает эксперт.

Михаил Тузов также считает, что технологии не отменяют ценности возрастных кадров. Роботизация, по его словам, часто не закрывает дефицит, а смещает его — например, в сторону нехватки операторов ЧПУ и наладчиков АСУ ТП. ИИ может генерировать тексты и варианты решений, но не способен самостоятельно проводить критическую валидацию. ■