Наталья Зубаревич: Кадровый дефицит — новая реальность, и к ней нужно адаптироваться

Дефицит кадров в ряде регионов становится все более серьезной проблемой. В условиях демографического кризиса и нехватки «синих воротничков» бизнесу надо принимать новые меры. О том, что могут сделать компании при дефиците рабочей силы и какие есть варианты решения проблемы, рассказывает участникам форума TNF Наталья Зубаревич — экономист, профессор географического факультета МГУ, эксперт в области социально-экономического развития регионов. Текст подготовлен ЦСП «Платформа».

**Главное фото взято с сайта* www.siapress.ru

Кадровый дефицит в нефтегазовых регионах: причины и география проблемы

С точки зрения демографии мы уже на дне кадрового кризиса. Ситуация улучшится не раньше 2032-33 гг., и выход из нее будет медленным и плавным. Но сейчас надо понимать, что этот кризис с нами надолго, к нему придется адаптироваться. Положение усугубляется оттоком людей на контракты в армию, не хватает рабочих, «синих воротничков».

Нефтегазовая отрасль всегда выигрывала за счет высоких зарплат, но сейчас темпы роста зарплат во всех ключевых нефтегазовых регионах медленнее средних по стране. Сработал

эффект высокой базы. По всей стране рост зарплат в январе-мае 2024 г. составил 19% к тому же периоду прошлого года. В регионах добычи темпы роста: в Ненецком АО – 12%; в Коми – 13%; на Ямале – 12%; на Сахалине – 14%; в Томской области – 15%; в Ханты-Мансийском АО – 16%. Выше темпы в тех регионах, где много машиностроения, которое работает на оборонку.

Причем в сервисных компаниях ситуация может быть еще хуже. Многие нефтегазовые компании отдавали на аутсорсинг вспомогательное производство, где зарплаты были ниже, а сейчас там нет «жировой подушки». Если в самой нефтянке порядка 300 тыс. занятых, им можно найти возможность повысить зарплаты, то для сотрудников вспомогательных сервисов, смежных предприятий это делать сложнее. Всегда спасала вахта. Сейчас же у вахтовика есть выбор: 120 тыс. на производстве или 200 тыс. за контракт в армию. И многие выберут второй вариант. Если военный конфликт закончится и эти люди вернутся, тогда для нефтегаза будет бонус – его зарплаты таковы, что эти работники скорее пойдут в нефтегазовую отрасль, а не в другую сферу.

Но с другой стороны, отрасль не растет (сказываются ограничения в рамках ОПЕК+), а отсутствие роста тормозит запрос на рынке труда. Добыча нефти в России сокращается. Больше всего просели по динамике всей добывающей промышленности в первом полугодии 2024 г. Башкирия, Оренбургская область, Сахалин, Ханты-Мансийский округ, Красноярский край, Татарстан и юг Тюмени. Пока еще в плюсе Якутия (+11%), Иркутская область (+13%), Ямал (+6%). В крошечных плюсах Коми, Пермь, Самара, но у них отскок после падения. Немного прибавил «Газпром», и очень неплохо себя чувствует «Газпром нефть». Добыча газа также сокращалась в 2023 г.: у «Газпрома» на 9%, в целом по стране – на 5%. В этом году, правда, ситуация улучшается за счет роста внутреннего спроса на газ. В результате спрос на рабочую силу в отрасли становится более географически дифференцированным.

Пока инвестиции в большинстве нефтегазодобывающих регионов растут, кроме Ямала. Но есть риски, заметные по динамике объемов строительства. На Ямале стройка за полгода сократилась на 6%, в Ненецком АО — на 8%. То есть нефтегаз стал строить меньше. А значит, в этих регионах не будет сильной потребности в рабочей силе. Придется раскладывать ситуацию по компонентам: собственный персонал бизнеса, смежники, субподрядчики. Где провалы? Может, кому-то надо подкинуть заказ, чтобы можно было повысить зарплату. Надо разложить эту шахматную партию.

Способы преодоления кадрового дефицита: как удержать собственные кадры и привлечь новые

В условиях конкуренции за людей одним из способов решения проблемы кадрового дефицита может быть развитие городов, рост их привлекательности и торможение миграционного оттока. Но только изменением городской среды ситуация не лечится, в базе должны быть конкурентные зарплаты и качественные рабочие места. Например, есть нефтеперерабатывающий город Омск, но в городе низкие зарплаты. А рядом богатая Тюмень и привлекательный Новосибирск. Конечно, люди будут уезжать из Омска.

Успешный пример улучшения городской среды — Тобольск, который меняется под воздействием инвестиций СИБУРа. Там даже открыли международный аэропорт, а это очень сильное влияние на город. Развивают Тобольск туристический, раскручивают эту тему, на этой волне возникают сервисные бизнесы и альтернативные рабочие места — город становится комфортным для жизни. Но пока рано говорить о громком успехе.

Благоустройство публичных пространств — это, скорее, пиарные и

недорогие вещи. Бизнес может ими заниматься. При этом социальная ответственность бизнеса значительно шире. Но ни строительство дорог, ни содержание медицины и здравоохранения не должны ложиться на бизнес. Потому что это функция государства. Если вы хотите, чтобы в городе была хорошая поликлиника, можете ее построить и повесить табличку «Построена на средства компании», закупить какое-то оборудование, но управление и финансирование этих объектов остается у муниципалитета или региона.

Надо также усилить контакты с колледжами и вузами, построить цепочку приманивания «синих» и «белых воротничков» к себе, начиная со школьного уровня. Так делают все в условиях высочайшей конкуренции за «синих воротничков» и за выпускников инженерного профиля. Например, Нижнекамск всегда отличался тем, что успешно привлекал местный молодняк работать на своих производствах. Эту политику начал «ТАИФ», а продолжил и усилил СИБУР. Такая же ситуация в Тобольске. У «Казаньоргсинтеза» отстроена система сопровождения ребят в колледжах и вузах с оплачиваемой практикой на производстве. Это правильнаяинвестиция в рабочую силу.

Управляемое сжатие

Некоторые города — Сургут, Нижневартовск, Уренгой, Нефтеюганск — раньше или позже перейдут в стадию очень медленного сжатия, что естественно для северных регионов, где территория целиком зависит от добычи нефти. Этот процесс уже заметен в Муравленко на Ямале. Не первый год с Ямала идет миграционный отток. Ханты-Мансийский АО пока держится — там был небольшой миграционный отток в прошлые годы, но сейчас небольшой плюс. Сокращается добыча — ухудшаются возможности развития города, он начинает постепенно сжиматься, но это медленный процесс. Помимо нефтегазового бизнеса, останется бюджетный сектор,

люди, какой-то малый бизнес. При этом нефтяному бизнесу нередко выгоднее увеличивать долю вахтовиков, чтобы меньше зависеть от местного населения.

Если есть перспективы сжатия, то надо обсуждать с региональными и местными властями масштабы реконструкции социальных объектов. Нужно управлять этим сжатием, а не пускать на самотек: продолжать программы, стимулирующие выезд пожилых, но не тех, кто с ранней пенсией в 50 лет и кто еще может работать, а настоящих пожилых. Необходимо также внимание к местным смежникам, субподрядчикам, чтобы не получилось «дыр», которые помешают производственным процессам.

В этом случае требуется соизмерять новые социальные инвестиции с размером города и его перспективами — например, бывает, что при сжимающемся населении строят многопрофильную больницу, которая по своему масштабу здесь не нужна: ее дорого содержать, для нее сложно найти специалистов. В северных городах лучше делать более компактные социальные учреждения — большие объекты потом лягут на бюджет муниципалитета и станут для него неподъемной ношей. Другое направление работы в рамках управления сжатием территории, там, где речь идет о перерабатывающей промышленности на Севере, — перенос производств в более благоприятные территории.

Резюме

Если коротко обобщить мои советы бизнесу по развитию регионов, то: во-первых, нужно определиться с бизнес-перспективами в регионах присутствия, от которых зависит стратегия территориального развития; во-вторых, построить цепочки рекрутирования кадров путем максимизации контактов с местными колледжами и вузами; в-третьих, уделить особое внимание

субподрядчикам, просчитывать бизнес-модель и, где необходимо, поддерживать смежные предприятия; в-четвертых, договориться с местными властями о зонах социальной ответственности, рационально подходить к вопросу реализации социальных проектов.