РЫНОК ТРУДА В РАЗРЕЗЕ ПОКОЛЕНИЙ

ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА И ОБЗОР ЗАРАБОТНЫХ ПЛАТ 2025-2026

РОССИЯ

ANTAL TALENT

2025-2026

СОДЕРЖАНИЕ

О компании Antal Talent .....
Вступление .....
Демография .....
Методология поколений .....
Смена и поиск работы .....
- Планы по смене работы
- Изменение заработной платы при переходе и ожидания
- Причины выбора работодателя
- Причины ухода из компании
- Переход к конкурентам

Вознаграждение .....
- Увеличение оклада

Льготы .....
Удовлетворенность .....
Soft skills .....
Удаленная работа .....
Карьерные перспективы .....
Искусственный интеллект .....
Тренды и взгляд в будущее .....

Методология .....

О КОМПАНИИ ANTAL TALENT

Компания **Antal Talent** вышла на российский рынок в 1994 году, открыв офис в Москве.

В 2015 году был представлен новый бренд Antal Business Solutions, в рамках которого оказываются услуги по аутсорсингу, ИТ-аутсорсингу и массовому подбору персонала.

Профессионализм и ответственность наших консультантов во взаимоотношениях с клиентами обеспечивают высокий уровень сервиса на всех этапах взаимодействия.

Клиенты компании работают практически во всех отраслях экономики, включая **потребительские товары, розничную торговлю, фармацевтику, медицинское оборудование, ИТ, финансовые услуги и банки, машиностроение, природные ресурсы, консалтинговые и юридические услуги, логистику и транспорт, сельское хозяйство** и другие.

Мы помогаем кандидатам находить работу в таких дисциплинах, как финансы и бухгалтерия, продажи, маркетинг и PR, информационные технологии, управление цепями поставок, электронная коммерция и многих других.

НАШИ УСЛУГИ

- Поиск руководителей высшего звена
- Подбор менеджеров среднего управленческого звена
- Подбор специалистов
- Массовый подбор персонала
- Аутсорсинг и аутстаффинг
- RPO (Аутсорсинг процесса рекрутмента)
- Специализированные обзоры рынка труда
- ИТ-аутсорсинг
- HR-консультирование
- Тренинги для персонала
- Тестирование кандидатов
- Аутплейсмент
- Карьерное консультирование (B2B и B2C)

ANTALTALENT.RU

НЕ НАШЛИ ИНТЕРЕСУЮЩУЮ ВАС HR-УСЛУГУ? ПОЗВОНИТЕ НАМ, МЫ ПОПРОБУЕМ ПОДОБРАТЬ ДЛЯ ВАС РЕШЕНИЕ! +7 499 444 10 34 | INFO@ANTALTALENT.COM

ВСТУПЛЕНИЕ

Возрастная структура населения в мире вступила в новую фазу, и это напрямую меняет контекст управления талантами. Уже в середине 2020-х годов почти половина населения планеты приходится на поколение Z* и поколение Alpha, при этом доля миллениалов остаётся сопоставимой и устойчиво высокой – около 21–23 % от глобального населения. Такое сочетание формирует сложную многоуровневую картину рабочей силы, где каждое поколение привносит свою уникальную ценность, но также и свои ожидания от работодателя и карьерного пути.

Прогнозы ООН и других международных источников указывают на устойчивый рост доли людей старшего возраста (60+) в глобальной структуре населения, что усиливает конкуренцию за молодых профессионалов и талантливых специалистов. К 2030 г. доля жителей старше 60 лет может вырасти до каждого шестого на планете, а к 2050 году число людей в этой возрастной группе почти удвоится. В национальных контекстах распределение поколений также различается. В США, например, миллениалы и зумеры вместе составляют более 40% населения страны и становятся ключевыми драйверами рынка труда, при этом миллениалы остаются самой крупной возрастной группой, а Gen Z – близко за ними. В регионах с более молодой структурой населения (например, в ряде стран Азии и Африки) доля представителей поколения Z может достигать 25–30% от общей численности, что формирует иные ожидания от работодателя по сравнению с рынками с более «взрослой» демографией.

Почему это важно для практики HR и управления талантами? Поколенческий срез – это не модное словосочетание, а инструмент понимания ожиданий, мотивационных кривых и поведения кандидатов на каждом этапе жизненного цикла сотрудника. Соискатели различных поколений отличаются в восприятии карьерных перспектив, принятии решений о смене работы, взаимодействии с процессами подбора и адаптации. Игнорирование этих различий приводит к удлинению цикла закрытия вакансий, снижению конверсии офферов и возрастанию текучести в первые месяцы работы.

Поколение X ценит стабильность, четкие процессы и уважение к опыту. Эти профессионалы аккумулируют базу экспертизы, ответственность и способность действовать в условиях неопределённости, но при этом могут быть чувствительны к непрозрачным изменениям роли или обязанностей.

Поколение Y (миллениалы) характеризуются высокой мобильностью, стремлением к развитию и качественной обратной связи. Они активно используют цифровые инструменты, ожидают гибких траекторий роста и видения смысла в своей работе – как внутри команды, так и в широкой стратегии компании.

Поколение Z (зумеры) выросло на стыке офлайн- и цифровой реальности. Для них важны скорость коммуникации, прозрачность карьерных треков, качество онбординга и культура команды. Это поколение быстро оценивает рабочую среду и принимает решения, опираясь на реальный опыт взаимодействия с руководителем, командой и брендом работодателя.

Отдельного внимания заслуживает **поколение Alpha** – первое поколение, для которого цифровая среда, автоматизация и искусственный интеллект являются базовой нормой, а не инструментом адаптации. В ближайшие годы его представители начнут выходить на рынок труда через стажировки, начальные позиции и проектную занятость. Для них ключевыми факторами становятся не только уровень дохода, но и скорость обучения, понятные возможности развития, технологичность процессов и ощущение устойчивости и поддержки со стороны работодателя. Для компаний это означает необходимость заранее пересматривать подходы к обучению, наставничеству и построению карьерных траекторий с расчётом на долгосрочную вовлечённость.

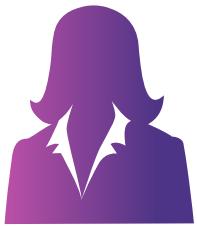
Учет таких отличий помогает строить адаптированные воронки подбора, повысить эффективность коммуникаций и создать ценностные предложения, которые резонируют с ожиданиями разных групп кандидатов – от первых контактов до удержания и развития внутри компании.

*Возрастная классификация в рамках исследования “Рынок труда в разрезе поколений” – поколение Z (2000-2015 г.р.), поколение Y (1984-1999 г.р.), поколение X (1967-1983 г.р.).

ДЕМОГРАФИЯ

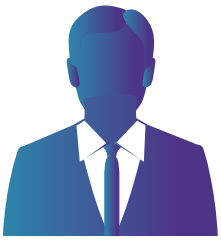
ПОЛ

63%



Женщины

37%



Мужчины

УРОВЕНЬ ПОЗИЦИИ

15%

Топ-менеджеры

53%

Менеджеры

32%

Специалисты

Топ-менеджер (Генеральный директор, руководитель компании, владелец бизнеса)

Менеджер среднего звена/ Линейный менеджер (имеются прямые подчиненные)

Специалист \ Узкоквалифицированный специалист (без прямых подчиненных)

КАК ДОЛГО ВЫ РАБОТАЕТЕ В ТЕКУЩЕЙ КОМПАНИИ?

22%

<1 года

36%

1-3 года

14%

4-5 лет

16%

6-10 лет

7%

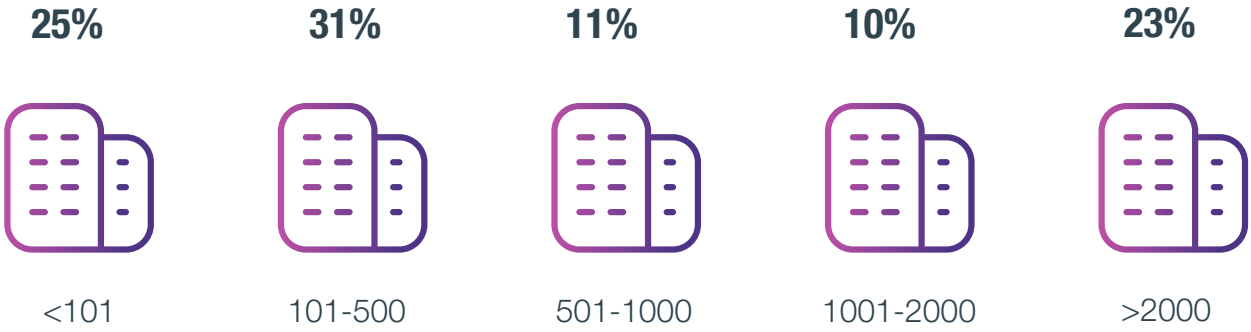
11-15 лет

5%

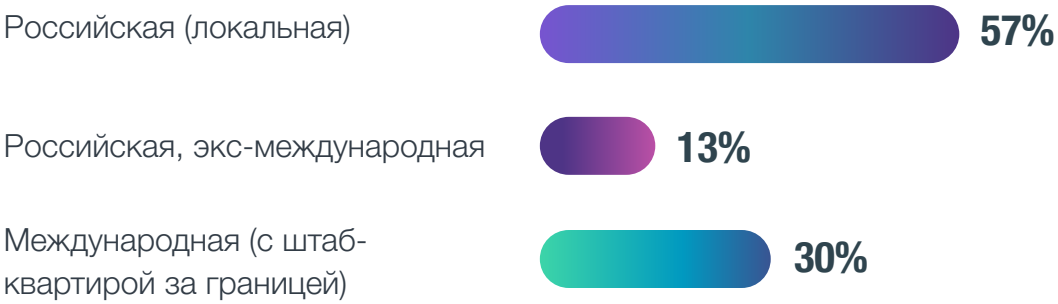
>15 лет

ДЕМОГРАФИЯ

КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ В КОМПАНИИ В РОССИИ



ТИП КОМПАНИИ



СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ*

*11% указали специализацию “другое”

- Административный персонал **4%**
- Аналитика данных / Бизнес аналитика **3%**
- Высшее руководство (генеральный директор) **6%**
- ИТ, разработка ПО **4%**
- Маркетинг, PR и Digital, E-com **7%**
- Продажи/ Развитие бизнеса **14%**
- Производство и инжиниринг **3%**
- Технологии **2%**
- Управление персоналом/ Обучение и развитие **32%**
- Управление цепями поставок/Закупки **5%**
- Финансы и бухгалтерия **7%**
- Юриспруденция и комплаенс **2%**

ДЕМОГРАФИЯ

ИНДУСТРИЯ КОМПАНИИ*

19%

Фармацевтика и медицинское оборудование

Фармацевтический рынок (производство и продажа медикаментов)
68%

Рынок медицинского оборудования и лабораторной диагностики (производство и продажа оборудования и расходных материалов)
21%

Медицинские услуги населению (частные и государственные)
4%

Фармацевтические дистрибьюторы и дистрибьюторы оборудования\расходных материалов
3%

Клинические исследования (коммерческие услуги)
3%

Услуги и сервисы для фармацевтического бизнеса (аналитика, маркетинговые исследования)
1%

12%

ИТ, телеком, интернет

7%

Профессиональные услуги

7%

Розничная и оптовая торговля

6%

Логистика и транспорт

10%

Потребительские товары / FMCG

Продукты питания
36%

Косметика
13%

Другие товары повседневного спроса
11%

Электроника (в т.ч. мелкая и крупная бытовая техника)
8%

Алкоголь
7%

Напитки
7%

Табак
6%

Бытовая химия
6%

Товары для дома
5%

Детские товары
1%

6%

Банки и финансовые услуги

6%

Природные ресурсы. Добывающая отрасль. Металлургия.

5%

Машиностроение и автомобильный сектор

ДЕМОГРАФИЯ

ИНДУСТРИЯ КОМПАНИИ*

4%

Строительство

4%

Химическая промышленность

3%

Туризм и HoReCa

1%

Государственный сектор

1%

Ингредиенты и оборудование для пищевой промышленности

1%

Медиа и индустрия развлечений

1%

Сельское хозяйство

1%

Упаковка и бумага

*** 6% УКАЗАЛИ ИНДУСТРИЮ “ДРУГОЕ”**

МЕТОДОЛОГИЯ ПОКОЛЕНИЙ

ЗУМЕРЫ (Z)

2000 – 2015 ГОД РОЖДЕНИЯ

МИЛЛЕНИАЛЫ (Y)

1984 – 1999 ГОД РОЖДЕНИЯ

ПОКОЛЕНИЕ X

1967 – 1983 ГОД РОЖДЕНИЯ

СКАЧАТЬ ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОШЛОГО ГОДА

СМЕНА И ПОИСК РАБОТЫ

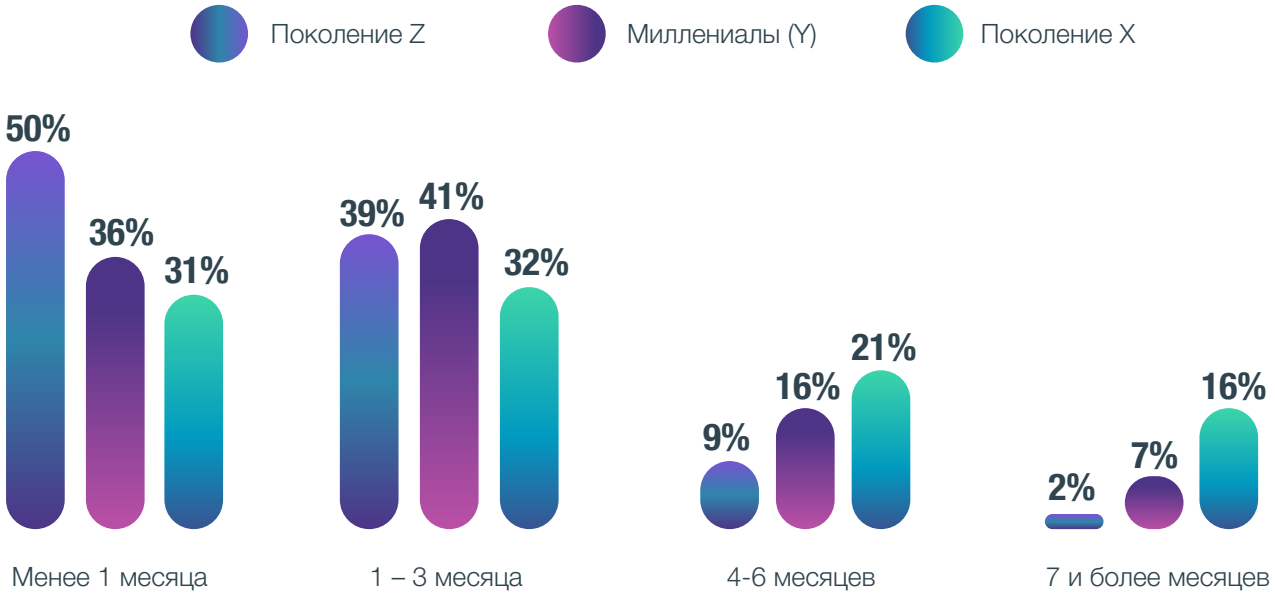
КАК ВЫ НАШЛИ ТЕКУЩЕЕ МЕСТО РАБОТЫ?*

В ЗАВИСИМОСТИ ОТ УРОВНЯ ПОЗИЦИИ

* ответы респондентов, искавших работу за последние 12 месяцев (с мая 2024 по май 2025).

	Поколение Z		Миллениалы (Y)		Поколение X	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Сайты по поиску работы	25%	60%	36%	52%	36%	40%
Профессиональные контакты	17%	7%	20%	16%	23%	22%
Социальные сети	12%	3%	8%	3%	4%	3%
Рекрутинговая компания	3%	2%	12%	8%	10%	7%
Работодатель сам вышел на меня	15%	13%	15%	14%	17%	15%
Личные контакты (семья, друзья)	13%	12%	6%	6%	9%	11%
Прямое обращение в компанию	15%	3%	3%	1%	1%	2%

СКОЛЬКО ВРЕМЕНИ ВАМ ПОНАДОБИЛОСЬ, ЧТОБЫ НАЙТИ ТЕКУЩУЮ РАБОТУ/ПОСЛЕДНЕЕ МЕСТО РАБОТЫ?*



Иван Лаптев
Управляющий консультант сектора
«FMCG & Retail»
Antal Talent

РЫНОК ТРУДА. ТРЕНДЫ 2026 ГОДА В ПОИСКЕ И ПОДБОРЕ КАНДИДАТОВ

За последние 10–15 лет рынок труда развивался под влиянием сразу нескольких факторов и отраслей. Рост отдельных секторов, изменение экономической среды и трансформация ожиданий соискателей постепенно формировали новые подходы к поиску и подбору персонала.

В этот период IT-сектор стал одним из наиболее динамично развивающихся секторов, где особенно ярко проявились изменения в профессиональной мобильности. Специалисты осваивали новые компетенции, получали второе образование, меняли карьерные траектории, включая разработку и аналитику данных.

2020-е годы сопровождались высокой конкуренцией за квалифицированных кандидатов. Уровень заработных плат в ряде направлений рос быстрее рынка, а частая смена работы стала восприниматься как допустимая и управляемая стратегия. В отдельных случаях кандидаты запрашивали кратный рост дохода при переходе, что временно усиливало позиции соискателей в переговорах.

В этих условиях рекрутеры столкнулись с изменившимися ожиданиями: у кандидатов появлялось сразу несколько предложений, а требования к скорости, количеству этапов и формату коммуникации становились более жёсткими. Длительные процессы, тестовые задания и стресс-интервью всё чаще воспринимались как избыточные, а форматы взаимодействия — как фактор принятия решения.

К 2025 году часть практик, сформировавшихся в наиболее активных сегментах рынка, включая IT, закрепилась как устоявшиеся элементы современной рекрутинговой практики и стала частью общей картины подбора и поиска персонала.

Тренды работодателей

1. Сокращение этапов отбора
Компании стремятся ускорять процессы найма, чтобы не терять релевантных кандидатов.
2. Снижение количества контрофферов
Если ещё 1–2 года назад компании старались удерживать практически всех сотрудников, то в 2025 году контрофферы делают только действительно ценным специалистам. Остальным чаще обещают перспективы и развитие в будущем.
3. Возврат к офисному или гибридному формату
Всё больше компаний переходят от полностью удалённой работы к офисному или гибридному формату.
4. Автоматизация процессов
Компании продолжают автоматизировать функции, что позволяет частично оптимизировать ФОТ и привлекать молодых специалистов (зумеров), которые не готовы заниматься рутинной работой.
5. Визуал вместо текста
Job description и внутренние документы становятся более визуальными: меньше текста, больше графики и наглядных материалов.

Иван Лаптев
Управляющий консультант сектора «FMCG & Retail»
Antal Talent

Тренды кандидатов

1. Постоянный поиск

В первую очередь характерен для поколения зумеров и поздних игреков.
Причины могут быть разными – от неудобного расположения офиса до слабой команды или конфликта с руководством. Однако в основе чаще всего лежат два фактора:
• зумеры и игреки – самые технологически продвинутые кандидаты, за которым будущее – их переманивают другие компании, предлагая улучшенные условия и перспективы.
• высокий уровень FOMO (страха упустить возможности).
Ранние игреки и иксы, напротив, реже меняют работу. Для них важна стабильность. Если компания закрывает ключевые ожидания, они не видят смысла в смене работодателя – особенно в условиях турбулентности. Эти поколения уже проходили кризисы 1998, 2008 и 2020 годов.

2. Завышенные ожидания

Разные поколения по-разному относятся к зарплате и условиям:
• Иксы готовы идти на снижение дохода или позиции, если это позволяет оставаться востребованными и «в рынке» (желательно в международной компании).
• Игреки, воспитанные в культуре западных компаний, ценят прозрачность, понятные правила и структуру. При этом для них важны гибридный формат, удалёнка, комфортный офис и привычные бенефиты.
• Зумеры хотят всё и сразу. Они не готовы ждать высокой зарплаты и считают, что если они уверенно работают с цифровыми инструментами, то смогут быстро «покорить» бизнес. По их мнению, им не нужны руководители – только коллеги, которые будут учитывать их эмоциональное состояние и мотивацию.

3. Быстрый карьерный трек

Новое поколение не стремится быть экспертами в своей области. Уже к 25 годам многие хотят управлять людьми, процессами и бюджетами, не имея достаточной профессиональной базы.

Молодые сотрудники часто считают, что повышение должно происходить не за результаты, а за сам факт освоения функционала и ощущение скуки от текущей роли.

Это напрямую связано с трендом постоянного поиска.

На практике встречаются ситуации, когда кандидаты хотят сменить компанию через 6–12 месяцев только потому, что их не повысили. В отдельных случаях целые команды из 8–10 зуммеров готовы одновременно менять работу, не учитывая уровень собственной эффективности.

С учётом того, что стартапы готовы брать специалистов с любой экспертизой из крупных компаний, многие быстро находят новую работу – и, к сожалению, так же быстро её теряют.

4. Различия в ожиданиях между поколениями

По мере выхода на рынок труда нового поколения различия в подходах к работе и карьере становятся заметнее. Иксы и игреки, опираясь на накопленный опыт и пройденные кризисы, иначе воспринимают скорость роста и ожидания молодых специалистов.

Это формирует разницу в ожиданиях и ценностях, которую компаниям важно учитывать при управлении командами и развитии корпоративной культуры.

Иван Лаптев
Управляющий консультант сектора «FMCG & Retail»
Antal Talent

5. Поведение при трудоустройстве

При поиске работы поколения ведут себя по-разному:

• Иксы нуждаются в поддержке и переживают, что их резюме не будут рассматривать. Многие занижают возраст на 5–10 лет, внимательно слушают рекрутеров, не стесняются задавать базовые вопросы, готовы снижаться по условиям и грейду. Они хотят и готовы много работать – однако это не всегда замечается работодателями.

• Игреки находятся в периоде максимальной реализации. Они уже «выбили» удалёнку, комфортный офис и бенефиты – теперь от них ожидается высокая вовлечённость и результат.

• Зумеры хотят быстрый рост, интересные задачи, отсутствие рутины и постоянное внимание со стороны компании: обучение, поддержку и фокус именно на них.

6. Коммуникация и первый контакт

Если 10–15 лет назад кандидату можно было просто позвонить и пригласить в офис – и он приезжал, то сегодня всё иначе.

Перед звонком нужно написать, затем напомнить, а иногда и после звонка нет гарантии ответа или явки на интервью.

Многие HR-специалисты задаются вопросом, как эффективно выстраивать первый контакт. Мы также сталкиваемся с этой проблемой – причём уже со всеми поколениями.

Один из наиболее рабочих подходов – чередовать сообщения в мессенджерах и телефонные звонки, выстраивая последовательную и уважительную коммуникацию.

Разница поколений на рынке труда – это не конфликт и не временное искажение, а новая операционная реальность. Компании больше не работают с «усреднённым кандидатом»: каждое поколение приходит со своими ожиданиями, страхами, скоростью принятия решений и представлениями о карьере и успехе.

В 2025 году выигрывают не те работодатели, кто пытается «перевоспитать» рынок, а те, кто умеет управлять этой разницей. Гибкость процессов, адаптация коммуникации, пересборка карьерных треков и осознанная работа с мотивацией становятся не HR-инициативами, а бизнес-инструментами.

Рынок труда больше не про поиск идеального кандидата. Он про баланс интересов поколений, где устойчивость бизнеса зависит от способности компании говорить на разных языках – и при этом сохранять единые правила игры.

ТЕОРИЯ ПОКОЛЕНИЙ

Иван Лаптев
Управляющий консультант сектора
«FMCG & Retail»
Antal Talent

Ivan.Laptev@antaltalent.com

+7 499 444 10 34

Сегодня компании сталкиваются с трудностями в найме и адаптации из-за разнообразия поколений на рынке труда.

Различные возрастные группы имеют свои ценности, мотивацию и предпочтения в коммуникации, что влияет на текучесть и вовлечённость сотрудников.

Если их не учитывать, это может привести:
- к затруднениям процесса поиска и найма новых сотрудников,
- усложнению процесса адаптации,
- снижению вовлеченности,
- к росту текучести.

Иван Лаптев, управляющий консультант Antal Talent, разработал корпоративный тренинг «Теория поколений», который мы можем адаптировать под нужды вашей компании.

Программа включает:

- Теорию поколений Z, Y, X, BB и их влияние на корпоративную культуру.
- Методы мотивации и коммуникации, инструменты снижения текучести.
- Обсуждение реальных бизнес-ситуаций.

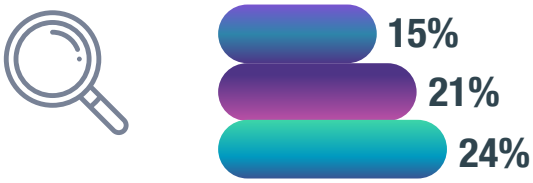
В результате ваши сотрудники получат понимание влияния поколений на HR-процессы и практические инструменты для эффективной работы с разными возрастными группами для более эффективного управления и взаимодействия.

Для запроса информации о проведении тренинга для ваших сотрудников, напишите нам на **pr@antaltalent.com**

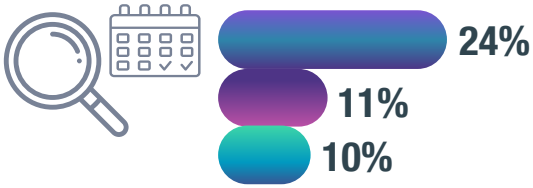
СМЕНА И ПОИСК РАБОТЫ

ПЛАНИРУЕТЕ ЛИ ВЫ СМЕНИТЬ МЕСТО РАБОТЫ В ЭТОМ ГОДУ?

Поколение Z | Миллениалы (Y) | Поколение X



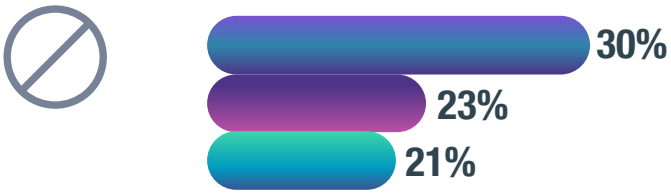
Ищу новую работу



Планирую искать новую работу

Стать частью
Antal Talent

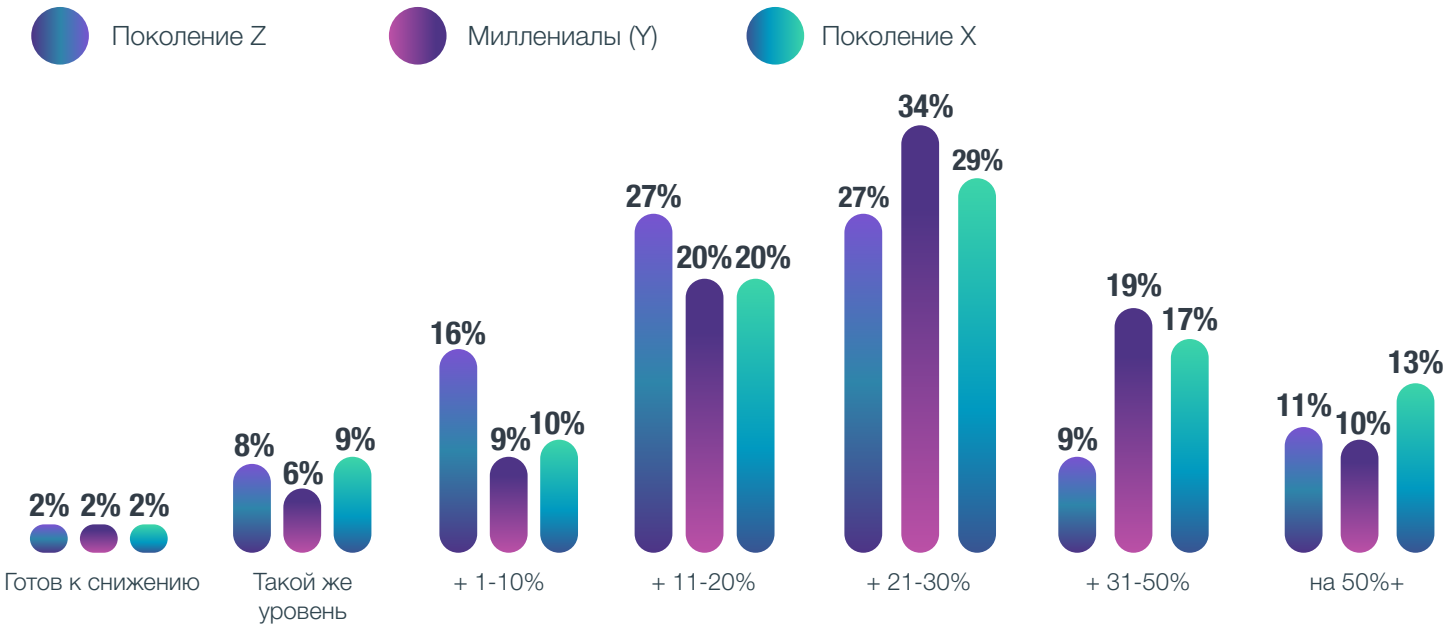
Не ищу, но готов рассмотреть интересное предложение



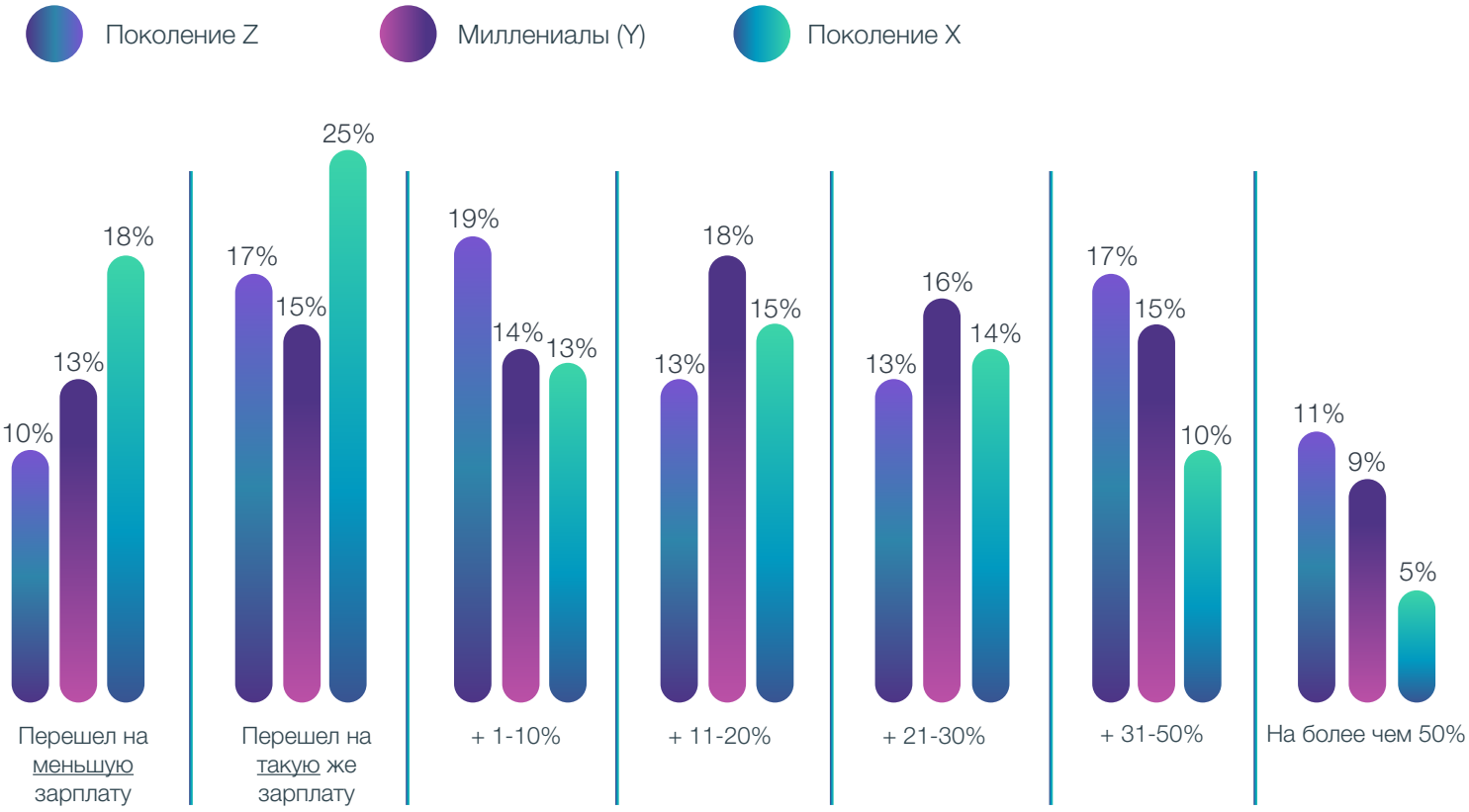
Не рассматриваю возможность смены работы

СМЕНА И ПОИСК РАБОТЫ

НА КАКОЕ ПОВЫШЕНИЕ БАЗОВОЙ ЗАРПЛАТЫ (ОКЛАДА) ВЫ РАССЧИТЫВАЕТЕ ПРИ ПЕРЕХОДЕ НА НОВОЕ МЕСТО РАБОТЫ?



ПРОЦЕНТ ИЗМЕНЕНИЯ ЗАРПЛАТЫ ПРИ ПЕРЕХОДЕ



СМЕНА И ПОИСК РАБОТЫ

ПОЧЕМУ ВЫ ВЫБРАЛИ ТЕКУЩЕЕ МЕСТО РАБОТЫ? (ЧАСТЬ 1)

Поколение Z | Миллениалы (Y) | Поколение X

48%
52%
39%
Более высокая зарплата

33%
25%
29%
Стабильная компания

40%
44%
45%
Широкий круг ответственности/ новые задачи

36%
23%
18%
Привлекательный бренд работодателя

43%
36%
24%
Лучшие возможности карьерного роста

22%
20%
12%
Привлекательный компенсационный пакет

39%
33%
30%
Баланс между работой и личной жизнью

23%
22%
26%
Новое направление/специализация/ индустрия

33%
28%
28%
Хороший коллектив/команда

32%
29%
23%
Возможность работать удаленно (полностью или частично)

СМЕНА И ПОИСК РАБОТЫ

ПОЧЕМУ ВЫ ВЫБРАЛИ ТЕКУЩЕЕ МЕСТО РАБОТЫ? (ЧАСТЬ 2)

Поколение Z | Миллениалы (Y) | Поколение X

8%
18%
28%

Не было других более интересных предложений

22%
10%
9%

Удобный офис и комфортное рабочее место

13%
14%
14%

Официальная заработная плата

6%
8%
10%

Рекомендации знакомых / партнеров / друзей

7%
11%
11%

Привлекательный продукт компании

2%
1%
1%

Участие компании в благотворительных проектах

11%
13%
13%

Лучшее местоположение офиса

В 2024 ГОДУ ГЛАВНЫМИ ПРИЧИНАМИ ВЫБОРА РАБОТОДАТЕЛЕЙ БЫЛИ: ПОКОЛЕНИЕ Z И ПОКОЛЕНИЕ Y – БОЛЕЕ ВЫСОКАЯ ЗАРПЛАТА (54% И 55%), ДЛЯ ПОКОЛЕНИЯ X НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫ БЫЛИ ШИРОКИЙ КРУГ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И НОВЫЕ ЗАДАЧИ (44%)

Анна Чивилева
HR and Administrative Director
Antal Talent

ПОКОЛЕНИЯ НА РЫНКЕ ТРУДА: КАК БИЗНЕС АДАПТИРУЕТ HR-МОДЕЛЬ

Работа с разными поколениями в компании требует осознанной настройки процессов под разные ожидания. На конец 2025 года в нашей компании преобладали сотрудники-миллениалы – 69%, 20% – сотрудники поколения X, зумеры – около 9% и 2% - бэби-бумеры. Если в период с 14 по 20 годы основные процессы в работе с сотрудниками были выстроены под поколение Y (их и в те годы было большинство), далее после 20 года произошла корректировка в связи с пандемией и переводом сотрудников сначала на дистанционную работу, а потом на гибрид, то сейчас с выходом зумеров на рынок труда, снова происходит изменение процессов.

Рассмотрим отличия в работе с разными поколениями на примере основных HR-процессов – подбор, адаптация, обучения, мероприятия, мотивация. Основные отличия в процессе подбора связаны с каналами коммуникации и аргументацией – подсвечиваем разные аспекты в одной и той же позиции. На все позиции в нашей компании мы готовы смотреть сотрудников разных поколений, поэтому наш отдел рекрутмента постоянно адаптирует стили коммуникации. Основным способом коммуникации с поколением X будет являться телефон и почта. В описании позиции фокус на четкое описания задач, стабильность, понятные правила игры, социальный пакет и деловое общение. Важно показать экспертность компании и долгосрочные перспективы, а не «фан» и ивенты. Основные способы связи с миллениалами – мессенджеры и телефон. Часто первый контакт удобнее делать в мессенджере, а потом переходить к телефонному разговору. В описании позиции фокус смещается на ценности компании, обучение и развитие, возможность влиять на решения. Также очень важны график работы и возможность роста. Зумеры предпочитают общаться через мессенджеры и первый контакт возможен через социальные сети. Не любят длинные сообщения, предпочитают короткие и четкие мессенджи, скорость. Если теряют интерес к позиции или общению с рекрутером, то вернуть их практически невозможно. В описании используем минимум текста, четко описываем задачи, обрисовываем чему они могут научиться на этой должности, если есть возможность используем картинки или короткие видео.

Что объединяет все поколения в процессе адаптации, так это понимание того, что она нужна. Есть мнения, что опытные и взрослые сотрудники и так со всем разберутся, а вот молодежи нужно уделять больше внимания. Безусловно, у сотрудников поколения Y больше опыта, чем у зумеров, как рабочего, так и жизненного, и это зачастую помогает быстрее понять процессы. Однако поколению X может понадобиться больше времени на адаптацию, так как в этом возрасте сложнее овладевать новыми программами, перестраиваться на новые процессы работы. Для X будут полезны чек-листы и конкретные регламенты со ссылками на всю необходимую информацию. Четкие и прописанные KPI, минимум игровых моментов. Миллениалам важна быстрая интеграция в команду, понимание культуры компании, welcome сессии и личное общение с наставником или руководителем. Регулярная обратная связь. Зумерам также важна обратная связь от наставника и руководителя, однако она может быть в мессенджерах. Они очень охотно делятся обратной связью с HR, предлагают новые идеи во время испытательного срока, не боятся высказывать свое мнение, в отличие от более старших коллег, которые предпочитают сначала присмотреться к процессам и команде. Любят геймификацию, welcome-pack, стикеры. Один из наших стажеров зумеров разработала для нас стикер-пак, а также поделилась чек-листом стажера, который она создала под себя с конкретными сроками что и когда

Анна Чивилева
HR and Administrative Director
Antal Talent

нужно сделать в первый месяц адаптации. Безусловно у нас есть и индакшн план, и регулярные совместные встречи с руководителем для всех сотрудников на испытательном сроке. Но он ей показался общим, и она его сократила именно под свои стажерские задачи. Сейчас мы его используем для всех стажеров.

Самая большая перестройка произошла в обучении – сейчас это микс различных форматов – от больших многостраничных файлов для более старшего поколения, стандартных онлайн и оффлайн тренингов и мастер-классов, до коротких видео-уроков и чатов с заданиями в Телеграмм-каналах для зумеров. Для всех поколений отлично подходит разбор реальных кейсов и обмен опытом. Как сказала девушка-зумер на одном из наших тренингов: «Видео больше 2 минут смотреть невозможно». Поэтому наша задача на ближайший год – сократить или разбить на части часть наших видео-тренингов, максимально приблизив их к обозначенной цифре.

При планировании различных мероприятий важно продумать активности под различные стили участия, чтобы вовлечь различные поколения. Для зумеров обязательно интерактивная часть с онлайн-активностями. Прекрасно «заходят» различные челленджи, в них кстати активно участвуют и миллениалы. В нашей компании зумеры очень любят квизы, поэтому мы пытаемся использовать этот формат достаточно часто. Поколение X любит спокойный нетворкинг, поэтому важно создать тихую зону для общения. Поколение Y любит различные тимбилдинги, форматы, где можно взаимодействовать с коллегами и высказать свое мнение.

Основная мотивация зумеров связана с интересом к работе. Они не будут работать там, где им неинтересно, даже за большие деньги, в отличие от поколения X. Также для них важны смыслы, понимание что и зачем они делают, поэтому важно объяснять как их работа повлияет на общий результат. Иксам важна стабильность, статус, признание их заслуг. Миллениалов прекрасно мотивируют новые задачи, перспективы развития. Для них очень важен баланс работы и личной жизни.

Для того, чтобы эффективно работать с различными поколениями компания должна выстроить гибкие, но единые по стандартам HR процессы, в которой сотрудник любого возраста понимает свои задачи, видит свои перспективы в компании, чувствует уважение и признание своих заслуг.

СМЕНА И ПОИСК РАБОТЫ

ПОЧЕМУ ВЫ ПОКИНУЛИ ПРЕДЫДУЩЕЕ МЕСТО РАБОТЫ? (ЧАСТЬ 1)

Поколение Z | Миллениалы (Y) | Поколение X

35%
28%
17%

Не устраивал уровень зарплаты

20%
14%
10%

Нестабильность в компании

35%
30%
21%

Отсутствие перспектив и роста

18%
12%
8%

Профессиональное выгорание

29%
18%
15%

Не нравился баланс между работой и личной жизнью

17%
6%
5%

Заработная плата «в конверте»

27%
26%
18%

Стало "скучно", неинтересные задачи

16%
5%
4%

Желание сменить специализацию

24%
26%
27%

Получил новое интересное предложение о работе

15%
10%
9%

Слабый бренд работодателя

21%
17%
12%

Стресс на работе

15%
10%
6%

Переработки

СМЕНА И ПОИСК РАБОТЫ

ПОЧЕМУ ВЫ ПОКИНУЛИ ПРЕДЫДУЩЕЕ МЕСТО РАБОТЫ? (ЧАСТЬ 2)

Поколение Z | Миллениалы (Y) | Поколение X

13%
15%
12%

Конфликт с руководством/ коллегами

10%
6%
4%

Не устраивало рабочее место (неудобный офис)

12%
6%
4%

Не устраивал социальный пакет/льготы

10%
8%
5%

Отсутствие удаленки

12%
9%
11%

Смена руководства

10%
5%
4%

Другие личные причины

12%
6%
5%

Желание сменить индустрию

6%
6%
11%

Компания закрылась\обанкротилась

11%
13%
18%

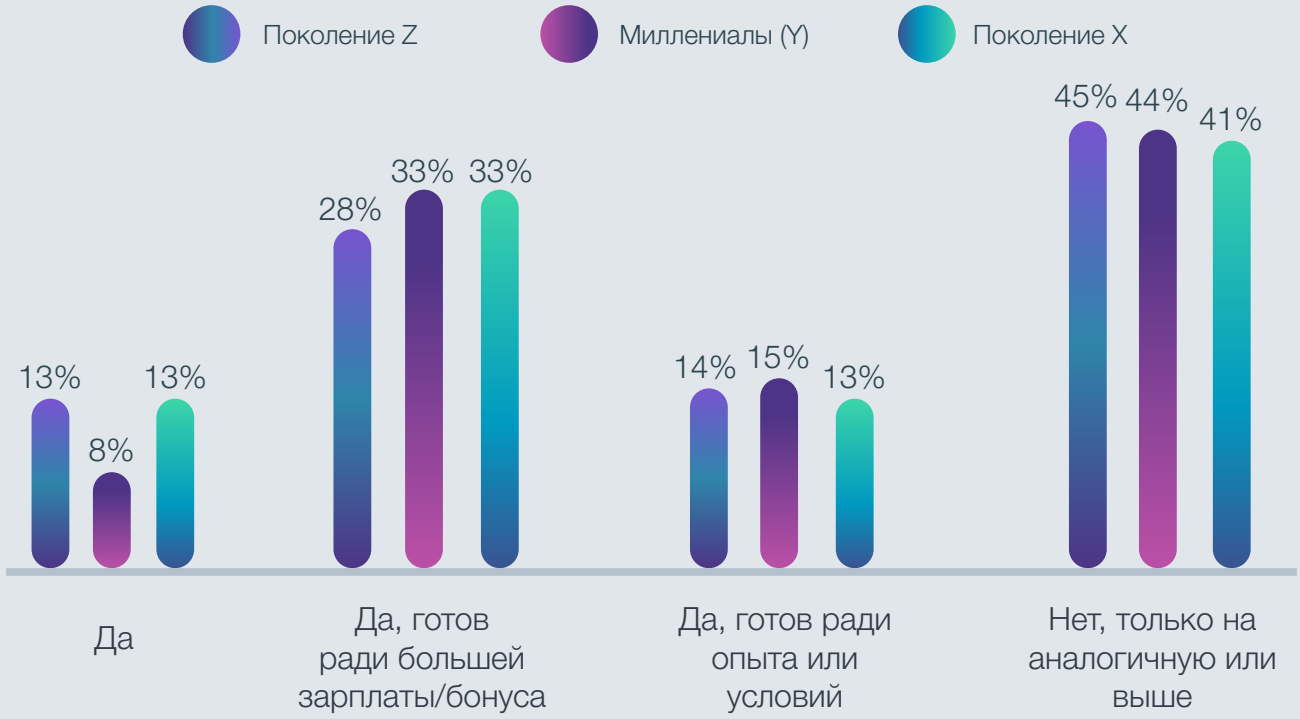
Меня сократили

6%
5%
6%

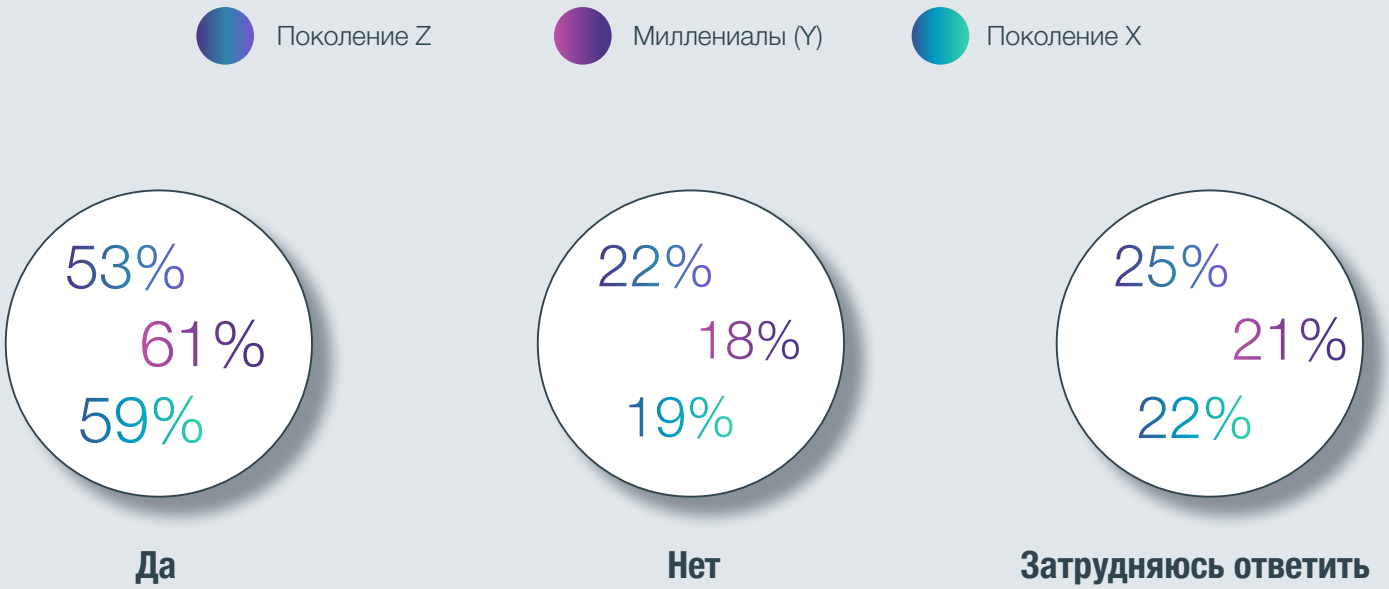
Неудобное месторасположение офиса

СМЕНА И ПОИСК РАБОТЫ

ГОТОВЫ ЛИ ВЫ ПЕРЕЙТИ НА ПОЗИЦИЮ НИЖЕ ТЕКУЩЕЙ, ЕСЛИ КОМПАНИЯ И ЗАДАЧИ БУДУТ БОЛЕЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМИ?

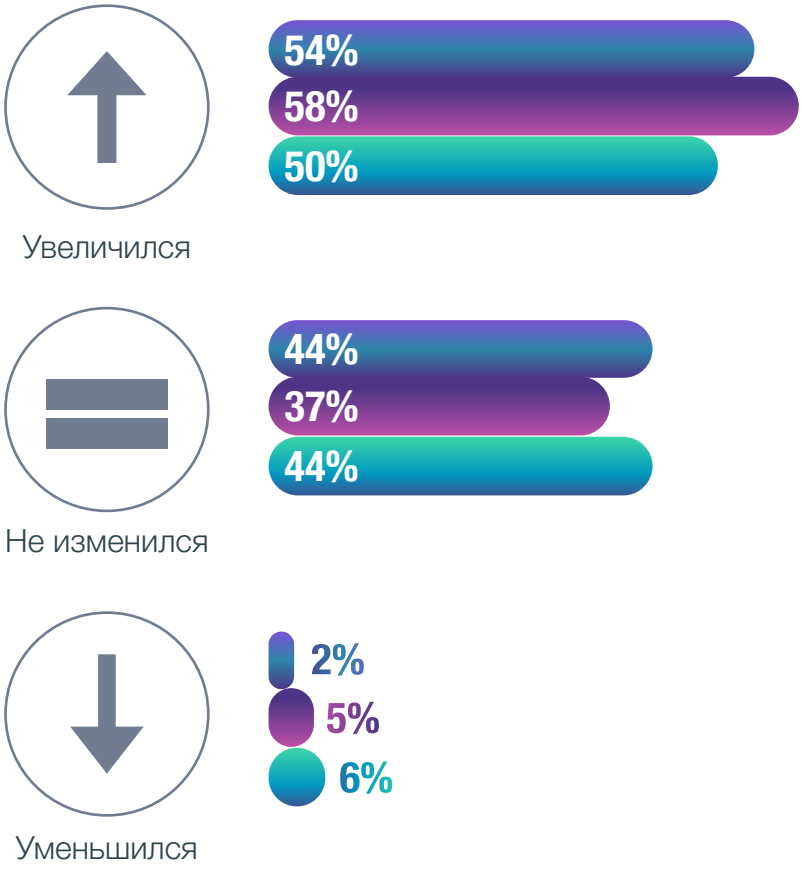


ГОТОВЫ ЛИ ВЫ ПЕРЕЙТИ В КОМПАНИЮ – КОНКУРЕНТА?



ЗАРАБОТНЫЕ ПЛАТЫ

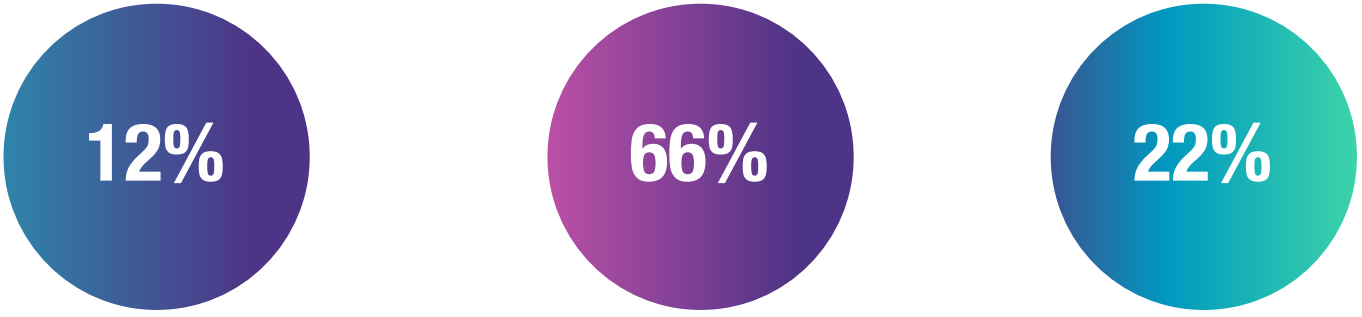
КАК ИЗМЕНИЛАСЬ ВАШ ОКЛАД ПО СРАВНЕНИЮ С ПРОШЛЫМ ГОДОМ?



ХОТИТЕ УЗНАТЬ ПОДРОБНЕЕ О ЗАРПЛАТАХ В ВАШЕЙ ИНДУСТРИИ?

ЗАПРОСИТЕ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА

КОМПЕНСИРУЕТ ЛИ ВАМ КОМПАНИЯ ПОВЫШЕНИЕ НДФЛ С 2025 ГОДА?



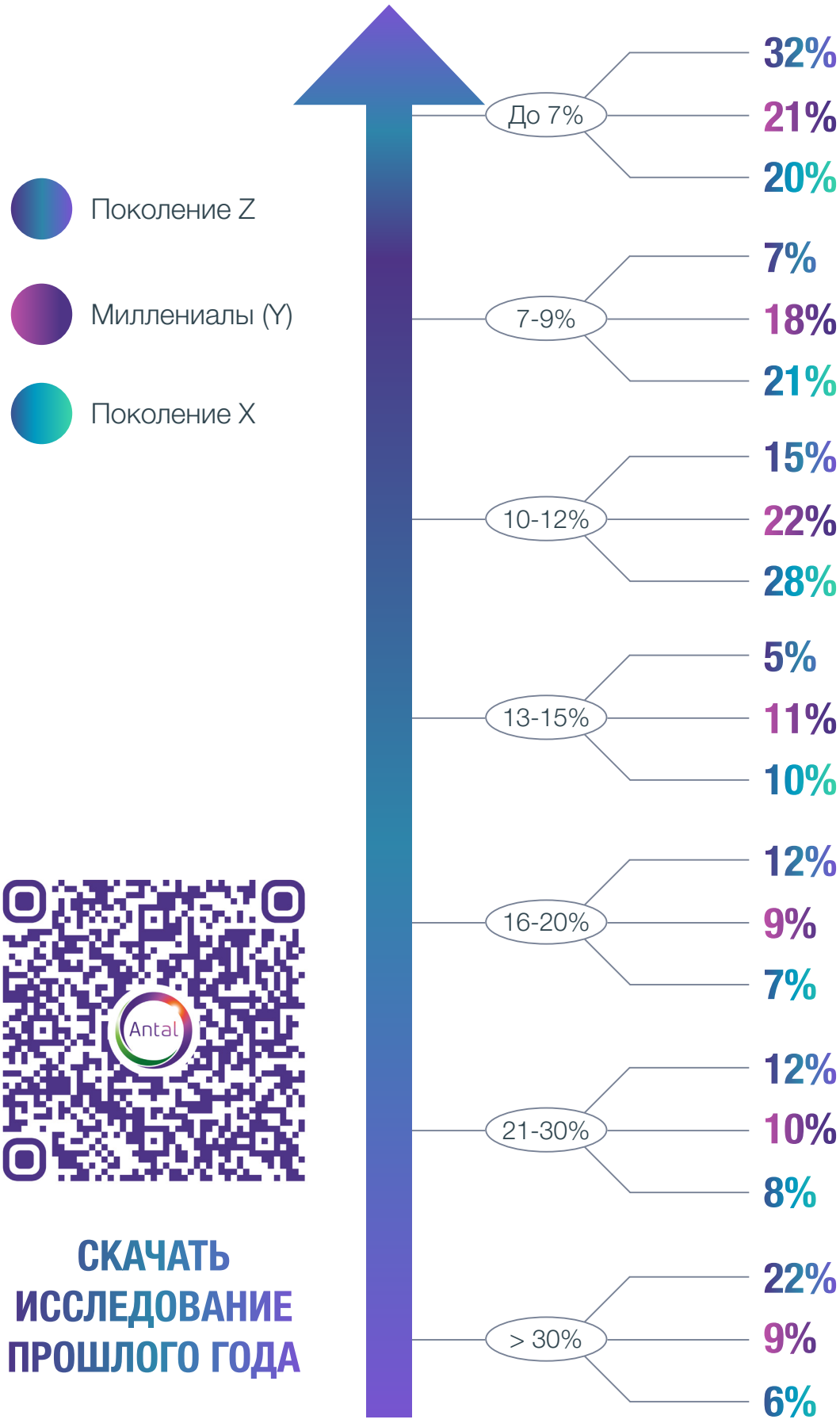
Да, компенсирует

Нет, не компенсирует

Затрудняюсь ответить

ЗАРАБОТНЫЕ ПЛАТЫ

ПРОЦЕНТ УВЕЛИЧЕНИЯ ОКЛАДА В 2025 ГОДУ



СКАЧАТЬ ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОШЛОГО ГОДА

ЛЬГОТЫ

ВАЖНОСТЬ И НАЛИЧИЕ ЛЬГОТ В КОМПЕНСАЦИОННЫХ ПАКЕТАХ

Методология поколений

Поколение Z
2000-2015

Поколение Y
1984-1999

Поколение X
1967-1983

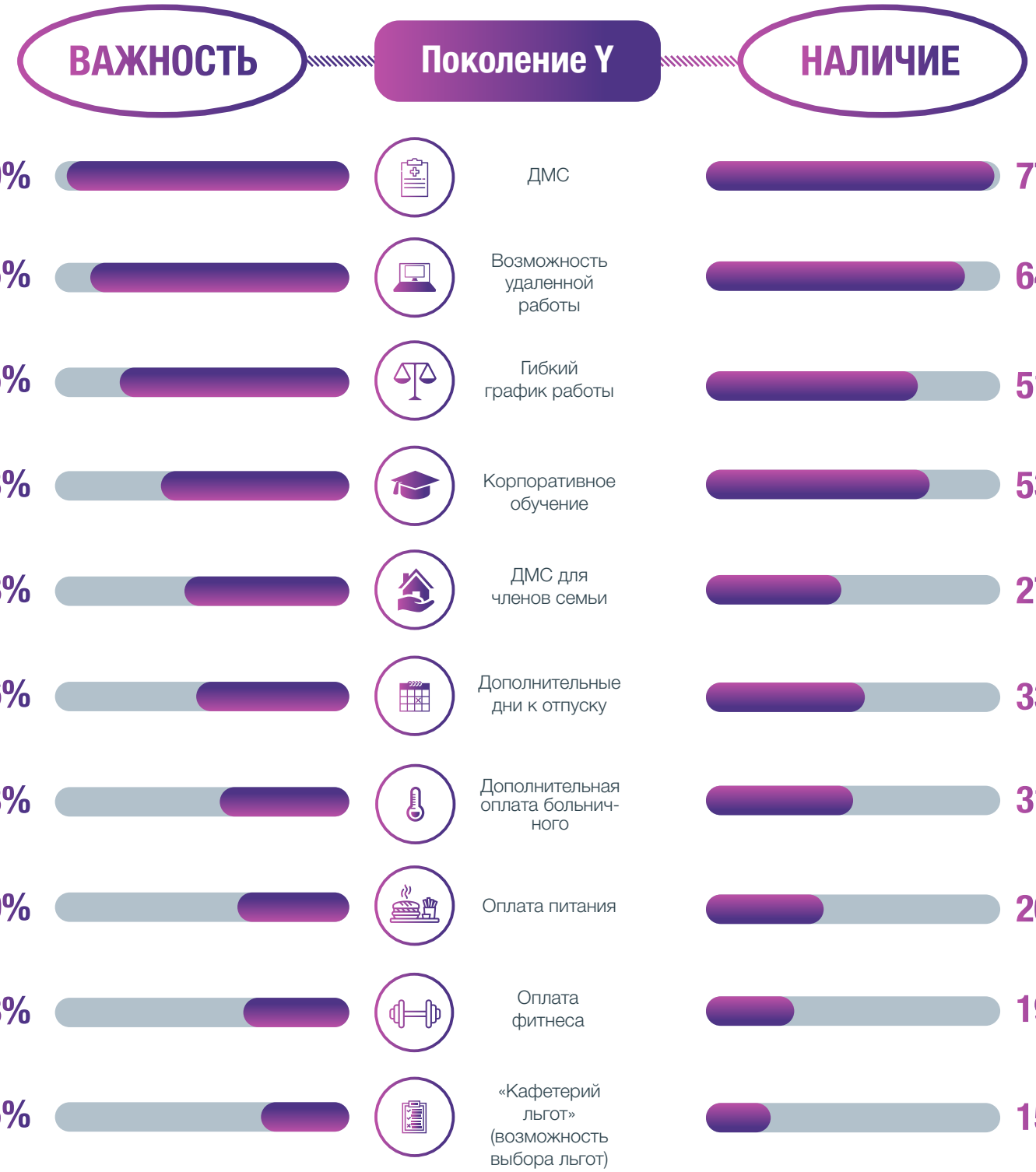
ВАЖНОСТЬ		НАЛИЧИЕ
68%	Возможность удаленной работы	68%
64%	ДМС	69%
58%	Гибкий график работы	52%
52%	Корпоративное обучение	61%
37%	Дополнительные дни к отпуску	36%
36%	Дополнительная оплата больнич-ного	29%
28%	«Кафетерий льгот» (возможность выбора льгот)	15%
28%	Оплата питания	25%
23%	Страхование жизни	26%
21%	ДМС для членов семьи	25%

ЛЬГОТЫ

ВАЖНОСТЬ И НАЛИЧИЕ ЛЬГОТ В КОМПЕНСАЦИОННЫХ ПАКЕТАХ

Методология поколений

Поколение Z	Поколение Y	Поколение X
2000-2015	1984-1999	1967-1983



ЛЬГОТЫ

ВАЖНОСТЬ И НАЛИЧИЕ ЛЬГОТ В КОМПЕНСАЦИОННЫХ ПАКЕТАХ

Методология поколений

Поколение Z
2000-2015

Поколение Y
1984-1999

Поколение X
1967-1983

ВАЖНОСТЬ		НАЛИЧИЕ
62%	ДМС	71%
55%	Возможность удаленной работы	56%
47%	Гибкий график работы	42%
38%	ДМС для членов семьи	23%
35%	Корпоративное обучение	44%
31%	Парковка	34%
31%	Дополнительные дни к отпуску	31%
28%	Дополнительная оплата больнич-ного	27%
28%	Мобильная связь	51%
26%	Страхование жизни	28%

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ

ОЦЕНКА АТМОСФЕРЫ В КОЛЛЕКТИВЕ (ГДЕ, 1 - ВСЕ ОЧЕНЬ ПЛОХО, А 5 - ВСЕ ОЧЕНЬ ХОРОШО)

Поколение Z — 4,17

Миллениалы (Y) — 3,83

Поколение X — 3,82

ИСПЫТЫВАЕТЕ ЛИ ВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ В ДАННЫЙ МОМЕНТ?

Поколение Z

Да	Нет	Затрудняюсь ответить
28%	53%	19%

Поколение Y

Да	Нет	Затрудняюсь ответить
35%	44%	21%

Поколение X

Да	Нет	Затрудняюсь ответить
30%	52%	18%

Анастасия Ковалева
Руководитель сектора
«Логистические провайдеры»
Antal Talent

ПРО ПОКОЛЕНИЯ, КОМАНДУ И ПОЧЕМУ УНИВЕРСАЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ НЕ СУЩЕСТВУЕТ

С того момента, как у меня начала сильно расти команда, я задумалась о теории поколений и начала применять эти инструменты. Не потому, что это модно или «надо знать», а потому что команда у меня получилась очень разнородной. Разный возраст, разная скорость, разные ожидания от работы – и это невозможно не учитывать.

Да, у каждого поколения есть свои ведущие векторы. Но довольно быстро стало понятно: универсального подхода не существует. На то, как человек проявляется в работе, влияет слишком много факторов – среда, в которой он рос, опыт, тревожность времени, первые работы, личные ценности. Иногда это вообще ломает все шаблоны.

У меня, например, есть зуммер, 22 года. И если смотреть «по теории», то это должно быть про свободу, гибкость, минимум формальностей. Но именно от неё я чаще всего слышу, как важно официальное оформление, потому что ей важна пенсия. Иногда она задумывается о ней чаще, чем некоторые миллениалы в моей команде – и это каждый раз вызывает у меня улыбку.
И вот тут становится очень понятно: поколение – это не ярлык, а скорее фон.

Что на самом деле важно всем

При всей разнице я заметила вещи, которые важны почти каждому, независимо от возраста:
- чувствовать свою ценность;
- быть услышанным;
- получать обратную связь;
- менять задачи и функции, чтобы работа не превращалась в «день сурка»;
- чтобы работа драйвила, а не просто закрывала счета.

Форма у этого у всех разная, но суть одна.

В 2018 году я как менеджер, столкнулась с ещё одной реальностью рынка: кадров не хватает. Во внешний рекрутмент идти хотят не все – работа стрессовая, многие сразу смотрят в сторону in-house рекрутмента.

Тогда я поняла: мне нужно глубже погружаться в нематериальную мотивацию текущей команды, чтобы повысить эффективность меньшим штатом и параллельно растить кадры, обучать специалистов профессии с нуля.

Я начала брать амбициозных зумеров – без опыта в рекрутменте, но нацеленностью на результат, хорошей, поставленной речью и опытом в индустриях с сильным клиентским сервисом.
Когда пошли первые результаты зумеров (консультантов без опыта в рекрутменте), произошло интересное. Миллениалы в команде начали сильнее включаться. Появился азарт, желание подтянуть эффективность, не отставать. Очень здоровая конкуренция. Но мотивация у них, конечно, разная.

Анастасия Ковалева
Руководитель сектора
«Логистические провайдеры»
Antal Talent

Зумерам важно:
- признание;
- ощущение, что их вклад видят;
- новые функции или смена задач.

Им правда быстрее становится скучно, если нет движения. Зато они легко берут новое и не боятся выходить за рамки.

Консультанты (миллениалы), которые давно в команде, ценят другое:
- понятные процессы;
- стабильность;
- возможность спокойно делать свои задачи и выходить на бонусы.

Дополнительные активности они часто воспринимают как то, что отвлекает от основного – и это тоже нормально.

Я начала перераспределять фокус. Зумерам дала возможность:
— иногда проводить внутренние тренинги (помимо основных задач);
— брать под себя стажёров в работу.

Быть не только исполнителями, но и теми, кто делится знаниями. Для них это – признание ценности и новый уровень ответственности. А ещё сильный драйв, потому что ты теперь не только за себя отвечаешь.

Миллениалам, наоборот, немного убрала нагрузку по обучению стажёров.
У них появилось больше пространства сфокусироваться на своих задачах, результатах и деньгах – и это очень позитивно сказалось на мотивации.

Иногда мы делали тренинги в связке: зумер + миллениал. Один приносит свежий взгляд и энергию, второй – опыт и структуру. Получается хороший баланс и реальный обмен, а не борьба поколений.

Так же мне очень нравится идея **обратного наставничества**.
Недавно мы запустили большой проект, который полностью делали стажёры.

Они провели колоссальную работу:
- собирали обратную связь у клиентов;
- анализировали качество нашей работы;
- готовили аналитику;
- презентовали результаты;
- предлагали идеи, где наши слепые зоны и точки роста.

Для меня это было очень ценно – посмотреть на процессы свежим взглядом.
Для них – мощнейшая мотивация. Они реально почувствовали, что их мнение важно, их видение учитывают, они влияют на компанию, а не просто «учатся».

Я вижу результаты такой индивидуальной работы. Эффективность команды растёт не потому, что кто-то кого-то «дожал», а потому что каждый оказался на своём месте. Теория поколений – хороший ориентир. Но по-настоящему она работает только тогда, когда ты смотришь не на возраст, а на человека.

SOFT SKILLS

КАКИЕ SOFT SKILLS (ГИБКИЕ НАВЫКИ) ВАЖНЫ ДЛЯ ВАШЕЙ ТЕКУЩЕЙ ДОЛЖНОСТИ?

Поколение Z

Умение решать комплексные задачи

Коммуникабельность

Умение распределять свое время и решать задачи вовремя

Критическое мышление

Умение адаптироваться в меняющейся ситуации

Поколение Y

Умение решать комплексные задачи

Умение адаптироваться в меняющейся ситуации

Критическое мышление

Умение работать в команде

Умение распределять свое время и решать задачи вовремя

Поколение X

Умение решать комплексные задачи

Умение управлять людьми

Умение работать в команде

Умение адаптироваться в меняющейся ситуации

Критическое мышление

СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА ТРУДА

УДАЛЕННАЯ РАБОТА

ЕСТЬ ЛИ У ВАС СЕЙЧАС ВОЗМОЖНОСТЬ РАБОТАТЬ УДАЛЕННО?

Поколение Z | Миллениалы (Y) | Поколение X

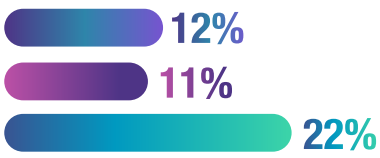
Возможности НЕТ	Возможность ЕСТЬ, я **иногда** работаю из дома	Возможность ЕСТЬ, я **постоянно** работаю из дома	Возможность ЕСТЬ, но я ее НЕ использую
27% 23% 28%	49% 49% 45%	18% 19% 14%	6% 9% 13%

ЯВЛЯЕТСЯ ЛИ ДЛЯ ВАС НАЛИЧИЕ ВОЗМОЖНОСТИ УДАЛЕННОЙ (ГИБРИДНОЙ) РАБОТЫ АРГУМЕНТОМ В ПОЛЬЗУ РАБОТОДАТЕЛЯ?

Поколение Z | Миллениалы (Y) | Поколение X

Да, это важная опция

Нет, мне это не важно



УДАЛЕННАЯ РАБОТА

В КАКОМ ФОРМАТЕ ВЫ ЧАЩЕ ВСЕГО РАБОТАЕТЕ?*

*вопрос для респондентов, работающих в гибридном формате

Поколение Z | Миллениалы (Y) | Поколение X

4 дня в офисе, 1 дома

22% 39% 50%

3 дня в офисе, 2 дома

42% 34% 28%

2 дня в офисе, 3 дома

22% 8% 14%

1 день в офисе, 4 дома

14% 22% 8%

КАРЬЕРНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ

ВАШИ ПЛАНЫ В ОТНОШЕНИИ КАРЬЕРЫ В ТЕЧЕНИЕ ГОДА

* Респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа

Поколение Z

Расширить функционал

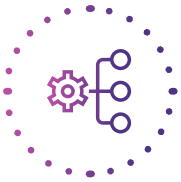
Продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании

Пройти переобучение\ получить дополни-тельное образование

Сменить компанию

Сменить сферу деятельности

Поколение Y



Расширить функционал

Пройти переобучение\ получить дополни-тельное образование

Продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании

Сменить компанию

Сменить сферу деятельности

Поколение X

Расширить функционал

Сменить компанию

Пройти переобучение\ получить дополни-тельное образование

Продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании

Сменить сферу деятельности

КАРЬЕРНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ

ВАШИ ПЛАНЫ В ОТНОШЕНИИ КАРЬЕРЫ В ТЕЧЕНИЕ 3 ЛЕТ

* Респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа

Поколение Z

Пройти переобучение\ получить дополни-тельное образование

Продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании

Сменить компанию

Расширить функционал

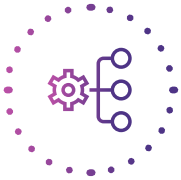
Переезд\ релокация

Поколение Y

Продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании

Пройти переобучение\ получить дополни-тельное образование

Сменить компанию



Расширить функционал

Сделать перерыв в карьере

Поколение X

Расширить функционал

Продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании

Пройти переобучение\ получить дополни-тельное образование

Сменить компанию

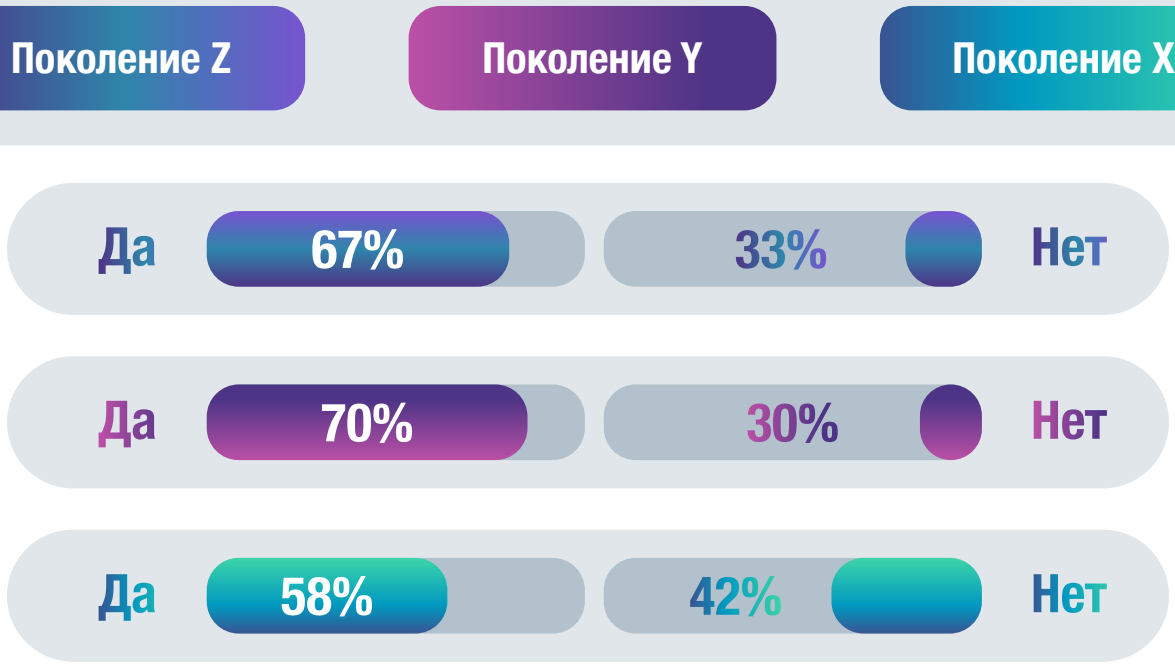
Сменить сферу деятельности

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

КАК ВЫ ОТНОСИТЕСЬ К ИСКУССТВЕННОМУ ИНТЕЛЛЕКТУ (ИИ)?

Поколение Z | Миллениалы (Y) | Поколение X

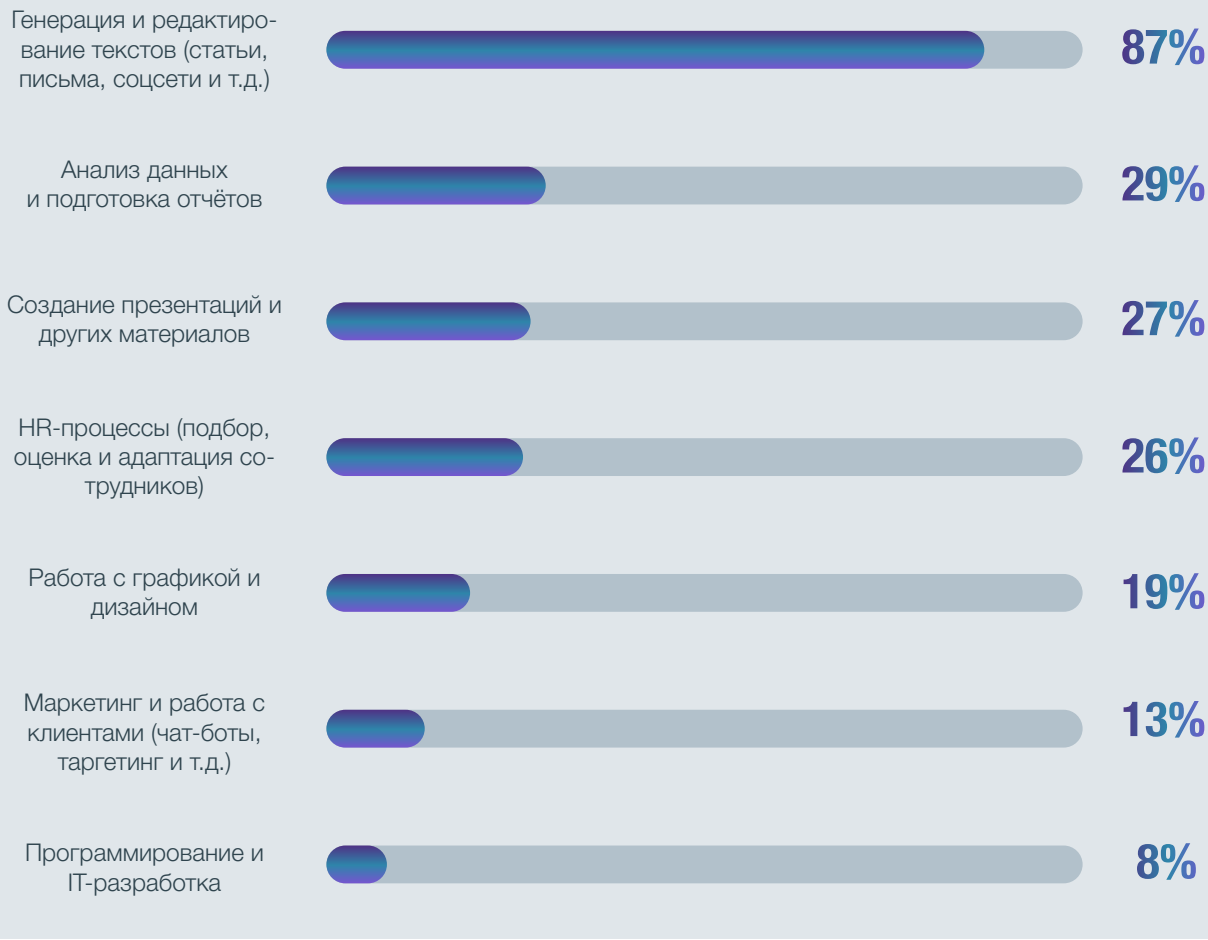
ИСПОЛЬЗУЕТЕ ЛИ ВЫ В СВОЕЙ РАБОТЕ ИНСТРУМЕНТЫ ИИ / AI (ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ), НЕЙРОСЕТЬ И Т.Д.?



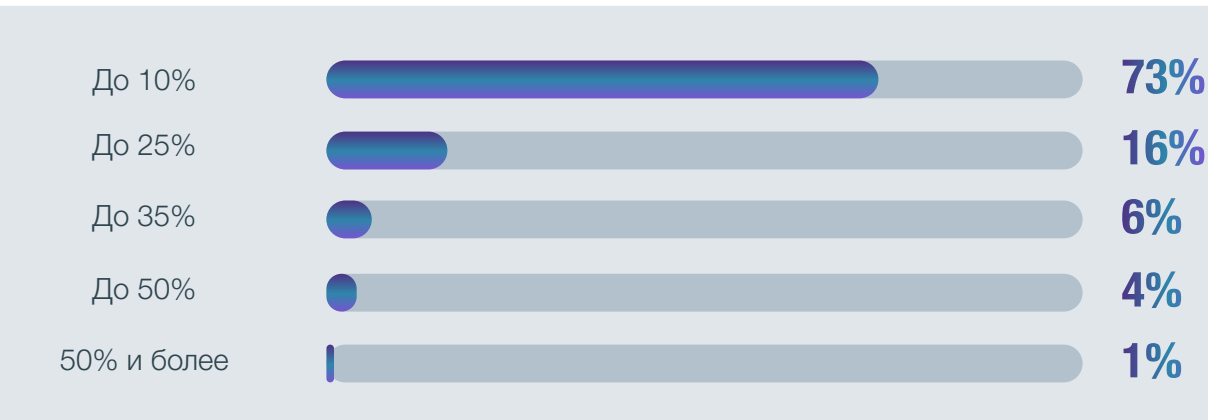
ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Поколение Z | Поколение Y | Поколение X

КАКИЕ ЗАДАЧИ ВЫ ВЫПОЛНЯЕТЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ AI ИЛИ НЕЙРОСЕТЕЙ?



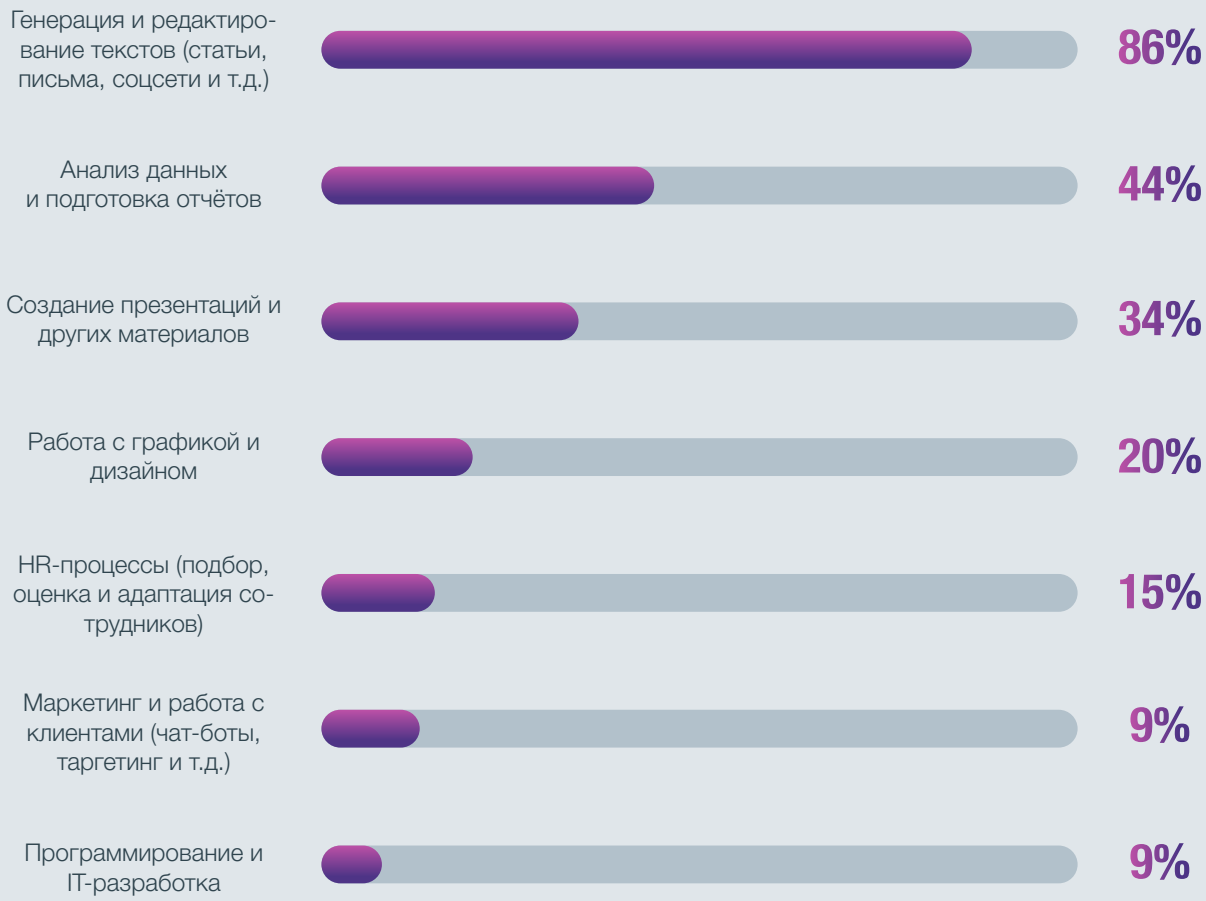
КАКУЮ ЧАСТЬ СВОИХ ЗАДАЧ ВЫ РЕШАЕТЕ С ПОМОЩЬЮ ИИ?



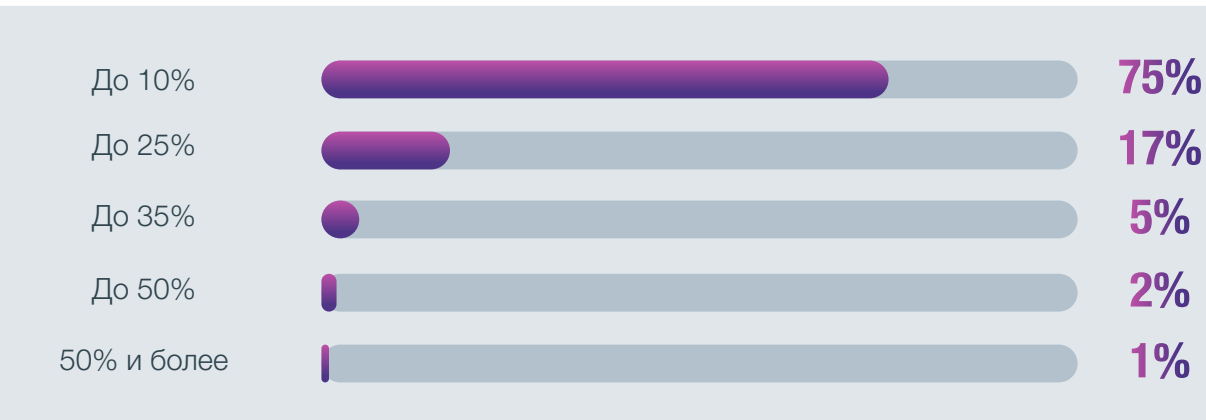
ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Поколение Z | Поколение Y | Поколение X

КАКИЕ ЗАДАЧИ ВЫ ВЫПОЛНЯЕТЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ AI ИЛИ НЕЙРОСЕТЕЙ?



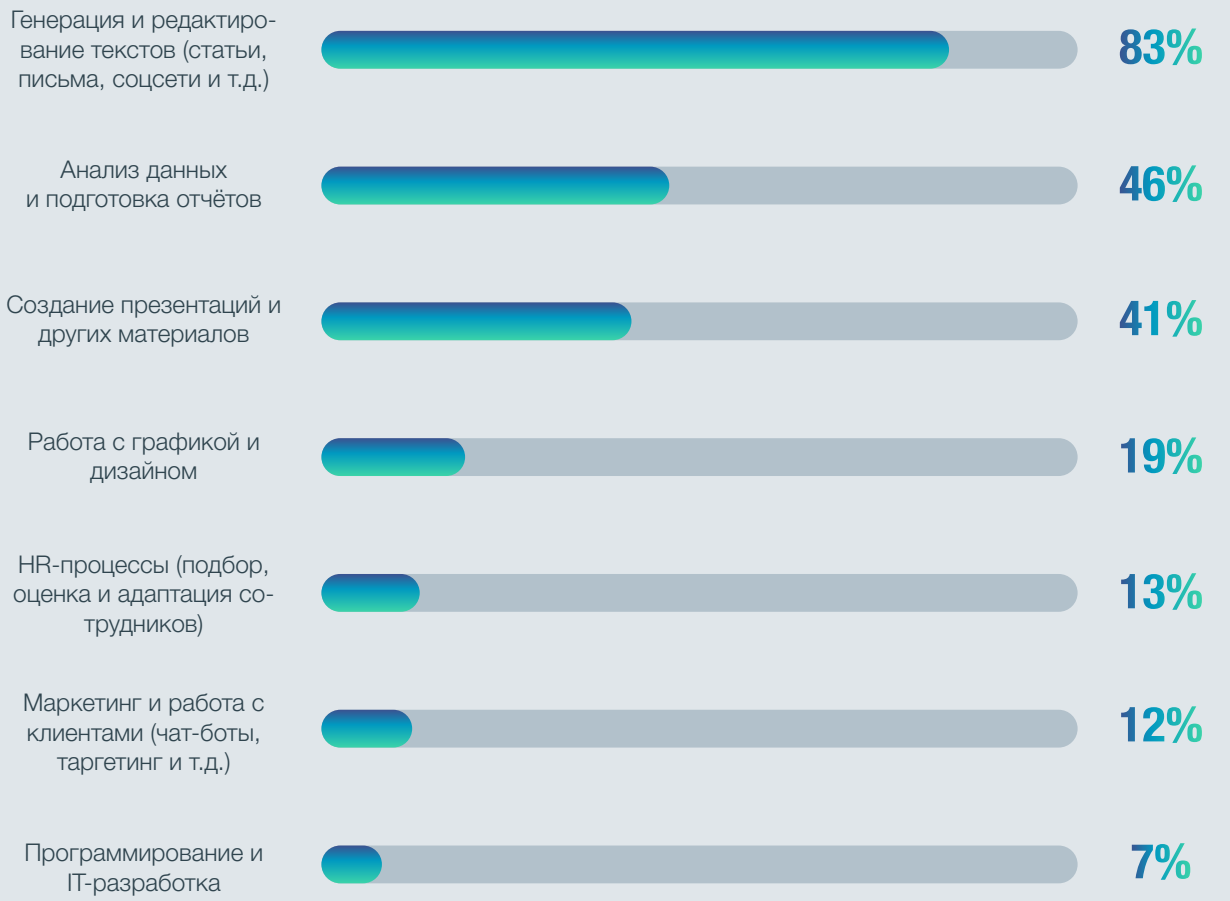
КАКУЮ ЧАСТЬ СВОИХ ЗАДАЧ ВЫ РЕШАЕТЕ С ПОМОЩЬЮ ИИ?



ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Поколение Z | Поколение Y | Поколение X

КАКИЕ ЗАДАЧИ ВЫ ВЫПОЛНЯЕТЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ AI ИЛИ НЕЙРОСЕТЕЙ?



КАКУЮ ЧАСТЬ СВОИХ ЗАДАЧ ВЫ РЕШАЕТЕ С ПОМОЩЬЮ ИИ?

ТРЕНДЫ РЫНКА ТРУДА

КАК ВЫ ОЦЕНИВАЕТЕ СИТУАЦИЮ НА РЫНКЕ ТРУДА В ДАННЫЙ МОМЕНТ?

Поколение Z	Миллениалы (Y)	Поколение X
36% 38% 42%	47% 47% 48%	17% 15% 10%
Пессимистично, сложно найти новую работу, мало предложений на рынке	Нейтрально	Оптимистично, легко найти новую работу, много предложений на рынке

МЕТОДОЛОГИЯ

В исследовании представлен анализ данных, полученных в результате онлайн-опроса **3 824** респондентов. Участниками исследования стали специалисты и менеджеры среднего и высшего звеньев, работающие в Москве, Санкт-Петербурге и других городах России. Из них представители поколения Z – 153 человека, представители поколения Y – 1 797 человек, представители поколения X – 1 874 человека.

Исследование проводилось с 21 мая по 31 июля 2025 года. Обзор зарплат подготовлен на основе данных, полученных во время онлайн-опроса, информации, содержащейся в базе Antal, и экспертной оценки консультантов Antal. Заработные платы указаны в российских рублях до уплаты налогов и без учета бонусов и премий. В исследовании приводятся значения среднего минимума и среднего максимума зарплат в отрасли. В пределы значений среднего минимума и максимума не входят экстремально высокие или низкие размеры зарплат, которые могут встречаться в отдельных случаях. Размер заработной платы может варьироваться в зависимости от размера компании, сектора экономики, принадлежности компании к той или иной стране и зависит от опыта работы сотрудника, уровня квалификации и должностных обязанностей. Зарплаты, обозначенные в исследовании, характерны в первую очередь для сотрудников международных компаний в Москве.

Индустрии, которые представляют респонденты:

- Банки и финансовые услуги (банковская индустрия, страхование, инвестиционные фонды, платежные системы, мобильные платежи, лизинг)
- Государственный сектор (министерства, комитеты, федеральные службы и другие органы законодательной, исполнительной и судебной власти)
- Ингредиенты и оборудование для пищевой промышленности (ароматика и пищевые ингредиенты, сырьевые компоненты для производства продуктов питания; оборудование для производства продуктов питания: поточные линии, оборудование для смешивания, резки, экструзии и т. д.)
- ИТ, телеком, интернет, автоматизация, информационная безопасность (телефонная и сотовая связь, интернет-провайдеры, разработка ПО, ИТ-безопасность, блокчейн, большие данные и бизнес-аналитика, искусственный интеллект, машинное обучение, интернет вещей, дополненная реальность, виртуальная реальность)
- Логистика и транспорт (транспортные и экспедиторские услуги; складские услуги, авто-, авиа- и морские перевозки, таможенное оформление)
- Медиа и индустрия развлечений (медиахолдинги, телевидение, радио, печатные издания, реклама, видеоигры, киноиндустрия, музыкальная индустрия, социальные сети, спорт и фитнес-клубы)
- Медицинское оборудование (клинические исследования, поликлиники/больницы)
- Машиностроение (автомобилестроение, спецтехника, дорожная техника, автокомплектующие, автосервисы)
- Потребительские товары / FMCG (легкая и пищевая промышленность, косметика и парфюмерия, бытовая химия, табачная промышленность, потребительская электроника и другие товары повседневного спроса)
- Природные ресурсы (добыча, транспортировка и переработка нефти и газа; энергетика; добыча полезных ископаемых и минералов; металлургия)
- Профессиональные услуги (рекрутмент, консалтинг, юридические, образовательные услуги / преподавательская деятельность, маркетинговые исследования, сертификация, переводческие услуги, НИИ, культура)
- Оборудование и технологии (машиностроение, металлообработка, производство электрооборудования, автоматизированной техники, пластмассовых и резиновых изделий)
- Розничная и оптовая торговля (традиционная розничная торговля, дистрибуторы, аптеки и аптечные сети)
- Сельское хозяйство (растениеводство, животноводство, агрохолдинги, рыболовство / рыбное хозяйство)
- Строительство и недвижимость (проектирование, инжиниринг и строительство коммерческих и промышленных объектов; производство строительных и отделочных материалов, деревообработка)
- Туризм и HoReCa (туристические операторы и агентства, гостиничный бизнес, предприятия общественного питания, выставочная деятельность)
- Упаковка и бумага (упаковка, упаковочное оборудование, лесная, целлюлозно-бумажная промышленность)
- Фармацевтика и медицинское оборудование (фармацевтика, медицинское оборудование, клинические исследования, поликлиники/больницы)
- Химическая промышленность (крупнотоннажная и специальная химия: строительная химия, ЛКМ и адгезивы, нефтехимия, пластики и резина)

РЫНОК ТРУДА В РАЗРЕЗЕ ПОКОЛЕНИЙ

Ограничение использования:
Использование в коммерческих целях, распространение, полная или частичная публикация исследования без письменного согласия Antal Talent запрещены. При цитировании данных ссылка на Antal Talent обязательна.

info@antaltalent.com | +7 499 444 10 34 | +7 812 309 43 19 | antaltalent.ru

Присоединяйтесь к соцсетям Antal Talent

вакансии HR-клуб

Настоящий материал подготовлен исключительно для создания общего представления об обсуждаемом в нем предмете и не является профессиональной консультацией. Не рекомендуется действовать на основании информации, представленной в настоящем материале, без предварительного обращения к профессиональным консультантам. Не предоставляется никаких гарантий, прямо выраженных или подразумеваемых, относительно точности и полноты информации, представленной в настоящем материале. Если иное не предусмотрено законодательством РФ, компания Antal Talent, ее сотрудники и уполномоченные представители не несут никакой ответственности за любые последствия, возникшие в связи с чьими-либо действиями (бездействием), основанными на информации, содержащейся в настоящем материале, или за принятие решений на основании информации, представленной в настоящем материале.

© 2026 Antal Talent. Все права защищены. Под «Antal Talent» понимается компания АО «Антал Таланты».
Фотографии и векторные изображения unsplash.com, freepik.com, pexels.com, flaticon.com