



**ЗАЕДНО**

● за устойчива заетост

## Резюме

Секторен доклад за  
результатите от одита на  
възрастовото многообразие  
на работната сила

Сектор: „Производство на мебели“

София, юни 2024 г

Одитът на възрастовото многообразие на работната сила в сектор „Производство на мебели“ направи моментна снимка на ситуацията в сектора, за да се види има ли и какви са фирмените политики и процеси, насочени към управление на възрастовото многообразие и включване. Докладът представя и обобщава резултатите от одита. Съдържанието е разделено в седем раздела, които са:

- **Въведение** – представяне на сектора; бизнес стратегия; корпоративни цели на предприятията; цели на дейността на проекта; подход в осъществяването на одита;
- **Демографска характеристика на работната сила** – анализ на възрастовото многообразие; квалификационна структура на работещите в сектора; разпределение на осигурените лица; регионално разпределение на предприятията в сектора
- **Състояние, проблеми и тенденции в развитието на човешките ресурси на предприятията** – текучество на персонал по възрастови групи; проведени фирмени обученив по възрастови групи;
- **Предубеждения и нагласи към възрастта** - нагласи и предубеждения към възрастта на работното място; самонасочен ейджизъм; взаимоотношения и междуличностен ейджизъм; нагласи и предубеждения към възрастта на работното място; специфични потребности, произтичащи от възрастта;
- **Подходи и политики** - прояви на дискриминация и подходи на предприятията в разглеждането на жалби и сигнали; степен на осведоменост на мениджмънта и подход в изследването на възрастовото многообразие и свързаните с него неравенства; степен на зрялост на предприятията в управлението на възрастовото многообразие; организационни и комуникационни стратегии и политики на предприятията; ползи за бизнеса от управлението на възрастовото многообразие; проблеми и предизвикателства пред предприятията в управлението на възрастовото многообразие;
- **SWOT анализ** на резултатите от проучването
- **Заклучение**

Мебелното производство е един от традиционните за България икономически сектори с история далеч назад във времето. Страната ни е на 21-во място в Европа по производство на мебели, като за 2022-ра година продукцията е на стойност малко над 614 млн. евро. Близо 98% от фирмите в сектора са микро и малки предприятия. Това дава много силно предимство – фирмите са гъвкави и много бързо могат да се адаптират към нови условия.

Мебелното производство е много силно развит отрасъл, като за периода 2015-2023 г. секторът се модернизира и изцяло обнови машинния си парк. Последните няколко години много от фирмите разшириха производствените си бази и осигуриха собствена логистика.

Родната мебелна промишленост се слави с отличното си съотношение цена/качество и това я прави предпочитан партньор на западноевропейските фирми. Секторът е почти изцяло експортно ориентиран, като близо 90% от продукцията е предназначена за износ. За периода 2015г. – 2023 г. износьт нараства с 40%. Високото качество на крайния продукт и компетентността на работещите в сектора водят до поръчки от чужди (предимно италиански) дизайнерски марки, които произвеждат моделите си у нас.

Сред основните приоритети на мебелните фирми са повишаването на качеството на продукцията и конкурентоспособността. По-доброто планиране и управление, както и постигането на по-голяма организационна ефективност също са важни корпоративни цели. Повишаването на продажбите е от особено значение за предприятията. Характерно за сектора е, че се залага на повишаване на качеството, а не на количеството.

Основните проблеми, свързани с човешките ресурси, пред които са изправени мебелните фирми са застаряването на работната сила (66.7%), набирането на кадри (50%) и дефицитът на необходимите умения за изпълнение на задълженията (50%).

Заетите лица в сектора са 4.5% от заетите в преработващата промишленост, а дялът на нетния им оборот е около 2% от нетния оборот в промишлеността. По данни на Евростат броят на работещите в мебелни фирми е 21 781.

Забелязва се дисбаланс във възрастово многообразие и изразена тенденция на застаряване на работната сила в сектора. Възрастовата структура на работещите в сектора обхваща хора от четири поколения работна сила: поколение X (40-54 г.) 47,9%, поколение Y (27-39 г.) – 24,5%; поколение T (55-65+ г.) – 23,4%; поколение Z (18-24 г.) – 4,2%. Служителите на ръководни длъжности основно са във възрастовата група между 40 и 54 г. – около 42% и във възрастова група между 55 и 65 г. – около 29%. Въпреки това много от хората смятат, че младите (на възраст 27-39г.) могат да бъдат много добри ръководители.

Макар в мебелните фирми да няма ясно изразени предубеждения към различните поколения, те все пак съществуват. Само 3% участниците в анкетата заявяват, че често са получавали от колеги язвителни или шеговити подхвърляния за възрастта им, а 60% никога не са получавали такива. Подценени се чувстват около 6%, представители само на възрастова група от 27 – 39 г.

Над 85% от представителите на мебелни фирми смятат, че успешният екип трябва да е съставен от знаещи хора, имащи необходимите умения, независимо от възрастта им, тоест най-успешен би бил смесен екип с хора от различни поколения.

Много високо е нивото на осъзнатост за основните ползи за бизнеса от управлението на възрастово многообразие - създаване на по-добри възможности за трансфер на знания и опит между поколенията на работното място и възможности за по-ефективно привличане и задържане на способни кадри.

За съжаление липсата на задълбочени познания по отношение на възрастовите характеристики и особености на отделните поколения възпрепятства пълноценното използване на силните страни на всяко едно поколение в екипа, а пък недостатъчните умения за управление на екипи от различни възрасти често обуславя и казуси с възникнали междуличностни конфликти и противоречия, основани на поколенчески различия.

Според извършения одит на възрастовото многообразие в сектора, в мебелните фирми са става ясно, че по-голямата част от служителите не са били обект на дискриминация на база възраст, но са били наблюдавани единични прояви, свързани с неуважение или подценяване, основани на възрастта. Това потвърждава нуждата от развитие в тази посока и задълбочаване на познанията за отделните поколения, техните характеристики и специфики, мотивация, ангажираност и др.

Към момента на провеждане на одита, предприятията все още нямат разработени цялостни политики за управление на междугенерационни екипи, не провеждат специални проучвания сред персонала си по отношение на възрастовото многообразие, а някои от тях признават, че изобщо не следят темата. Социокултурните предпоставки в по-малките населени места затрудняват този процес, но фирмите са мотивирани да създадат култура на взаимопомощ и солидарност между поколенията и по този начин да се опитат да преборят съществуващите предразсъдъци, стереотипи и предубеждения по отношение на възрастта.

Собствениците разбират, че основното препятствие, пред което ще бъдат изправени за успешното осъществяване на политики по управление на възрастовото многообразие е справянето с вече съществуващи предразсъдъци и стереотипи. Именно затова те имат нужда от информация за добри практики и примери от чужбина, както и от готови разработени инструменти, които да им помогнат в работата с екипи, съставени от хора в различна възраст.

В основата на управлението на междупоколенческите различия лежи стои разработването на организационна култура на приобщаване и включване. Именно затова над 80% от собствениците и управители на фирми посочват като сериозно предизвикателство необходимостта от промяна в културата.

Настоящият одитен доклад е отправен документ за предстоящото разработване и приемане на секторна програма на социалните партньори за управление на възрастовото многообразие и поколенческите различия в работната сила. Акцентите в програмата ще бъдат насочени към областите, в които, съгласно резултатите от одита, е необходимо по-нататъшно развитие и усъвършенстване.

Пълният текст на Секторен доклад за резултатите от одита на възрастовото многообразие на работната сила в сектор „Производство на мебели“ е свободно достъпен на сайта на проекта [www.zaedno.bia-bg.com](http://www.zaedno.bia-bg.com)