

РЫНОК ТРУДА В СЕРЕДИНЕ 2023: НИКТО НЕ ВИНОВАТ, НО ЧТО ДЕЛАТЬ

АНАЛИЗ ДАННЫХ, ТРЕНДЫ И ПРОГНОЗЫ ОТ HH.RU



«НА РЫНКЕ ТРУДА НЕТ ЛЮДЕЙ! ГДЕ ИХ ИСКАТЬ?» – ПОЖАЛУЙ, САМЫЙ ЧАСТЫЙ ВОПРОС, КОТОРЫМ ЗАДАЮТСЯ СЕГОДНЯ КОМПАНИИ ВНЕ ЗАВИСИМОСТИ ОТ РЕГИОНА, МАСШТАБА И ОТРАСЛИ. **НАТАЛЬЯ ДАНИНА, ГЛАВНЫЙ ЭКСПЕРТ HH.RU ПО РЫНКУ ТРУДА, РУКОВОДИТЕЛЬ НАПРАВЛЕНИЯ КЛИЕНТСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ, РАССКАЗЫВАЕТ О ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ И ТРЕНДАХ НА РЫНКЕ ТРУДА**

ВВОДНЫЕ: АНАЛИТИКА, ДАННЫЕ ОПРОСОВ, ПРОГНОЗЫ

Сегодня в отношении рынка труда важно понимать три вещи. Первая — **ситуация действительно непростая**, потому что в одно время сошлись сразу несколько неблагоприятных факторов. Каких — расскажем дальше. Второе: **история с демографией не улучшится как минимум в ближайшие 7 лет**. Третье: **о том, что происходит, должны знать заказчики** — топ-менеджмент, линейные руководители, чтобы вместе с HR-функцией преодолеть проблему дефицита человеческих ресурсов.

Уровень дефицита кадров достиг максимальных значений за всю историю наблюдений — hh.индекс по итогам июня 2023-го опустился до 3,1. Эксперты рынка труда признают: проблема пока не достигла национального масштаба, но о ней говорят на самом высоком уровне. Так, на последнем Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ) президент России отметил, что сегодня в России рекордно низкая безработица, чем можно, безусловно, гордиться, однако у этого достижения есть и обратная сторона медали — это трудности, связанные с подбором сотрудников, дефицитом кадров.

С одной стороны, даже в условиях целого ряда ограничений российская экономика продолжает развиваться. Положительная динамика зафиксирована во всех крупных категориях: розничной торговле, платных услугах, общепите и других.

Как это сказывается на рынке труда? Бизнес растёт и развивается, переориентируется на новые рынки, занимает доступные ниши, а значит, компаниям нужны люди. Однако свободных рук на рынке труда нет. Выход — «перекупать» специалистов: 59% работодателей в качестве решения проблемы дефицита кадров видят рост фонда оплаты труда. Это данные опроса hh.ru. В результате получаем жёсткий рынок труда, именно это определение используют аналитики.

Логика проста: если есть дефицитный ресурс (в нашем случае это люди) и есть спрос на этот ресурс (мы видим, как вакансии летят вверх), любой экономический агент, заинтересованный в этом ресурсе, будет стремиться завладеть им любой ценой. Что важно отметить — это происходит без какой-либо связи с ростом производительности труда. Для экономики это, мяг-

ко говоря, не очень хорошо. Я бы назвала это одной из главных «болей» бизнеса и экономического блока, поскольку получается замкнутый круг: экономика развивается, компаниям нужны люди, людей нет, в итоге бизнес вынужден переплачивать, залезая в пустой карман. Эта история не способствует процветанию рынка.

Ожидать изменений к лучшему пока не приходится. Рынок труда становится более напряжённым. В мае текущего года количество вакансий увеличилось на 76% по сравнению с началом 2021 года. Число резюме за этот же период выросло всего на 15%.

Что примечательно, основной спрос на кандидатов сосредоточен в нескольких профессиональных группах: рабочий персонал, производство, сервисное обслуживание (37%), продажи, обслуживание клиентов, розничная торговля (33,5%), строительство и недвижимость (14,7%). Получается, работодатели из разных отраслей фактически конкурируют за одних и тех же людей на рынке труда. Для сравнения: на вакансии ИТ-специалистов приходится всего 6%, на маркетологов — 3%.

Структура спроса и предложения на рынке труда по профобластям

На момент подготовки материала



Вакансии, которые были активны хотя бы 1 день в течении последних 30 дней
Резюме, созданные или обновленные за последние 60 дней

Со сложностями в подборе сталкиваются работодатели из всех российских регионов. Особенно тяжело привлекать кандидатов, судя по уровню hh.индекса, в Центральном федеральном округе без Москвы и Московской области, Уральском и Дальневосточном федеральных округах. Чуть лучше обстоят дела с наймом в Москве и Санкт-Петербурге.

Ещё одна мысль, которая часто возникает у бизнеса: «Возможно, это в нашем регионе с людьми всё сложно, давайте посмотрим регионы, где безработица высока и где есть люди!» К сожалению, такого клондайка в России нет. Чем меньше регион, тем

меньше ёмкость рынка труда, а значит, сложнее и дороже подбор.

Как показывает практика hr-рекрутеров, сильно усложнился подбор производственного и рабочего персонала, линейных функциональных руководителей, специалистов, связанных с продажами, логистикой, транспортом и доставкой.

РИСКИ И ДЕЙСТВИЯ СО СТОРОНЫ БИЗНЕСА

Кадровый голод — проблема масштабов не одной конкретной компании, а страны в целом. Возникает своего рода цепная реакция. Первое — удлиняются сроки подбора, а следовательно, растёт стоимость. Второе — бизнес не получает выручку из-за простоя рабочего места, под удар попадает реализация стратегии компании и KPI по операционным и финансовым показателям.

Всё это связано не с тем, что «наш HR медленно работает», а с невозможностью обеспечить спрос на персонал, который есть на рынке. Однако даже в этой ситуации можно найти выход и помогать компании расти и развиваться.

Если бизнес-стратегия разрабатывалась в то время, когда была другая картина мира, и топ-менеджмент рисовал в голове план, как он вырастет, а HR всех наймёт — с этим нужно прицельно работать. В нынешних реалиях стратегия должна корректироваться как минимум каждый год, а то и чаще, с поправкой на текущий контекст. Соответственно, сейчас нужно пересмотреть стратегию, учитывая реалии рынка труда. И эту работу должен проделать HR вместе с бизнесом. Когда мы говорим о придании веса HR в компании — это оно.

ЧТО МОЖЕТ СДЕЛАТЬ БИЗНЕС УЖЕ СЕГОДНЯ

Улучшать качество работы с людьми на всех уровнях — от CEO до линейных руководителей, менять отношение топ-менеджмента и руководителей к человеческому капиталу компании. Эту стратегию можно описать так: или компания растёт благодаря заботе о людях, или теряет эффективность и в худшем случае покидает рынок.

► **Человекоцентричность и бережное отношение** — сегодня это база взаимодействия с сотрудниками, когда в центре внимания находится человек, его профессиональные и личные интересы, стремления, возможности.

Как показывают результаты многочисленных опросов, люди не успели до конца восстановиться после пандемии, затем их накрыла череда новых

волнений. Опираясь на данные опроса hh.ru, можно увидеть, как всего за год изменились потребности людей. Соискатели считают, что наиболее активно компаниям следует заботиться об эмоциональном и физическом здоровье сотрудников — 68% и 59% соответственно в 2023 году против 48% и 35% в 2022 году. Прошёл всего год, но акцент на поддержке эмоционального и физического здоровья усилился.

Плюс потребности соискателей разнятся в зависимости от возраста. Например, молодёжь уделяет большое внимание ментальному благополучию. И чем старше становятся кандидаты, тем важнее для них физическое здоровье, социальная сфера. Люди сами подсказывают работодателям, как они хотят, чтобы о них позаботились. И этим нужно уметь пользоваться.

Компании, которые уже пошли в тему человекоцентричности, искренне уделяют внимание профессиональному росту и благополучию людей, получают более мотивированных и лояльных сотрудников.

► **Найм без стереотипов** — популяризация среди заказчиков поиска людей, основанного на оценке навыков, а не на личных предпочтениях, а также фокус на адекватный запрос рынка.

Демографическая ситуация в России сегодня не оставляет работодателям никаких шансов привлекать, как и прежде, исключительно «молодых, коммуникабельных, проактивных и стрессоустойчивых». Если обратиться к данным Росстата, самая

многочисленная группа в структуре населения — это россияне в возрасте 30–40 лет. С каждым годом они будут взрослеть, уменьшая численность младших возрастных когорт. Так, количество работников моложе 35 лет всего за год сократилось на 1,3 миллиона.

Плохая новость в том, что в обозримом будущем людей больше не станет. Демографические тренды — одни из самых длинных и прогнозируемых. Уже сейчас можно сказать: на горизонте 15–20 лет, если ситуация с рождаемостью в стране не изменится, рынок труда ожидает ещё более жёсткий дефицит человеческих ресурсов.

► **Удержание людей** — история не только про развитие сотрудников, заботу о них, но и про обучение руководителей, как управлять сотрудниками, командами.

На волне кризиса 2009 года был популярен подход: «Эти специалисты не работают, значит, наймём новых!» В такой парадигме бизнесу в ближайшие 5–10 лет выжить будет сложно. Именно поэтому hr-специалистам важно обучить линейных руководителей управлению людьми. И это не про операционную эффективность, а про контакт и человеческое отношение. Это первый момент.

Нанимающий менеджер, заказчик, руководитель, как ни назови этого человека, находится на каждой точке маршрута сотрудника внутри компании. Допускаю, люди из бизнеса могут до конца не осознавать свою роль в работе с персоналом, зачастую перекаладывая ответственность за управление человеческим капиталом на HR. Но HR в этом процессе скорее идёт рядом, помогая бизнесу и направляя, а не забега вперёд.

Вторая история — постоянное и системное развитие со-



трудников, обучение их новым навыкам, развитие внутренних талантов и поощрение инноваций. Этот процесс не должен охватывать какую-то отдельную группу, например исключительно новичков или руководителей. Знания и возможности должны быть доступны всем сотрудникам без исключения, и важно рассказывать об этом на уровне всей компании.

► **Развитие бренда работодателя** — направление, которое требует постоянных усилий и поиска новых решений. Одними красивыми картинками, «печеньками и кофе» кандидатов не привлечь. Нужно изучать целевую аудиторию: кто нужен компании и кто в ней останется, предлагать то, что нужно людям, и создавать гибкие и привлекательные условия труда. Инструменты мотивации — кафетерии льгот, внутренние программы лояльности и комплексного благополучия — это тоже сегодня своего рода база.

► **Управление впечатлениями сотрудников** — речь идёт о прямой коммуникации с сотрудниками, которую бизнес может вести через разные каналы. Важно выстраивать диалог не в одностороннем порядке, а спрашивать мнение людей. В этом могут помочь:

- регулярные опросы удовлетворённости — спрашивать у людей: «Как дела?», — это правда может помочь,
- опросы — насколько сотрудники готовы рекомендовать компанию в качестве потенциального работодателя,
- работа с отзывами.

Разумеется, в комплексе это очень системные, непростые и глубинные изменения, которые требуют смены парадигм мышления и образа действий у топ-менеджмента. Бизнес приходит к ним с разной скоростью и с разной степенью вовлечённости. Но уже тот факт, что эта тема звучит в актуальной повестке самых крупных компаний, формирующих уникальные части экономики России, — это хороший знак для рынка труда.

ЧТО ДЕЛАТЬ HR-МЕНЕДЖЕРАМ: КОНКРЕТНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Помимо честного и открытого разговора с бизнесом, пережить «тёмные времена» hr-специалистам помогут подбор без предубеждений, дополнительный поиск источников для найма и повышение эффективности работы hr-функции. Разберём в деталях.

► **Приём на работу соискателей за пределами привычного возрастного диапазона — моложе 18 и старше 45 лет.** Существуют сферы, в которых подросткам работать запрещено, однако для большинства компаний возможность взять ребят на подработку на лето открывает отличные перспективы для трудоустройства талантливой молодежи в будущем.

Другой не менее важный момент — фильтр на кандидатов 45+, и этот блок тоже необходимо устранять. Большая часть нанимающих менеджеров ориентирована на работу с молодёжью, но, учитывая демографи-

ческую ситуацию и будущие перспективы, куда эффективнее привлекать соискателей в возрасте 40–50 лет.

► **Феминизация.** Избыточного количества женщин на рынке труда нет, но есть примеры компаний, когда женщин включают в производственный процесс в металлургическую, сельскохозяйственную и другие отрасли, где традиционно преобладают мужчины. Например, один из работодателей переобучил доярку и привлёк их в качестве сотрудниц АЗС, кроме того, есть опыт РЖД в привлечении женщин на должность машиниста поезда. Таким образом компании проявляют изобретательность, и в итоге выигрывают обе стороны рынка труда.

Ещё один важный тренд, за которым есть будущее — это **корпоративная демография**. Что это значит? Над улучшением демографической ситуации в стране может работать не только государство, но и бизнес, разрабатывая программы, которые облегчают возвращение сотрудниц после декрета в компании.

По данным опроса hh.ru и «Сберуниверситета», больше половины женщин в декрете проходят обучение, чтобы подработать, а 63% — чтобы сменить профессию. То есть компании могут помочь женщинам комфортно включиться в работу и выйти на нужный уровень эффективности, а самое главное — мамы в декрете к этому готовы.

► **Удалёнка и гибкие форматы занятости.** Вакансии с возможностью работать удалённо пользуются повышенным спросом у кандидатов — такие предложения о работе с привлекают больше откликов в сравнении с традиционными вакансиями. Удалёнка — то, что может сыграть в пользу работодателя при найме «беловоротничковых» специалистов.

Вообще, график работы и тип занятости — исторически самые популярные запросы у соискателей. Часть белых воротничков перешла на фриланс и готова продавать свои навыки компаниям, кто-то рассматривает исключительно варианты краткосрочной подработки, но ряд компаний просто не готов принять тот факт, что рынок изменился. В итоге бизнес работает в старой парадигме, а люди — в новой, и очередной вызов для HR — объяснить руководителям новые правила игры и попытаться найти баланс между кандидатами, заказчиками, наймом и удержанием. Непростая задача, но достижимая.

► **Пересмотр заработных плат.** Как уже отмечали, зарплаты растут и будут расти вне зависимости от производительности труда. Вакансии, в которых указаны заработные платы ниже рынка, заметно теряют в откликах.

На hr-специалистов сейчас возложена особая миссия: донести до бизнеса, что рынок труда не где-то там, за забором, рынок — это вы, а вы — это рынок. История про то, что год назад было 200 откликов, а сейчас 10 — это про рынок. Людей, которым потенциально интересен поиск работы, просто физически не хватает. Нет такого, что где-то соискатели активны, а где-то нет. Дефицит людей — общая и фундаментальная проблема текущего рынка труда. Если не выйти на разговор с заказчиками сейчас, это может больно ударить по hr-функции в будущем.

Проблем и вызовов у hr-функции сегодня хватает, но именно в руках hr-специалистов сосредоточено большое количество технологий, знаний, навыков, используя которые, можно легче преодолеть кризис. Будут люди — будет бизнес **HR**.