

📅 09 января, 00:03 / Менеджмент

## В 2025 году 76% российских компаний планируют активно набирать сотрудников

К этому их вынуждает не только рост бизнеса, но и крайне высокая текучесть персонала

Мария Подцероб

📖 Прочту позже



В ситуации сверхтекучести кадров компаниям все равно придется нанимать все новый и новый персонал / Максим Стулов / Ведомости

Весь 2024 год в России обсуждали нехватку рабочих рук во всех сферах экономики и трудности с поиском нового персонала. Тем не менее две трети компаний (61%) весь год постоянно нанимали сотрудников, говорится в исследовании, проведенном в декабре HR-холдингом Ventra. Более того, по прогнозам, в 2025 г. число активно нанимающих компаний еще больше вырастет – до 76%. Всего аналитики Ventra опросили 900 работодателей из разных отраслей. Выяснилось, что лишь чуть более четверти из них (27%) не поменяли число сотрудников в 2024 г. и еще 12% провели ряд сокращений. Остальные продолжали и, судя по всему, продолжат нанимать персонал.

Тренд будет развиваться, несмотря на то что искать персонал крайне трудно в условиях низкой безработицы (по данным Росстата, 2,3% в ноябре 2024 г.) и дефицита кадров в 1,5 млн человек на рынке труда – такую цифру назвал 11 декабря в ходе открытого диалога «100 вопросов о будущем России» вице-премьер Александр Новак. Но у компаний веские причины для поиска новых работников: рост бизнеса, который требует увеличения численности персонала, а кроме того, выросшая текучесть кадров, сообщили респонденты аналитикам Ventra.

«Ведомости» разбирались, как компании решали проблемы найма и удержания в 2024 г. и что можно сделать для снижения текучести кадров в 2025 г.

## **Сверхтекучие кадры**

Борьбу с текучестью кадров российские компании ведут далеко не первый год. Своего пика она достигла в 2022–2023 гг. По данным Росстата, валовый оборот рабочей силы в России составил тогда 65%, что стало самым высоким показателем с 1994 г. В 2024 г. отток кадров из компаний немного замедлился, но все равно оставался высоким. Только за II квартал (последние данные Росстата) валовый оборот рабочей силы составил 15%, что было на 1 п. п. больше уровня I квартала года. Увеличение произошло за счет роста доли выбывших работников списочного состава с 7 до 8% при неизменности доли принятых (7%).

Сотрудники обычно уходят из компаний по трем причинам: по личным обстоятельствам, из-за недовольства происходящим на работе и при получении более интересных предложений, говорит партнер компании «Экопси консалтинг» Григорий Финкельштейн. По его наблюдениям, сейчас многие уходят из-за недовольства. Они понимают, что на нынешнем рынке труда не будут долго ждать нового предложения и быстро найдут работу.

## **Гибкие подходы**

С учетом нехватки кандидатов в 2025 г. на рынке труда продолжит расти спрос на аутсорсинговые услуги, прогнозирует заместитель гендиректора по работе с профессиональным сообществом аутстаффинговой группы Ancor Татьяна Баскина. По ее мнению, работа с проектными командами позволит предприятиям гибко реагировать на сезонные всплески или спады в работе. Также подобный подход даст возможность оперативно получать дефицитные рабочие руки для производств или складов и лучшую рыночную экспертизу, например при IT-аутсорсинге.

Люди увольняются, потому что сталкиваются на работе с повышенной нагрузкой, переработками, плохими условиями труда, низкой постоянной частью вознаграждения и высокой переменной его частью, замечает профессор Финансового института при правительстве РФ Александр Сафонов. В ситуации, когда ради охлаждения рынка ЦБ поднял ключевую ставку, компании не могут сильно увеличивать расходы на фонд оплаты труда: деньги идут на погашение высоких процентов по кредитам, объясняет он.

В результате работодатели пытаются нанимать меньше людей, чем им требуется, берут сотрудников на полторы ставки или нагружают нанятых работников длинным списком обязанностей. При этом зачастую переработки людям никто не оплачивает или почти не оплачивает. Сафонов приводит данные недавнего опроса 400 работодателей, проведенного сервисом «Работа.ру». Он показал, что только в 52% компаний переработки оплачиваются, в 35% сотрудникам не доплачивают за переработки, в 12% ограничиваются похвалой на словах, в 4% выплачивают символическую премию.

По мнению Сафонова, если ситуация не изменится, текучесть кадров на рынке труда продолжит расти. Это подтверждается и данными исследований. Например, опрос 1112 руководителей и сотрудников, проведенный в декабре 2024 г. компанией Kontakt Intersearch Russia, показал, что сменить место работы в 2025 г. хотят 49% респондентов. Из них 62% называют главной причиной финансовый фактор.

Недовольством людей часто пользуются прямые конкуренты, чтобы переманить их, говорит Финкельштейн. Работников перекупают друг у друга, лишь бы закрыть нужные позиции, а кандидаты, почувствовав ажиотаж, готовы ради роста дохода менять работу по два-три раза в год, отмечает Дарья Аникина, партнер консалтинговой компании Ward Howell и руководитель практик «Финансовые институты», «Ритейл».

В разговоре с аналитиками Ventra 61% компаний-респондентов признались, что конкуренты стали активнее переманивать их сотрудников. При этом 36% опрошенных сказали, что попытки сделать офер их работникам участились менее чем на 10%, а четверть компаний (25%) отметили, что рост таких попыток был больше чем на 10%.

В 2025 г. проблема текучести персонала может только усугубиться. 47% респондентов HR-холдинга Ventra полагают, что отток кадров из компаний станет главным вызовом для бизнеса: работников придется удерживать всеми силами. Многие стратегии удержания были разработаны и опробованы уже в 2023–2024 гг. Компании неоднократно рассказывали «Ведомостям» об индексации зарплат, расширении социального пакета, введении новых льгот для сотрудников. В 2025 г. большинство опрошенных Ventra (76%) намерены удерживать персонал повышением зарплат и компенсаций, 46% будут инвестировать в повышение квалификации работников, 42% – предлагать работникам гибкий график или возможность работать удаленно.

Работа с текучестью превращается сейчас в компаниях в глобальную стратегию, которая должна учитывать много факторов: мотивацию команд на разных уровнях, пересмотр бизнес-процессов и их частичную автоматизацию, говорит операционный директор Ventra Люсине Абгарян. По ее мнению, это долгий и сложный путь, здесь нет очевидного и единого подхода, который был бы универсальным.

### **Вынужденный наем**

В ситуации сверхтекучести кадров компаниям деваться некуда – нанимать все равно придется, говорят собеседники «Ведомостей». Пока в России сохраняется относительно дешевый труд, компании не будут замещать его технологиями и для расширения производства им будут требоваться все новые и новые кадры, особенно в условиях возросшей текучести персонала, замечает Сафонов.

В 2025 г. бизнес продолжит и удерживать, и перехватывать, и нанимать людей на фоне рекордно низкой безработицы, подтверждает Абгарян. Делать это придется, как показывает опыт прошедшего года, в крайне сложных условиях.

### **Товар на продажу**

Сегодня процесс рекрутмента все больше напоминает процесс продаж, говорит операционный директор HR-холдинга Ventra Люсине Абгарян. Если раньше кандидат вел переговоры с одной-двумя компаниями, то сейчас он чаще всего выбирает из многих вариантов, общаясь с десятком работодателей сразу. Чем более опытен и квалифицирован кандидат, тем дороже он стоит на рынке труда и тем больше он чувствует свободы в принятии решения. Чем больше предложений у него на руках, тем больше он отказывает не подходящим ему работодателям.

Уже в 2024 г. подавляющее большинство респондентов, набравших персонал (94%), жаловались, что затраты на подбор сотрудников выросли: половине компаний пришлось потратить на поиск и привлечение кандидатов на 15–30% больше, чем в 2023 г., а еще 15% утверждают, что их расходы увеличились даже более чем на треть.

Компании существенно увеличили бюджеты на развитие HR-бренда, рекламных HR-компаний, сотрудничество с сайтами по поиску работы. Причем приходилось вкладывать средства не только в подбор редких IT-специалистов, но и в поиски представителей массовых профессий, замечает Аникина. Многие HR-директора говорили, что найти продавца стало чуть ли не сложнее, чем разработчика, добавляет она.

Но что бы работодатели ни делали, многие кандидаты отклоняли их предложения. 87% компаний – респондентов опроса Ventra заявили, что процент отказов вырос по сравнению с 2023 г. 27% работодателей столкнулись с ростом отказов до 10%.

Рекрутеры считают, что проблема не только в завышенных требованиях кандидатов к работодателю на нынешнем рынке труда. За прошедший год резко возросло число людей, которые размещают свое резюме на рабочих сайтах, чтобы промониторить ситуацию на рынке труда, посмотреть, что предложат, и убедиться, что их зарплата соответствует рынку, рассказывает заместитель гендиректора по работе с профсообществами стаффинговой группы Ancoг Татьяна Баскина. На самом деле, продолжает она, такие соискатели не готовы сразу менять работу. Они следят за ситуацией и могут попросить текущего работодателя повысить зарплату, аргументируя это наличием предложений от конкурентов.

Есть в сложившейся ситуации и вина самих работодателей, считает Баскина. «Мы до сих пор сталкиваемся с нанимающими руководителями, которые думают, что к ним все еще стоит очередь страждущих соискателей, они не видят необходимости вдохновлять и привлекать в компанию», – говорит она.

Проблема гораздо шире, чем просто отношения конкретного работодателя с конкретным работником. Важно, чтобы сам рынок труда поменялся и компании стали человекоцентричными, полагает Сафонов. По его словам, под этим следует понимать не те отдельные меры (например, расширение программ ДМС или продажа сотрудникам льготных абонементов в фитнес-залы), которые сейчас применяют компании. Речь идет о переходе к другой модели трудовых отношений, которая подразумевает увеличение стоимости рабочей силы, автоматизацию производства и всестороннее развитие человеческого капитала. Нужно, чтобы компании жестко соблюдали Трудовой кодекс, лечили и обучали своих работников, выплачивали корпоративный семейный капитал при рождении ребенка, перечисляет Сафонов. В этих условиях бизнесу потребуется поддержка на уровне государства, заключает эксперт, но именно такие меры сделают рынок труда привлекательным и помогут компаниям и нанимать, и удерживать персонал.