

21 мая 2025

Почему высокие зарплаты больше не работают в IT

Высокая зарплата больше не мотивирует айтишников оставаться в компании надолго — спрос на специалистов привел к тому, что их всегда могут схантить конкуренты. Как же тогда заставить IT-специалиста работать? Отвечает директор по развитию K-Team HRM (ГК «КОРУС Консалтинг») «Корус Консалтинг» Антон Бобров.

С одной стороны, кажется, что «золотой век» для айтишников подходит к концу — число открытых вакансий в 2024 году значительно снизилось, а международные корпорации сократили более 50 тыс. сотрудников.

Но дефицит кадров на рынке труда в IT все еще никуда не исчезает и просто смещается в другие ниши. Эксперты прогнозируют нехватку в России минимум 1 млн IT-специалистов в ближайшие 2–3 года.

При очень высоком спросе на опытных айтишников (в особенности уровня middle и senior) их становится все труднее удержать в компании и стимулировать профессионально расти и развиваться внутри команды. Специалиста легко могут переманить конкуренты — мотивации работать подолгу у одного работодателя становится все меньше.



И если раньше компании могли удерживать кадры с помощью высоких зарплат и соцпакетов, то сегодня такая стратегия больше не работает. Как же тогда повысить лояльность айтишников?

КОГДА НЕЧЕГО ПРЕДЛОЖИТЬ, КРОМЕ ДЕНЕГ

Идеальных компаний не существует — у каждой свои слабые стороны. Часто скучные задачи и нехватку профессионального роста пытаются компенсировать высокими зарплатами. Но рутина и отсутствие перспектив — проблемы, которые деньгами не закрыть.

Со временем возникает разрыв: компания больше не может повышать зарплату, а сотрудники начинают понимать, что однообразная работа и потеря навыков не стоят высокого дохода. Айтишник чувствует застой и, не видя интересных проектов, начинает листать предложения от рекрутеров, которых у него, скорее всего, хватает.

На самом деле большинство сотрудников хотят стабильности и долгосрочной работы. Но отсутствие карьерного роста, work-life-balance и адекватного общения с руководством подталкивают их искать новые возможности.

Сегодня в IT разрыв между зарплатами и ожиданиями сотрудников становится все очевиднее. Если айтишники все чаще просят повышения, это не всегда значит, что вы отстали от рынка, — возможно, вы просто не

предлагаете ничего, кроме денег.

Как изменить такую динамику? Все просто — перестаньте бороться с оттоком и начните создавать условия, при которых уходить не захочется.

- **Системные HR-практики вместо «ручного управления».** Пора признать: удержание — это не про одноразовые бонусы, а про системные изменения. Важно выстроить понятные карьерные траектории и встроить их в повседневную работу сотрудников. Если у человека есть четкое понимание, как и за счет чего он может вырасти (и профессионально, и финансово), у него будет меньше причин листать оферы от конкурентов.
- **Карьерная лестница как бесконечный рост.** Сотрудник должен видеть, куда он может двигаться дальше. Четко прописанные этапы роста и развитие новых компетенций — это ваш главный козырь. Задача работодателя — не просто обозначить «ступени», но и показать, как пройти этот путь.
- **Интересные задачи и измеримые результаты.** Проектная работа — лучший способ поддерживать мотивацию. Если айтишник видит, как его вклад меняет продукт или бизнес, это мощный стимул оставаться в компании и делать больше. Система публичного признания успехов сотрудников — еще один простой, но действенный инструмент.
- **Декриминализация релокации.** Табу на возможность работать из-за границы, которые вводят некоторые российские компании, приводит к потере сильных игроков.

- **Баланс между работой и жизнью.** В сфере IT гибкий график и удаленка — не бонусы, а стандарт. Настоящий баланс — это когда сотрудник может работать из дома без чувства вины; его результат оценивают по KPI, а не по количеству часов, проведенных в офисе. Если в компании этого нет, не удивляйтесь, что предложения с более адекватными условиями звучат соблазнительнее.

И ВСЕ-ТАКИ ВАЖНА ЛИ ЗАРПЛАТА?

В феврале 2025 года мы с командой опросили более 3,5 тыс. специалистов российских компаний — почти половина из них работает в IT, — чтобы выяснить, что они ценят в работодателе больше всего. Спойлер: это точно не пицца по пятницам или мерч в честь пятилетия в компании — все намного проще.

Как бы ни старались руководители и HR, придумывая креативные бонусы, деньги по-прежнему остаются главным фактором мотивации для большинства сотрудников. Однако высокие зарплаты и премии привлекают, но не удерживают айтишников: только 3% сотрудников ориентируются исключительно на заработок — остальные ждут от работодателя большего.

В топе потребностей — комфортные условия труда. Гибкость — один из ключевых факторов, который 78% специалистов считают критически важным.

Удаленная работа и гибкий график в IT уже давно стали гигиеническим минимумом, без которого большинство айтишников не представляют свой образ жизни. Работая из дома, они могут лучше выстраивать work-life-balance и сохранять продуктивность.

Пример: четырехдневная работа на природе

Некоторые компании пошли еще дальше, поощряя желание айтишников работать ближе к природе. Так, сотрудники Совкомбанка могут целый месяц работать в коворкинге по 4-дневной рабочей неделе в Красной Поляне и на Алтае. А разработчик ПО NodeSource (США) выдает своим сотрудникам купоны Airbnb — их можно использовать в рабочих целях или для отдыха.

ИНВЕСТИЦИИ В САМОРАЗВИТИЕ — НЕ ФИКЦИЯ?

Третью строчку рейтинга занимает карьерное развитие — его ставят в приоритет 66% респондентов. Возможности роста и наличие понятных карьерных треков позволяют IT-специалистам реализовать свои амбиции. Обучающие программы, менторинг и наставничество помогают не только развивать свои собственные компетенции, но и делиться опытом с коллегами, по-новому смотреть на стандартные задачи и систематизировать знания.

К сожалению, больше половины российских компаний до сих пор не инвестируют в развитие кадров, а карьерные треки в таких организациях часто «заморожены» — рост возможен только в результате естественной ротации. Этот подход может демотивировать айтишников, которые хотят быстрее переходить на более высокие позиции, и провоцировать конфликты в команде.

Пример: менторские программы в ГК «КОРУС Консалтинг»

Сотрудники, которые хотят делиться опытом, берут подопечного под свое крыло. А дальше — плотная совместная работа в течение трех месяцев, где менти прокачивают soft skills, разбирают новые для себя кейсы и создают индивидуальные планы развития. Кроме того, перенять проектный опыт коллег помогает корпоративный университет, где регулярно появляются новые материалы на самые разные темы: от разработки и аналитики до ведения переговоров с клиентами.

На четвертом месте среди инициатив — забота о здоровье и программы well-being. Хотя из-за отсутствия соцпакета готов уволиться только каждый десятый, в IT оплата работодателем ДМС, возможность пообщаться с корпоративным психологом или принять участие в марафоне за счет компании — бонусы, которые сотрудники оценивают позитивно.

Пример: соцпакеты для детей в «Лаборатории Касперского» и психологи в «Сбере»

Компания оформляет расширенный ДМС не только сотрудникам, но и их детям. В страховку также входит ведение беременности, а в офисе всегда есть штатный врач, психолог и массажист. Кроме того, компания активно поддерживает спортивные инициативы — занятия в фитнес-зале, участие корпоративных команд в марафонах и соревнованиях и не только.

В «Сбере» сконцентрировали усилия на поддержке ментального здоровья. В компании есть программа «Мы заботимся», где сотрудники бесплатно учатся управлять своими эмоциями, изучают техники релаксации и стрессоустойчивости в малых терапевтических группах, на тренингах и на онлайн-сессиях с психологом.

УДЕРЖАНИЕ ТАЛАНТОВ: СТАВКА НА РОСТ И РАЗВИТИЕ

Чтобы сохранить ценных IT-специалистов, компаниям придется пересмотреть свои подходы к мотивации. В условиях высокого спроса и ограниченного кадрового ресурса выигрывают те работодатели, которые не просто предлагают конкурентные зарплаты, но и создают условия для личного и профессионального роста. Прозрачные карьерные треки, гибкость, поддержка ментального здоровья и вовлеченность в интересные проекты — вот что сегодня действительно удерживает айтишников в компании.

Талантливые специалисты не убегают из компании — они делают осознанный выбор. Вопрос в том, почему работодатели в IT все еще делают вид, что это исключительно проблема ценностей сотрудников, а не их собственных системных ограничений.

Сегодня выигрывают те компании, которые не готовы оставаться в ряду наблюдателей и каждый месяц терять ключевых специалистов. Удержание сотрудников в IT — это не про зарплату и «плюшки», а про реальные изменения: возможности роста, системность и прозрачные правила игры для всех участников.

