



2050 СОНАР

## МНОГО, НО НЕ ТАМ, ГДЕ НУЖНО

*Почему в России нет проблем с рабочей силой, а дорогой труд является благом.*



«Научно-исследовательский центр проблем интеграции стран-участниц Евразийского экономического союза "Союзный нарратив 2050"»

[www.sonar2050.org](http://www.sonar2050.org)





[www.sonar2050.org](http://www.sonar2050.org)



**Автор доклада — глава аналитического бюро Лизан Иван Юрьевич. E-mail:**

[lizan@sonar2050.org](mailto:lizan@sonar2050.org). **Страница автора:** [www.sonar2050.org/authors/ivan-lizan](http://www.sonar2050.org/authors/ivan-lizan)



**Шеф-редактор — Уралов Семён Сергеевич. E-mail:** [uralov@sonar2050.org](mailto:uralov@sonar2050.org)



**Глава аналитического бюро — Лизан Иван Юрьевич. E-mail:** [lizan@sonar2050.org](mailto:lizan@sonar2050.org)



**«Научно-исследовательский центр проблем интеграции стран-участниц Евразийского экономического союза "Союзный нарратив 2050"»**



**Адрес: Российская Федерация, 143180, Московская область, г. Звенигород, мкр. Пронина, д. 2, офис 12**



**Директор — Боков Василий Сергеевич. E-mail:** [vb@sonar2050.org](mailto:vb@sonar2050.org)

## Оглавление

Введение.....	4
Где люди?.....	4
Мигранты: привлечь и удержать .....	6
Граждане: завлечь и не отпускать .....	7
Работать головой и роботами.....	8
Выводы .....	12

## Введение

Главная беда всех российских работодателей после начала СВО — дефицит рабочих рук, от которого страдают  $\frac{3}{4}$  компаний. Людей не хватает всем и всюду вне зависимости от региона и отрасли. В декабре 2023 года РАН оценивала<sup>1</sup> дефицит кадров в России в 4,8 млн человек.

Проблему с кадрами осознают не только работодатели и учёные, но и власти. Выступая в июле на Финансовом конгрессе, председатель Центробанка России Эльвира Набиуллина назвала<sup>2</sup> три фактора, сдерживающие развитие российской экономики. Среди них — дефицит рабочей силы, технологии и сложности с трансграничными расчётами.

Технологии можно купить в Китае — примеров тому хватает, трансграничные расчёты, безусловно, являются проблемой, но вполне решаемой. А вот кадровый дефицит преодолеть крайне тяжело. Мало того, в России сложилась парадоксальная ситуация, когда дефицитный работник и дорогой труд могут стать благом. Естественно, при условии грамотного подхода.

## Где люди?

По данным Росстата, в апреле-июне 2023 года численность рабочей силы в России увеличилась<sup>3</sup> на 300 тыс. человек и составила 75,8 млн человек. Рост был обеспечен за счёт новых граждан, повышения пенсионного возраста в 2019 году, а также возврата части релокантов. Кроме того, необходимо учитывать трудовых мигрантов, которых в России насчитывается 7,66 млн человек. И если в 2022 году наблюдался отток временных рабочих, то в 2023 году они, напротив, активно ехали в Россию, несмотря на ослабление рубля.

Однако проблемы с нехваткой кадров это не решило. В связи с этим возникает резонный вопрос: где люди? Ответ очевиден: на фронте и на военных заводах.

К 14 июля в зоне СВО находились<sup>4</sup> около 617 тыс. человек, из них 300 тыс. были мобилизованы осенью 2022 года, а впоследствии от 30 до 50 тыс. человек ежемесячно заключали контракты с МО РФ, выходя с рынка труда. По словам президента, в сутки в среднем с МО заключается 1,5 тыс. контрактов.

Кроме того, за полтора года с начала СВО на предприятиях ОПК было создано<sup>5</sup> 520 тыс. новых рабочих мест, что позволило увеличить численность занятых в этой отрасли до 3,5 млн человек. И всё равно объём заказов таков, что предприятиям ОПК требуется<sup>6</sup> ещё 160 тыс. человек —

Российский и украинский подходы к решению кадровой проблемы в армии разительно отличаются. России, в условиях, когда есть деньги, нет нужды заниматься силовой мобилизацией. Однако денежный импульс не является бесконечным и в какой-то момент (когда именно, никто не знает) будет исчерпан.

<sup>1</sup> РАН: Дефицит кадров в России в 2023 году составил 4,8 млн человек. // Коммерсант. 2023. 24 декабря. <https://www.kommersant.ru/doc/6425588>

<sup>2</sup> Набиуллина назвала главные ограничения для развития экономики России. // Коммерсант. 2024. 3 июля. <https://www.kommersant.ru/doc/6806487>

<sup>3</sup> Численность рабочей силы во втором квартале 2023 года выросла на 300 000 человек. // Бизнес-секреты Тинькофф. 2023. 4 августа. <https://secrets.tinkoff.ru/novosti/chislennost-rabochej-sily-vo-vtorom-kvartale-2023-goda-vyrosla-na-300-000-chelovek/>

<sup>4</sup> Путин раскрыл численность российских войск в зоне военных действий. // РБК. 2023. 14 декабря. <https://www.rbc.ru/politics/14/12/2023/657ad8259a7947587dc54e06>

<sup>5</sup> Путин: В российском ОПК создано более 520 тыс. новых рабочих мест за 1,5 года. // Коммерсант. 2024. 2 февраля. <https://www.kommersant.ru/doc/6492140>

<sup>6</sup> Мантуров: Сфере ОПК требуется ещё 160 000 сотрудников. // Ведомости. 2024. 7 июня. <https://www.vedomosti.ru/society/news/2024/06/07/1042385-manturov-sfere>

оборонная промышленность переведена в мобилизационный режим работы в середине лета 2022 года, и там трудятся в 2-3 смены.

---

*Таким образом, с рынка труда просто в силу идущей СВО выбыли 1,3 млн человек. Плюс на пике мобилизационной паники страну покинули около 700 тыс. человек, часть из которых впоследствии вернулись, о чём свидетельствуют как заявления чиновников, так и масса материалов зарубежных СМИ о возвращении релокантов, которые в Москве чувствуют себя королями.*

---

Всё это усугубило традиционный кадровый голод.

Чиновники от медицины начали жаловаться на дефицит медработников ещё добрых лет десять назад, власти различных городов на отсутствие водителей автобусов сетуют уже лет пять как, в МВД уже который год не хватает<sup>7</sup> свыше 100 тыс. человек, а в полупроводниковую промышленность России ещё до начала СВО привлекали<sup>8</sup> экспатов из Тайваня.

А к августу прошлого года на дефицит кадров стали жаловаться все: транспортным компаниям не хватало<sup>9</sup> 60 тыс. человек, или 21% штата дальнбойщиков, авиастроителям нужны<sup>10</sup> были ещё 14 тыс. инженеров и слесарей, сельскому хозяйству требуются<sup>11</sup> дополнительные 200 тыс. человек, медицине<sup>12</sup> — 100 тыс. медработников (в том числе 63,5 тыс. человек среднего звена) и так до бесконечности. Кадровый дефицит ощущается в любой отрасли российской экономики.

В ряде регионов кадровый голод и вовсе имеет жесточайший характер: в ДНР нужны<sup>13</sup> 100 тыс. рабочих, в ЛНР некому работать в химпроме, в Запорожской области учреждения здравоохранения укомплектованы кадрами на 48,5%, а в Херсонской области — и вовсе на 38%. Чиновников — особенно для новых территорий — не хватать стало сразу же: их рекрутируют по всей стране, а в систему МВД ещё в 2022 году вернули с пенсии кадры для Новороссии.

---

*Всего же, по данным Института развития предпринимательства и экономики, весной 2024 года<sup>14</sup> о нехватке специалистов заявили 54,7% промышленных компаний, 47,2% сельскохозяйственных организаций и 38,3% строительных компаний.*

---

В общем, после начала СВО дефицит кадров из проблем работодателей стал темой для научных изысканий, а также контроля со стороны чиновников.

---

<sup>7</sup> В МВД заявили о нехватке 100 тыс. человек. // РБК. 2023. 11 октября. <https://www.rbc.ru/politics/11/10/2023/65267c689a7947345a72f306>

<sup>8</sup> «НМ-Тех» привлёк силы с Тайваня. Компания наняла местных специалистов по микроэлектронике. // 2021. 20 сентября. <https://www.kommersant.ru/doc/4995271>

<sup>9</sup> Логистические компании пожаловались на дефицит дальнбойщиков. // РБК. 2023. 3 августа. <https://www.rbc.ru/business/03/08/2023/64cb53db9a79474dd94b0808?>

<sup>10</sup> Патрушев заявил, что авиапромышленности России не хватает свыше 14 тыс. инженеров. // ТАСС. 2023. 3 февраля. <https://tass.ru/ekonomika/16957545>

<sup>11</sup> Дефицит кадров в агропромышленном комплексе превысил 200 тысяч человек. // Российская газета. 2023. 13 ноября. <https://rg.ru/2023/11/13/reg-sibfo/article-1699888716290378.html>

<sup>12</sup> Врачи не едут на курорты. С чем связан дефицит медперсонала в санаториях. // Коммерсант. 2024. 8 июля. <https://www.kommersant.ru/doc/6820070>

<sup>13</sup> Предприятиям ДНР не хватает 100 тысяч кадров. // Блокнот Донецк. 2023. 25 декабря. <https://bloknot-donetsk.ru/news/predpriyatiam-dnr-ne-khvataet-100-tysyach-kadrov-1683876>

<sup>14</sup> Названы отрасли с наибольшей нехваткой кадров в России. // Известия. 2024. 28 марта. <https://iz.ru/1673404/2024-03-28/nazvany-otrasli-s-naibolshei-nekhvatkoi-kadrov-v-rossii>

## Мигранты: привлечь и удержать

**Принципиально кадровый вопрос нерешаем: людей в России с годами будет становиться всё меньше. Об этом свидетельствуют не только демографические тенденции.**

---

*Среднее количество рождений на одну женщину недостаточно для восполнения убыли, не говоря уже о росте, следовательно, каждое последующее поколение будет численно меньше поколения предшествующего. Однако это не означает, что кадровая проблема не может быть смягчена. Дело ведь в том, что людей не хватает всем и всюду, кроме небольшого количества стран, где люди всегда были лишними или они рождались так быстро, что становились угрозой для властей, что вынуждало их прибегать к стимуляции трудовой миграции.*

---

Поэтому глобально Россия продолжит привлекать трудовых мигрантов, особенно пока идёт СВО, вымывающая каждый месяц от 30 до 50 тыс. мужчин с рынка труда. Но трудовая миграция уже изменилась. Если в нулевые для Москвы были нормой группы мигрантов у каждой станции метро — они ехали сами по себе, то теперь основным каналом их привлечения стали окрепшие за последние 20 лет корпорации, занимающиеся организованным набором рабочих.

---

*И если до СВО активным организованным наймом рабочих из Средней Азии занимались компании из гига- и мегаполисов, то после начала СВО к этому пришлось прибегать и компаниям из областных центров регионов, которые никогда не числились среди передовиков экономического производства. Яркий пример — Вологда и Вологодская область, где на Вологодский молочный комбинат организовано набирают выходцев из Средней Азии в силу дефицита своих кадров.*

---

После начала СВО появилась тенденция на привлечение рабочих из стран Юго-Восточной Азии и даже Африки. Всего из «дальней Азии» (Вьетнам, Индия, Таиланд и так далее) в Россию приехали<sup>15</sup> по работе в 2023 году 117 435 раз. Это всего 2,7% от общего притока трудовых мигрантов, но в 2,6 раза больше, чем годом ранее. А за первые шесть месяцев текущего года российские компании в разы нарастили<sup>16</sup> активность по поиску сотрудников в Африке. Сильнее всего число вакансий выросло в Кении — в 39 раз, в Зимбабве — в 15 раз, в Камеруне — в 10 раз, в Замбии — в восемь раз. Понятно, что в случае с Африкой речь идёт о классическом эффекте низкой базы, но тенденция очевидна. Плюс вскоре на российский рынок вернутся рабочие из КНДР — об их преимуществах с 2022 года регулярно говорит<sup>17</sup> вице-премьер Марат Хуснуллин, а также граждане Индии — соответствующий пункт<sup>18</sup> есть в совместном заявлении по итогам XXII российско-индийского ежегодного саммита.

Не факт, что мигрантов станет сильно больше — их ещё нужно привлечь и удержать, в том числе и благоприятным соотношением курса рубля к доллару, но разнообразнее они станут, это точно. Впрочем, режим их пребывания наверняка изменится, особенно если власти разделят миграционный поток на репатриантов и трудовых мигрантов, создав для них разные миграционные режимы.

---

<sup>15</sup> Заметно вырос приток рабочей силы из Китая и Индии. // Сегмент.ру. 2024. 3 мая. [https://segment.ru/industrynews/zametno\\_vyiros\\_privotk\\_rabochoy\\_silyi\\_iz\\_kitaya\\_i\\_indii/](https://segment.ru/industrynews/zametno_vyiros_privotk_rabochoy_silyi_iz_kitaya_i_indii/)

<sup>16</sup> Рекрутеры заявили о буме привлечения работников из Африки. // РБК. 2024. 17 июля. <https://www.rbc.ru/economics/17/07/2024/669648109a7947de700fbd3a>

<sup>17</sup> Хуснуллин заявил, что у рабочих из КНДР производительность выше, чем у российских. // Коммерсант. 2022. 1 августа. <https://www.kommersant.ru/doc/5491039>

<sup>18</sup> Совместное заявление по итогам XXII российско-индийского ежегодного саммита «Россия — Индия: прочное и расширяющееся партнёрство». // 2024. 9 июля. <http://kremlin.ru/supplement/6168>

## Граждане: завлечь и не отпускать

Однако куда интереснее то, как власти пытаются решить проблему с гражданами России.

С трудоспособными гражданами всё понятно: работодатели — пока хватает финансовых возможностей — участвуют в зарплатной гонке, переманивая работников. Особо ценными стали «синие воротнички» — им зарплаты [индексируют](#) в среднем на 20% в год, чтобы просто удержать их в условиях, когда токарь стал ценнее коммерческого директора. Рабочие в свою очередь выбирают уже не только тех, кто готов платить больше, но и тех, кто нервы меньше треплет, — после начала СВО стали особенно цениться адекватные начальники.

Но позволить себе участие в зарплатной гонке могут не все отрасли экономики. Дефицит 200 тыс. рабочих в сельском хозяйстве является, в первую очередь, следствием крайне низких зарплат в отрасли. По словам главы Минсельхоза Оксаны Лут, «*нигде нет зарплаты хотя бы средней по региону*». Аграрии Ростовской области после начала СВО подняли зарплаты в среднем на 75%, но проблему это не решило: всё равно мало по сравнению с зоной СВО, где платят больше не только тем, кто в окопах, но и тем, кто за рулём техники.

А вот с нетрудоспособными дело обстоит куда сложнее. Одних заставили работать, других попытались<sup>19</sup> завлечь на работу.

Первый шаг власти в этом направлении, предпринятый ещё в 2019 году, вылез ей же боком, спровоцировав протестные акции и сильно ударив по рейтингам. Речь идёт о повышении пенсионного возраста на пять лет, чем власть в прямом смысле заставила людей работать дольше. В «награду» 41 млн неработающих пенсионеров активнее повышали размер пенсии, а также ежегодно её индексировали. Понятно, что чисто по демографическим соображениям пенсионный возраст неизбежно придётся повышать. Однако на такой шаг власти не готовы — уж слишком сильно это бьёт по рейтингам.

---

*А 8 июля 2024 года власти наконец-то исправили несправедливость с работающими пенсионерами, об индексации пенсий которым власти то ли забыли, то ли пожадничали. Экономия 100 млрд рублей ежегодно привела к тому, что с 2015 года количество работающих пенсионеров сократилось<sup>20</sup> с 15 млн человек до 7,8 млн человек.*

---

Ещё один шаг в рамках логики «не отпускать» — отказ от обучения студентов по Болонской системе, которая позиционировалась как средство для повышения мобильности студентов. После 2022 года академическая мобильность<sup>21</sup> — возможность доучиться за пределами России — стала нежелательной.

Плюс стоит отметить в качестве примера попытку привлечь к работе на предприятиях заключённых.

---

<sup>19</sup> Старших ждёт работа. Эксперты выявляют резервы рынка труда. // Коммерсант. 2024. 7 июля. <https://www.kommersant.ru/doc/6819760>

<sup>20</sup> В забой идут одни старики. Индексация пенсий работающим пенсионерам призвана увеличить их число на рынке труда. 2024. 7 июня. <https://www.kommersant.ru/doc/6759928>

<sup>21</sup> *Отказ от Болонской системы сократит преимущества для трудоустройства с российскими дипломами за рубежом и с иностранными дипломами — в России. Они не будут признаваться автоматически. То есть диплом придётся подтверждать. Это добавит неудобств и сложностей и для тех, кто захочет работать за рубежом, и для европейцев, которые планируют трудоустроиться в России. Второй момент — это так называемая академическая мобильность, то есть возможность обучаться в зарубежных вузах, входящих в Болонскую систему.*

Россия выходит из Болонской системы: кого и как это коснётся. // РБК. 2022. 28 мая. [https://www.rbc.ru/spb\\_sz/28/05/2022/628e29749a794747a1ee085d](https://www.rbc.ru/spb_sz/28/05/2022/628e29749a794747a1ee085d)

По оценкам аналитиков АКРА и консалтинговой компании Strategy Partners, к 2030 году численность самой востребованной на рынке труда возрастной категории — 30-39 лет — сократится на 7,2 млн человек, до 15,2 млн человек. Это произойдёт из-за демографического спада 1990-х годов. При этом численность населения в возрасте от 15 до 29 лет в этот период возрастет почти на 3 млн человек, до 26 млн человек, людей от 40 до 59 лет — на 3,7 млн человек, до 43,7 млн человек. В этих условиях работодатели больше не смогут ориентироваться только на соискателей зрелого возраста — значимую долю рабочей силы будут представлять пожилые.

РЖД о подобных планах впервые<sup>22</sup> заявили ещё в 2017 году, но всерьёз взялись решать кадровую проблему лишь к концу 2023 года<sup>23</sup>, и то конкретных новостей о наборе осужденных в СМИ нет. РЖД, по всей видимости, удаётся решить кадровый вопрос иными способами.

---

*В целом привлечение заключённых проблемы кадрового голода не решает. Во-первых, в исправительных колониях содержатся<sup>24</sup> около 266 тыс. человек, тогда как 10 лет назад их было в 2,5 раза больше — почти 700 тыс. человек. Сложно даже предположить, какую часть из 266 тыс. человек можно привлечь к работам с учётом их желания и тяжести совершённых ими преступлений. Но 10-20% — 26-52 тыс. человек — на рынке труда ничего не изменят. Во-вторых, многих из колоний уже выпустили по контракту с ЧВК «Вагнер» в 2022-2023 годах или по контракту с МО РФ в последующем.*

---

Тем не менее отдельные успешные случаи привлечения осуждённых к работе на предприятиях есть. АвтоВАЗ к лету 2024 года привлёк<sup>25</sup> к работам на заводе в Тольятти 200 заключённых. И это без учёта организованного набора рабочих в Таджикистане и Узбекистане, а также активного привлечения специалистов из Самарской области.

**Таким образом, как бы власти с представителями бизнеса ни изгалялись, решать кадровый вопрос придётся иначе.**

## Работать головой и роботами

Простой потогонкой — увеличением продолжительности рабочего дня — проблему удаётся решить лишь отчасти: человек может трудиться сверхурочно, но бесконечно долго это длиться не может, да и позволить себе это может разве что ОПК, где денег не считают.

---

*Кроме того, ещё в 2018 году Россия вошла<sup>26</sup> в топ-5 стран-трудоголиков, и, по данным ОЭСР, каждый россиянин провёл на рабочем месте в среднем 1 980 часов, больше было только в 2007 году —*

---

<sup>22</sup> Во ФСИН рассказали о планах РЖД брать на работу заключённых. // РБК. 2017. 28 июня. <https://quote.rbc.ru/news/article/5ae098132ae5961b67a1b280>

<sup>23</sup> РЖД рассматривают возможность трудоустройства осужденных и иностранцев. // Коммерсант. 2023. 16 ноября. <https://www.kommersant.ru/doc/6339028>

<sup>24</sup> Минюст раскрыл число заключённых в колониях России. // РБК. 2023. 5 октября. <https://www.rbc.ru/society/05/10/2023/651eb40a9a794756e17a882e>

<sup>25</sup> АвтоВАЗ привлёк к работе на заводе в Тольятти 200 осужденных. // РБК. 2024. 7 июня. <https://www.rbc.ru/business/07/06/2024/666302579a7947791a742dd3>

<sup>26</sup> 1 980 часов без сна и отдыха. Как россияне оказались в пятёрке самых работающих стран. // 360.ru. 2018. 5 июля. <https://360.ru/tekst/obschestvo/1980-chasov-bez-sna-i-otdyha-kak-rossijane-okazalis-v-pjaterke-samyh-rabotajuschih-stran/>



1 999 часов. И, судя по данным Росстата, отчитавшегося<sup>27</sup> о рекордной за последние 19 лет продолжительности рабочего дня в 7,17 часа, работать россияне меньше точно не стали.

Проще говоря, практика показывает, что действовать нужно в логике Стива Джобса, завещавшего «работать не 12 часов в сутки, а головой». Следовательно, необходимо менять подход.

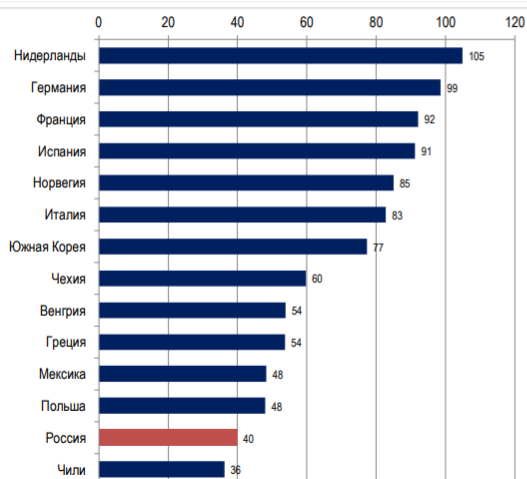
Нужно признать, что рабочих в России хватает, просто распределены они крайне неравномерно, а производительность их труда оставляет желать лучшего. Если бы Стив Джобс был жив, то он сказал бы, что россияне явно работают не головой, но это не их вина.

Учёные, в частности Дмитрий Белоусов из ЦМАКП (брат текущего министра обороны), отмечают<sup>28</sup> по этому поводу два момента.

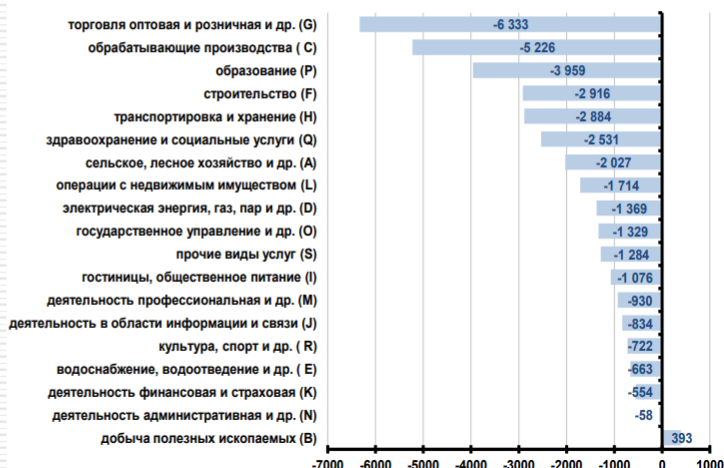
**Первый — в России, несмотря на рекордно низкую безработицу в 2,6%, очень много скрытой безработицы и просто крайне неэффективного труда.** Это и бредовая работа, которой американский антрополог Дэвид Грэйбэр посвятил одноимённую книгу, и случаи, когда сохраняется избыточная занятость в сферах, где автоматизация напрашивается сама собой, но была невыгодной в силу наличия недорогих кадров.

**Второй — эффективность такого труда оставляет желать лучшего.** Производительность труда в России в базовых несырьевых отраслях в 2015-2017 годах составляла 40 тыс. долларов по ППС, тогда как в Италии — 83 тыс. долларов. Следовательно, даже если поднять производительность труда до уровня Италии, то безработными станут 25 млн человек, то есть треть всех занятых. А если поднять производительность до уровня Германии (99 тыс. долларов), то и того больше. В таком случае, как отмечает Белоусов, из оптовой и розничной торговли высвободятся 6,3 млн человек, из обрабатывающих производств — 5,2 млн человек.

Производительность труда в базовых несырьевых отраслях в 2015-2017 гг. (тыс. долл. по ППС)



Потенциал высвобождения занятых при выходе на нынешний уровень производительности труда Италии (тыс. чел.)



Долгие годы труд россиян (и не только) в России был слишком дешёвым, чтобы стимулировать автоматизацию и роботизацию производств. Она просто не могла окупиться даже в самых базовых

<sup>27</sup> Росстат: Длительность рабочего дня в РФ достигла максимума за 19 лет. // Российская газета. 2024. 5 марта. <https://rg.ru/2024/03/05/rosstat-v-rf-ustanovlen-rekord-po-dlitelности-rabochego-dnia-za-poslednie-19-let.html>

<sup>28</sup> Проблема труда: синхронизировать профобразование и спрос на труд (по материалам проекта «Горизонт-2040» (Агентство стратегических инициатив) // ЦМАКП. 2024. 15 мая. [http://www.forecast.ru/\\_ARCHIVE/Presentations/DBelousov/2024\\_05-15LabFore.pdf](http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Presentations/DBelousov/2024_05-15LabFore.pdf)

отраслях, не говоря уже о специфичных, где российскому рынку просто не хватает ёмкости (автопром, авиапром, производство рулонной целлюлозы и так далее).

О том же, что в ЦМАКП, говорят<sup>29</sup> и в РАН: высокие темпы роста ВВП требуют ускоренного наращивания производительности на основе технологической модернизации производств и с высвобождением рабочей силы низкой квалификации.

Для экономического рывка потребуется решить две сложнейшие проблемы.

**Во-первых, сократить эту избыточную занятость, повысив производительность труда за счёт автоматизации и роботизации, и просто путём ликвидации разных бредовых работ.**

*Проще говоря, тыловая армия охранников — их в России 2,4 млн человек<sup>30</sup>, или 3,5% от всех занятых, — должна быть расформирована после того, как граница окажется на замке. Аналогичная история — с курьерами, которых к лету 2023 года в России было<sup>31</sup> около 1 млн человек.*

Вместо пяти дворников с метлой должен быть один с садовым пылесосом, а чиновники должны прекратить создавать сами для себя работу в лучших традициях законов Паркинсона.

А на предприятиях обыденностью должны стать роботы. Эксперты Института статистических исследований и экономики знаний ВШЭ их подсчитали<sup>32</sup>. Оказалось, что в обрабатывающей промышленности России уровень роботизации составляет 19% и превышает показатели Италии (15,8%), Германии (14,7%) или среднеевропейского показателя 16,3%. Но по абсолютному количеству роботов ЕС обходит Россию — европейский рынок

Нацпроект «Кадры» в конце июня 2024 года презентовала вице-премьер Татьяна Голикова.

В состав нацпроекта войдут четыре федеральных проекта.

Первый проект посвящён трудоустройству недавних выпускников. В этом проекте будут предусмотрены меры по развитию целевого обучения и производственных практик, синхронизация классификаторов в сферах труда и образования, формирование гибкой системы профессиональных стандартов.

Второй федпроект должен трансформировать подход к профессиональному развитию уже работающих россиян — речь идёт о помощи в смене профессии или обретении новых профессиональных навыков.

Третий федеральный проект должен обеспечить снижение продолжительности временной нетрудоспособности, уменьшение производственного травматизма и сокращение потерь рабочего времени.

Четвёртый проект будет направлен на вовлечение молодёжи в предпринимательскую деятельность и создание условий для развития у неё бизнес-компетенций.

Кроме четырёх федпроектов, элементом «Кадров» станет прогноз кадровой потребности экономики на пятилетнюю перспективу — осенью 2023 года Владимир Путин поручил правительству ежегодно формировать его на ближайшие пять лет.

<sup>29</sup> Производительность труда освобождает. В ИНП РАН видят в её росте источник необходимого кадрового перераспределения. // Коммерсант. 2024. 31 июля. <https://www.kommersant.ru/doc/6864646>

<sup>30</sup> Численность охранников в России продолжит расти. // Российская газета. 2024. 15 апреля. <https://rg.ru/2024/04/15/chop-s-nimi.html>

<sup>31</sup> Россию обслуживает уже миллион курьеров. // Ведомости. 2023. 7 июня. <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2023/06/07/978993-rossiyu-obsluzhivaet-uzhe-1-mln-kurerov>

<sup>32</sup> Не человеком единым. В ВШЭ пересчитали роботов на промышленных предприятиях. // Коммерсант. 2024. 16 июня. <https://www.kommersant.ru/doc/6773620>

больше российского, а продукция автопрома и авиапрома — там роботов используют 36% компаний — востребована на мировом рынке. В целом по России прогресс заметен, но трудиться есть над чем, и роботов в России будет становиться всё больше: только КамАЗ планирует довести до 2030 года количество роботов с текущих 180 роботов до 923 машин.

**Во-вторых, высвободившихся людей предстоит переучить и мотивировать устроиться на другую работу, а это задача куда более сложная, чем роботизация производства.** Такие действия неизбежно приведут к острому кризису с тяжелейшими социальными последствиями — Китай это прошёл в 1990-х в ходе «кризиса госпредприятий»<sup>33</sup>.

---

*России нужно будет переучить по 1-1,5 млн человек в год, а заодно перераспределить их по стране, адаптировав жилищное строительство под изменившиеся потребности работодателей. И что власти планируют делать с этим, мы поймём не раньше, чем будет принят национальный проект «Кадры» (работу над его текстом должны завершить к 1 сентября текущего года, а вступить в силу он должен с 1 января 2025 года).*

---

Кроме того, потребуется изменить систему образования. По оценкам всё того же ЦМАКП<sup>34</sup> и Дмитрия Белоусова, профили выпускников российской системы образования не соответствуют потребностям рынка труда России — к 2025 году студентов в стране окажется на 2,7 млн больше, чем требуется экономике. Максимальный избыток выпускников вузов ожидается по специальностям, связанным с политическими науками, СМИ и библиотечным делом. Выпускников же колледжей и училищ, наоборот, будет не хватать — их дефицит оценивается в 3,6 млн человек.

Проще говоря, нужно будет не только жёстко корректировать госзаказ, но и работать с массовыми установками из 1990-2000-х годов, когда должность уборщицы — теперь это «менеджер по чистоте» — требовала человека с высшим образованием. А это ещё сложнее, чем переобучение людей.

В Китае к началу 1990-х около 70% городской рабочей силы трудилось на госпредприятиях. Однако их производительность труда была крайне низкой. В 1992 году Дэн Сяопин начал реформу госсектора, урезав поддержку госпредприятий и отменив систему гарантированного трудоустройства выпускников вузов. С 1998 года КНР в рамках подготовки к вступлению в ВТО стала сокращать количество госкомпаний через приватизацию или их ликвидацию.

В результате реформ госсектора число предприятий, принадлежащих государству или контролируемых им, сократилось со 118 тыс. в 1995 году до менее 25 тыс. в 2004 году, или в 4,7 раза. С 1995 по 2001 годы были уволены более 35 млн работников госпредприятий, или почти 33% (а, например, в обрабатывающей промышленности и торговле — 62%).

На фоне резкого сокращения госкомпаний так же резко росли число предпринимателей и занятость в частном секторе. Если в 1990 году на каждого занятого в частном секторе (включая самозанятых) приходились двое занятых на госпредприятиях, то в 2005 году на каждого работника госпредприятий приходилось почти четверо занятых в частном секторе. Число новых предпринимателей за этот период возросло в восемь раз.

---

<sup>33</sup> «Вынужденные» предприниматели: реформа госсектора в Китае. // Экономический разговор. 2023. 12 октября. <https://econs.online/articles/ekonomika/vynuzhdennye-predprinimateli-reforma-gossektora-v-kitaye/>

<sup>34</sup> Человек умелый набивает цену. По оценкам ЦМАКП, к 2035 году в РФ будет не хватать почти 4 млн «синих воротничков». // Коммерсант. 2024. 18 июня. <https://www.kommersant.ru/doc/6773574>

## Выводы

Ситуация на рынке труда возникала парадоксальная.

Во-первых, на протяжении 30 лет государство занималось воспитанием потребителей, добрых 24 года (вплоть до 2014 года) чиновники считали, что важно продавать газ с нефтью, а остальное всегда получится купить. И лишь два года назад — на 31 году построения рыночной экономики — наступило окончательное осознание того, что стране нужны не потребители, а творцы со светлыми головами и прямыми руками. А работодатели, десятилетиями крутившие носом при встрече с соискателем старше 45 лет, вдруг осознали, что нужно брать тех, кто есть, а не раскидывать<sup>35</sup> совместимость рабочих на картах таро.

Во-вторых, с началом СВО государство в лице Минобороны стало самым платежеспособным работодателем, предлагающим не только щедрую зарплату, которую простому смертному невозможно получить в другой отрасли экономики, но и внушительный социальный пакет в виде «подъёмных», а также льгот и перспектив после прохождения военной службы. Приоритетом на рынке труда стало участие в СВО и военный разгром киевского режима для демонтажа украинской постмайданной государственности. На этом фоне все остальные отрасли российской экономики — за исключением предприятий ОПК — оказались неконкурентоспособными. Получается, что государство, если того желает, способно сделать привлекательной любую отрасль экономики, но не делало этого вплоть до начала СВО.

И теперь крайне медлительную бюрократическую машину будут разворачивать, а чрезвычайно инерционное мышление людей — как рабочих, так и начальников — подстраивать под новые реалии дорогой рабочей силы.

Теперь из дороговизны труда необходимо сделать правильные выводы, иначе людей в России всегда будет мало, в отличие от фантазёров, мечтающих о 200 миллионах русских.

- России необходимы экспертный центр или правительственная структура, которая занималась бы систематическим исследованием рынка труда, выявляя потребности компаний в работниках — как гражданах, так и мигрантах. Сейчас ни Минтруд, ни Минэкономразвития не знают реальной потребности России в трудовых мигрантах.
- В стране должен появиться центр — правительственный или неправительственный, который на основании данных о динамике рынка труда и финансовых показателях российских компаний понимал бы возможную глубину автоматизации производств в каждой из отраслей экономики в целом и её отдельных предприятиях-флагманах в частности. Соответственно, необходима и программа господдержки автоматизации и роботизации, так как ёмкость многих сегментов российского рынка не позволяет провести автоматизацию и роботизацию на рыночных условиях. А когда появится понимание глубины автоматизации и программа по её господдержке, то будут созданы условия для импортозамещения роботов и автоматических производственных линий.
- Руководители предприятий должны осознать, что ценностью являются не премиальное потребление и покупка активов за границей, а удержание на работе своих сотрудников с помощью соцпакета. В этой логике снятие с баланса неприбыльных активов в виде социальной инфраструктуры, которым занимались частные собственники, получившие контроль над предприятиями в ходе приватизации, является шагом, подталкивающим работника к смене работодателя.
- Стране нужно смещение контура безопасности с внутренних объектов, которые сейчас охраняет армия в 2,4 млн охранников, на внешний периметр, то есть государственные границы. Безусловно, этот процесс растянется на годы, однако легче взять под контроль границы, чем непрерывно пытаться обеспечить безопасность внутри страны. Практика 2022-го — начала 2023 года, когда в

---

<sup>35</sup> Крупнейший в России ретейлер X5 Group решил нанять таролога для набора кадров. // Лента.ру. 2024. 13 марта. <https://lenta.ru/news/2024/03/13/taro/>

Россию был разрешён въезд для всех граждан Украины через любой пункт пропуска, показала принципиальную неспособность защитить даже известных ЛОМов. Напротив, как только въезд в Россию был ужесточён, количество терактов резко сократилось.

- Необходимо разделение миграционного потока в Россию на трудовых мигрантов и репатриантов с закреплением за каждым из этих потоков отдельной госструктуры. Россия не сможет отказаться от трудовых мигрантов, однако их поток требует упорядочения.
- Практика многих управленческих структур Новороссии показывает, что порой куда более выгодной является передача задач на аутсорс, а не решение их своими силами. Это верно и для реального сектора экономики: не зря крупный агрохолдинг «Степь» в ноябре 2022 года создал<sup>36</sup> собственную МТС (машинно-тракторную станцию), чтобы сократить привлечение сторонней с/х техники и снизить расходы на агротехнические услуги, а также оборудовал комбайны системой автопилотирования.
- Активность государственной медийной машины должна быть обращена не вовне, а внутрь. Федеральный телевизор вместо бессмысленной погони за повесткой должен заняться пропагандой рабочих специальностей, а кино- и сериальная индустрия должна вспомнить о существовании производственных драм, которые умели<sup>37</sup> снимать в советские годы. Без этого не удастся переломить многие стереотипы о рабочих специальностях.
- Система среднего специального и высшего образования должна подвергнуться глубокому реформированию. Процесс реформирования начат после старта СВО и пока выразился в отказе от Болонской системы. Однако курс на коммерциализацию образования и подачу его в качестве услуги не свёрнут. В силу отсутствия системы по мониторингу рынка труда (должна появиться со вступлением в силу нацпроекта «Кадры») нет понимания и того, в каких специалистах и в каком количестве нуждается экономика. При этом стоимость контрактного обучения продолжает расти, что по многим направлениям — особенно в медицине — делает платное обучение запредельно<sup>38</sup> дорогим.
- При массе разговоров о дефиците рабочих и технарей в России ничуть не меньший дефицит грамотных гуманитарных специалистов и глубокий кризис научного познания, что выражается в крайней популярности мошенников и тех, кого СМИ называют «инфоцыганями».
- Отдельной проблемой для рынка труда будет возвращение к мирной жизни участников СВО, которая рано или поздно закончится. Многие не пожелают получать в тылу меньше, чем они получали на фронте.

По словам курганского фермера Виктора Иванова, некоторые школьники искренне считают, что инженер работает по локоть в мазуте, а зоотехник — по колено в навозе, хотя это давно уже не так. «В информационном поле о работе села вообще ничего сегодня нет, — вторит ему председатель Ассоциации крестьянских хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов Ростовской области Александр Родин. — По ТВ показывают только кадры, как в советской жизни, когда комбайны едут по колоссящему полю, другой картины села в массовом сознании нет».

<sup>36</sup> Агрохолдинг «Степь» создал собственную МТС. // Интерфакс. 2022. 3 ноября. <https://www.interfax.ru/business/870914>

<sup>37</sup> Советские производственные драмы — одно из лучших явлений в отечественном кинематографе и одновременно менеджменте. // VC.ru. 2023. 3 октября. <https://vc.ru/u/509383-mihail-vasyanin/864737-sovetskie-proizvodstvennye-dramy-odno-iz-luchshih-yavlenii-v-otechestvennom-kinematografe-i-odnovremenno-menedzhmente>

<sup>38</sup> Наиболее ощутимо стоимость обучения на первом курсе по специальности «Лечебное дело» выросла в Первом МГМУ им. И. М. Сеченова — сразу на 235 тыс. руб. В региональных вузах, выяснил “Ъ”, стоимость обучения также выросла — от 5% до 20%. В учебных заведениях объясняют это инфляцией, пандемией COVID-19 и СВО. В Минздраве напоминают, что повышать цену обучения — право учебных организаций.

Анатомически точное подорожание. Медицинские вузы поднимают цены на платное обучение. // Коммерсант. 2023. 15 августа. <https://www.kommersant.ru/doc/6160530>

Худшее, что можно сделать в условиях кадрового голода, так это открыть границы России для кенийцев и бангладешцев, пойдя на поводу у корпораций. России нужны роботизация и расформирование армии охранников, а не продолжение практики по превращению русских в американцев с восприятием таджиков в качестве евразийских мексиканцев.

Практика СВО показала, что государство при желании может сделать военную службу престижной и прибыльной, а оборонный завод — конкурентоспособным по сравнению с коммерческим сектором. Безусловно, это достигнуто за счёт рекордных расходов федерального бюджета и обернулось ростом инфляции, однако если вышло с военной службой и ОПК, то что мешает повторить подобный подход в других отраслях экономики, где доля государства за последние 15 лет не просто не снизилась, но и драматично выросла? Естественно, с учётом соблюдения принципов разумности и достаточности.

# 2050 СОНАР

Союз  
Россия  
Беларусь  
Фабрика смыслов  
Нарратив  
Кооперация  
Интеграция  
Политэкономика  
Идентичность  
будущее  
Прогноз  
Анализ  
Обороноспособность  
Наука и техника  
Промышленность  
Культура  
Точки роста