

---

---

М.Д. Красильникова, Н.В. Бондаренко

Статья поступила  
в редакцию  
в сентябре 2009 г.

# ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА ПЕРСОНАЛА: КАДРОВЫЕ СТРАТЕГИИ РАБОТОДАТЕЛЕЙ

## Аннотация

---

*Рассматривается ситуация на российском рынке труда перед началом финансово-экономического кризиса 2008 г. Основу анализа составляют результаты многолетних выборочных опросов работодателей, проводимых Левада-центром по заказу ГУ-ВШЭ в рамках Мониторинга экономики образования. В статье показано, что, несмотря на нараставший, по оценкам руководителей предприятий, в предкризисные годы дефицит рабочей силы, массовый работодатель не считает актуальными для себя меры по рациональному управлению персоналом, человеческие ресурсы, по сравнению с технологическими, финансовыми, остаются недооцененными. Широко распространенные нарекания на качество подготовки специалистов не стимулируют работодателей к тому, чтобы наращивать усилия по совершенствованию системы профессионального образования.*

**Ключевые слова:** *Мониторинг экономики образования; профессиональное образование; управление персоналом; повышение квалификации.*

Финансово-экономический кризис, продолжающийся в России с конца 2008 г., привел к существенным изменениям на российском рынке труда. Угроза массовой безработицы не только очень напугала работников, но и стала существенной проблемой для работодателей, поскольку государство, стремясь смягчить социальные последствия кризиса, проводит политику давления на работодателей с целью избежать массовой безработицы. С другой стороны, в последние годы перед кризисом работодатели постоянно выражали обеспокоенность дефицитом рабочей силы и ее низким профессиональным уровнем.

Динамика результатов опросов, которые проводит Левада-центр в рамках Мониторинга экономики образования, свидетельствует о росте спроса на относительно менее квалифицированный труд, в первую очередь на неквалифицированных рабочих. Дефицит тех или иных категорий работников обычно носит краткосроч-



ный характер, но даже в этом случае он приводит к экономическим потерям и ограничивает потенциал развития компаний.

Причины дефицита квалифицированных рабочих все чаще связываются не столько с условиями на рынке труда (зарплата, условия труда, престижность работы), сколько с ограниченными возможностями системы профобразования даже в подготовке рабочих традиционных профессий. Эту проблему предприятия решают сами, проводя дообучение или переобучение вновь принятых рабочих собственными силами.

На рынке труда востребованы не просто специалисты с дипломами о высшем образовании, а работники, уже обладающие конкретными знаниями специфики работы в конкретной сфере занятости.

В секторе деловых услуг, в котором активно развиваются новые направления деятельности и появляются новые виды услуг, ощущается недопроизводство вузами специалистов.

Наиболее распространенная стратегия большинства успешных предприятий — поиск на рынке труда специалистов с хорошей обучаемостью, а затем подготовка работника необходимой квалификации силами самого предприятия.

На рынке труда идет борьба за профессионалов, обладающих узкоспециальными знаниями и навыками, причем чаще всего не за специалистов, занимающих высокие должностные позиции, а за наиболее квалифицированных рабочих, особенно в традиционных секторах, например на транспортных предприятиях. Предприятия связи и сферы деловых услуг конкурируют друг с другом за линейных специалистов.

Вместе с тем массовый работодатель не занимается вопросами рационального, бережливого использования рабочей силы и эффективного управления ею, человеческие ресурсы по сравнению с технологическими, финансовыми ресурсами остаются недооцененными.

В начале 2008 г., в отличие от ситуации четырехлетней давности, работодатели во всех изучаемых секторах экономики предпочитали иметь дело с работниками, уже получившими высшее образование. Практика найма студентов последних курсов становится все менее предпочтительной и распространенной. В современных условиях шансы на получение должности специалиста функционального или линейного подразделения у кандидатов с незаконченным высшим образованием, в том числе студентов вузов, снижаются, они начинают работу в компаниях с более низких позиций.

Работодатели довольно настороженно относятся к дипломам, полученным недавно — начиная со второй половины 1990-х годов, однако опросы показывают, что с откровенным обманом и «крайне низким качеством» дипломов, выданных в последние годы, они сталкиваются нечасто. Вместе с тем в настоящее время нет эффективно работающей системы формальных критериев качества подготовки профессиональных кадров. Считать таковым критерием диплом о профобразовании не приходится: он

лишь свидетельствует о наличии у кандидата минимальных знаний по специальности. Однако работодатели сдержанно относятся к идее независимой профессиональной оценки работников, которая инициирована союзами работодателей и профессиональными ассоциациями. Руководители воспринимают подобный новый инструмент как «чужой», несмотря на то что создавать механизм оценки профессиональной квалификации предполагается под эгидой сообщества работодателей. Работодатели готовы рассматривать свидетельство о сдаче независимого профессионального экзамена как дополнительный сигнал об уровне профессиональной квалификации, но не как основной инструмент при подборе основных категорий работников. Лишь треть работодателей готова принять участие в формировании новой системы профэкзаменов в любых формах: финансирование подготовки своих работников к профэкзамену, предоставление им времени для подготовки, обеспечение участия наиболее квалифицированных работников в независимых экзаменационных комиссиях. Работодатели в основном рассчитывают на собственную, уже проверенную систему оценки персонала, особенно в секторе связи, где наиболее негативно была воспринята идея новой профессиональной оценки.

Активность работодателей по организации дополнительной профподготовки кадров изменилась незначительно, несмотря на то что в последние годы большая часть предприятий улучшила свое экономическое положение и может выделять ресурсы для развития. Сохраняются основные тенденции организации профессиональной подготовки персонала: в основном это краткосрочные учебные курсы, семинары. При этом несколько выросла доля предприятий, которые сообщали, что оплачивали обучение своих сотрудников на специальных курсах по программам, связанным с профильной деятельностью: с 30% в 2006 г. до 37% в 2008 г. Дополнительная подготовка персонала чаще проходит на курсах/семинарах, организованных компаниями того же сектора или смежных секторов, а также кадровыми/тренинговыми агентствами, частными тренерами. Реже работодатели обращаются к услугам учебных курсов, организованных образовательными учреждениями — вузами, колледжами, техникумами, профессиональными лицеями или училищами.

Уровень активности и характер сотрудничества опрошенных предприятий с учреждениями системы профессионального образования не изменился за годы наблюдений. Выделяются три группы секторов экономики, различающиеся по степени заинтересованности во взаимодействии с образовательной системой. Первая группа — традиционные отрасли (промышленность, строительство, транспорт), которые в равной мере сотрудничают с образовательными учреждениями всех уровней. Вторая группа — новые сектора экономики, которые развивают сотрудничество преимущественно с вузами. Третья группа, представленная в данном исследовании сектором торговли, является пассивным потребите-



лем услуг профессионального образования на рынке труда (с ней сотрудничают реже всего), но предъявляет относительно высокие требования к качеству рабочей силы.

Потенциал расширения сотрудничества работодателей с образовательными учреждениями невелик: 88% предприятий, которые не сотрудничали с образовательной сферой в последние годы, не собираются и в будущем налаживать такие контакты.

Рассмотрим более подробно характер дефицита кадров и массовые стратегии профессиональной подготовки работников, используемые работодателями.

По результатам опросов 2005–2007 гг. от года к году все большее число руководителей сообщало о наличии на их предприятии дефицита работников необходимой квалификации [3; 1]. В начале 2008 г. продолжал усиливаться дефицит рабочей силы. В 2005 г. на 41% предприятий всех охваченных опросами секторов экономики сообщали о нехватке работников, а в 2008 г. — уже на 54% предприятий. Чаще всего сталкиваются дефицитом персонала предприятия традиционных секторов — промышленности, транспорта и строительства (табл. 1). За последние четыре года в наибольшей степени ухудшилась ситуация на транспорте. На предприятиях связи и в секторе деловых услуг дефицит кадров имеет место несколько реже, и темпы его роста за последние годы здесь гораздо ниже, чем в промышленности или на транспорте, которые остаются менее привлекательными секторами занятости.

## Дефицит персонала: оценки работодателей

Таблица 1

**Доля предприятий, сталкивающихся с проблемой дефицита кадров: динамика по опросам 2005–2008 гг. (%)**

	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.
Все опрошенные предприятия	41	45	48	54
Промышленность	44	50	54	59
Связь	34	41	33	40
Строительство	44	42	51	59
Торговля	31	32	32	38
Транспорт	43	49	55	64
Деловые услуги	34	33	42	38

Во всех исследуемых секторах экономики чаще всего сообщали о наличии дефицита линейных специалистов и квалифицированных рабочих. В 2008 г. по сравнению с 2004 г. руководители предприятий чаще отмечали нехватку рабочих, прежде всего квалифицированных: в 2004 г. — 32% предприятий, в 2008 г. — 50%. А вот распространенность дефицита линейных специалистов примерно постоянна, эта проблема актуальна для 17% опрошенных предприятий в среднем по выборке.

Чаще всего нехватка квалифицированных рабочих отмечается в традиционных отраслях: промышленность (в 2008 г. — 60% промышленных предприятий, участвовавших в опросе), строительство (54%), транспорт (59%). Кроме того, в традиционных отраслях на место старших поколений квалифицированных рабочих приходит недостаточное число более молодых работников. С проблемой старения квалифицированных рабочих еще четыре года назад сталкивался 41% опрошенных предприятий промышленности и транспорта и 37% строительных организаций.

На предприятиях связи гораздо реже сообщали о дефиците квалифицированных рабочих, в 2008 г. — 29% опрошенных предприятий этого сектора. Он остается достаточно привлекательным для квалифицированных рабочих.

На большинстве предприятий (от 60 до 79% в зависимости от сектора), испытывающих дефицит, руководители предполагают найти нужных рабочих менее чем за полгода, в том числе около трети предприятий считают возможным решить эту проблему в ближайшие три месяца. Наиболее благоприятные прогнозы характерны для предприятий связи, здесь на 46% предприятий, имеющих текущий дефицит квалифицированных рабочих, уверены, что найдут необходимых работников менее чем через три месяца. На транспорте дефицит рабочих может стать более продолжительным: здесь 18% руководителей считают, что не смогут найти нужных рабочих даже в течение года, в промышленности таких 11%, в строительстве — 7%.

Таблица 2

**Основные причины дефицита квалифицированных рабочих:  
отраслевые особенности**

*(доля руководителей, ответивших, что на предприятии существует дефицит этой категории работников, %)*

	Промышленность		Связь		Строительство		Торговля		Транспорт		Деловые услуги	
	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.
Трудно найти высококвалифицированных рабочих с опытом работы	73	81	63	71	73	74	63	72	44	57	90	86
Учреждения начального профессионального образования сейчас не готовят или готовят недостаточное число рабочих нужных профессий, обладающих достаточными навыками и квалификацией	51	52	42	20	66	56	37	41	34	29	60	43

	Промышленность		Связь		Строительство		Торговля		Транспорт		Деловые услуги	
	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.	2005 г.	2008 г.
Низкий уровень оплаты труда	52	37	58	29	23	23	43	33	67	53	50	14
Приходится работать в напряженном режиме	27	25	16	17	28	30	30	33	38	34	10	29
Мало курсов повышения квалификации для подготовки нужных работников	11	8	16	6	20	14	3	13	2	5	30	7
Работу на нашем предприятии квалифицированные рабочие считают непрестижной	10	16	5	0	5	3	0	8	19	17	10	0
Возникают трудности в связи с отсутствием жилья, невозможностью купить/оплатить жилье, получить общежитие	27	43	5	0	41	23	10	13	45	30	0	7
Работники заняты в основном рутинной, неинтересной работой	2	2	0	3	0	8	10	8	6	8	0	0
Нет возможностей профессионального, карьерного роста	6	4	0	6	8	7	13	10	3	4	0	0
Другие причины	6	8	16	11	14	9	17	5	14	11	0	7

Причины различий в отраслевых прогнозах решения проблемы дефицита квалифицированных работников связаны с особенностями характера труда и условий оплаты (табл. 2). Среди основных причин дефицита в промышленности и особенно на транспорте, по сравнению с предприятиями связи, гораздо чаще называют «напряженный режим работы» и «выполнение грязной и тяжелой работы». Кроме того, в промышленности и на транспорте руководители отмечали относительно низкий уровень оплаты труда, который они предлагают квалифицированным рабочим, напротив, на предприятиях связи эту причину практически не указывают. Распространенность дефицита квалифицированных рабочих в секторе связи гораздо меньше, чем в промышленности и на транспорте, здесь неблагоприятные условия труда удается компенсировать более привлекательными условиями оплаты, но и связисты сталкиваются с проблемой низкого престижа рабочих профессий. Дефицит обусловлен также ограниченными возможностями современной системы профобразования даже в отношении выпуска рабочих традиционных профессий. В промышленности и строительстве по-прежнему остро ощущают сжатие сектора начального профессионального образования. Более половины руководителей связывают

возникновение дефицита квалифицированных рабочих с тем, что система профобразования последнее время недопроизводит молодых рабочих с необходимыми базовыми знаниями, и эту проблему вынуждены решать сами предприятия, проводя дообучение или переобучение вновь принятых рабочих собственными силами.

Основные причины, с которыми руководители связывают существующий дефицит линейных специалистов, за последние годы не изменились. По-прежнему на рынке труда недостает не людей с дипломами, а специалистов, уже обладающих знаниями специфики работы в конкретной сфере занятости (иными словами, имеющих опыт работы в определенной области). На рынке перепроизводство дипломов при «дефиците опыта валидации знаний» и дефиците навыков использования имеющихся базовых профессиональных знаний. Гораздо реже руководители называют в качестве причины нехватки линейных специалистов недостаточное предложение специалистов нужных профессий или специализаций (эта причина по рангу оказывает третьей). Исключением является ситуация в сфере деловых услуг: здесь руководители чаще всего отмечали несоответствие нынешнего предложения выпускников вузов запросам их организаций. Сфера деловых услуг достаточно динамична, здесь формируются новые направления деятельности, появляются новые виды услуг, а следовательно, организации этого сектора экономики предъявляют и будут в дальнейшем предъявлять к вузам запросы на подготовку специалистов с новыми профессиональными знаниями и навыками, но пока, как свидетельствуют данные опросов, вузы не могут удовлетворить потребности этого сектора в полной мере.

Второй по частоте упоминания причиной нехватки кадров (выбрали 34% руководителей в среднем по выборке) стала неспособность обеспечить работникам достаточный уровень оплаты труда. Хотя сравнение данных 2005 г. и 2008 г. показывает, что доля таких предприятий снижается. Особенно очевидна эта тенденция в промышленности: в 2005 г. 59% руководителей этого сектора признавали, что причиной дефицита линейных специалистов была неспособность предприятия обеспечить привлекательный для кандидатов уровень зарплаты, в 2008 г. лишь треть руководителей связывала нехватку нужных специалистов с низким уровнем зарплаты. Но по-прежнему остается один сектор экономики, где нехватка специалистов связана в первую очередь с недостаточным уровнем оплаты, а также с низкой престижностью профессии, — это транспорт.

Дефицит квалифицированных рабочих оборачивается сверхзагруженностью имеющихся рабочих соответствующего профиля (это отметили на 80% предприятий, где есть дефицит), а примерно на трети предприятий рабочие задания, для выполнения которых недостает рабочих, перераспределяются среди работников других категорий, например инженеров. Подобные решения во многих случаях приводят к снижению качества выполняемых ра-



бот, а также к сбоям. Об этом сообщали около 30% руководителей промышленных предприятий, на которых не хватает рабочих, 32% руководителей строительных организаций, испытывающих дефицит кадров и, что еще более настораживает, 42% руководителей транспортных предприятий, сталкивающихся с недостатком рабочих рук.

На 35% предприятий с незакрытыми вакансиями линейных специалистов считают, что текущий недостаток кадров оказывает серьезное влияние на потенциал развития отдельных направлений развития или даже компании в целом (в секторе деловых услуг эта ситуация встречается несколько чаще — на 40% организаций с дефицитом линейных специалистов).

Очевидно, что экономические потери в связи с недостатком работников этой ключевой категории персонала значительны, и менеджеры заинтересованы в скорейшем разрешении этой кадровой проблемы. Наиболее вероятная стратегия предприятий — поиск на рынке труда специалистов, характеризующихся хорошей обучаемостью, а затем подготовка нужного персонала силами самого предприятия.

За четыре года наблюдений за характером спроса работодателей на рабочую силу мы фиксируем ужесточение требований к уровню профессионального образования кандидатов на должности руководителя среднего звена или специалиста (как в функциональное, так и в линейное подразделение). Еще четыре года назад наличие диплома о высшем образовании было «желательным», особенно в таких секторах, как торговля, деловые услуги, хотя в секторе связи уже в 2005 г. наличие диплома было абсолютным требованием при приеме на работу руководителей любого ранга и специалистов различного профиля (табл. 3). Сейчас же в связи с тем, что на рынке труда «предложение дипломов» достаточно, работодатели во всех изучаемых секторах предпочитают иметь дело с уже получившими высшее образование специалистами. Практика найма студентов с незаконченным высшим образованием становится все менее распространенной.

Нужен ли диплом при приеме на работу?

Таблица 3

**Изменения в требованиях к формальному профобразованию кандидатов на руководящие должности и должности специалистов на примере сектора деловых услуг и торговли**

	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.
Доля предприятий, где при приеме на работу руководителя функционального подразделения диплом обязателен (%)				
В торговле	71	85	83	86
В сфере деловых услуг	72	82	82	90
Доля предприятий, где при приеме на работу линейного руководителя или менеджера подразделения диплом обязателен (%)				
В торговле	50	62	57	68



	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.
В сфере деловых услуг	55	62	67	77
Доля предприятий, где при приеме на работу специалиста функционального подразделения диплом обязателен (%)				
В торговле	61	71	69	73
В сфере деловых услуг	56	64	66	68
Доля предприятий, где при приеме на работу специалиста, занятого в линейном подразделении, диплом обязателен (%)				
В торговле	48	55	54	60
В сфере деловых услуг	51	57	57	64

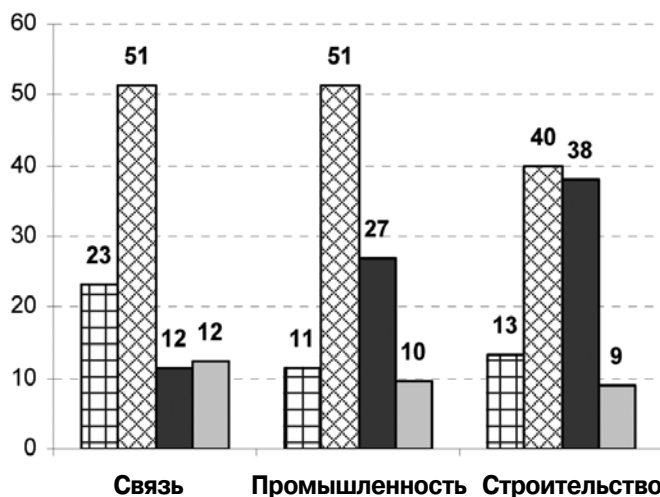
Более мягкие требования к наличию диплома предъявляются при приеме офисных работников, служащих. Для них важны практические навыки, для получения которых требуется гораздо меньше времени, чем для обучения специалистов и инженеров, поэтому распространена практика найма студентов (с незаконченным высшим образованием) на позиции служащих, офисных работников, которая не претерпела изменений за годы наблюдения. Однако шансы кандидатов с незаконченным высшим образованием (в том числе студентов вузов) получить работу на предприятиях в качестве специалиста в функциональное или линейное подразделение в настоящее время гораздо ниже, чем четыре года назад, и начинают они работу с более низких позиций в компаниях.

Рис. 1.

**Предпочтения руководителей относительно уровня образования квалифицированного рабочего: отраслевые различия**

**Доля (%) руководителей, которые предпочли бы на место квалифицированного рабочего нанять...**

- человека с неполным высшим техническим образованием
- выпускника техникума
- выпускника ПТУ
- затруднились с ответом, «все равно»





Наиболее высокий уровень профессионального образования необходим для получения места квалифицированного рабочего на предприятиях связи: большинство работодателей считают достаточным наличие диплома техникума, но около четверти работодателей требуют высшего технического образования, а кандидат, имеющий лишь свидетельство об окончании ПТУ, имеет очень низкие шансы (рис. 1). Для сравнения: в строительстве 38% работодателей считают вполне достаточным свидетельство об окончании ПТУ, еще 40% — рассматривают в качестве оптимальной базовую подготовку выпускника техникума. По всем опрошенным предприятиям в целом наиболее частый уровень требований относительно базовой подготовки квалифицированного рабочего — диплом техникума. По мнению работодателей, профподготовки, которую дает ПТУ, явно недостаточно для работы на современном предприятии.

В ходе опросов выявлено дифференцированное отношение работодателей к системе профобразования разных периодов времени, а следовательно, и к качеству подготовки в разные периоды времени. Работодатели считают, что в 1980-е годы и в начале 1990-х учебные заведения готовили специалистов более высокого качества, чем в конце 1990-х годов. Соответственно следует ожидать от работодателей более высокой степени доверия к дипломам советского периода и более осторожного отношения к дипломам, выданным, например, во второй половине 1990-х годов. Тем не менее, по мнению опрошенных работодателей, ситуации, когда при наличии недавнего диплома о высшем образовании у кандидата на должность специалиста вообще отсутствовали базовые знания по специальности, встречаются нечасто. Не более 7% опрошенных руководителей считают, что довольно часто сталкиваются с отсутствием базовых знаний по специальности у функциональных специалистов, получивших диплом год-два назад. Около 22% работодателей сталкивались, но редко, с подобными проблемами у недавно получивших диплом функциональных специалистов. Что касается линейных специалистов, то 8% работодателей часто отмечают у молодых работников отсутствие знаний по специальности, около 30% работодателей считают такую ситуацию редкой, а 57% работодателей никогда с таким положением не сталкивались.

Несколько чаще, по отзывам работодателей, отсутствуют базовые знания у недавно получивших профобразование квалифицированных рабочих, тем не менее редким случаем эту проблему назвали 34% работодателей, а 51% вообще не сталкивались с подобной ситуацией.

На общем фоне выделяется сектор деловых услуг. Здесь по сравнению с другими секторами больше доля работодателей, которые отмечали, что довольно часто выявляют отсутствие базовых знаний по специальности у линейного специалиста, недавно окончившего вуз: об этом сообщили 18% работодателей организаций, где есть линейные специалисты.

В целом случаи откровенно низкого уровня (отсутствия) знаний по специальности у держателей дипломов недавних лет относительно редки, т.е. диплом о профобразовании (в частности, о высшем образовании) дает работодателям гарантии наличия у кандидата хотя бы минимальных знаний по специальности. Тем не менее уровень профессиональных знаний специалистов, недавно получивших диплом, они оценивают в среднем на 3,5 балла по 5-балльной шкале (табл. 4).

Таблица 4

**Оценки работодателями  
уровня профессиональных знаний и навыков  
работников по 5-балльной шкале  
(по результатам опросов разных лет)**

<b>Оценки работодателями</b>	<b>2005 г.</b>	<b>2006 г.</b>	<b>2007 г.</b>	<b>2008 г.</b>
Выпускников вузов	3,6	3,7	3,7	3,6
Выпускников ссузов	3,6	3,5	3,5	3,6
Выпускников системы НПО	3,4	3,4	3,3	3,3

Таким образом, наличие диплома о профессиональном образовании остается необходимым, но явно не достаточным условием получения работы. Работодатели принимают во внимание наличие дипломов, сертификатов, свидетельств об основном и дополнительном образовании, но чаще всего при приеме на работу руководствуются своей независимой оценкой кандидатов.

### Дополнительная профессиональная подготовка персонала

За четыре года мониторинга выросло количество предприятий, которые располагают ресурсами для развития, в том числе для обновления оборудования и технологий, причем не только в инновационных секторах (связи, деловых услуг), но и в традиционных — в промышленности и строительстве. Обновление материально-технической базы, расширение профильной деятельности стимулирует потребность предприятий в дополнительной профподготовке имеющегося персонала, в развитии у сотрудников новых трудовых навыков. Кроме того, значительные усилия и ресурсы расходуются на обучение новых сотрудников, так как, по оценкам руководителей, значительной части новичков — от 20 до 32% — требуется дополнительная подготовка, чтобы приступить к выполнению трудовых обязанностей.

Каким образом руководители предприятий предпочитают организовывать дополнительную профессиональную подготовку персонала (в соответствии с возможностями предприятий и тем, что предлагает сектор профессионального образования)? Менялись ли формы дополнительной профподготовки персонала в течение периода мониторинга?

Формы дополнительного обучения новичков в отдельных категориях персонала в изучаемых секторах экономики различаются, и эти различия достаточно устойчивы (табл. 5).



Так, формы организации дообучения новичков — специалистов функциональных подразделений и линейных подразделений в промышленности, строительстве и на транспорте похожи. На половине предприятий, где вновь принятым специалистам была нужна дополнительная подготовка, основное дообучение проходило на специальных курсах вне предприятия, т.е. предприятия в большинстве случаев обращались за услугами в другие компании или образовательные учреждения, гораздо реже основное дообучение проходило в форме «прикрепления к более опытному работнику».

Таблица 5

**Основные формы  
дополнительного обучения новичков  
из различных категорий персонала**

*(по столбцу % от числа предприятий, где принимали новых сотрудников)*

	Специалисты функциональных подразделений		Специалисты линейных подразделений		Служащие		Квалифицированные рабочие	
	2006 г.	2008 г.	2006 г.	2008 г.	2006 г.	2008 г.	2006 г.	2008 г.
Внешние курсы	16	18	16	20	11	12	13	15
Курсы на предприятии, с оплатой	7	8	9	9	5	6	4	6
Прикрепление к опытному работнику, с оплатой	2	4	3	6	4	6	15	14
Итого формы обучения, требующие прямых дополнительных затрат	25	30	28	35	19	25	31	35
Курсы на предприятии, без оплаты	2	3	6	5	5	4	3	2
Прикрепление к опытному работнику, без оплаты	9	5	8	9	11	8	15	14
Доучивались самостоятельно	1	1	4	3	2	2	4	5
Не нуждались в дополнительном обучении	62	60	53	48	62	61	45	43

Как правило, требовалась краткосрочная подготовка, в большинстве случаев один-три месяца. На 70% предприятий, где проводили дообучение специалистов-новичков, оно требовало дополнительных прямых финансовых затрат.

Несколько иная ситуация и по формам дообучения, и по его распространенности среди новичков-специалистов в секторах связи и деловых услуг. Здесь оно требуется новичкам чаще и, как правило, компании предпочитают внутрифирменные формы дообучения. При этом в сфере деловых услуг несколько чаще новичков прикрепляют к более опытным работникам и они осваивают новые навыки непосредственно на рабочем месте, а в секторе связи обучение на семинарах, курсах, организованных самой компанией, и обучение на рабочем месте с помощью опытного специалиста распространены в равной степени. Примерно на половине предприятий, где требовалась дополнительная подготовка новых специалистов,

дообучение связано с прямыми финансовыми затратами. Дообучение служащих, офисных работников или технических исполнителей, если в этом есть необходимость, как правило, проводится сразу же на рабочем месте с помощью опытных сотрудников.

Сохраняются отраслевые особенности в формах дообучения вновь принятых квалифицированных рабочих. В связи, промышленности, строительстве, на транспорте примерно одинаковой доле вновь принятых квалифицированных рабочих требуется предварительное дообучение — примерно трети. На промышленных предприятиях и предприятиях связи дообучение новичков преимущественно проходит внутри компаний, в основном сразу на рабочем месте под контролем опытного рабочего (примерно в 50% случаев). Только 20% промышленных предприятий, где вновь принятые рабочие нуждались в дополнительном обучении, отправляли их на специальные курсы, организованные другими компаниями, организациями. В строительстве и на транспорте чаще прибегают к дообучению вне собственной компании (на курсах, семинарах) — от 30 до 40%. Скорее всего, это связано с обязательными административными требованиями допуска к работе и технологическими особенностями дообучения. Но дообучение также краткосрочное — от 1 до 3 месяцев. При внутрифирменном дообучении преимущественно используется метод прикрепления новичка к более опытному рабочему. На 60% опрошенных предприятий дообучение рабочего-новичка связано с прямыми расходами.

В среднем около 70% опрошенных предприятий осуществляли мероприятия по профессиональной подготовке персонала, в том числе мероприятия по переподготовке, повышению квалификации работников.

В промышленности, строительстве, на транспорте повышение квалификации и переподготовка в большей степени касаются руководителей, специалистов и квалифицированных рабочих (рис. 2). В секторах связи и деловых услуг чаще всего организовывали переподготовку специалистов. Как правило, переподготовка связана с определенным перерывом в трудовой деятельности работников. Так, на 60–70% предприятий, которые организовывали переподготовку или повышение квалификации, специалисты и руководители, как правило, проходили их с отрывом от производства. Квалифицированные рабочие также в 55% случаев проходили переподготовку с отрывом от производства.

Формы повышения квалификации руководителей и специалистов по степени распространенности мероприятий отличаются от тех форм, которые в основном используются для дополнительной профессиональной подготовки квалифицированных рабочих. Руководители и специалисты получают дополнительную подготовку обычно вне собственных предприятий, чаще всего на курсах, семинарах повышения квалификации и переподготовки. Лишь в 15–25% случаев специалисты и руководители проходили дополнительную подготовку на своем предприятии. В секторе связи несколько чаще



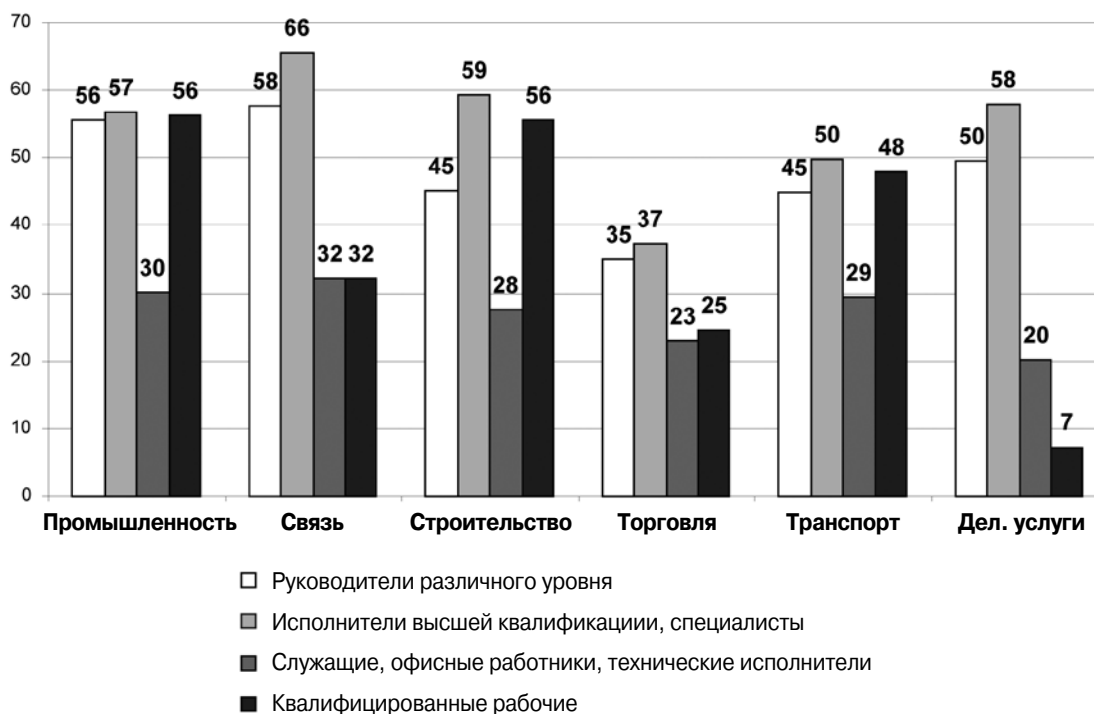
дополнительную подготовку организуют на собственных предприятиях, в филиалах или других структурах (32–34%). Квалифицированные рабочие с равной частотой проходят как дополнительную профессиональную подготовку на самом предприятии (в структурах собственной компании), так и повышение квалификации или переподготовку вне предприятия, на специальных учебных курсах.

Во всех секторах реже всего организуют мероприятия по повышению квалификации служащих — в среднем 25% опрошенных предприятий.

Чаще всего персонал проходил повышение квалификации и переподготовку на специальных курсах, учебных семинарах. За последние три года доля предприятий, которые сообщали, что оплачивали обучение своих сотрудников на специальных курсах по программам, связанным с профильной деятельностью, несколько выросла: с 30% по опросу 2006 г. до 37% по опросу 2008 г., причем в секторе связи доля выросла с 34 до 45%, в строительстве — с 30 до 45%, в сфере деловых услуг — с 24 до 34%, в торговле — с 20 до 30%.

Учебные курсы, семинары организуют как традиционные образовательные учреждения (вузы, колледжи, техникумы, учреждения

Рис. 2. **Распространенность дополнительной профподготовки, в том числе переподготовки, повышения квалификации, по основным категориям персонала в 2007 г. (по опросу 2008 г.): отраслевые особенности**



НПО), так и другие организации, занимающиеся оказанием услуг по дополнительной профессиональной подготовке, и к последним работодатели обращаются чаще. При этом, по оценкам работодателей, несколько чаще повышение квалификации персонала проходило на курсах и семинарах, организованных компаниями отрасли или смежных отраслей или кадровыми и тренинговыми агентствами, частными тренерами. 66% предприятий, чьи сотрудники получали дополнительную профподготовку за последний год, прибегали к услугам перечисленных организаций. 46% предприятий, чьи сотрудники получали дополнительную профподготовку за последний год, обращались на учебные курсы, организованные вузами, колледжами, техникумами или учреждениями НПО. Особенно сильно выражена эта разница в секторе связи: 80% предприятий обращались за услугами по профподготовке в компании отрасли или смежных отраслей или к кадровым и тренинговым агентствам, частным тренерам, и 49% предприятий направляли своих работников на учебные курсы, организованные вузами, колледжами, техникумами или учреждениями НПО.

### Сотрудничество работодателей с образовательной системой

Активность работодателей в сотрудничестве с образовательной системой и характер этого сотрудничества в основном сохраняются такими же, какие были зафиксированы три года назад, в 2005 г. [3]. Стабильна доля предприятий и организаций, которые имеют свои собственные образовательные структуры, — около 27%, при этом чаще всего это учебные центры или курсы профподготовки. Несколько чаще имеют собственные образовательные структуры предприятия промышленности, транспорта и связи.

Доля среди опрошенных предприятий тех, которые в той или иной форме сотрудничали с учреждениями профобразования, сохраняется в течение последних четырех лет мониторинга примерно на уровне 50%. По данным последнего опроса несколько чаще предприятия обращались в вузы (30% предприятий в среднем по выборке) и реже — в учреждения НПО (21%).

Те или иные формы сотрудничества с учреждениями образовательной системы гораздо чаще реализуют предприятия промышленности (70%), строительства (60%) и транспорта (59%). Несколько меньше активность предприятий связи (48%) и организаций сферы деловых услуг (46%). Наименьшую активность и интерес к сотрудничеству традиционно проявляют работодатели из сферы торговли.

Выявленные в предыдущие годы предпочтения работодателей из разных секторов экономики в отношении форм сотрудничества с образовательными учреждениями сохраняются и в настоящее время [Там же]. Так, предприятия промышленности, транспорта и строительства реализуют сходные стратегии сотрудничества с образовательными учреждениями — вузами, техникумами, колледжами и ПТУ. Наиболее распространенными формами сотрудничества являются практики и стажировки учащихся на предприятиях,



ярмарки вакансий, дни карьеры и заключение прямых договоров на подготовку специалистов, хотя распространенность одних и тех же форм сотрудничества меняется в зависимости от вида образовательного учреждения.

Руководители сектора связи несколько меньше заинтересованы в сотрудничестве с учреждениями НПО. Они в основном организуют стажировки и практики для студентов, участие предприятий в ярмарках вакансий, днях карьеры, а также заключают с вузами договоры на подготовку специалистов.

Собственная стратегия сотрудничества с образовательными учреждениями у работодателей из сферы деловых услуг. В основном они заинтересованы, как и работодатели сектора связи, в контактах с вузами. Но формы этого сотрудничества несколько иные: здесь работодатели реже заключают прямые договоры с вузами на подготовку специалистов, но активно используют те формы сотрудничества, которые дают возможность прямого отбора студентов вузов: участие в ярмарках вакансий, организация стажировок и практик для студентов, проведение регулярных спецкурсов и семинаров работниками предприятий в вузах.

В целом можно сказать, что предприятия выработали устойчивые формы отношений с образовательными учреждениями. Так, 88% предприятий, которые не сотрудничали со сферой образования в последние годы (а во всей выборке, напомним, это около 60%), не имеют намерений сотрудничать с ней в ближайшие год-два.

В среднем в начале 2008 г. 48% опрошенных предприятий осуществляли финансирование обучения своих работников в образовательных учреждениях или других структурах. Как уже ранее отмечалось, чаще всего речь идет о финансировании дополнительного обучения работников на учебных курсах, курсах профподготовки — 37% предприятий несло подобные расходы. Что же касается финансирования обучения работников в образовательных учреждениях (вузах, ссузах или учреждениях НПО), то чаще предприятия финансируют получение работниками основного образования в вузах. 18% опрошенных предприятий осуществляли такое финансирование, и примерно в 40% случаев оно было не в форме прямого перечисления средств в вузы, а в виде выплаты работнику денежной помощи на обучение. 11% опрошенных предприятий финансировали подготовку работников по полной программе в колледжах, техникумах, 5% предприятий — подготовку работников по полной программе в учреждениях НПО.

Как правило, в отличие от финансирования основной подготовки в вузах, оплата дополнительной подготовки в вузах, а также подготовки по полной программе в колледжах, техникумах или учреждениях НПО осуществляется предприятиями напрямую — в виде перечисления средств непосредственно в образовательное учреждение.





## Выводы

---

Перед началом финансово-экономического кризиса 2008 г. рынок труда в России можно было назвать «перегретым»: существовал значительный, по крайней мере на уровне заявлений работодателей, неудовлетворенный спрос на рабочую силу, который имел черты избыточного спроса. Работодатели в основном нуждались в относительно менее квалифицированной рабочей силе. Спрос на рабочую силу существовал на фоне общей неудовлетворенности системой профессионального образования. При этом сами работодатели не стремились расширять сотрудничество с учреждениями профессионального образования, отдавая предпочтение внутрифирменному обучению и найму работников, уже имеющих профессиональный опыт. Кризис привел к быстрому исчезновению сложившегося в предыдущие годы дефицита рабочей силы. Фактические увольнения, а также опасения потерять работу сейчас в первую очередь характерны для наименее ресурсно обеспеченной части работников — с низким уровнем образования и невысокой оплатой труда.

## Литература

---

1. Рынок труда и профессиональное образование — каков механизм сотрудничества? Мониторинг экономики образования. Информационный бюллетень. М.: ГУ–ВШЭ. 2007. № 8 (31).
2. Спрос на рабочую силу — мнение работодателей. Мониторинг экономики образования. Информационный бюллетень. М.: ГУ–ВШЭ. 2006. № 1 (19).
3. Спрос на рабочую силу — мнение работодателей. Мониторинг экономики образования. Информационный бюллетень. М.: ГУ–ВШЭ. 2007. № 2 (25).