

Актуальные юридические риски в трудовых отношениях

Об исследовании

Задача	Узнать, как компании адаптировались к изменениям, какие прогнозы сделали на 2026 год и создать полную карту-ориентир, отражающую все трудовые риски и тренды
--------	--

Методология	Онлайн-опрос в период с 19 февраля по 6 марта 2026 года
-------------	---

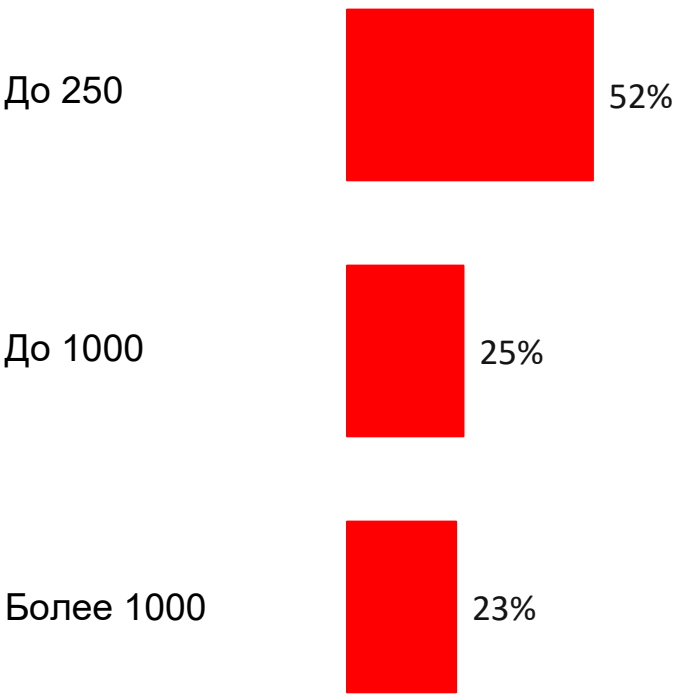
Аудитория	255 представителей российских компаний
-----------	--

Кто принимал участие в исследовании?

По роли:



По размеру компании:



Кто принимал участие в исследовании?

По отраслям:



Среди отраслей в «Другое» часто упоминались строительство, услуги (в том числе юридические), логистика, HoReCa

Возраст сотрудников в российских компаниях чаще всего составляет от 30 до 39 лет

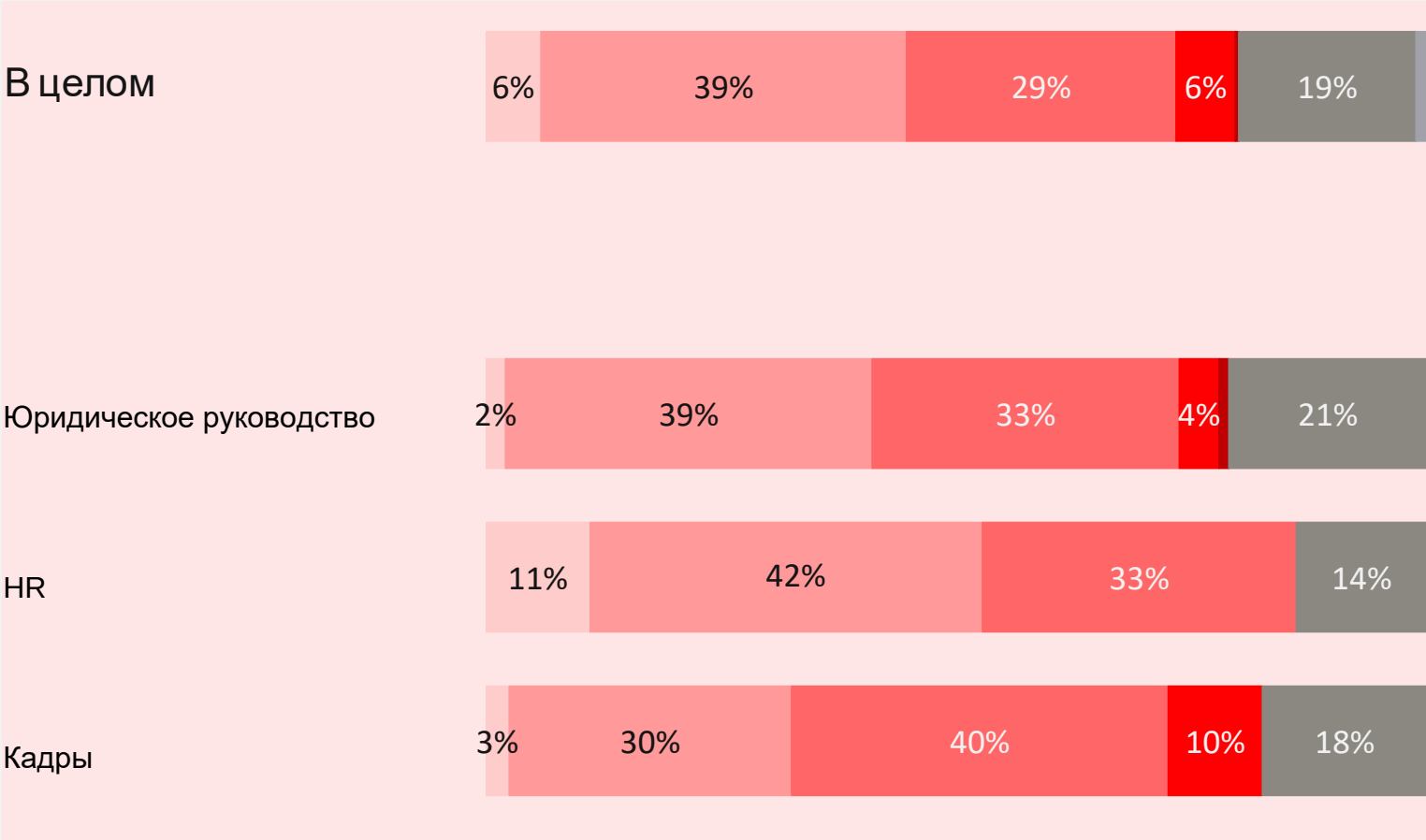
Меньше всего в компаниях представлены когорты «до 30 лет» и «50 лет и старше»*

*Объединенная возрастная группа («50-59» и «60 лет и старше»)

По роли

Как бы вы охарактеризовали текущий средний возраст сотрудников в компании?

- До 30 лет
- 30 – 39 лет
- 40 – 49 лет
- 50 – 59 лет
- 60 лет и старше
- Средний возраст существенно различается по подразделениям
- Затрудняюсь ответить



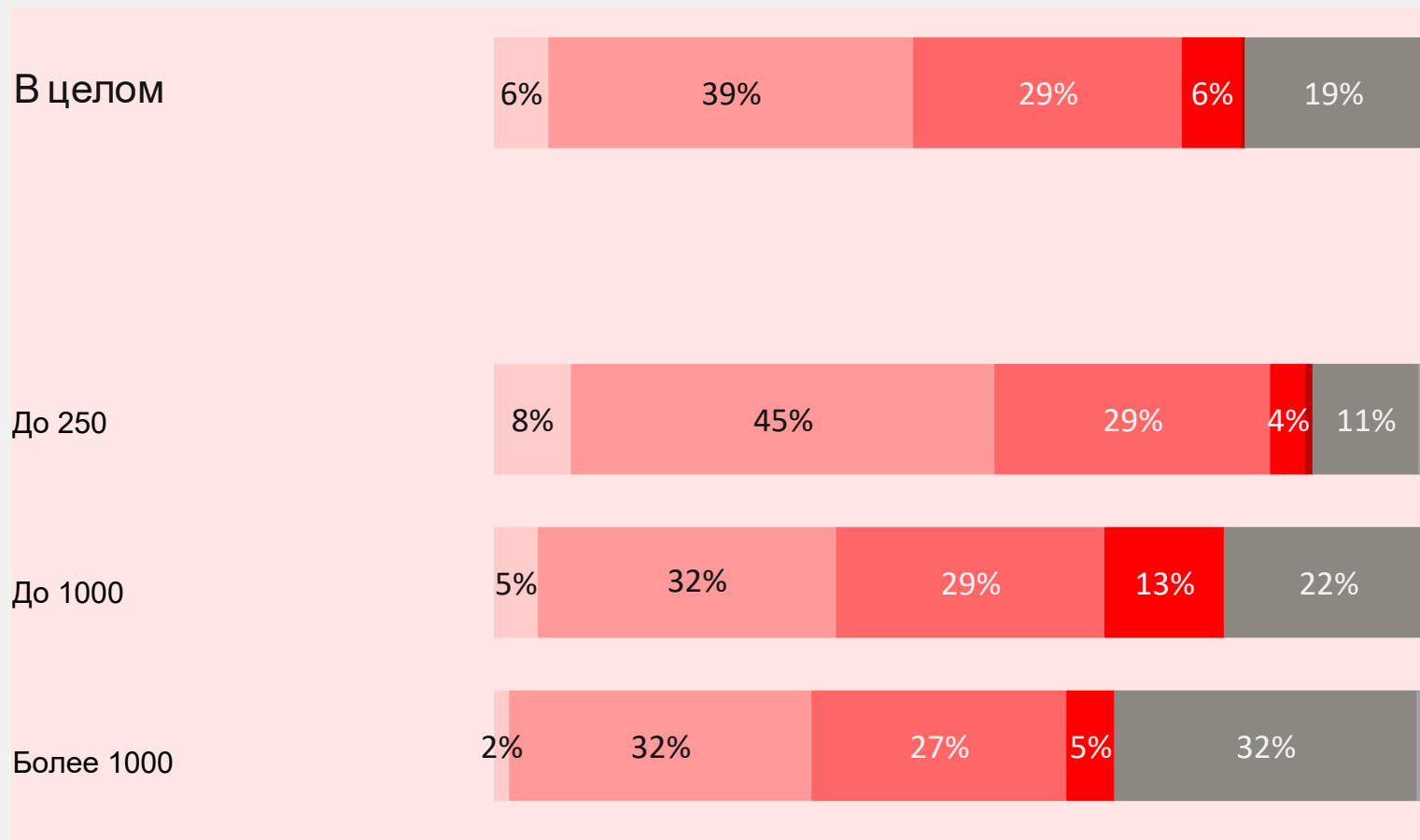
В малом и среднем бизнесе* почти каждый второй сотрудник находится в возрасте от 30 до 39 лет

*До 250 человек

По численности

Как бы вы охарактеризовали текущий средний возраст сотрудников в компании?

До 30 лет 30 – 39 лет 40 – 49 лет 50 – 59 лет 60 лет и старше
Средний возраст существенно различается по подразделениям Затрудняюсь ответить



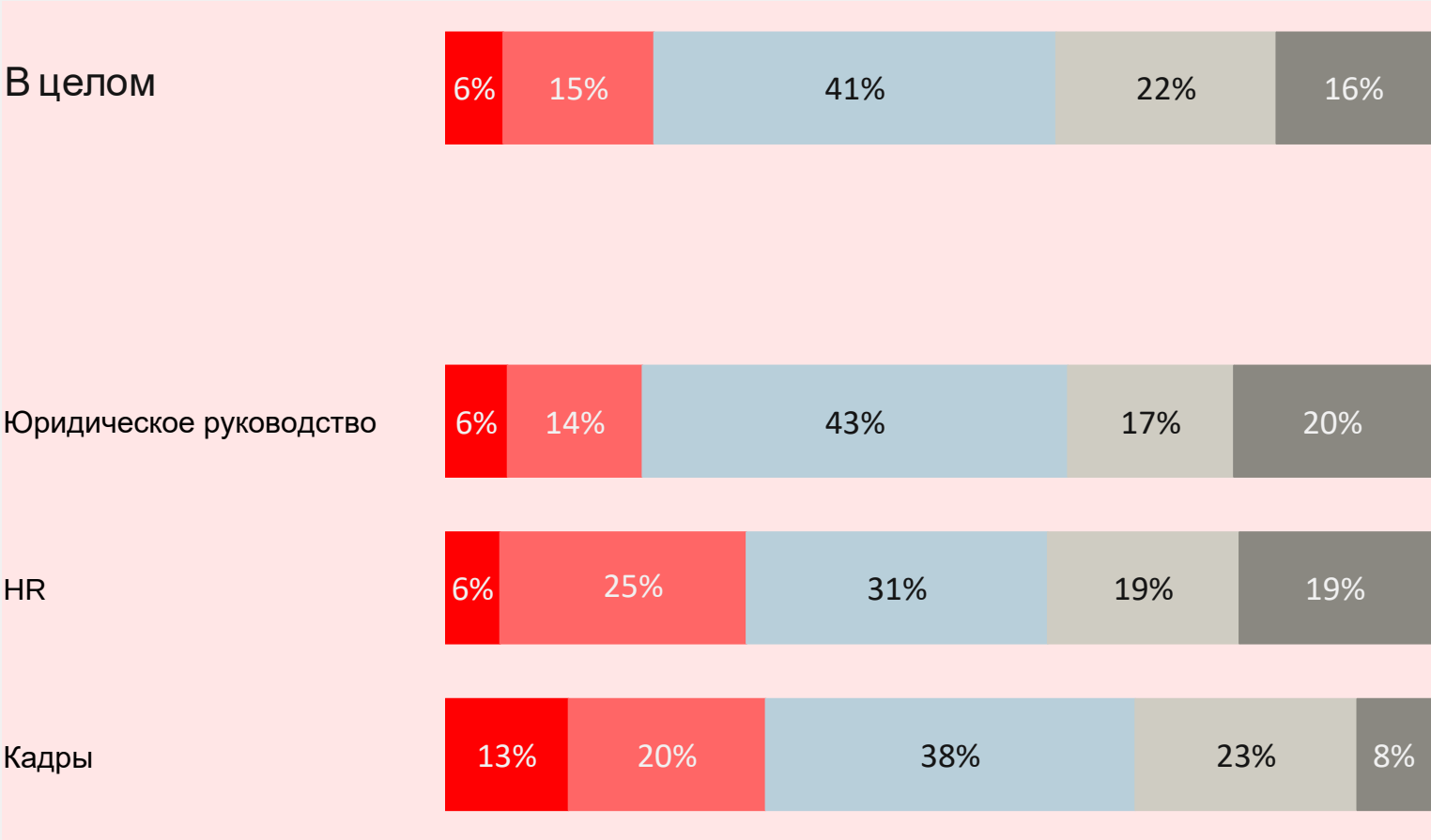
4 из 10 представителей бизнеса заявляют, что за последний год в их компаниях не было существенных изменений в численности персонала

При этом около трети представителей HR (31%) и кадров (33%) заявляют о росте численности персонала за последний год

По роли

Как изменилась численность сотрудников в вашей компании за последний год?

- Существенно увеличилась (более чем на 15%)
- Умеренно увеличилась (до 15%)
- Существенных изменений не было
- Умеренно сократилась (до 15%)
- Существенно сократилась (более чем на 15%)



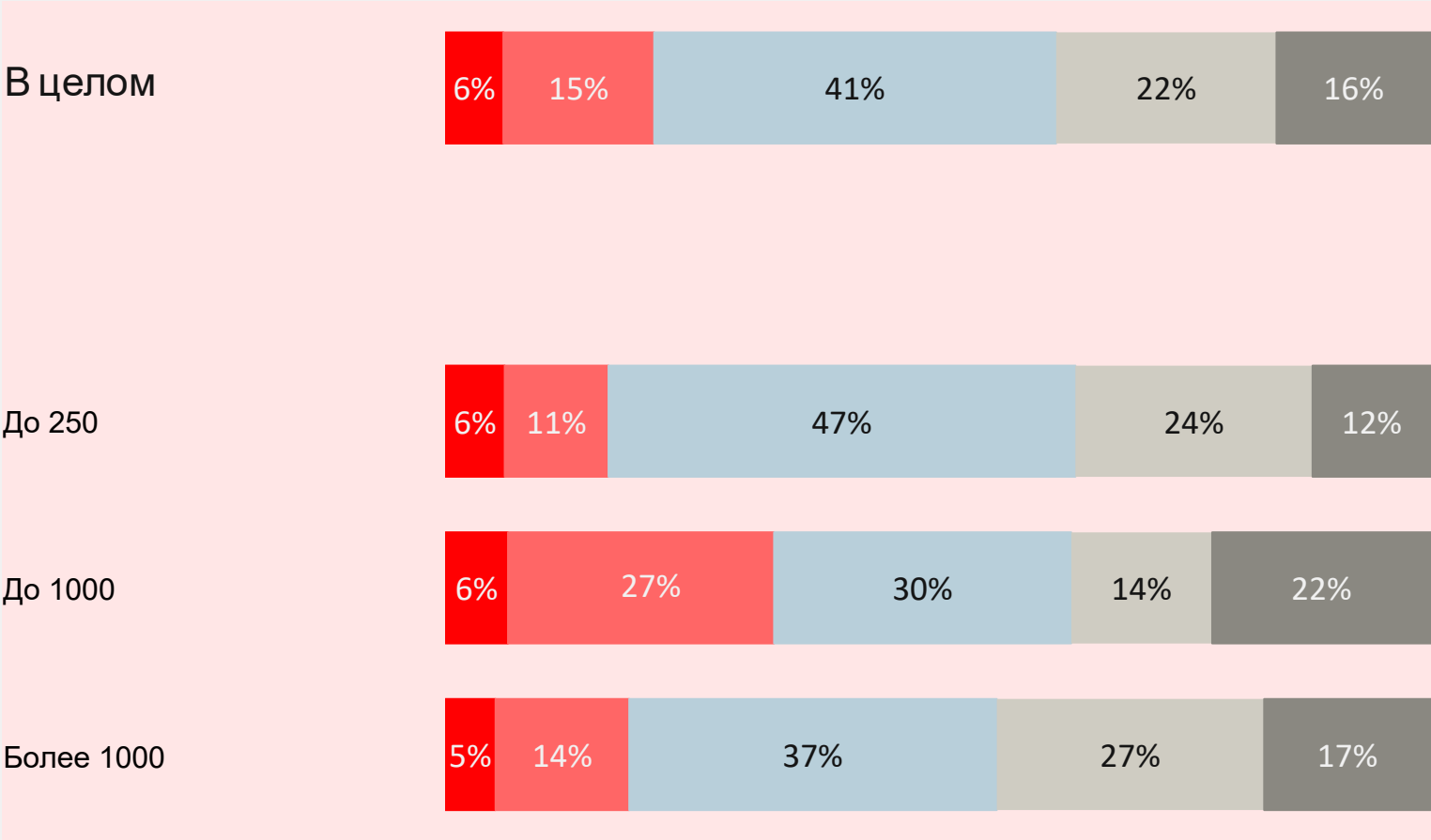
О росте численности персонала чаще всего заявляли представители сегмента компаний с численностью от 250 до 1000 сотрудников

При этом почти в каждой второй компании из сегмента малого и среднего бизнеса (до 250) бизнеса численность персонала не менялась

По численности

Как изменилась численность сотрудников в вашей компании за последний год?

- Существенно увеличилась (более чем на 15%)
- Умеренно увеличилась (до 15%)
- Существенных изменений не было
- Умеренно сократилась (до 15%)
- Существенно сократилась (более чем на 15%)



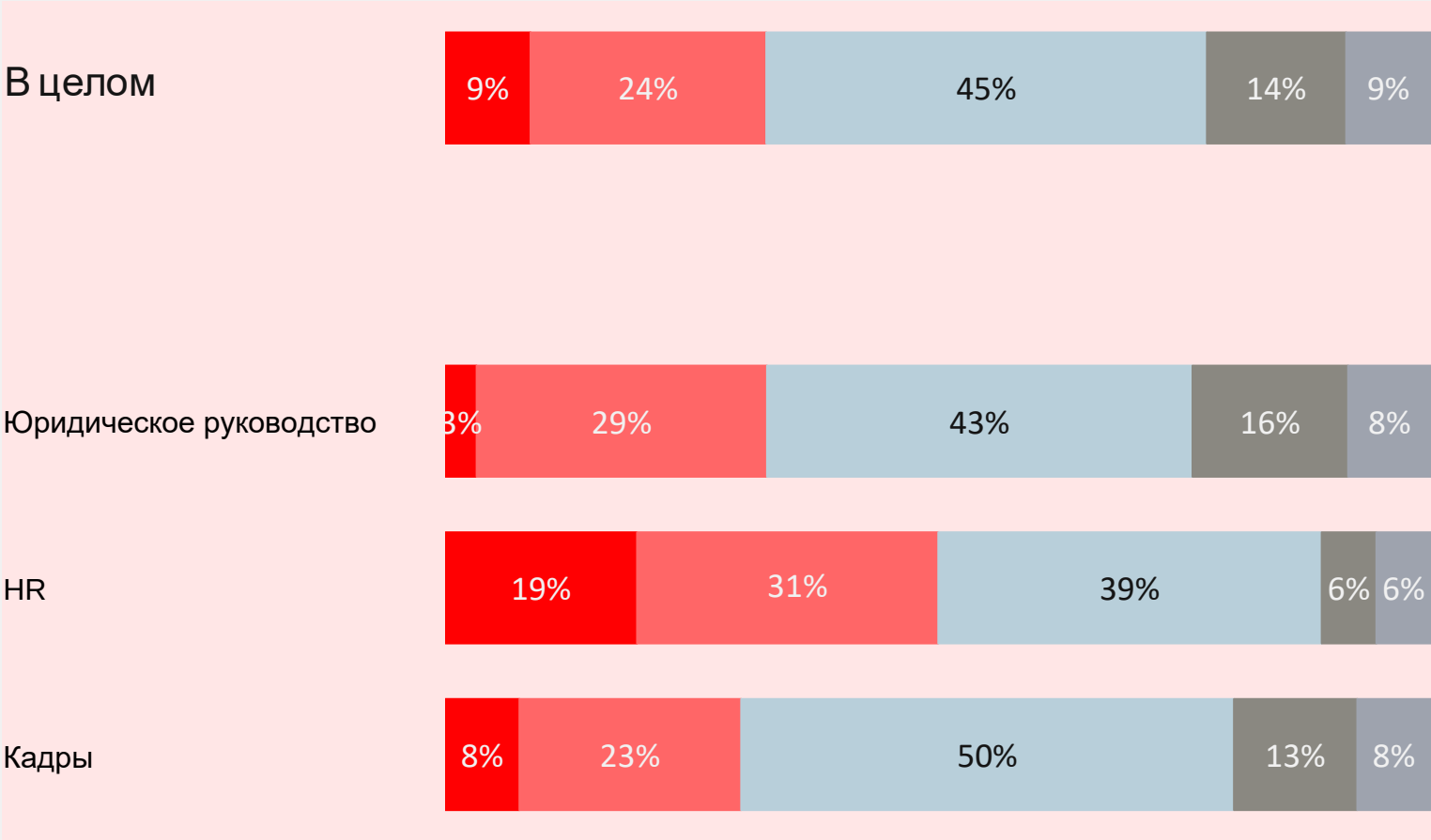
Треть представителей компаний заявила об «омоложении» коллектива за последние 2 года

Чаще всего этот тренд отмечают представители HR

По роли

Как изменился возрастной состав персонала за последние 2 года?

- Коллектив стал заметно моложе
- Незначительно омолодился
- Существенных изменений не произошло
- Коллектив стал старше
- Равное возрастное соотношение

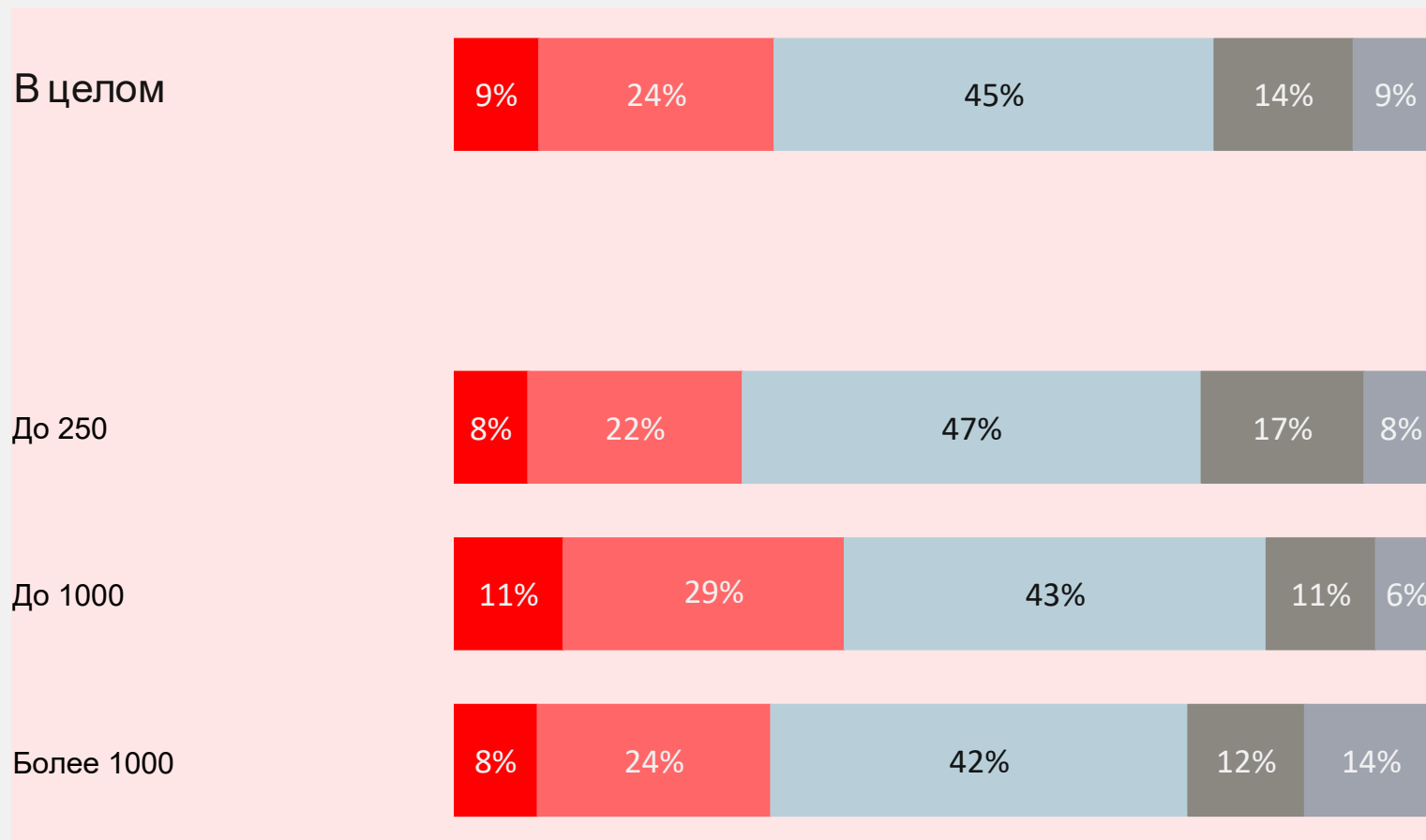


4 из 10 представителей компаний с численностью от 250 до 1000 чел. заявили об «омоложении» коллектива

По численности

Как изменился возрастной состав персонала за последние 2 года?

- Коллектив стал заметно моложе
- Незначительно омолодился
- Существенных изменений не произошло
- Коллектив стал старше
- Равное возрастное соотношение



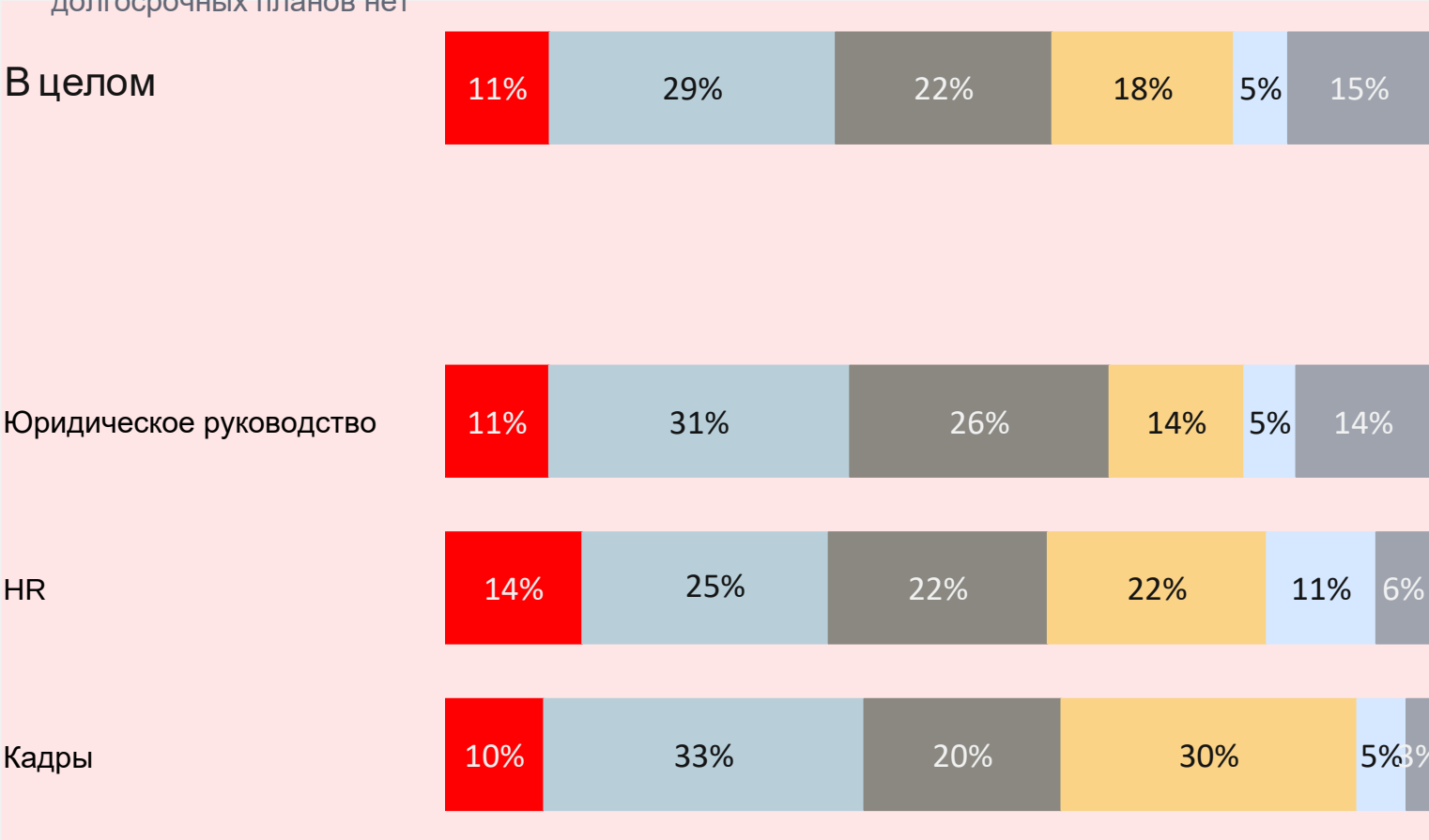
3 из 10 представителей бизнеса не ожидают изменений в численности персонала

При этом каждый четвертый представитель юридического руководства ожидает сокращение штата

По роли

Какие планы по численности персонала рассматриваются в вашей компании на 2026 год?

- Планируется увеличение штата
- Численность останется на текущем уровне
- Планируется сокращение штата
- Возможны изменения, решение пока не принято
- Планирование ведется поквартально, долгосрочных планов нет
- Затрудняюсь ответить



Чем крупнее компания, тем чаще ее представители ожидают сокращения персонала в 2026

По численности

Какие планы по численности персонала рассматриваются в вашей компании на 2026 год?

- Планируется увеличение штата
- Численность останется на текущем уровне
- Планируется сокращение штата
- Возможны изменения, решение пока не принято
- Планирование ведется поквартально, долгосрочных планов нет
- Затрудняюсь ответить

В целом

11%

29%

22%

18%

5%

15%

До 250

12%

30%

18%

20%

6%

14%

До 1000

11%

24%

22%

19%

8%

16%

Более 1000

7%

32%

31%

15%

2%

14%

Производственные и инженерные позиции – самые дефицитные кадры для 4 из 10 представителей бизнеса

О дефиците финансовых специалистов заявляют лишь 14% представителей

В вашей компании какие отрасли (функции) или позиции испытывают наибольший дефицит квалифицированных специалистов?



Представители HR-функции также отмечают острый дефицит квалифицированных кадров в продажах и маркетинге

В вашей компании какие отрасли (функции) или позиции испытывают наибольший дефицит квалифицированных специалистов?

	Юридическое руководство	HR	Кадры
Производственные и инженерные позиции	45%	47%	33%
Продажи и маркетинг	24%	44%	8%
Юридическая функция	26%	11%	10%
IT / цифровые технологии	19%	11%	25%
Финансы и бухгалтерия	7%	14%	15%
Другое	13%	6%	25%

Чем крупнее компания, тем чаще она страдает от дефицита квалифицированных кадров в производстве и инженерии

В вашей компании какие отрасли (функции) или позиции испытывают наибольший дефицит квалифицированных специалистов?

	До 250	До 1000	Более 1000
Производственные и инженерные позиции	31%	44%	56%
Продажи и маркетинг	25%	21%	17%
Юридическая функция	23%	16%	20%
IT / цифровые технологии	19%	22%	19%
Финансы и бухгалтерия	16%	11%	12%
Другое	18%	16%	17%

Повышение зарплат и бонусов – главный механизм привлечения и удержания сотрудников для трети (35%) компаний

Какие меры компания применяет для привлечения и удержания сотрудников?



Представители юрид. руководства в качестве мер также отмечают гибкий график и удаленку, а HR – развитие корпоративной культуры, образовательных и карьерных возможностей в компании
Какие меры компания применяет для привлечения и удержания сотрудников?

	Юридическое руководство	HR	Кадры
Повышение зарплаты и бонусов	36%	47%	25%
Гибкий график и удаленная работа	36%	17%	15%
Развитие корпоративной культуры	24%	36%	20%
Обучение и карьерное развитие	26%	36%	20%
Платформенная занятость и проектные команды	14%	8%	13%
Другое	27%	11%	30%

Самые крупные игроки на рынке труда чаще всего вкладываются в развитие корпоративной культуры в целях привлечения и удержания персонала

Какие меры компания применяет для привлечения и удержания сотрудников?

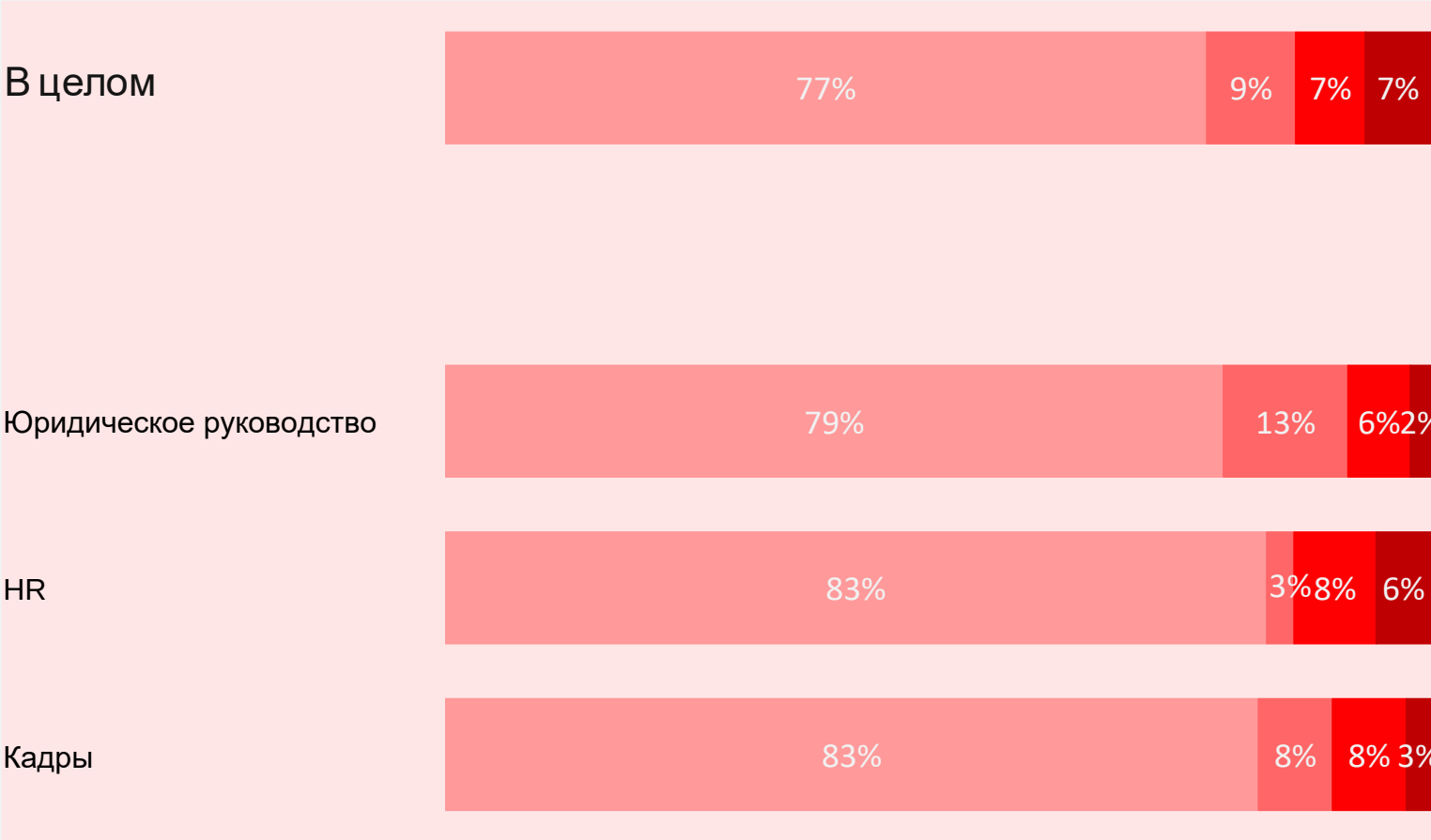
	До 250	До 1000	Более 1000
Повышение зарплаты и бонусов	38%	30%	36%
Гибкий график и удаленная работа	35%	21%	22%
Развитие корпоративной культуры	23%	24%	41%
Обучение и карьерное развитие	22%	24%	34%
Платформенная занятость и проектные команды	14%	10%	5%
Другое	21%	32%	34%

В 77% компаний доля сотрудников, работающих по альтернативным формам занятости, составляет менее 10%

По роли

Какая доля персонала в вашей компании работает по альтернативным форматам занятости (ГПХ, самозанятые, платформенная занятость)?

- Менее 10%
- 10 – 25%
- 26 – 50%
- Более 50%



В 7 из 10 компаний из сегмента малого бизнеса и среднего бизнеса* доля сотрудников, работающих по альтернативным формам занятости, составляет менее 10%

*До 250 человек

По численности

Какая доля персонала в вашей компании работает по альтернативным форматам занятости (ГПХ, самозанятые, платформенная занятость)?

Менее 10%

10 – 25%

26 – 50%

Более 50%

В целом

77%

9%

7%

7%

До 250

71%

9%

8%

11%

До 1000

84%

10%

6%

Более 1000

83%

8%

5%

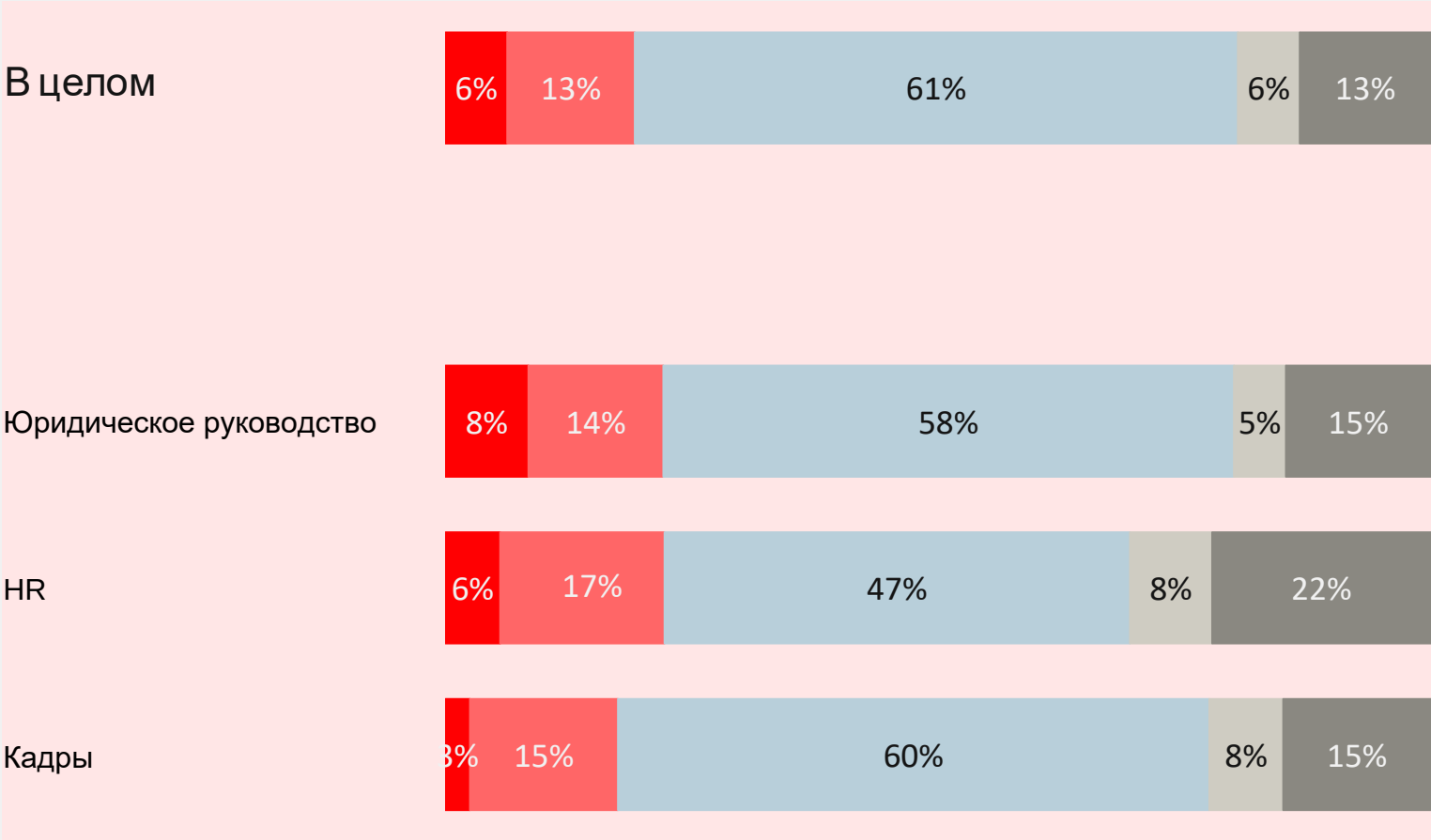
3%

За последние 2 года в каждой пятой компании увеличилась доля сотрудников, работающих удаленно или в гибридном формате

По роли

Как изменялась доля удаленных и гибридных сотрудников в компании за последние 2 года?

- Существенно увеличилась
- Немного увеличилась
- Не изменилась
- Немного уменьшилась
- Существенно уменьшилась



Чаще всего число удаленных и гибридных сотрудниковросло в компаниях с численностью до 250 человек

По численности

Как изменялась доля удаленных и гибридных сотрудников в компании за последние 2 года?

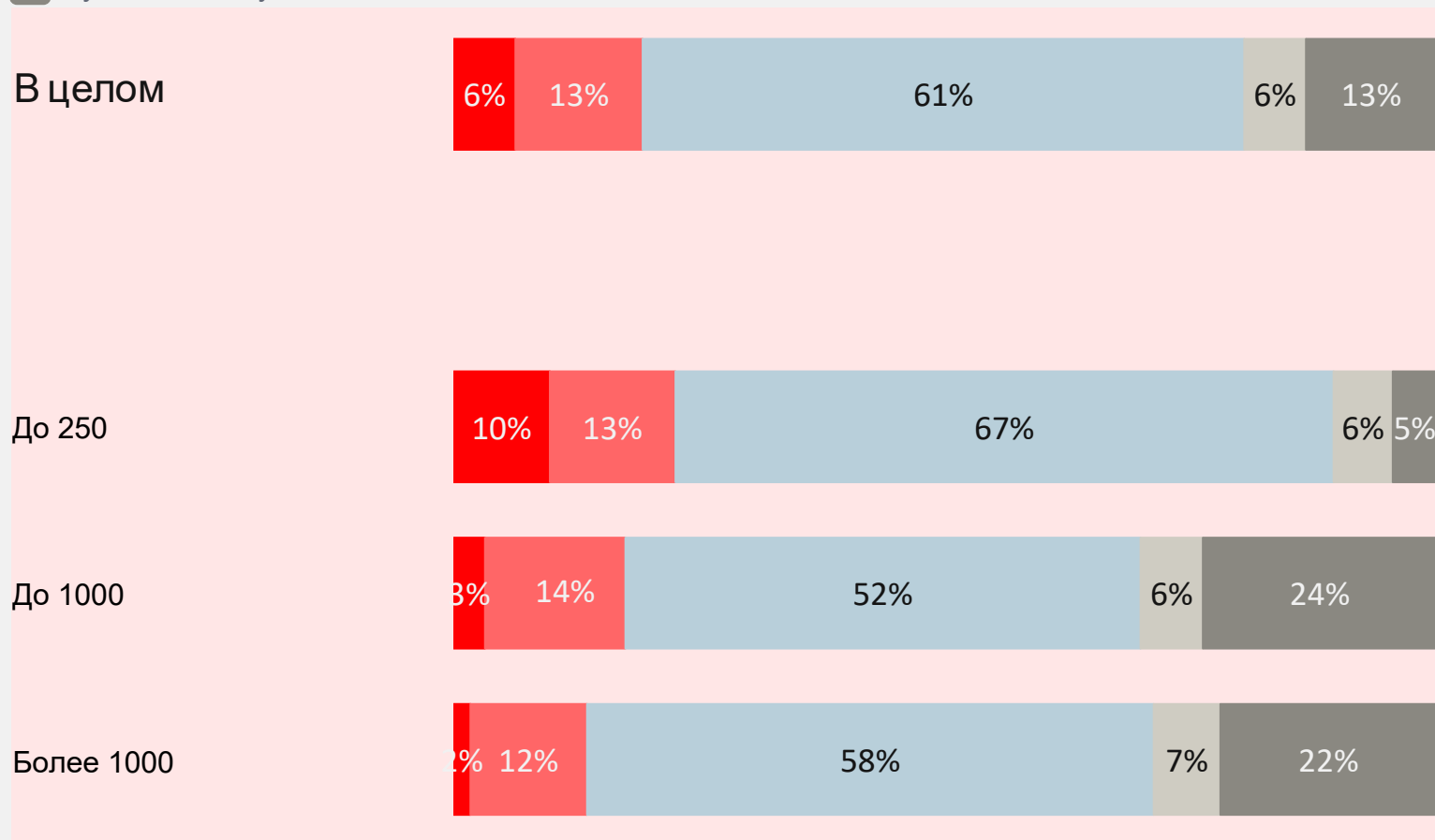
■ Существенно увеличилась

■ Немного увеличилась

■ Не изменилась

■ Немного уменьшилась

■ Существенно уменьшилась



**Почти каждая
вторая (45%)
компания ввела
платформенную и
гибридную
занятость из-за
гибкости графика в
таких форматах**

Какие основные причины внедрения платформенной и гибридной занятости вы можете выделить для своей компании?



3 из 10 представителей юрид. руководства в альтернативной занятости привлекает проектный характер работы

Какие основные причины внедрения платформенной и гибридной занятости вы можете выделить для своей компании?

	Юридическое руководство	HR	Кадры
Гибкость графика	42%	50%	45%
Проектный характер работы	31%	17%	23%
Возможность быстро масштабировать команду	19%	25%	25%
Налоговые преимущества	16%	14%	3%
Другое	24%	14%	23%

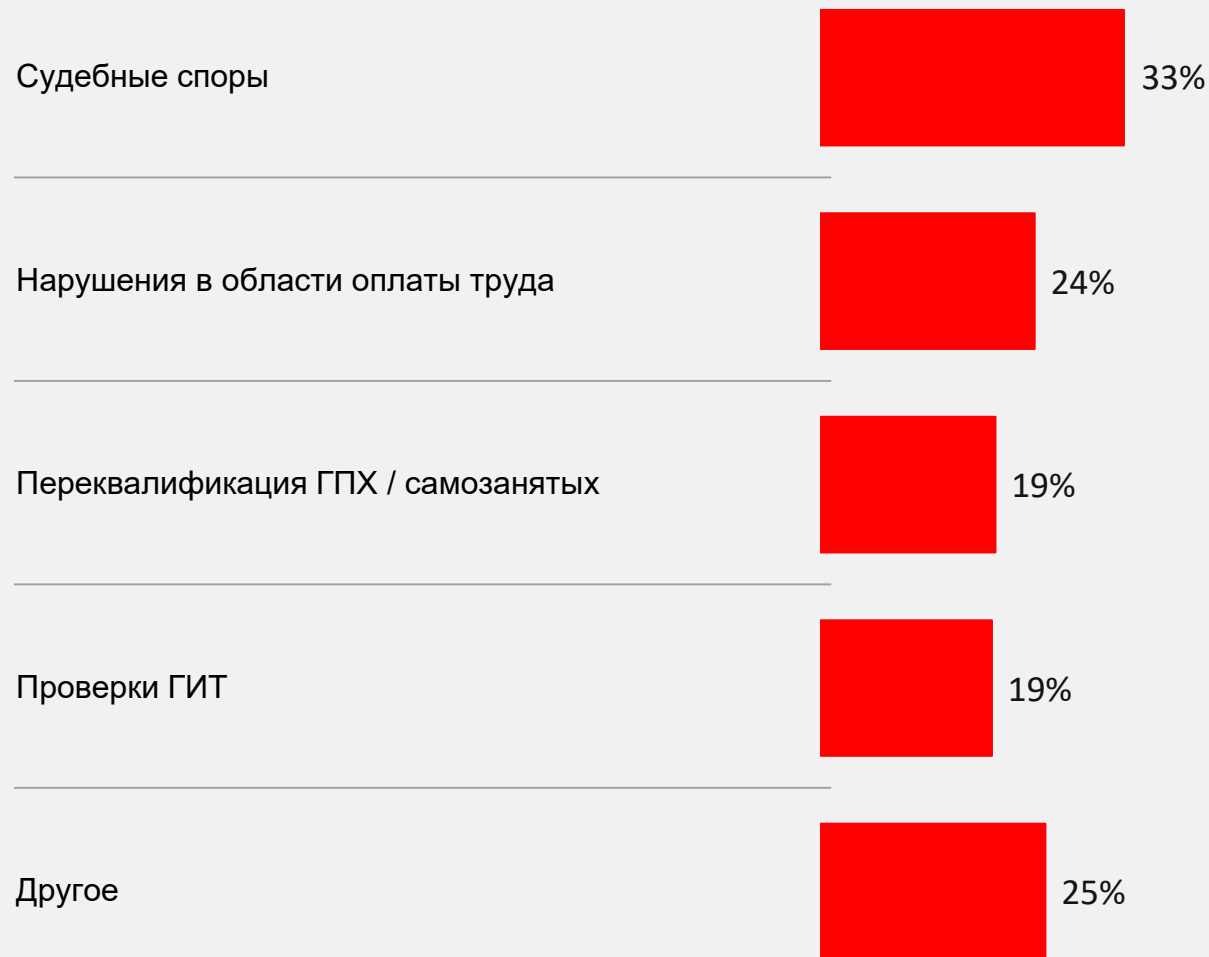
Гибкость графика – ключевая причина внедрения альтернативных форм занятости для каждой второй компании из малого и среднего бизнеса (до 250 сотрудников)

Какие основные причины внедрения платформенной и гибридной занятости вы можете выделить для своей компании?

	До 250	До 1000	Более 1000
Гибкость графика	50%	40%	39%
Проектный характер работы	27%	29%	17%
Возможность быстро масштабировать команду	23%	21%	25%
Налоговые преимущества	20%	10%	5%
Другое	18%	21%	36%

Судебные споры – это самый распространенный трудовой риск в 2025 году

С какими трудовыми рисками ваша компания сталкивалась чаще всего в 2025 году?



Судебные споры – это самый распространенный трудовой риск в 2025 году

С какими трудовыми рисками ваша компания сталкивалась чаще всего в 2025 году?

	Юридическое руководство	HR	Кадры
Судебные споры	38%	28%	43%
Нарушения в области оплаты труда	20%	22%	28%
Переквалификация ГПХ / самозанятых	25%	19%	10%
Проверки ГИТ	20%	8%	25%
Другое	19%	36%	18%

Почти каждая вторая компания с численностью от 1000 человек столкнулась с судебными спорами в 2025 году

С какими трудовыми рисками ваша компания сталкивалась чаще всего в 2025 году?

	До 250	До 1000	Более 1000
Судебные споры	35%	26%	47%
Нарушения в области оплаты труда	29%	24%	17%
Переквалификация ГПХ / самозанятых	13%	23%	17%
Проверки ГИТ	14%	17%	27%
Другое	25%	25%	24%

Каналы прямой обратной связи с руководством – самый популярный способ решений трудовых конфликтов

При этом почти половина представителей компаний (48%) утверждает, что у них нет формализованных механизмов разрешений трудовых конфликтов

Какие механизмы разрешения трудовых конфликтов используются в компании?



Треть эйчаров заявляет, что в их компаниях есть механизм подачи обращений через HR или комплаенс-функцию

Какие механизмы разрешения трудовых конфликтов используются в компании?

	Юридическое руководство	HR	Кадры
Каналы прямой обратной связи с руководством (в том числе анонимные)	22%	31%	13%
Внутренние процедуры медиации или переговоров	21%	25%	8%
Рассмотрение обращений через HR или комплаенс-функцию	13%	33%	5%
Общие собрания работников	9%	19%	5%
Профсоюз или иной представительный орган работников	8%	3%	15%
Комиссия по трудовым спорам	7%	6%	15%
Представители работников, избранные в установленном порядке	2%	3%	0%
Внешняя медиация с привлечением независимых специалистов	2%	0%	3%
Формализованных механизмов нет, вопросы решаются индивидуально	51%	39%	48%
Другое	5%	0%	10%

В большинстве (51%) компаний из малого и среднего бизнеса нет формализованных механизмов разрешения трудовых конфликтов

Какие механизмы разрешения трудовых конфликтов используются в компании?

	До 250	До 1000	Более 1000
Каналы прямой обратной связи с руководством (в том числе анонимные)	25%	17%	24%
Внутренние процедуры медиации или переговоров	19%	16%	20%
Рассмотрение обращений через HR или комплаенс-функцию	9%	14%	20%
Общие собрания работников	14%	10%	12%
Профсоюз или иной представительный орган работников	2%	16%	19%
Комиссия по трудовым спорам	5%	10%	7%
Представители работников, избранные в установленном порядке	2%	0%	5%
Внешняя медиация с привлечением независимых специалистов	2%	2%	0%
Формализованных механизмов нет, вопросы решаются индивидуально	51%	48%	42%
Другое	5%	5%	8%

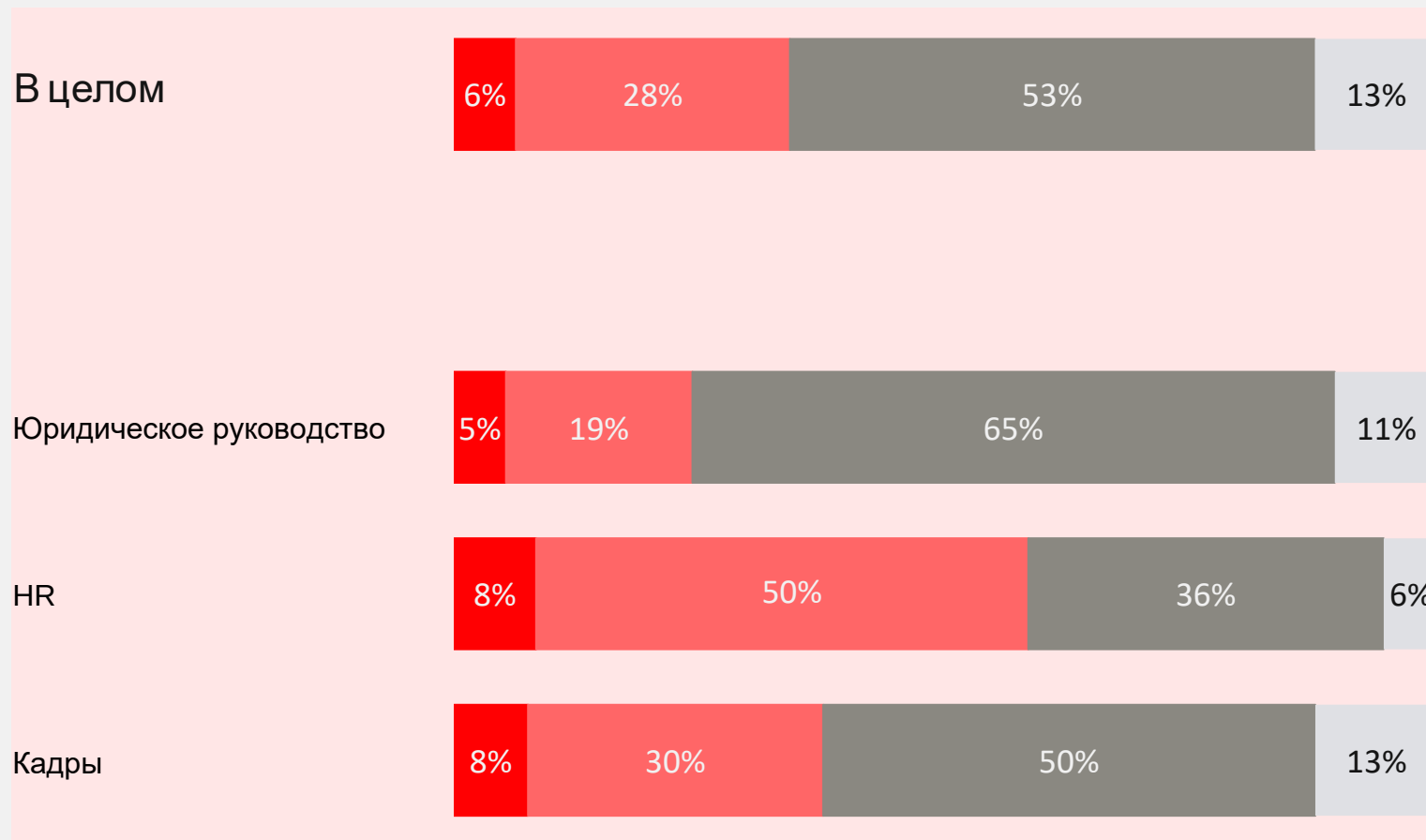
Большинство представителей бизнеса заявляет, что в их компаниях нет возрастных ограничений при найме

Такую позицию чаще всего разделяют представители юридического руководства. При этом большинство представителей HR-направления говорят об обратном

По роли

Существуют ли в вашей компании официальные или неофициальные возрастные ограничения при найме?

Да, официальные Да, неофициальные
Нет Затрудняюсь ответить

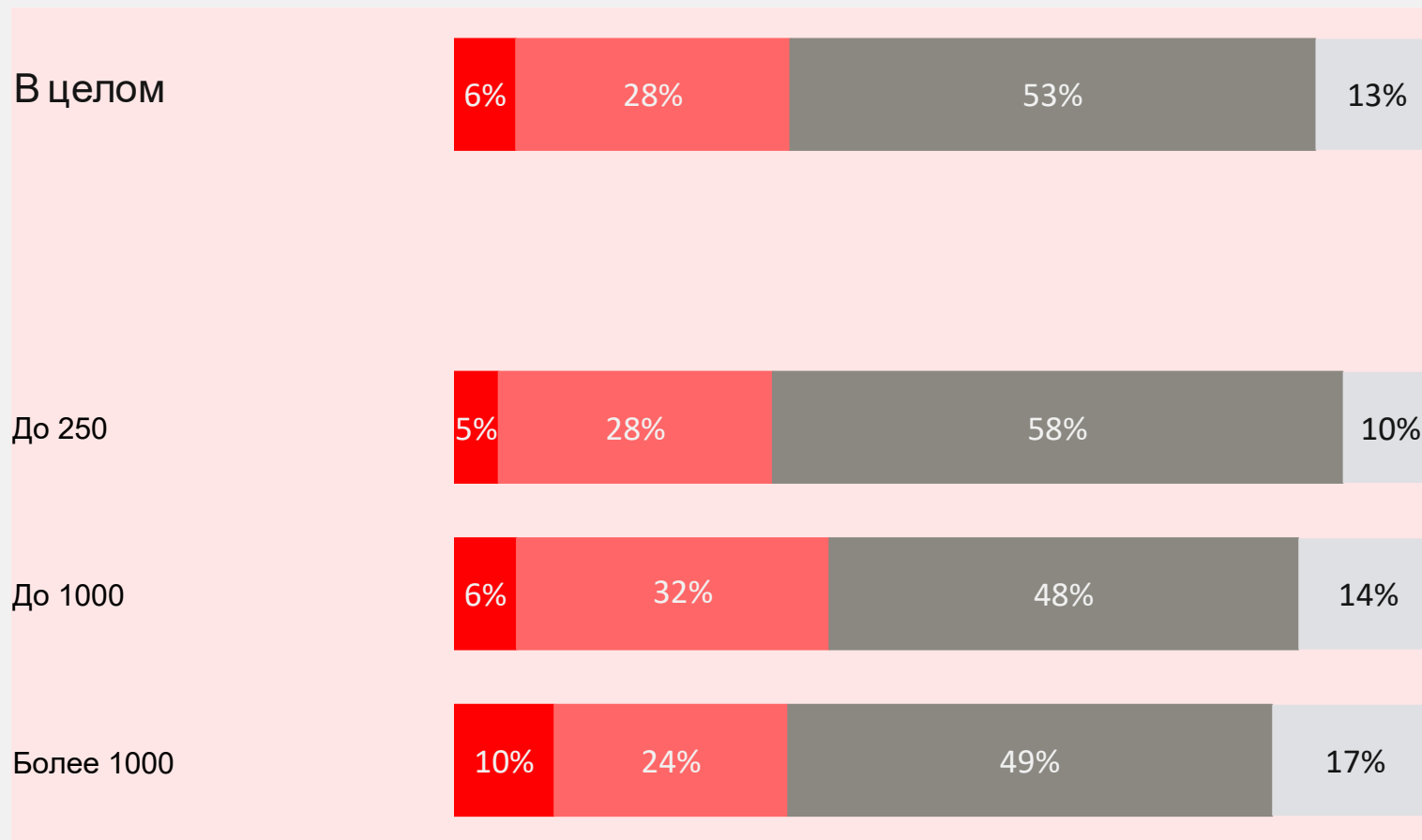


Возрастные ограничения при найме чаще всего встречаются в компаниях с численностью от 250 до 1000 человек

По численности

Существуют ли в вашей компании официальные или неофициальные возрастные ограничения при найме?

☒ Да, официальные ☒ Да, неофициальные
☒ Нет ☒ Затрудняюсь ответить



64% представителей бизнеса заявляют, что в их компаниях нет возрастных ограничений при найме сотрудников 55+

При этом большинство HR-специалистов заявляют, что те или иные ограничения при найме «возрастных» кандидатов существуют

По роли

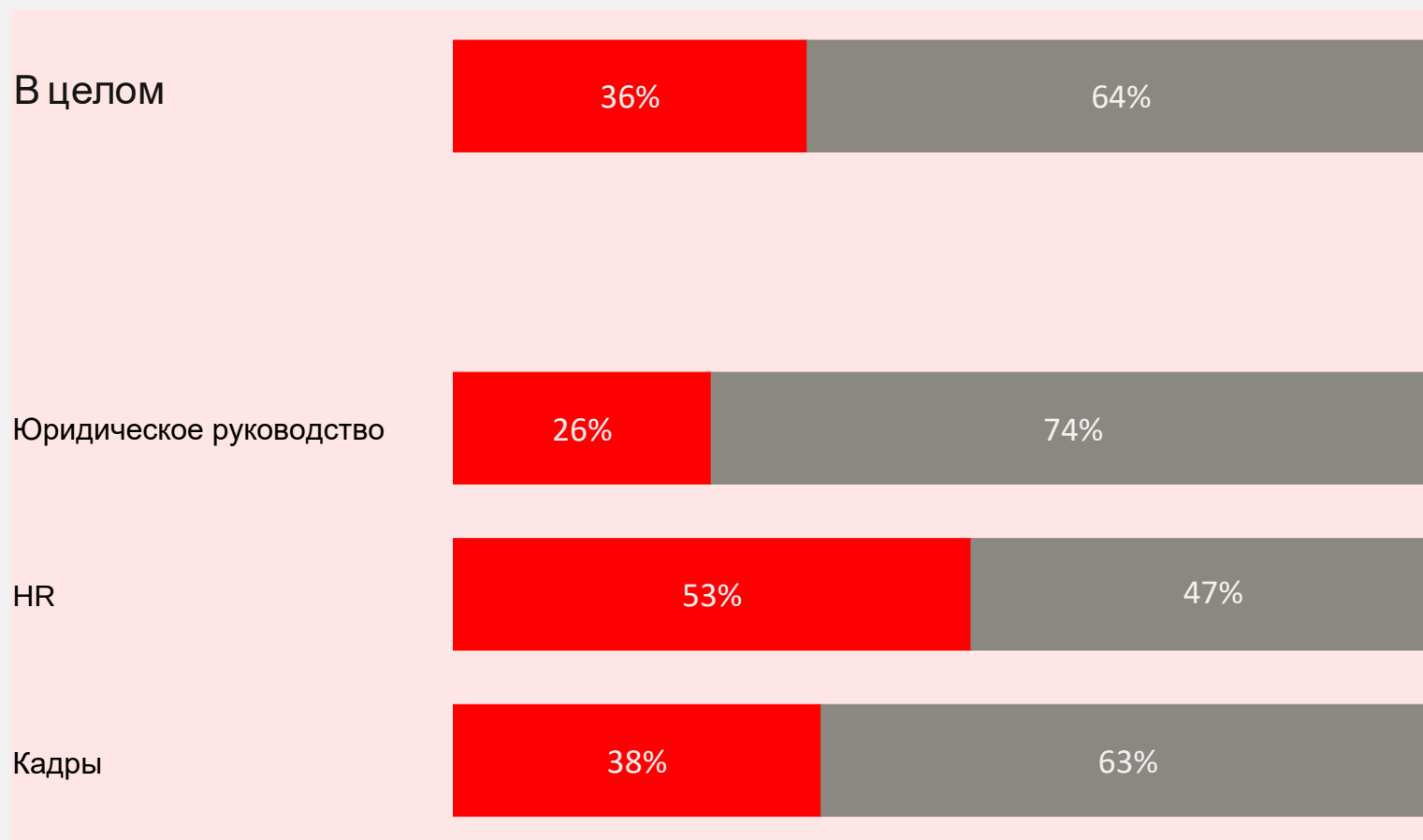
Существуют ли ограничения при найме сотрудников 55+?



Да, есть ограничения



Нет, такие ограничения отсутствуют



Чем крупнее компания, тем чаще в ней есть те или иные ограничения при найме возрастных кандидатов

По численности

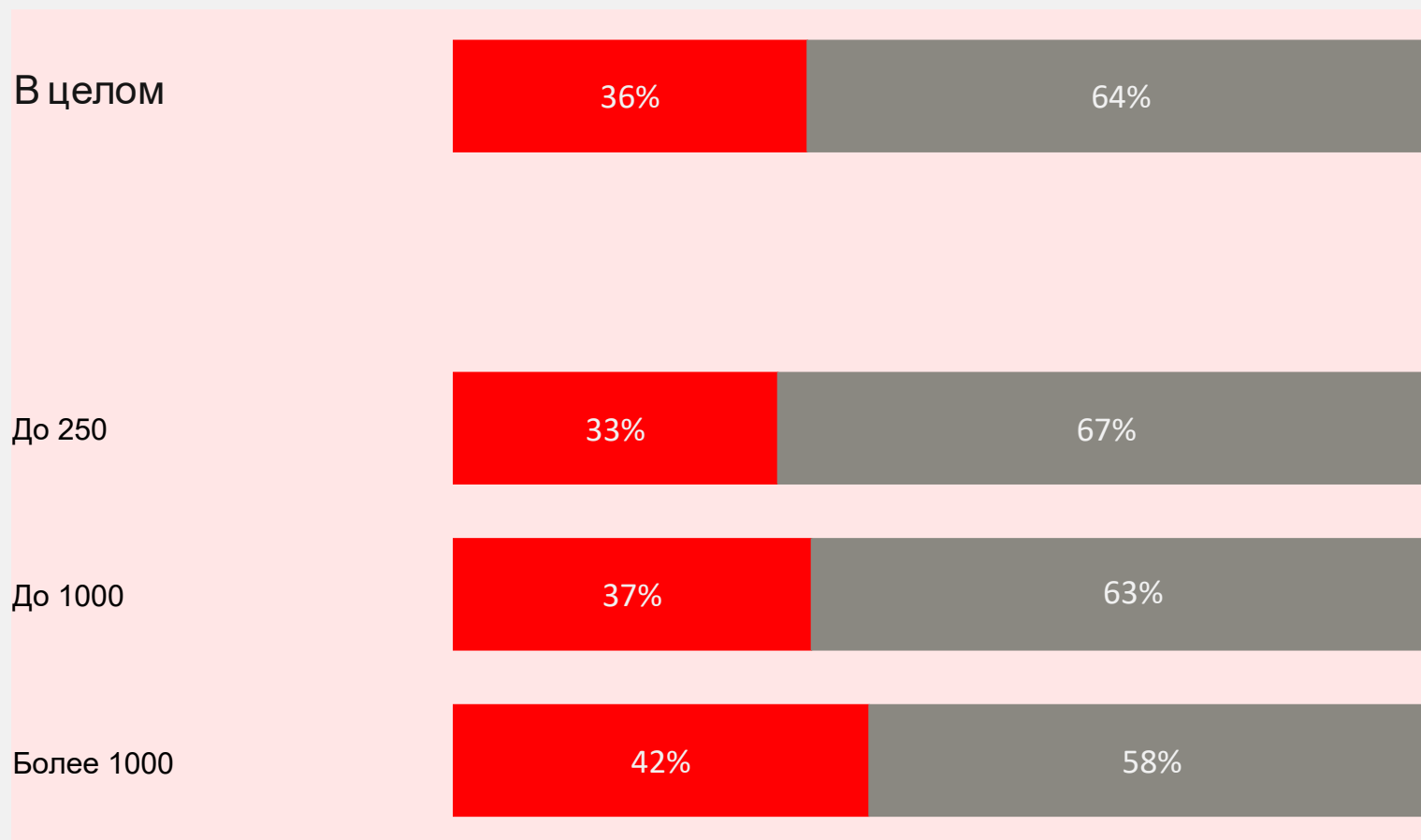
Существуют ли ограничения при найме сотрудников 55+?



Да, есть ограничения



Нет, такие ограничения отсутствуют



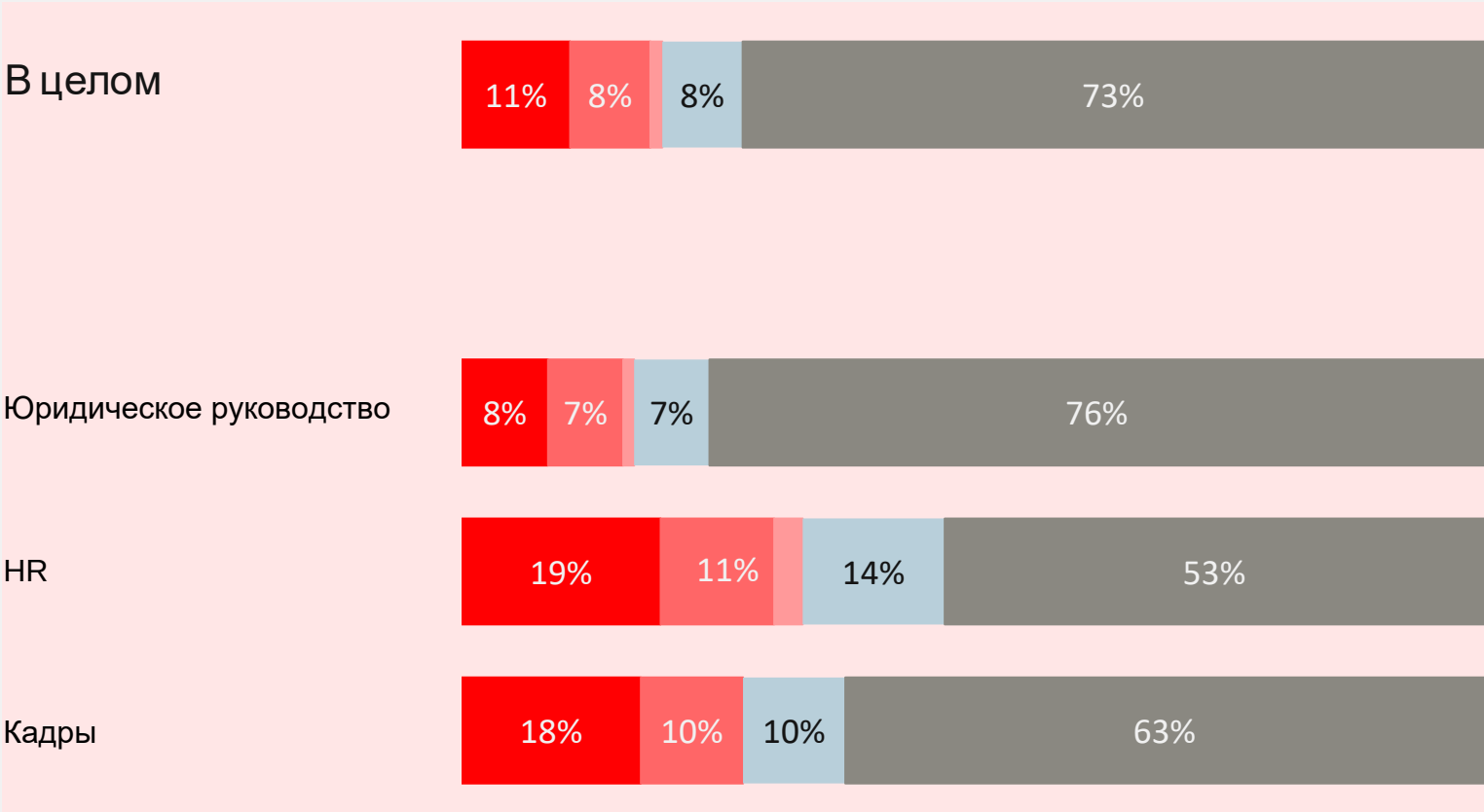
В большинстве компаний нет квот для молодых сотрудников

При этом почти половина HR-специалистов заявляет о наличии тех или иных квот и программ для молодых сотрудников в их компаниях

По роли

Есть ли у вас квота для молодых сотрудников?

- Да, установлена официальная квота в соответствии с требованиями законодательства
- Да, действует внутренняя программа привлечения молодых специалистов
- Да, квота применяется в рамках стажировок и программ первого рабочего места
- Квота формально не установлена, но реализуются целевые программы для молодежи
- Нет, квота не установлена, набор осуществляется на общих основаниях

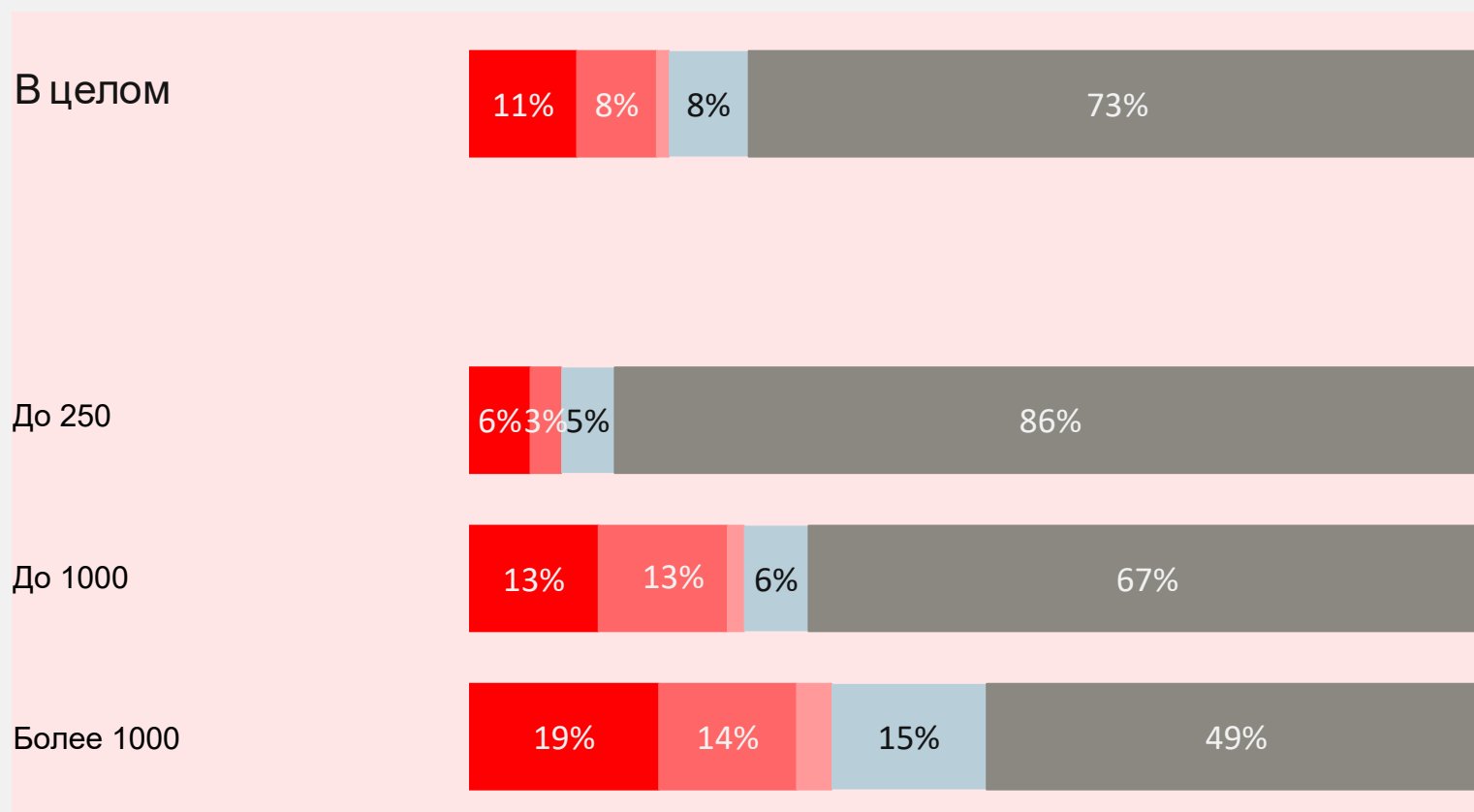


Чем крупнее компания, тем чаще в ней есть квоты и программы для привлечения молодых специалистов

По численности

Есть ли у вас квота для молодых сотрудников?

- Да, установлена официальная квота в соответствии с требованиями законодательства
- Да, действует внутренняя программа привлечения молодых специалистов
- Да, квота применяется в рамках стажировок и программ первого рабочего места
- Квота формально не установлена, но реализуются целевые программы для молодежи
- Нет, квота не установлена, набор осуществляется на общих основаниях

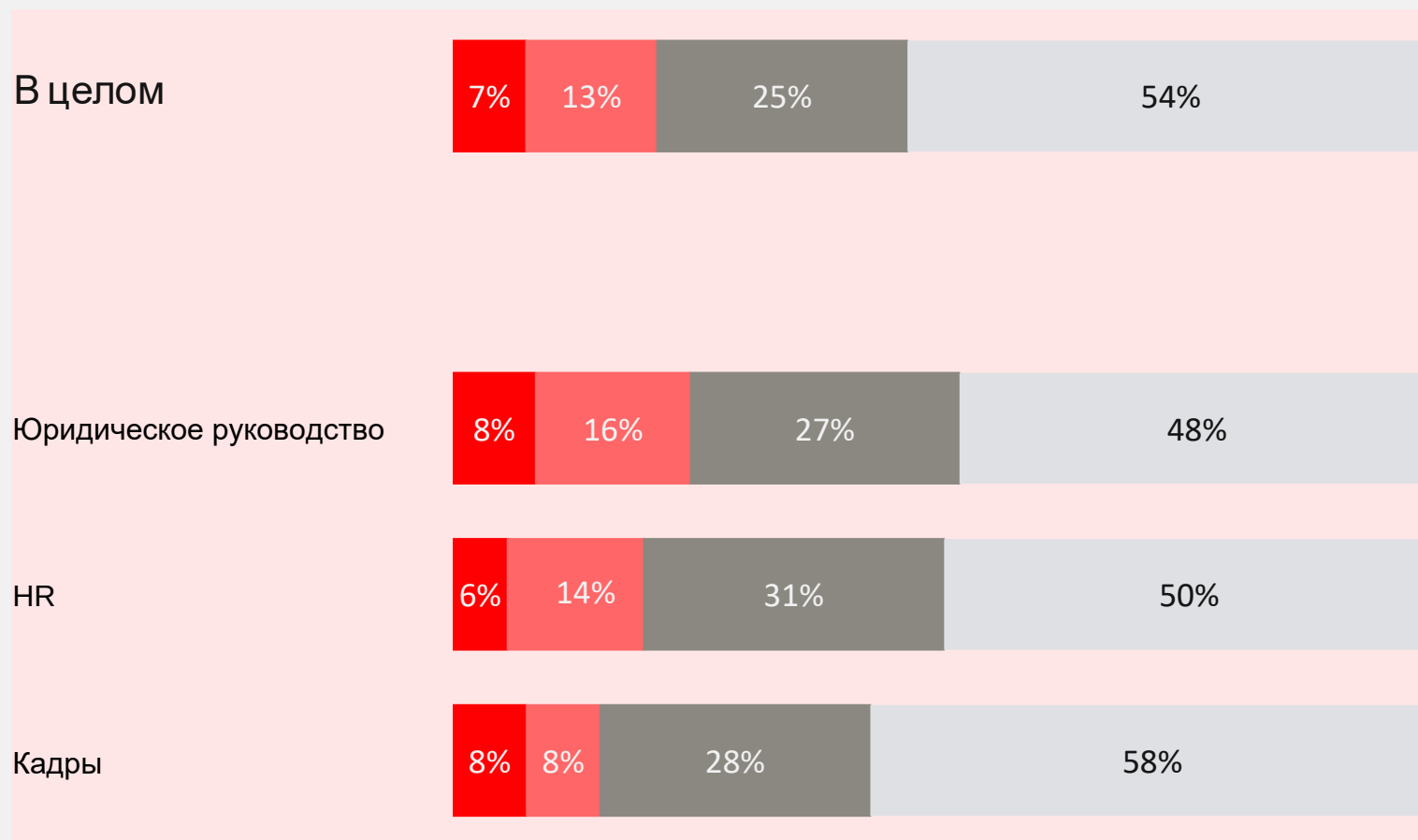


Компании чаще всего не сталкиваются с конфликтами в отношении с платформенными исполнителями

По роли

Сталкивается ли ваша компания с конфликтами в отношении с платформенными исполнителями?

- ☒ Да, регулярно ☐ Иногда ☐ Нет, почти не сталкиваемся ☐ Не знаю / затрудняюсь ответить

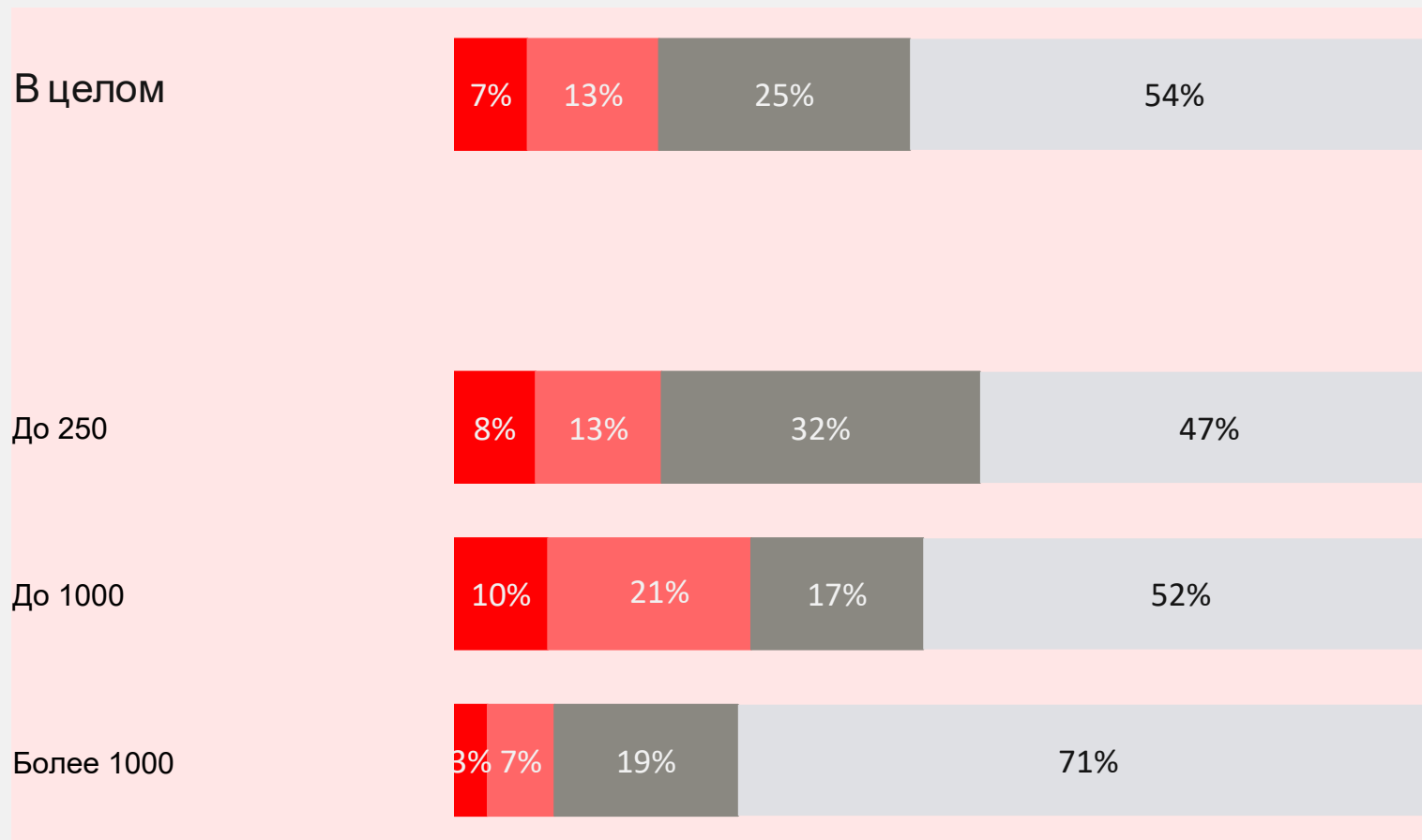


Треть представителей компаний из малого и среднего бизнеса утверждает, что у них нет конфликтов с платформенными исполнителями

По численности

Сталкивается ли ваша компания с конфликтами в отношении с платформенными исполнителями?

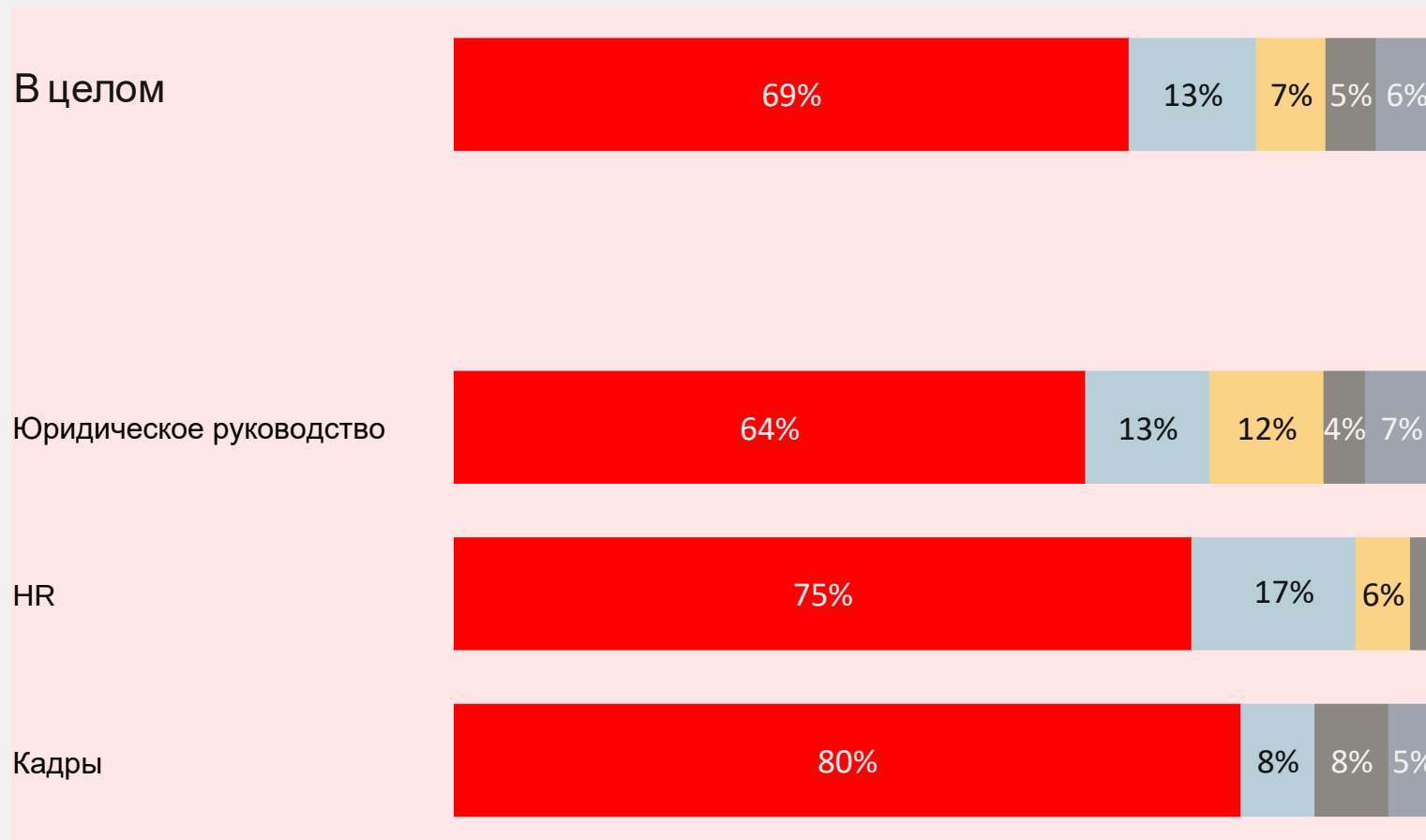
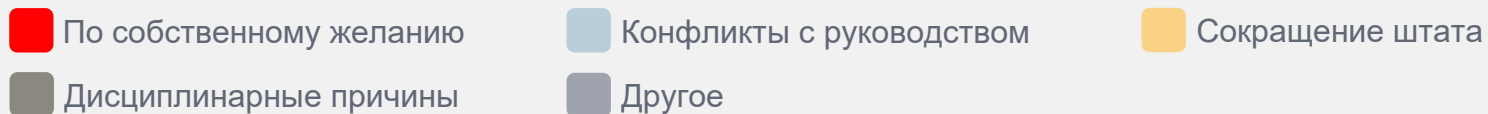
- ☒ Да, регулярно ☐ Иногда ☐ Нет, почти не сталкиваемся ☐ Не знаю / затрудняюсь ответить



«По собственному желанию» – самая распространенная причина увольнений сотрудников

По роли

Какие причины увольнений сотрудников встречаются чаще всего?

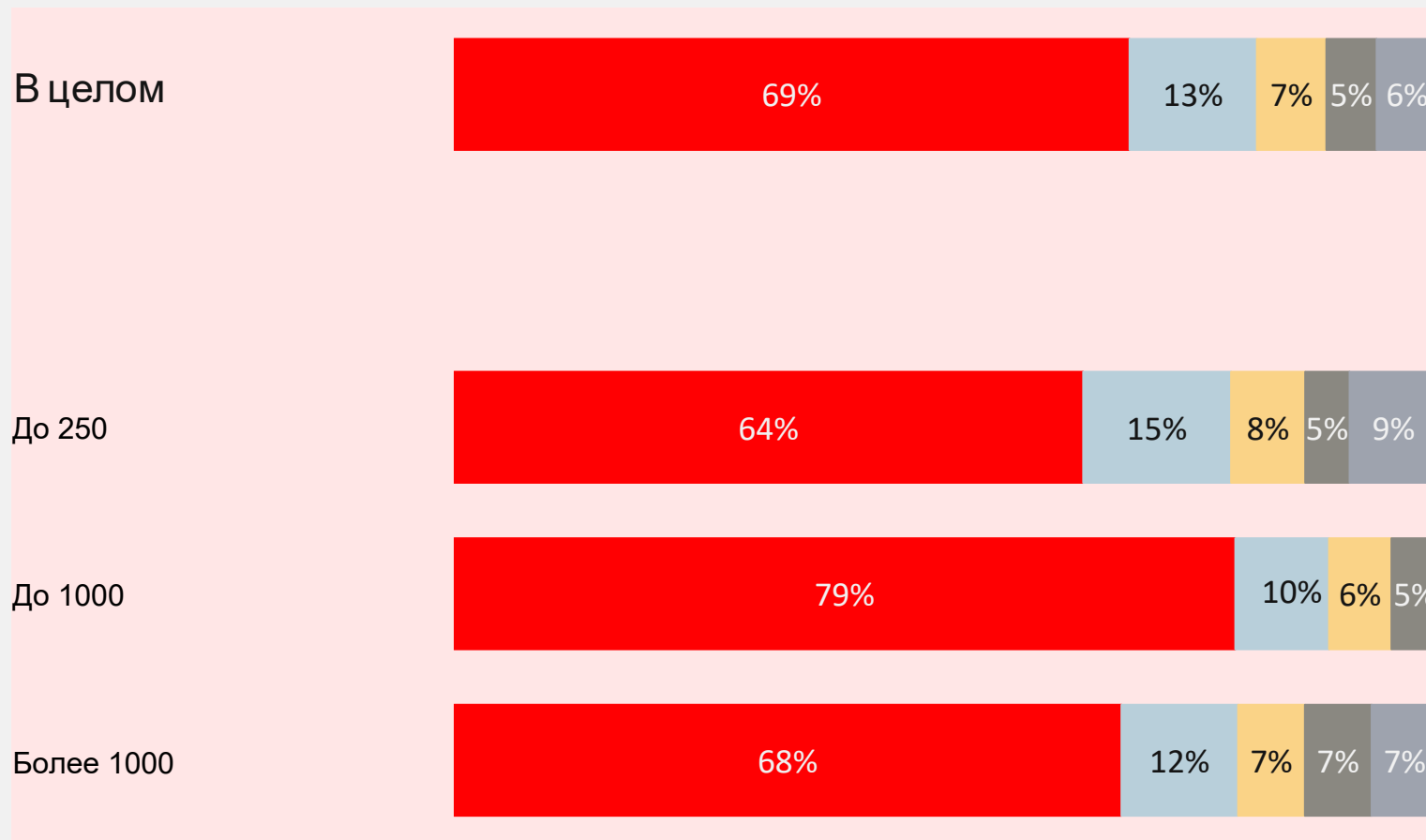


«По собственному желанию» – самая распространенная причина увольнений сотрудников во всех сегментах

По численности

Какие причины увольнений сотрудников встречаются чаще всего?

- По собственному желанию
- Конфликты с руководством
- Сокращение штата
- Дисциплинарные причины
- Другое



Бонусы за выполнения KPI и «плавающие» форматы – самые популярные механики премирования сотрудников

Какие бонусные и премиальные механики вы применяете в компании?



7 из 10 HR-специалистов заявляют, что в их компаниях чаще всего используют премии и бонусы за выполнения KPI

Какие бонусные и премиальные механики вы применяете в компании?

	Юридическое руководство	HR	Кадры
Премии / бонусы за выполнение KPI	38%	69%	28%
«Плавающие» премии и бонусы	42%	28%	50%
Премирование по итогам оценок за полугодие	24%	11%	13%
Опционы	4%	3%	15%
Другое	20%	8%	10%

Чем крупнее компания, тем чаще в ней используют премии и бонусы за выполнения KPI

Какие бонусные и премиальные механики вы применяете в компании?

	До 250	До 1000	Более 1000
Премии / бонусы за выполнение KPI	37%	46%	59%
«Плавающие» премии и бонусы	39%	40%	36%
Премирование по итогам оценок за полугодие	17%	16%	22%
Опционы	5%	5%	5%
Другое	18%	11%	19%

Индексирование зарплат чаще всего происходит один раз в год на регулярной основе

На какой основе происходит индексирование заработной платы?



3 из 10 HR-специалистов заявляют, что индексация зарплат зависит от решения руководства и рыночных условий

На какой основе происходит индексирование заработной платы?



Чем крупнее компания, тем чаще индексация происходит раз в год на регулярной основе

По численности

На какой основе происходит индексирование заработной платы?



Каждая пятая компания не планирует сокращения премий в 2026 году

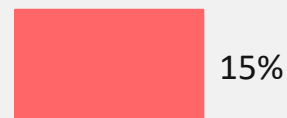
Однако такая же доля представителей бизнеса ожидает сокращений премий

Планируется ли сокращение премиальной части заработной платы (бонусной части) в 2026 году?

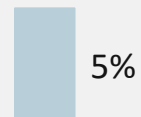
Да, планируется сокращение бонусной части



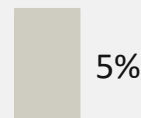
Возможна корректировка бонусной системы в зависимости от финансовых результатов



Бонусная часть будет сохранена без изменений



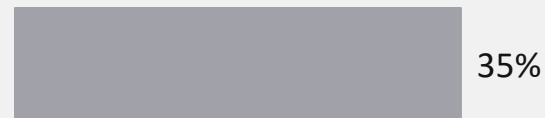
Планируется пересмотр условий начисления бонусов, но не их сокращение



Нет, сокращение не планируется



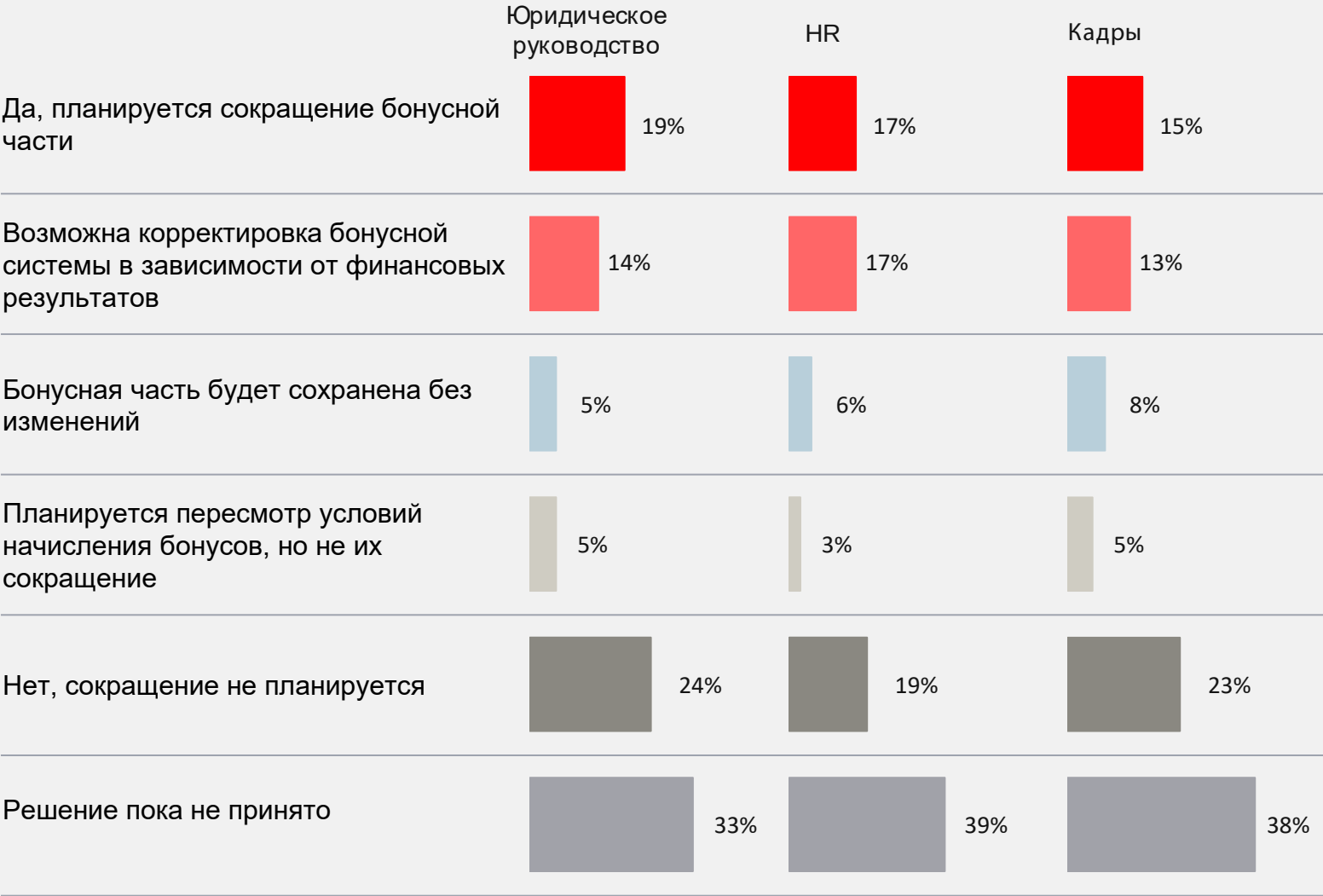
Решение пока не принято



Каждый пятый представитель HR не ожидает сокращений премий в 2026 году

По роли

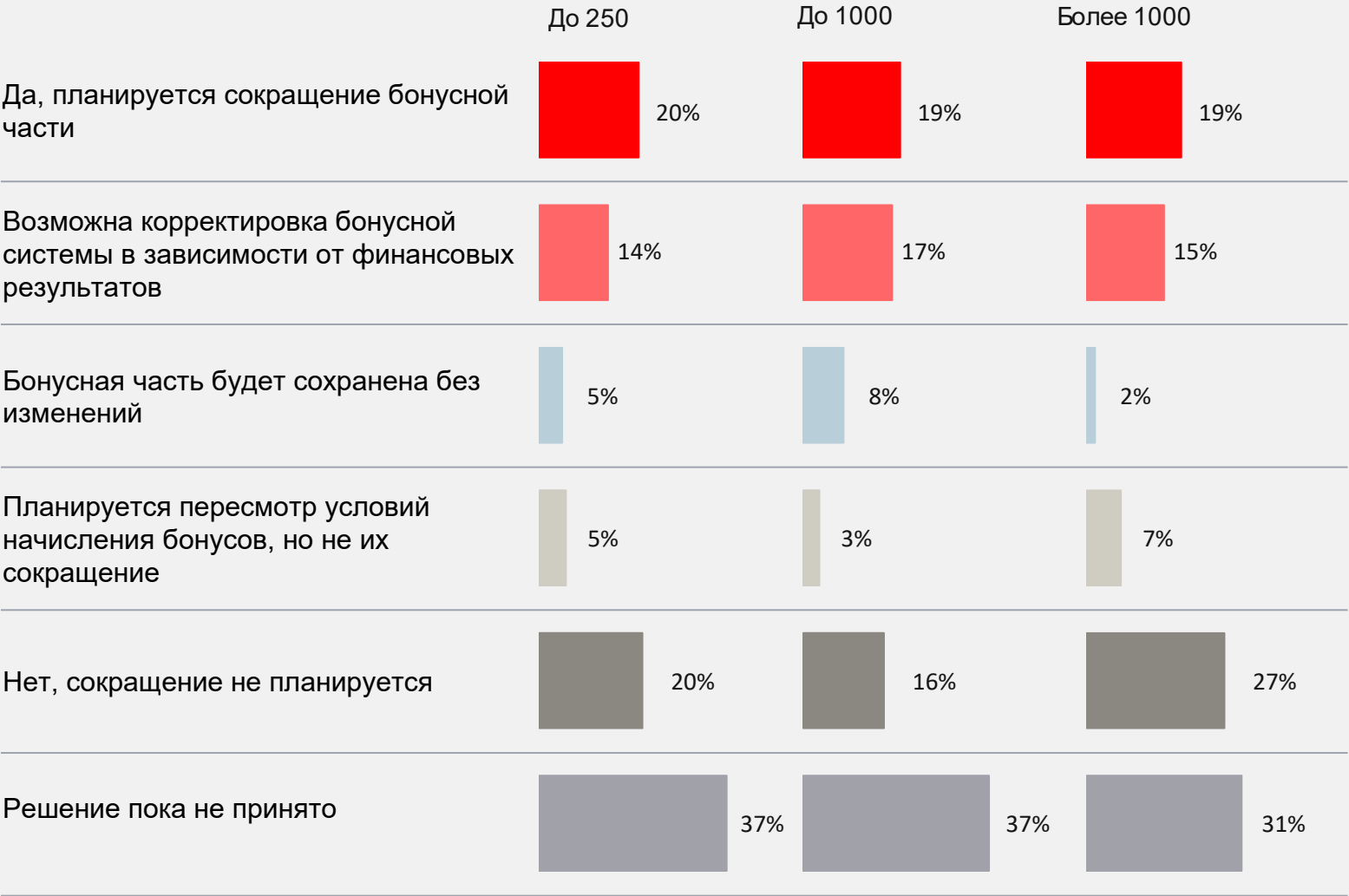
Планируется ли сокращение премиальной части заработной платы (бонусной части) в 2026 году?



Каждая четвертая (27%) компания в самом крупном сегменте не планирует сокращений премиальной части заработной платы

Планируется ли сокращение премиальной части заработной платы (бонусной части) в 2026 году?

По численности



В каждой пятой компании есть специальные бонусы для руководства, которые зависят от выполнения KPI

При этом каждый второй представитель бизнеса заявляет, что в их компаниях таких программ нет

Есть ли у вас специальные бонусные программы для топ-менеджмента?



4 из 10
представителей HR-
функции заявляют о
наличии бонусов для
топ-менеджмента,
которые зависят от
выполнения KPI

По роли

Есть ли у вас специальные бонусные программы для топ-менеджмента?



В 3 из 10 компаний с численностью от 250 до 1000 сотрудников есть бонусы для руководства, зависящие от выполнения KPI

По численности

Есть ли у вас специальные бонусные программы для топ-менеджмента?



Спасибо за внимание!