

Цифровая трансформация вызовы и новые практики управления персоналом в 2025 году

Москва, 2025





Анна Кравченко
ведущий аналитик SCG



Цифровизация HR-процессов – драйвер управления персоналом

Практики в сфере найма все активнее опираются на аналитику, автоматизацию и AI, что призывает работодателей создавать экосистему, где технологии будут поддерживать развитие сотрудников. В данном исследовании мы отразили портрет работника на российском рынке, его потребности и взгляд, а также рекомендации для бизнеса на основе популярных HR-практик на рынке

В эпоху кандидатоцентричности трансформация HR-процессов становится ключевым конкурентным преимуществом

Российский рынок труда столкнулся с острым дефицитом кадров, и теперь кандидаты диктуют условия. Соискатели ждут гибкости, прозрачности карьерного роста и новых подходов. Компании, которые отвечают на эти запросы, получают преимущество: привлекают таланты, экономят на найме, удерживают сотрудников и укрепляют бренд работодателя. В эпоху борьбы за специалистов это становится ключевым активом

Инновации в HR — новый стандарт борьбы за таланты и роста продуктивности

Современные компании используют инновационные HR-стратегии для привлечения и удержания талантов. Ключевые инструменты включают развитие HR-бренда в цифровой среде, автоматизацию подбора с помощью ИИ, формирование здоровой корпоративной культуры, инвестиции в обучение персонала и внедрение гибких форматов работы. Этот комплексный подход позволяет повысить лояльность сотрудников и значительно увеличить их продуктивность

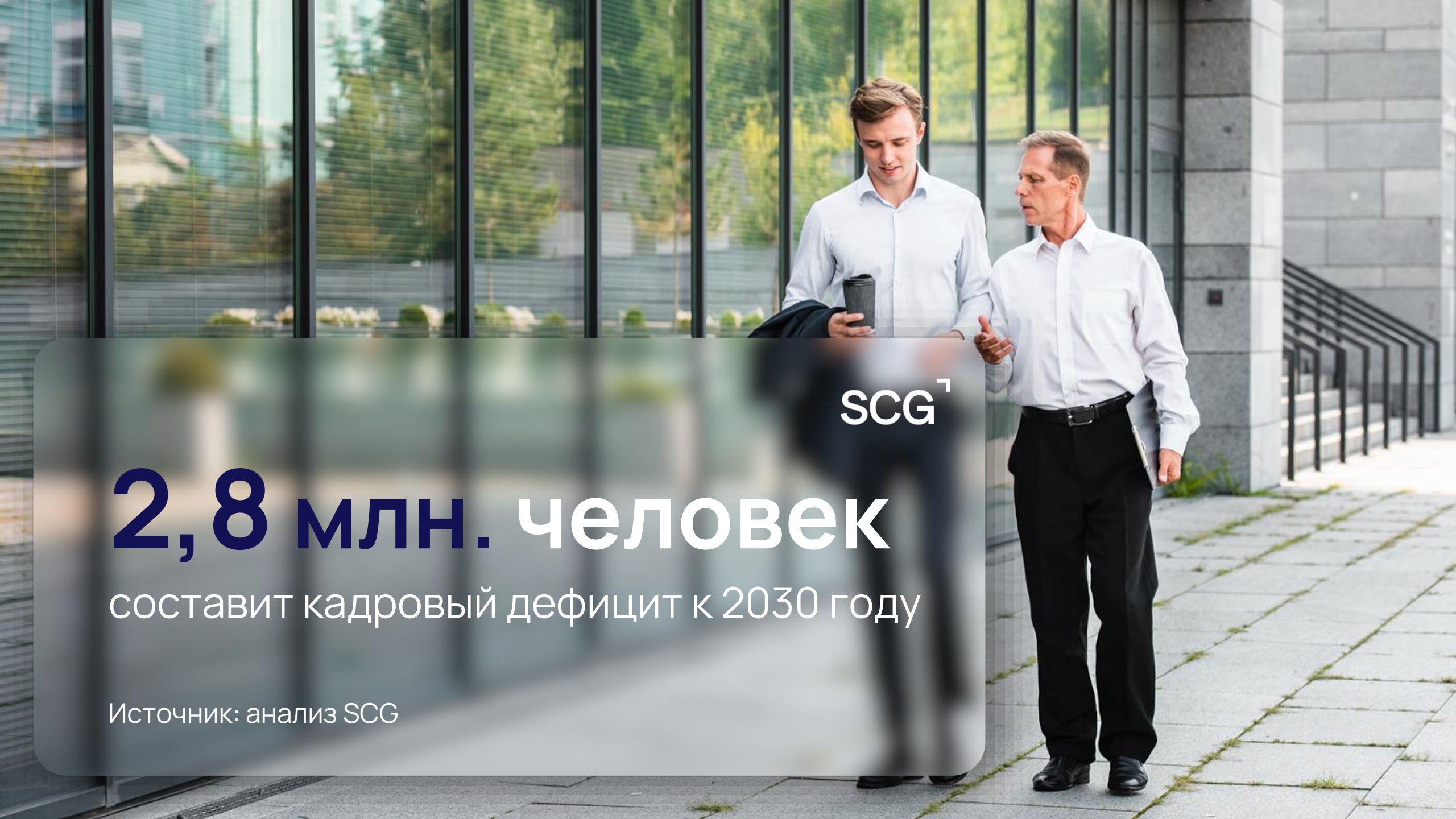
7,7 / 10

средняя оценка текущего работодателя по мнению опрошенных

81%

компаний в 2024 году мотивировали сотрудников нефинансовыми методами — открытой культурой, обратной связью и гибким графиком

- 1 Обзор рынка найма в России
- 2 Портрет современного работника
- 3 HR-практики компаний
- 4 Международный бенчмаркинг
- 5 Рекомендации для бизнеса



SCG¹

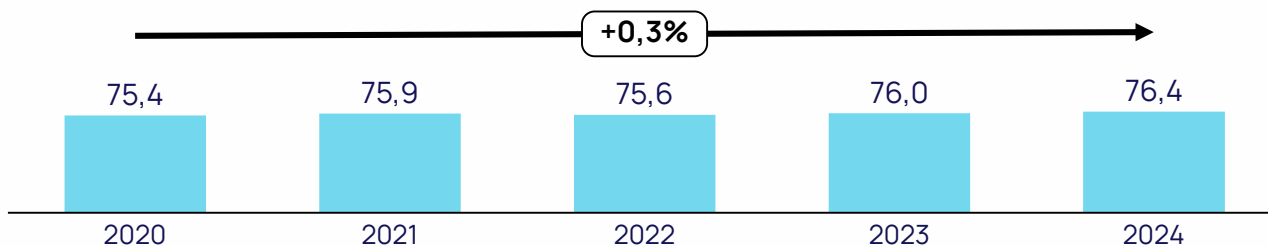
2,8 млн. человек
составит кадровый дефицит к 2030 году

Источник: анализ SCG

Динамика рабочей силы и уровень занятости



Динамика рабочей силы в 2020-2024 г., млн. чел.



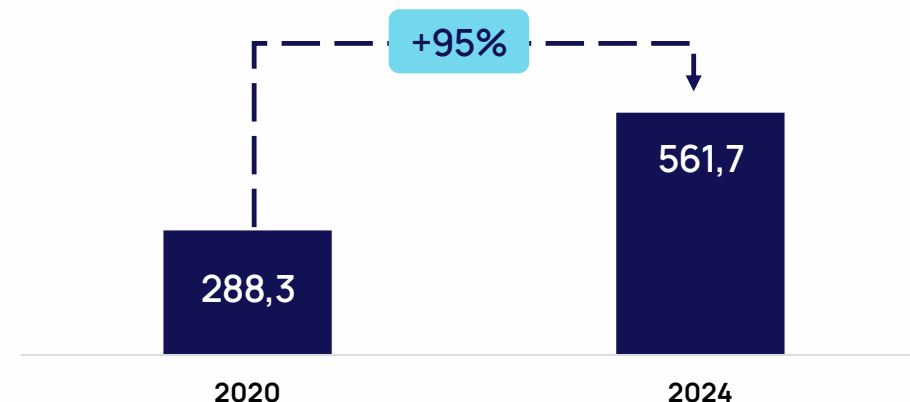
 **~250** тыс. ₽ ^{+14% YoY}

составляет средняя затрата
на найм сотрудника в России,
включая адаптацию и зарплату

38
дней
средний срок закрытия
вакансий в российских
компаниях

~40%
на столько сокращается время
закрытия вакансий благодаря
современным HR-системам

Объем и динамика HR-рынка в России, млрд. ₽



Топ-5 компаний HR-tech на рынке по выручке за 3q24, %

1.		hh.ru	52%
2.		Solar Staff	12%
3.		Авито работа	10%
4.		Ventra	5%
5.		Работа.py	2%



Кадровый дефицит и рост зарплат

- Безработица на историческом минимуме: **2,2%**
- Количество вакансий в I кв. 2025 сократилось на **15% г/г**
- Средняя предлагаемая зарплата выросла на **~14%** (75,5 тыс. руб.)

Технологизация рекрутинга

- **47%** HR-специалистов используют ИИ для описания вакансий
- Рынок HR-Tech в России растёт на **40–60 %** в 2025 году

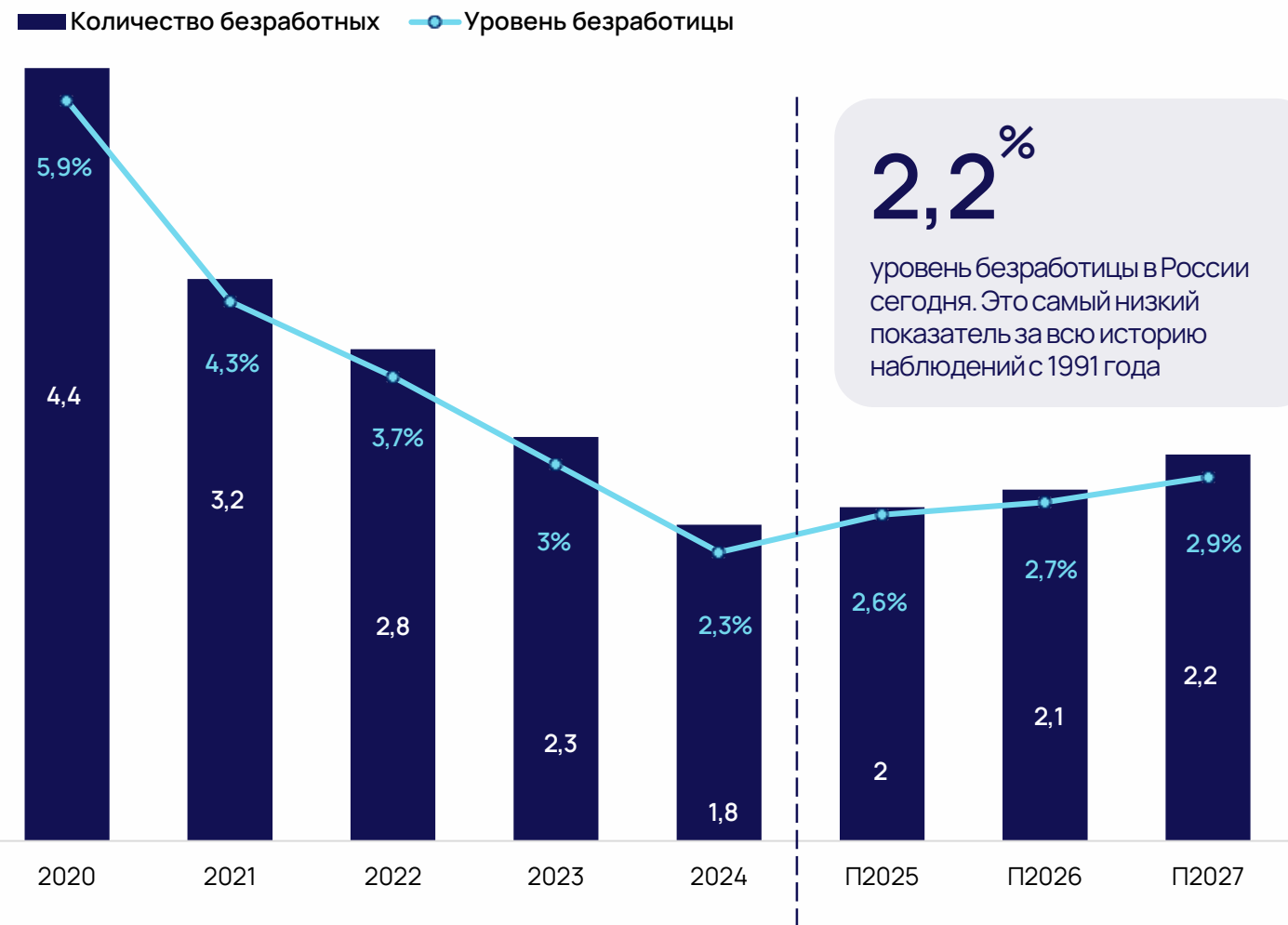
Гибкие форматы работы

- Рост доли предпочитающих гибридный формат (иногда дома, иногда офис) — с **~23 %** до **~34 %** (с 2021 по 2025 годы)
- Более **50 %** организаций уже разрешают удалённую работу

Фокус на HR-бренде

- В 2025 году **68%** компаний уже инвестируют в развитие HR-бренда
- **72%** руководителей считают развитие бренда работодателя одним из наиболее важных направлений в своих HR-стратегиях

Динамика уровня безработицы, % / Динамика количества безработных, млн. чел.



 **67%**
составил года средний уровень укомплектованности штата в 2024г.

 **69%**
сообщали о кадровом голоде в 2024г.

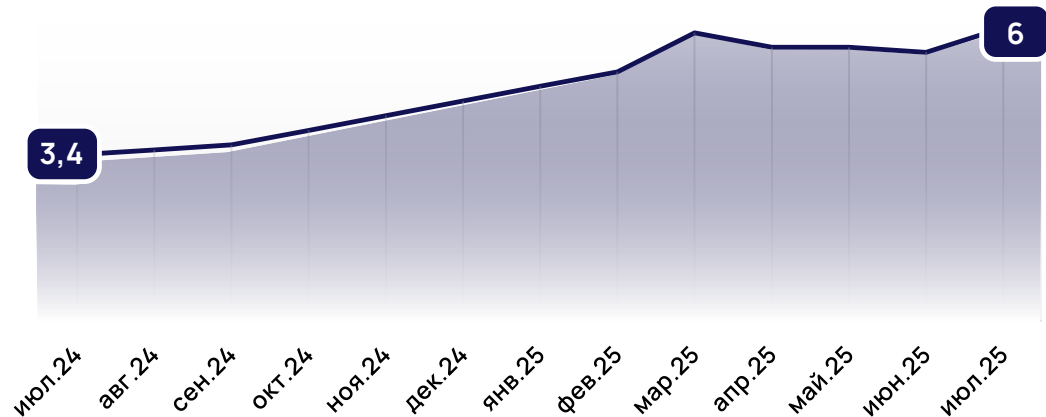
 **6,8%**
средний срок поиска работы за 1q25г.



Для работодателя низкая безработица означает необходимость:

- усиления конкурентности офферов
- удержания и развития сотрудников
- поиска альтернативных источников кадров

Динамика количества резюме на вакансию



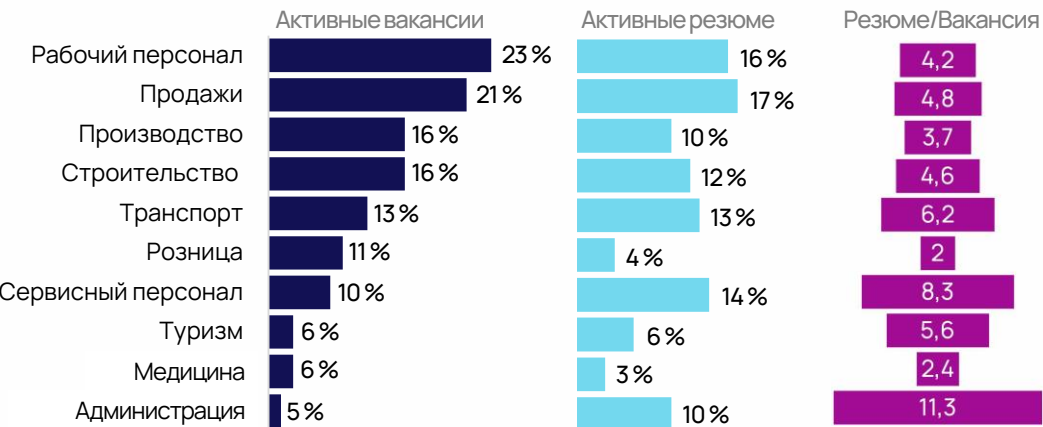
6 резюме на 1 вакансию

указывает на временное охлаждение рынка и снижение активности работодателей

на 19%
*сократилось
среднее число
вакансий

на 21%
*выросло
число резюме

Соотношение количества активных вакансий к резюме, июль 2025



Категории «розница» и «медицина» в настоящее время испытывают наибольший дефицит на рынке рабочей силы в России

78%

компаний в сфере
медицины и фармацевтики
повысили зарплаты
в 2024–25 гг. на 5–10 %

Ключевые инсайты

- Рынок найма в экстремуме**
Исторически низкая безработица сокращает пул кандидатов, заставляя работодателей перестраивать стратегии привлечения и удержания персонала
- Эволюция рынка и смещение сил**
Рынок рекрутинга смещается в пользу кандидатов: растёт конкуренция за таланты, повышаются зарплаты, расширяются гибкие форматы работы, а компании ускоряют процессы и внедряют технологии
- Дисбаланс по секторам**
Средние показатели рынка мало информативны: работодателю важно отслеживать кадровую динамику в своей отрасли и строить предложения исходя из реальной конкуренции за специалистов

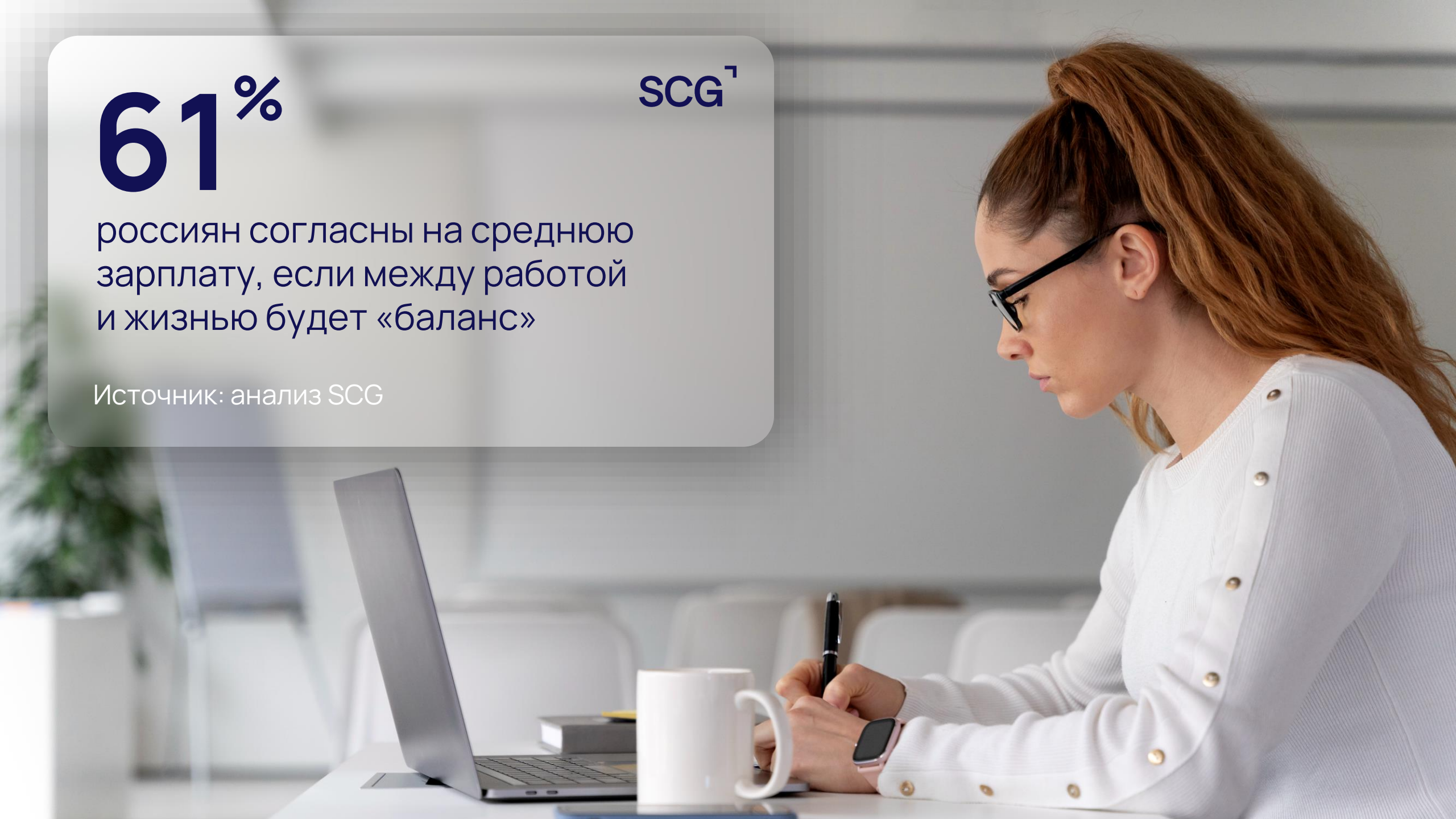
*Усредненные данные из нескольких источников за 2024–2025 годы
Источник: анализ SCG, hh.ru

61%

SCG¹

россиян согласны на среднюю зарплату, если между работой и жизнью будет «баланс»

Источник: анализ SCG



Рабочая сила на рынке России, 24-25 г.



51%

мужчины

49%

женщины

42,5 лет

средний возраст работника

+0,3 г. y2y

7 ч. 32 мин.

средняя длина рабочего дня

-0,1% y2y

~88 тыс. ₽

среднемесячная заработная плата

+17% y2y

54%

трудоспособных имеют
высшее образование

31%

работает по специальности,
21% заняты в смежных областях

Торговля и сфера услуг

ТОП-1 сфера, в которой трудоустроено 23% населения России

ТОП-10 сфер, где работают россияне, % от населения РФ

+динамика YoY кол-ва человек в сфере, %



*деление сфер в соответствии с классификатором экономической деятельности Росстат

● Ключевые инсайты

Среднестатистический работник в России — зрелый, образованный и ценящий стабильность

- ▶ HR-стратегии должны учитывать, что основа рабочей силы — это зрелые сотрудники, для которых важна финансовая стабильность, понятные правила игры и возможности профессионального роста



Зарботная плата

ТОП-1 критерий при выборе

>73% опрошенных готовы сменить работодателя «уже завтра», если им предложат **повышение** зарплаты от **20% и выше**

опрошенных готовы к **строгому графику и не гибкой работе** при высокой заработной плате

~34%



Формат работы

Гибкость и баланс – выбор работника

каждый **2-й** опрошенный предпочтет **полностью удаленный или гибридный формат**

~50% **НЕ готовы снижать заработную плату** для работы в данных форматах, при этом около 37% работают в офисе все рабочее время



Профессиональные ценности

Что важно для работника?



3,7 / 5

оценка соответствия текущего работодателя тем ценностям, что выделили респонденты

~ 59%

опрошенных отмечают, что миссия компании должна соответствовать их ценностям



Ментальное здоровье

Выгорание – распространенное состояние

► Испытали ли Вы выгорание на текущей / прошлой работе?



> 50%

опрошенных отмечают, что **снизить риск выгорания** возможно за счет:

- стабильного дохода
- четких обязанностей
- отсутствия переработок

только 24%

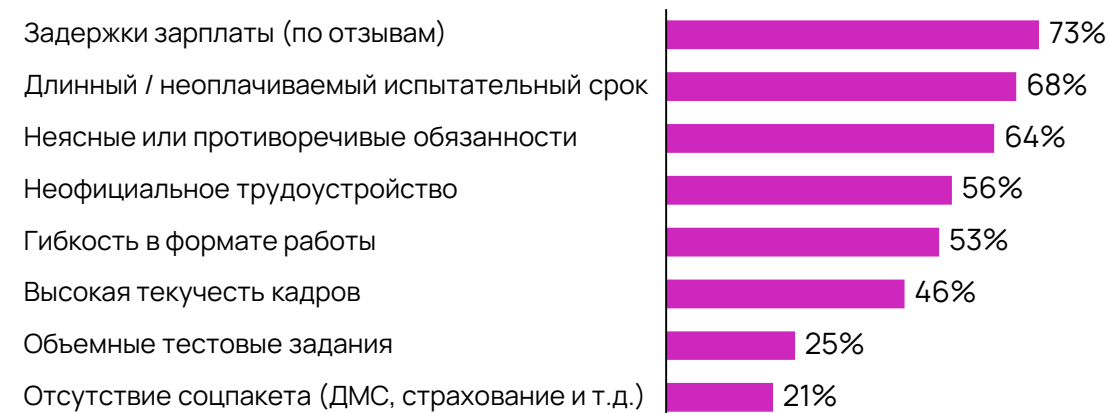
опрошенных считают, что **психологическая поддержка** может помочь



«Красные флаги»

Что отталкивает от трудоустройства?

► Какие "красные флаги" заставят Вас отказаться от вакансии?



> 61%

опрошенных отмечают, что готовы работать в компании, чьи продукты и услуги им не нравятся, если их устраивает заработная плата

88%

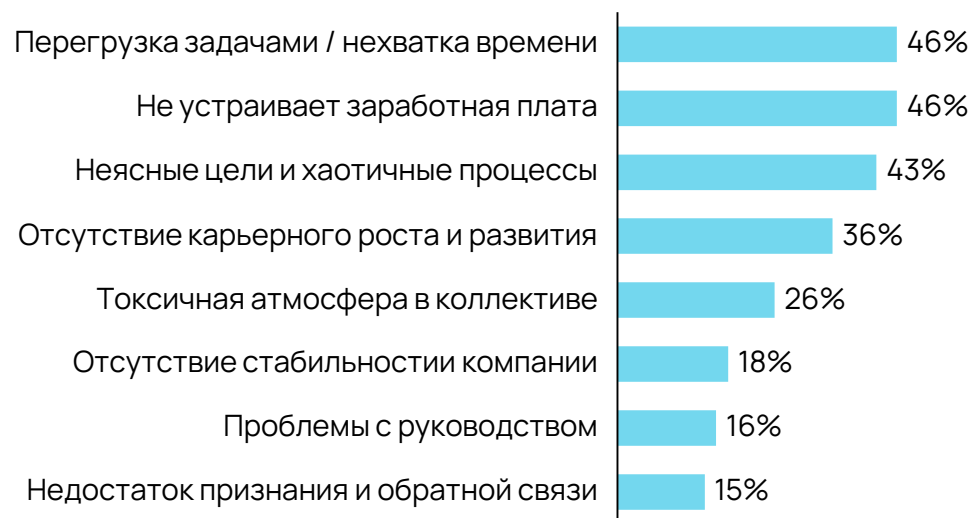
ожидают, что получат первый ответ / оффер в течении недели



«Боль» работника на рынке

Что беспокоит сейчас?

- Что по Вашему мнению является “болью” или проблемной точкой в работе в настоящее время?



7,7 / 10

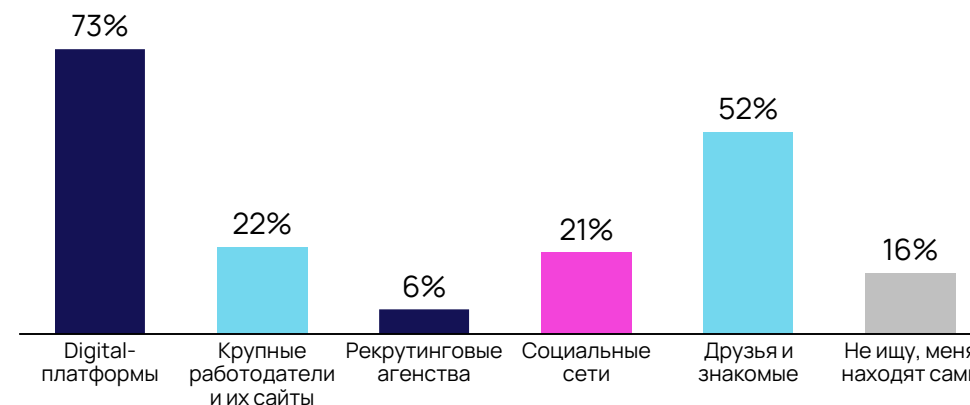
средняя оценка текущего работодателя по мнению опрошенных



Новый сотрудник

Каналы для поиска работы и ожидания

- Как вы обычно ищите работу?



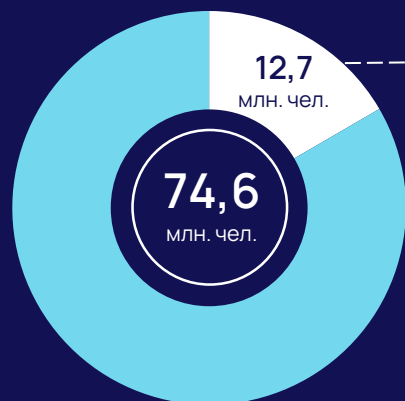
54%

респондентов ожидают получить четкий план адаптации и обучение при трудоустройстве, а 42% видят необходимость в личном наставнике

28%

ожидают, минимум формальностей и больше самостоятельности на новом месте работы

Самозанятые на рынке России от рабочей силы, млн. чел.

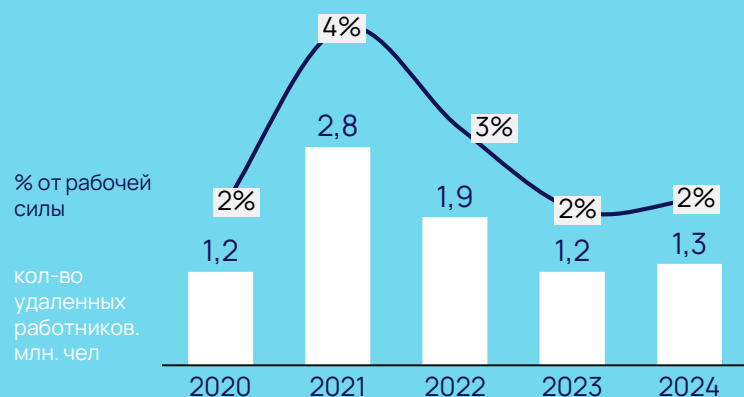


17% ^{+4% YoY} составил % самозанятых от общего числа рабочей силы за в 1 кв. 2025г.

Главный драйвер роста – пандемия

По прогнозу ФНС число самозанятых граждан в России к 2029 году превысит **18 млн. человек**. При этом темпы роста будут значительно снижаться

Динамика удаленной и гибридной работы в России, 2021-2024г.



2020 резкий «взрыв» из-за пандемии

2022 частичная нормализация

2024 стабилизация и закрепление тренда

*расчет показателей за год усреднен на основе квартальных значений

Ключевые инсайты

Прагматичный сотрудник

Деньги остаются ключевым фактором выбора работодателя. Большинство участников рынка труда ставят финансовую стабильность выше нематериальных бонусов: они готовы отказаться от гибкого графика или работать в компании с неполным совпадением ценностей, если взамен получают достойную оплату труда

Для работодателей это сигнал — в стратегиях привлечения важно делать акцент на конкурентных зарплатах и честно позиционировать себя как компанию, предлагающую справедливое и прозрачное вознаграждение

Точки роста и улучшений

Перегрузка сотрудников, непрозрачные карьерные траектории, слабая культура и коммуникации, отсутствие гибких форматов — это зоны развития, а не просто риски. Их проработка позволяет повышать вовлеченность, продуктивность и другие ключевые HR-метрики, усиливая стратегический потенциал компании



31%

SCG⁷

российских компаний планируют увеличить
вложения в автоматизаци HR в 2025–2026гг.

Источник: [Jinn](#)

Сфера бизнеса	Компания	*Оценка HR-инновационности	
Розничная торговля и e-commerce	X5Group		9,5
	OZON		8,3
Банковский сектор	ВТБ		9
	Альфа Банк		8,4
IT-сектор	Яндекс		9,2
	Avito		8,2
Промышленный сектор	Северсталь		9
	СИБУР		8,9

People Analytics в HR-процессах



Цифровые HR-платформы

AI и автоматизация HR-процессов



Компании используют аналитику данных о сотрудниках для принятия обоснованных HR-решений, что способствует **повышению эффективности и снижению текучести кадров**



Внедрение корпоративных платформ и мобильных приложений для управления обучением, сменами, бонусами и коммуникацией способствует **повышению удовлетворенности сотрудников и оптимизации HR-процессов**



Ведущие компании в России активно внедряют искусственный интеллект для **оптимизации подбора персонала**, что позволяет **ускорить процессы и повысить точность** соответствия кандидатов вакансиям

*при оценке компаний был разработан HR-индекс, включающий в себя критерии: Масштаб, Инновационность, HR-бренд, Отзывы
Источник: анализ SCG



Ozon запустил внутреннюю платформу Expertplace, где **сотрудники делятся знаниями и проводят обучение**

-24 % внешние расходы на обучение

на 8 п.п. повысилась вовлечённость сотрудников



Северсталь внедрила **автоматизированную платформу для регулярных опросов вовлечённости**, а ИИ-алгоритмы автоматически анализировали комментарии и формировали готовые инсайты для руководителей

20 000 часов сэкономлено у линейных руководителей

5 000 руководителей получили персонализированные отчёты



Альфа-Банк внедрил ELTV-модель и аналитику данных о сотрудниках, чтобы **строить персонализированные пути (CJM) и прогнозировать выгорание или увольнение**, предлагая руководителям точечные рекомендации

на 25% рост выполнения KPI

в 3 раза снижение оттока сотрудников

🕒 Ключевые инсайты

• Персонализация опыта сотрудника

Макроэкономическая обстановка задает правила игры, в условиях которой работодатель прибегает к множеству HR-инструментов для найма и удержания ценных и высококлассных специалистов, как результат, компании экономят на ELTV (employee long-time value), повышая вовлеченность сотрудников и укрепляя свой HR-бренд

• Автоматизация — must-have

AI-подбор, чат-боты и HR-аналитика в реальном времени сокращают time-to-hire и издержки, разгружая HR-команды. Освобожденное время направляется на стратегические инициативы и развитие сотрудников

Особенности МСБ



Ограниченные ресурсы

У МСБ меньше денег, людей и технологий, поэтому HR-решения должны быть простыми, недорогими и быстро давать эффект

- ▶ ~1 млн ₽ в среднем компания с оборотом 3–10 млн ₽/мес. тратит в год на найм и адаптацию сотрудников



Зависимость от ключевых людей

Каждый сотрудник критичен, потеря даже одного сильно бьёт по бизнесу, поэтому приоритет — удержание и мотивация

- ▶ ~ 220 000 ₽ составляет средняя стоимость замены сотрудника

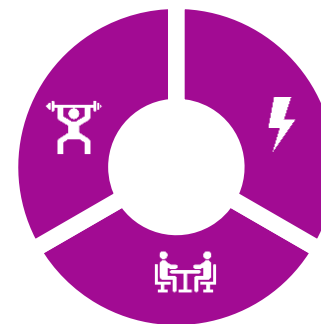


Гибкость и скорость решений

Мало бюрократии, решения принимаются быстро, легко менять процессы и персонализировать подход

- ▶ в 2–3 раза быстрее принятие решений в малом и среднем бизнесе

Leadership обучение



Agile-подход в HR

Развитие внутренних коммуникаций



Развитие лидерских качеств на всех уровнях через обучение, менторство и тренинги для роста кадрового резерва и удержания сотрудников



Системное улучшение коммуникаций ведёт к росту эффективности, снижению конфликтов и созданию здоровой рабочей атмосферы



Agile-подход в HR ускоряет процессы, повышает адаптивность команд и позволяет быстро корректировать решения при изменениях

► Юридическая фирма

АЛРУД

 200+ сотрудников

+31 %
продажи участников

-25 % текучести
старших сотрудников

«Энергия Лидерства» — корпоративная MBA-программа АЛРУД для юристов с фокусом на **развитие процессов и продуктов через обучение, менторство и реальные проекты**

► Многопрофильная деятельность

 **К-ХОЛДИНГ**
группа компаний

 200+ сотрудников

+21 %
довольных работой

-70 % негатива
по оценкам коллег

Внедрили **обучение, игровые практики и наставничество** для улучшения командных коммуникаций, снижения конфликтов и создание корпоративных стандартов общения

► Издательская деятельность

МИ∞

 250+ сотрудников

выполнение задач, которые раньше занимали
~1,5 месяца, теперь делают **за одну неделю**

Agile / SAFe-трансформация: **введены потоки создания ценности** (value streams), коллективное руководство, ролевые изменения, более чёткие процессы

● Ключевые инсайты

• Фокус на сотруднике

Компании системно инвестируют в развитие лидерских навыков на всех уровнях через тренинги и менторство, формируя внутренние карьерные резервуары, повышая мотивацию и удержание сотрудников, особенно в гибридных и удалённых командах, а также готовя лидеров, способных эффективно управлять командами с разным опытом и возрастом

• Важность внутрикорпоративного климата

Компании системно развивают командные коммуникации, что повышает эффективность совместной работы, снижает уровень стресса и конфликтов среди сотрудников и формирует более позитивную и поддерживающую корпоративную атмосферу, способствуя удержанию талантов и вовлечённости команды



только 5%

SCG¹

компаний в России используют AI в процессе
отбора и адаптации сотрудников

Источник: [TACC](#)



163,1 млн.

человек трудоустроено
в экономике США



~375 000₽ +3% YoY рост
4700 \$

средняя стоимость найма с устойчивым
трендом роста

59,6%

текущий уровень занятости

4,2%

текущий уровень безработицы

35 дней

в среднем
компании закрывают вакансии

Доля незанятых рабочих мест, июль 2025
относительно всех мест в данном секторе



Ключевые ценности
сотрудников в США

- Забота о здоровье и благополучии **92%**
- Честная оплата и компенсация **82%**
- Гибкость и баланс **75%**
- Развитие и рост **74%**
- Признание и чувствуемая ценность **63%**

► Особенности HR-практик в США



Well-being
и здоровье

Работодатели инвестируют в поддержку психологического состояния (EAP, терапия, тренинги), снижая выгорание и больничные



HR аналитика

Компании используют данные о сотрудниках для оптимизации найма, снижения текучести, прогнозирования потребностей



Признание
сотрудников

Похвала, бонусы, программы «Employee of the Month», peer-to-peer recognition стимулируют мотивацию, вовлечённость и удержание



IBM запустила платформу, где сотрудники в реальном времени благодарят коллег



на **48%**
рост удержания



+21%
к удовлетворённости работой



45,8 млн.

человек трудоустроено
в экономике Германии



~470 000₽ +5 % YoY рост
5000 €

средняя стоимость найма с устойчивым
трендом роста

77,5%

текущий уровень занятости

3,7%

текущий уровень безработицы

55 дней

в среднем
компании закрывают вакансии

Доля незанятых рабочих мест, 2023

относительно всех мест в данном секторе



Ключевые ценности сотрудников в Германии

- Зарботная плата **87 %**
- Work-life balance **65 %**
- Теплая корпоративная культура **58 %**

66% сотрудников говорят,
что их труд ценен
на 12 п.п. с 2021 года

► Особенности HR-практик в Германии



Прозрачная
система
оплаты труда

Компании публикуют диапазоны зарплат,
используют гибкие бонусы по вкладу,
а не стажу → повышается доверие,
растёт удержание



Diversity,
Equity &
Inclusion

Гендерное равенство и развитие
инклюзивной культуры укрепляют
бренд работодателя и повышают
вовлечённость сотрудников



Обучение
и развитие

Курсы, онлайн-обучение, наставничество
повышают квалификацию, вовлечённость
и эффективность компании



Немецкая химкомпания BASF внедрила
систему сбора и поощрения идей сотрудников



**свыше
23 000**

реализованных предложений
работников по улучшению
процессов

58 млн. €
сэкономлено



5,4 млн.
человек трудоустроено
в экономике Швеции



~350 000₽ +2,8% YoY рост
41 000 kr

средняя стоимость найма с учетом
заработной платы

Доля незанятых рабочих мест, 2023
относительно всех мест в данном секторе



71,3%

текущий уровень занятости

8%

текущий уровень безработицы

44 дня

в среднем
компании закрывают вакансии



**Ключевые ценности
сотрудников в Швеции**

- Чувство принадлежности **84%**
- Корпоративная культура **51%**
- Work-life balance **42%**
- Развитие и обучение **37%**

68%

молодых специалистов
хотят работать
в компаниях с ECG миссией

► Особенности HR-практик в Швеции



**Гибридная
работа**

Сотрудники выбирают, когда работать
в офисе или удалённо,
что повышает удовлетворённость
и снижает текучесть кадров



**HR под
сотрудника**

Индивидуальные пути развития,
адаптированные льготы и обучение
под каждого сотрудника, повышают
вовлечённость и удержание



**Интеграция
AI в HR**

Автоматизация отбора и анализа резюме
с сохранением человеческого контроля
повышает скорость и качество найма



Spotify®

В период с 2019 по 2022 год Spotify внедрил
политику гибридной работы, позволяя
сотрудникам выбирать место работы



на 15% снизилась текучесть кадров за данный период



На фоне кадрового дефицита в России компании делают ставку на удержание и развитие персонала. Сотрудник остается прагматичным и ценит финансовую стабильность и work-life баланс. Работодатели в свою очередь улучшают HR-процессы через внедрение ИИ, глубокий анализ потребностей сотрудников и обучающие решения



Рынок труда США движется в сторону персонализации HR-практик, где ключевыми конкурентными преимуществами становятся well-being, гибкость и данные. Компании, которые инвестируют в эти области, не только снижают риски, но и получают измеримую отдачу в виде удержания, продуктивности и удовлетворённости персонала



Рынок труда Германии характеризуется дефицитом кадров, ростом затрат на найм и высокими требованиями сотрудников к условиям труда. Компании, которые делают ставку на прозрачность, инклюзивность, развитие и вовлечение персонала, не только снижают риски текучести, но и получают прямую экономическую выгоду



Рынок труда Швеции смещается в сторону социально ориентированной HR-политики, где ключевыми преимуществами становятся чувство принадлежности, гибкость и ESG-повестка. Компании, внедряющие гибридные форматы и индивидуальный подход, не только сокращают текучесть, но и укрепляют лояльность сотрудников через ценности и миссию

Ключевые инсайты

Гибкий
формат
работы



Денежная
политика

Well-being



Внедрение гибкого графика — это ответ на ключевой запрос сотрудников в России и мощный инструмент привлечения талантов в условиях кадрового дефицита



Современные системы премирования, основанные на гибкости, справедливости и данных KPI — это инвестиции в устойчивость бизнеса и конкурентное преимущество на рынке труда



Программы по борьбе с выгоранием, релакс-зоны, дополнительные выходные и корпоративные мероприятия повысят продуктивность и лояльность сотрудников



23%

SCG¹

рост прибыльности компаний
с высокими показателями
вовлеченности сотрудников

Источник: [Gallup](#)

	 Привлечение и найм	 Онбординг и адаптация	 Обучение и развития	 Вовлечение и удержание	 Уход и alumni
Процесс	Привлечение нужных специалистов в условиях дефицита кадров и высокой конкуренции за таланты. Для российских компаний важно быстро закрывать вакансии и показывать стабильность работодателя	Быстрое и комфортное погружение новичка в задачи, процессы и корпоративную культуру. Цель – ускорить выход на продуктивность и снизить риск раннего ухода	Системное повышение компетенций сотрудников и подготовка будущих лидеров. Обучение должно быть связано с целями бизнеса и карьерным ростом сотрудников	Создание условий, при которых сотрудники мотивированы, чувствуют свою значимость и видят карьерные перспективы. Это напрямую влияет на лояльность и текучесть кадров	Грамотное завершение сотрудничества и сохранение позитивных отношений с бывшими сотрудниками. Это снижает репутационные риски и формирует «кадровый резерв на будущее»
Точки улучшения	- Слабая привлекательность вакансий - Медленный отклик рекрутеров - Ограниченные каналы поиска	- Нет четкого плана адаптации и обучения - Отсутствие наставничества - Слабая интеграция в команду	- Непрозрачные карьерные треки - Недостаток роста и развития - Низкая персонализация	- Переработки, слабый work-life balance - Нечёткие цели и хаотичные процессы - Мало обратной связи - Нет признания заслуг	- Формальный offboarding - Потеря знаний - Нет alumni-программ - Негативные отзывы - Нет возврата сотрудников
HR-практики	 AI для HR — автоматизирует подбор, ускоряет процессы и повышает точность кандидатов  Бренд работодателя и свой канал — привлекает релевантных кандидатов, снижая зависимость от платформ	 Цифровые платформы ускоряют адаптацию и облегчают вовлечение новых сотрудников  Улучшение коммуникаций — поддерживает наставничество и помогает новичкам быстрее войти в команду	 Персонализированные планы через HR-аналитику — адаптируют карьерный и учебный путь, повышая мотивацию и вовлеченность  Обучения и лидерство — развивают навыки и квалификацию в компании, создавая внутренние резервы для роста	 Программы по балансу и выгоранию — релакс-зоны, дополнительные выходные, гибкий график  Современные системы премий на основе KPI — делают вознаграждение прозрачным, справедливым и мотивируют сотрудников	 Продуманный offboarding — помогает сохранить знания и поддерживать связь с бывшими сотрудниками  Alumni-программы — поддерживают связь, возвращают таланты и укрепляют репутацию компании

Отличительная особенность



Привлечение и найм

Ограниченные бюджеты и маленький HR-отдел не позволяют масштабные кампании, но прямой контакт с кандидатами и гибкость процессов позволяют быстро адаптироваться под потребности бизнеса

Узкий локальный пул и совмещение функций — ключевые особенности



Онбординг и адаптация

В малых компаниях онбординг часто **неформальный, нет формализованных планов**, а новые сотрудники учатся «на ходу»

Наставник может быть занят другими задачами, но тесные команды позволяют быстро вовлекать новичков и интегрировать их в процессы



Обучение и развития

Ограниченные бюджеты и отсутствие выделенного HR по обучению создают ограничения

Знания концентрируются у отдельных сотрудников, поэтому важно систематизировать их и создавать возможности для кросс-функционального обучения и роста



Вовлечение и удержание

Мотивация и вовлеченность в МСБ зависят от **личных отношений и прямого контакта** с руководством

Нет формализованных систем признания и карьерного роста, но команды гибки, что позволяет быстро внедрять инициативы, поддерживать доверие и удерживать ценные кадры



Уход и alumni

Формальных **процедур выхода нет**, ключевые знания **сосредоточены** у отдельных людей, а **alumni-программы** часто **недоступны** из-за бюджета

Близкие отношения позволяют поддерживать связь с бывшими сотрудниками, вовлекать их в проекты и поддерживать referral-каналы

HR-практики



Реферальные программы найма

Реферальные программы сокращают расходы на рекрутинг и продвижение вакансий, стимулируют сотрудников участвовать в привлечении кандидатов через бонусы и премии, повышая вовлеченность и инициативность персонала



Адаптация с наставником

Структурированные планы адаптации на 30–90 дней в сочетании с наставником помогают новичкам быстро включиться в процессы, обеспечивая своевременную обратную связь и формирование корпоративной культуры



Внутреннее обучение

Мастер-классы и воркшопы между сотрудниками способствуют обмену знаниями, развитию навыков и укреплению сотрудничества, минимизируя затраты на внешнее обучение



Team-work и внутренние связи

Регулярные one-on-one встречи с руководством и неформальные корпоративные мероприятия (завтраки, выезды) повышают мотивацию, доверие и лояльность сотрудников



Alumni-сеть

Корпоративные чаты, Telegram-группы и неформальные встречи позволяют сохранять знания, поддерживать профессиональные связи и вовлекать экс-сотрудников в проекты на фриланс-базе, укрепляя HR-бренд

Ключевые инсайты исследования

Работодатель в ответе перед сотрудником

Сегодня именно **сотрудник** становится главным игроком на рынке труда — он определяет, где и на каких условиях работать, и готов быстро менять компанию, если его ожидания не совпадают с предложением работодателя.

Для компаний это означает смещение фокуса: недостаточно просто открывать вакансии, важно выстраивать сильный HR-бренд, предлагать гибкие условия и заботиться о вовлеченности

Работодатель больше не диктует правила, а адаптируется к запросам кандидатов и сотрудников, превращая их удовлетворенность и лояльность в ключевое конкурентное преимущество

HR-практики как стратегический драйвер

Конкурентоспособность компании сегодня определяется не отдельными HR-инструментами, а **системой практик, выстроенной вокруг сотрудника**

Гибкий график, прозрачные карьерные треки, цифровые сервисы, программы развития и вовлечения работают не изолированно, а усиливают друг друга. В результате **формируется лояльность и вовлечённость персонала, снижается текучесть, растёт продуктивность и укрепляется бренд работодателя**. Таким образом, инвестиции в HR-практики становятся не затратой, а стратегическим драйвером устойчивости и роста бизнеса

Запрос сотрудника

Финансовая стабильность	79%
Честность и прозрачность	65%
Баланс работа / жизнь	65%
Возможность роста и развития	64%
Гибкость в формате работы	52%
Корпоративная культура / атмосфера	39%
Социальная польза / миссия компании	24%
Понятный карьерный трек	13%

HR-практики

Крупный бизнес

- AI и автоматизация HR-процессов
- Создание и улучшение HR-бренда
- Цифровые HR-платформы
- Развитие внутренних коммуникаций
- HR-аналитика и персонализация
- Обучение и leadership-программы
- Work-life balance программы
- Модернизация KPI показателей
- Формализация offboarding-программ
- Alumni-сеть

МСБ

- Адаптация с наставником
- Внутреннее обучение
- Team-work и внутренние связи
- Alumni-сеть



Мы работаем вместе с самыми смелыми,
чтобы достичь их цели



Аналитики SCG готовы помочь вашему бизнесу
с исследованиями любой сложности
Вы оставляете заявку- остальное за нами!

Над исследованием работали:

Артур Цыкунов
управляющий партнер SCG

Анна Кравченко
ведущий аналитик

Антон Наркевич
аналитик

Specter Consulting Group

+250 реализованных проектов

+25 консультантов

+12 лет средний опыт работы
в консалтинге

12 стран

Наши контакты:

at@specter-group.ru

+7 967 148 71 69

Николаямская, 38с2, Москва, Россия