

**Глухова Анна Сергеевна**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Парфенюк Мария Александровна**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Юрасова Ирина Олеговна**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

### **Дефицит трудовых ресурсов на российском рынке труда в современных условиях**

**Аннотация.** Статья посвящена анализу современного состояния российского рынка труда в условиях острого дефицита квалифицированных кадров. Актуальность исследования обусловлена беспрецедентным напряжением на рынке труда в 2024-2025 годах, когда при рекордно низкой безработице в 2,6 процента и максимальной за 5 лет численности занятых в 43,6 миллионов человек экономика испытывает потребность в 2,3 миллионах работников. Предметом исследования выступают количественные и качественные характеристики кадрового дефицита, его региональная и отраслевая структура, а также влияние на динамику заработных плат и трудовых отношений. Целью работы является комплексная оценка масштабов кадрового дефицита и его воздействия на социально-экономические процессы в России. Научная новизна заключается в систематизации наиболее актуальных статистических данных за 2024-2025 годы и выявлении ключевых тенденций трансформации рынка труда в условиях структурной перестройки экономики. В исследовании применялся метод сравнительного анализа количественных показателей занятости, безработицы, заработных плат и кадровых потребностей по регионам и отраслям на основе данных Росстата, Федеральной налоговой службы и аналитических материалов. Результаты исследования показывают критическую неравномерность распределения кадровых ресурсов по регионам, где в Тульской области на одного соискателя приходится 20,6 вакансии, а в Ингушетии только 0,01 вакансии. Установлено, что кадровый дефицит стал катализатором роста заработных плат на 14,5 процента, превысившего инфляцию на 4,2 процентных пункта, при этом наибольший прирост реальных зарплат зафиксирован в сельском хозяйстве и строительстве. Выявлено, что 93 процента работодателей испытывают дефицит необходимых компетенций у соискателей, что свидетельствует о качественном характере кадрового голода. Практическая значимость работы состоит в формировании аналитической базы для разработки мер государственной политики в области развития человеческого капитала, профессиональной переподготовки и повышения производительности труда.

**Ключевые слова:** дефицит кадров, рынок труда, заработная плата, занятость, производительность труда.

**Glukhova Anna Sergeevna**

Financial University under the Government of the Russian Federation

**Parfeniuk Maria Alexandrovna**

Financial University under the Government of the Russian Federation

**Yurasova Irina Olegovna**

Financial University under the Government of the Russian Federation

### **Shortage of labor resources in the Russian labor market in modern conditions**

**Annotation.** The article is devoted to the analysis of the current state of the Russian labor market in conditions of an acute shortage of qualified personnel. The relevance of the study is due to the unprecedented tension in the labor market in 2024-2025, when, with record low unemployment of 2.6 percent and the highest number of employees in 5 years at 43.6 million, the economy is in need of 2.3 million workers. The subject of the study is the quantitative and qualitative characteristics of the personnel shortage, its regional and sectoral structure, as well as its impact on the dynamics of wages and labor relations. The purpose of the work is a comprehensive assessment of the scale of the personnel shortage and its impact on socio-economic processes in Russia. The scientific novelty lies in the systematization of the most relevant statistical data for 2024-2025 and the identification of key trends in the transformation of the labor market in the context of economic restructuring. The study used a method of comparative analysis of quantitative indicators of employment, unemployment, wages and staffing requirements by region and industry based on data from Rosstat, the Federal Tax Service and analytical materials. The results of the study show a critical unevenness in the distribution of human resources across regions, where in the Tula region there are 20.6 vacancies per applicant, while in Ingushetia there are only 0.01 vacancies. It was found that the personnel shortage became a catalyst for wage growth by 14.5 percent, exceeding inflation by 4.2 percentage points, while the largest increase in real wages was recorded in agriculture and construction. It was revealed that 93 percent of employers experience a shortage of necessary competencies among applicants, which indicates the qualitative nature of the personnel shortage. The practical significance of the work lies in the formation of an analytical framework for the development of state policy measures in the field of human capital development, professional retraining and labor productivity improvement.

**Keywords:** staff shortage, labor market, wages, employment, labor productivity.

**Введение.** Рынок труда Российской Федерации переживает фазу радикальной трансформации, обусловленную беспрецедентным дефицитом квалифицированных специалистов при одновременной фиксации рекордно высоких показателей занятости населения в 2024-2025 годах. Парадоксальная конфигурация, при которой национальная экономика нуждается в миллионах трудовых ресурсов на фоне минимального уровня безработицы, формирует качественно новый вызов для социально-экономического развития страны и требует глубокого научного осмысления происходящих процессов.

Актуальность настоящего исследования определяется рядом взаимосвязанных факторов, формирующих современную конъюнктуру сферы трудовых отношений. Кадровый дефицит приобрел системный характер, охватив практически все ключевые отрасли национального хозяйства и регионы страны, при том что потребность в работниках составляет 2,3 миллиона человек согласно данным Росстата, а резерв незанятой рабочей силы практически исчерпан. Острая нехватка специалистов стала драйвером беспрецедентного роста оплаты труда, темпы которого существенно опережают увеличение производительности, что создает инфляционные риски и оказывает давление на операционные показатели предприятий. Демографические ограничения делают невозможным решение проблемы экстенсивным путем, что требует перехода к интенсивной модели развития через повышение производительности и качества человеческого капитала.

Научная значимость работы заключается в комплексном анализе наиболее актуальных данных за 2024-2025 годы, позволяющем выявить структурные характеристики кадрового дефицита, его региональную и отраслевую специфику, а также механизмы адаптации рынка труда к новым условиям. Новизна исследования состоит в систематизации свежих статистических данных и аналитических оценок, характеризующих переломный момент в развитии российского рынка труда, когда количественные проблемы уступают место качественным вызовам в области компетенций и квалификации работников.

Практическая значимость исследования определяется необходимостью формирования научно обоснованных рекомендаций для государственной политики в

области занятости, профессионального образования и развития человеческого капитала. Результаты анализа могут быть использованы при разработке мер по повышению эффективности использования трудовых ресурсов, совершенствованию системы профессиональной подготовки и переподготовки кадров, а также формированию механизмов стимулирования роста производительности труда.

Целью настоящего исследования является комплексная оценка масштабов и структуры кадрового дефицита на российском рынке труда в 2024-2025 годах, анализ его влияния на динамику заработных плат, условия труда и социально-экономические процессы, а также выявление перспективных направлений адаптации экономики к условиям ограниченного предложения рабочей силы.

**Основная часть.** Материалы и методы. Эмпирическую базу исследования составили статистические данные Росстата, Федеральной налоговой службы, материалы НИУ ВШЭ, а также аналитические обзоры кадровых и финансовых организаций за период 2024-2025 годов. Методологический инструментарий работы основывался на методе сравнительного анализа количественных показателей рынка труда, включая численность занятого населения, уровень безработицы, динамику заработных плат и кадровых потребностей по отраслям экономики.

Результаты и обсуждение. Рынок труда Российской Федерации в 2024-2025 годах характеризуется периодом беспрецедентного напряжения, обусловленного острым дефицитом квалифицированных кадров на фоне максимальных показателей занятости. Согласно данным первого квартала 2025 года, численность работников российских организаций достигла рекордных 43,6 миллионов человек, что стало максимальным показателем за последние 5 лет [4]. Уровень занятости населения составил около 74,4 миллионов человек при рекордно низкой безработице в 2,6 процента [5], однако несмотря на столь высокие показатели занятости, национальная экономика испытывает острую нехватку специалистов, что формирует парадоксальную ситуацию на рынке трудовых ресурсов.

Кадровый дефицит приобрел системный характер, охватив практически все сегменты экономики и регионы страны. Данные Росстата конца 2023 года свидетельствуют о том, что российская экономика нуждалась в 2,3 миллионах работников, причем особенно острая ситуация наблюдается в государственном управлении и обороне, где дефицит составил 365 тысяч специалистов, а строительная отрасль испытывает нехватку 200 тысяч работников согласно данным Министерства строительства [4]. Аналитические материалы указывают на то, что к концу 2024 года порядка 70 процентов предприятий испытывали дефицит кадров, а почти треть планировала наращивание численности рабочей силы в 2025 году [6], что свидетельствует о масштабности и устойчивости проблемы недостатка трудовых ресурсов.

Региональная структура кадрового дефицита демонстрирует существенную неравномерность распределения трудовых ресурсов по территории страны. Максимальный дефицит по итогам 2023 года зафиксирован в Тульской области, где на одного соискателя приходилось 20,6 вакансии, за которой следуют Нижегородская область с показателем 12,7 вакансии на соискателя, Ямало-Ненецкий автономный округ с 11,3 вакансии и Амурская область с 10,9 вакансии на одного кандидата. Противоположная ситуация наблюдается в республиках Северного Кавказа, где в Ингушетии показатель составляет всего 0,01 вакансии на обратившегося в центры занятости, в Чеченской Республике - 0,03, в Дагестане - 0,2 вакансии на одного соискателя [4]. Подобная поляризация свидетельствует о структурных дисбалансах российского рынка труда и необходимости повышения трудовой мобильности населения, а также развития механизмов межрегионального перераспределения трудовых ресурсов.

Отраслевая структура кадрового дефицита выявляет неравномерность потребности в специалистах различных профессиональных областей. Наиболее востребованными остаются специалисты в розничной торговле, медицине и фармацевтике, при том что

данные платформы HeadHunter демонстрируют определенную стабилизацию ситуации через показатель hh-индекса, отражающий соотношение активных резюме к вакансиям и составляющий 5,5 резюме на одну вакансию, что считается оптимальным соотношением. Вместе с тем подобная статистика не означает перехода к рынку работодателя, поскольку 93 процента работодателей испытывают дефицит необходимых компетенций у соискателей [6], что указывает на качественный, а не количественный характер проблемы дефицита кадров.

Острый кадровый дефицит стал катализатором беспрецедентного роста заработных плат, существенно изменившего структуру доходов населения. Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в российских организациях в первом квартале 2025 года составила 92,1 тысячи рублей, при том что темпы роста заработных плат достигли 14,5 процента в среднем по стране, превысив уровень инфляции (10,3 процента) на 4,2 процентных пункта [4]. Данное соотношение обеспечило рост реальных заработных плат на 7,0 процента в 2025 году [5], что для миллионов российских граждан означает значительное увеличение покупательной способности и укрепление финансового благополучия, поддерживающее устойчивый потребительский спрос как один из ключевых столпов национальной экономики.

Динамика заработных плат по отраслям заслуживает особого внимания в контексте структурной трансформации экономики. Согласно данным компании «Эйлер аналитические технологии», наиболее значительный прирост реальных зарплат наблюдается не в обрабатывающем производстве, а в сельском хозяйстве и строительстве [6], что связано с более высоким ростом производительности труда именно в данных двух отраслях экономики. Добывающая промышленность оказалась в числе аутсайдеров по росту зарплат, что объясняется снижением производительности труда в данном секторе, а подобная дифференциация заработных плат отражает структурную перестройку российской экономики и перераспределение трудовых ресурсов в пользу более динамично развивающихся секторов национального хозяйства.

Государственная политика активно реагирует на вызовы рынка труда через комплекс мер социальной поддержки и стимулирования эффективности. Знаковым решением стало повышение минимального размера оплаты труда с 1 января 2025 года на 16,6 процента до 22 440 рублей, и данная мера не только усиливает социальные гарантии работников, но и задает новый стандарт доходов, мотивируя бизнес к оптимизации процессов и инвестициям в повышение эффективности. Началась практическая работа по обновлению систем оплаты труда в бюджетной сфере через пилотные проекты, которые планируется масштабировать с 2027 года и которые призваны стимулировать достижение конкретных измеримых результатов, а не просто присутствие на рабочем месте [5], что формирует новую парадигму трудовых отношений в государственном секторе.

Демографические тренды усугубляют кадровую проблематику, создавая долгосрочные ограничения для экстенсивного развития экономики. Численность официально трудоустроенного населения в России составляет 56 миллионов человек, при том что население трудоспособного возраста остается на уровне 76,1 миллионов человек, что сопоставимо с показателями 2017 года (76,4 миллионов человек), а возможности расширения предложения труда ограничены негативными демографическими тенденциями. Особенно заметно сокращение численности молодых работников, когда с декабря 2021 по декабрь 2022 года количество трудящихся россиян в возрасте до 35 лет сократилось на 1,33 миллиона человек и достигло минимума в 21,5 миллиона, что составляет около 29,8 процента от всех занятых на рынке труда [4], в результате чего перед экономикой встает задача максимально эффективного использования существующих трудовых ресурсов.

В условиях дефицита кадров наблюдается существенное увеличение продолжительности рабочего времени, отражающее интенсификацию использования трудовых ресурсов. Согласно данным Росстата, средняя продолжительность рабочей

недели в России в 2023 году составила 38 часов 12 минут, что эквивалентно 7 часам 38 минутам ежедневно при пятидневной рабочей неделе и представляет собой рекордный показатель с 2014 года. Рост продолжительности рабочего времени обусловлен высокой загрузкой производственных мощностей, выходом работников из режима неполного рабочего времени и минимизацией производственных простоев [4], вместе с тем подобная тенденция свидетельствует о необходимости поиска альтернативных решений, поскольку экстенсивный путь развития через увеличение рабочих часов имеет естественные ограничения и способен негативно сказываться на здоровье и производительности работников.

Незакрытая кадровая потребность постепенно сокращается в отдельных сегментах экономики, демонстрируя признаки адаптации рынка труда к новым условиям. По данным НИУ ВШЭ, дополнительная кадровая потребность за первый квартал 2025 года уменьшилась в области транспорта, административной деятельности и прочих услуг [4], а спрос на работников постепенно удовлетворяется в обрабатывающих производствах, которые были одним из ключевых драйверов роста численности работников в последние годы. Данная тенденция, наблюдающаяся уже второй квартал подряд, способна повлиять на дальнейшую динамику трудоустройства и указывает на определенную стабилизацию ситуации после периода активного роста занятости.

Рынок труда демонстрирует признаки постепенного охлаждения, отражающие адаптацию экономики к новым условиям и снижение интенсивности роста. Количество открытых вакансий перестало расти, а в некоторых отраслях начало сокращаться, при том что компании сохраняют планы по увеличению оплаты труда на 2025 год, но значительно меньшими темпами, чем в 2023-2024 годах. Во второй половине второго квартала 2025 года выросло число предприятий, которые сообщали о сокращении числа рабочих смен, вместе с тем число соискателей, испытывающих трудности с поиском работы, продолжает сокращаться с 56 процентов в первом квартале 2025 года до 38 процентов во втором квартале, что ведет к сохранению высоких зарплатных ожиданий у работников [6] и поддерживает инфляционное давление со стороны затрат на персонал.

Структурная перестройка экономики требует качественно новых подходов к развитию рынка труда, ориентированных на повышение квалификации и производительности. Согласно оценкам экспертов, ключевой проблемой остается не количественная, а качественная нехватка кадров, когда экономика остро нуждается в квалифицированных специалистах с необходимыми компетенциями, а в среднесрочной перспективе преодолеть количественную нехватку персонала в полной мере не представляется возможным из-за демографических ограничений.

Важным направлением государственной политики становится запуск масштабной работы по повышению гибкости рынка труда и устранению структурных дисбалансов в региональном и отраслевом разрезах. Развиваются альтернативные формы занятости, создается адаптивная модель трудовой миграции, а также стартовала разработка национального проекта «Кадры», цель которого состоит в обеспечении экономики специалистами, чьи компетенции полностью соответствуют запросам реального сектора [5]. Данные меры призваны создать условия для более эффективного использования человеческого капитала и повышения конкурентоспособности российской экономики в условиях структурных ограничений предложения труда.

Особое значение приобретает переориентация системы образования на потребности реального сектора экономики и ускоренную подготовку специалистов. Уже 40 процентов выпускников школ выбирают среднее профессиональное образование, при том что данные молодые специалисты выходят на рынок труда раньше, чем выпускники высших учебных заведений, а крупные предприятия России выстроили систему работы с молодежью в СПО и высшей школе, обеспечивая платную практику и привлечение талантов со второго курса. Вместе с тем малый бизнес и сектор услуг, где работа характеризуется низкой квалификацией, и зарплата остается неконкурентоспособной, продолжают испытывать

трудности с привлечением и удержанием персонала [6], что формирует сегментацию рынка труда и усиливает неравномерность распределения человеческого капитала.

В условиях дефицита кадров компании вынуждены пересматривать подходы к управлению персоналом, внедряя новые стратегии привлечения и удержания сотрудников. Работодатели применяют различные стратегии, включающие замещение вакантных должностей собственными сотрудниками, наем стажеров и их развитие внутри компании, привлечение специалистов из других регионов и отраслей, использование контрпредложений для удержания ключевых работников [4]. В первом полугодии 2025 года порядка 40 процентов работодателей увеличили оклады сотрудникам, и такой же процент планирует сделать подобное до конца года [6], а данные меры свидетельствуют о переходе от рынка работодателя к рынку работника, где человеческий капитал становится наиболее ценным и дефицитным ресурсом национальной экономики.

**Заключение.** Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что рынок труда Российской Федерации в 2024-2025 годах находится в состоянии фундаментальной трансформации, когда количественные показатели занятости достигли исторических максимумов, однако национальная экономика испытывает острейший дефицит в 2,3 миллиона работников, что формирует качественно новую конфигурацию трудовых отношений. Ключевой характеристикой современного этапа является не столько количественная, сколько качественная нехватка кадров, когда 93 процента работодателей сталкиваются с дефицитом необходимых компетенций у соискателей, а кадровый голод стал катализатором беспрецедентного роста заработных плат на 14,5 процента, существенно опережающего инфляцию, что создает как позитивные эффекты в виде роста благосостояния работников, так и риски для операционной эффективности предприятий.

Анализ выявил критическую региональную неравномерность распределения трудовых ресурсов и необходимость перехода от экстенсивной модели развития к интенсивной через повышение производительности труда, технологическую модернизацию и масштабную переподготовку кадров, а в среднесрочной перспективе успешное развитие российской экономики будет определяться способностью максимально эффективно использовать ограниченные трудовые ресурсы через инвестиции в человеческий капитал, что требует комплексной государственной политики и активного участия бизнеса в развитии системы профессионального образования.

#### Список источников

1. Сабирова, З. Э. Дефицит рабочей силы на современном рынке труда: причины, проявления, тренды в России и регионах / З. Э. Сабирова // Социальная политика государства в контексте долгосрочных национальных целей развития. – Уфа : Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан, 2024. – С. 194-211.

2. Скоробогатова, Н. В. Состояние современного рынка труда в России / Н. В. Скоробогатова, Е. С. Донева // Донецкие чтения 2023: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : Материалы VIII Международной научной конференции, Донецк, 25–27 октября 2023 года. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2023. – С. 143-145.

3. Самойлова, А. Ю. Дефицит кадров на российском рынке труда: причины и последствия / А. Ю. Самойлова // Актуальные проблемы науки и практики: Гатчинские чтения-2024 : сборник научных трудов по Материалам XI Международной научно-практической конференции, Гатчина, 24 мая 2024 года. – Гатчина: Государственный институт экономики, финансов, права и технологий, 2024. – С. 584-588.

4. TAdviser. Рынок труда в России [Электронный ресурс]. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рынок\\_труда\\_в\\_России](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рынок_труда_в_России) (дата обращения: 24.11.2025)

5. Ведомости. Новая реальность российского рынка труда: эра возможностей для сотрудников и бизнеса [Электронный ресурс]. URL: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2025/11/18/novaya-realnost-rossiiskogo-rinka-truda-era-vozmozhnostei-dlya-sotrudnikov-i-biznesa](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/11/18/novaya-realnost-rossiiskogo-rinka-truda-era-vozmozhnostei-dlya-sotrudnikov-i-biznesa) (дата обращения: 24.11.2025)

6. Econs.online. Экономическое «зеркало»: что происходит на российском рынке труда [Электронный ресурс]. URL: <https://econs.online/articles/ekonomika/ekonomicheskoe-zerkalo-cto-proiskhodit-na-rossiyskom-rynke-truda/> (дата обращения: 24.11.2025)

#### **Сведения об авторах**

**Глухова Анна Сергеевна**, бакалавр, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия.

**Парфенюк Мария Александровна**, бакалавр, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия.

**Юрасова Ирина Олеговна**, доцент, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия.

#### **Information about the authors**

**Glukhova Anna Sergeevna**, Bachelor's degree, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

**Parfenyuk Maria Alexandrovna**, Bachelor's Degree, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

**Yurasova Irina Olegovna**, Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.