

Исследование: Отношение к работе у сотрудников разных поколений

Цель исследования – выявить отношение

рабочие функции

выбор работодателя

формат работы

стресс



СТАРТ

Содержание

Об исследовании

Условия

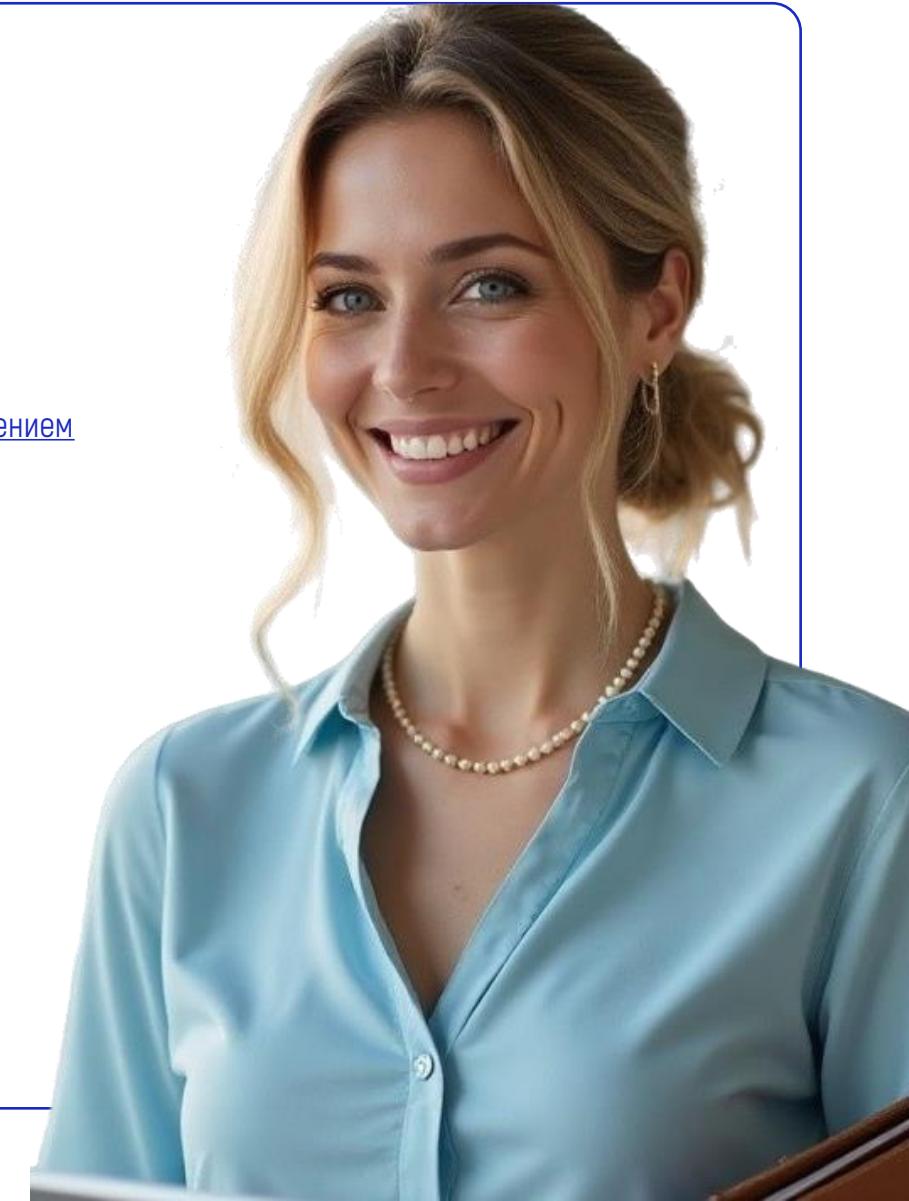
Формат

Баланс

Офис



- [Об исследовании](#)
- [Респонденты](#)
- [Ключевые критерии выбора работодателя](#)
- [Приоритеты разных поколений при выборе работодателя](#)
- [ТОП-10 востребованных компенсационных льгот среди сотрудников](#)
- [Эволюция приоритетов: как поколения выбирают компенсационные benefits](#)
- [«Поколенческие» тренды: как меняются приоритеты в компенсационных пакетах](#)
- [Спрос на программы саморазвития в соц. пакете](#)
- [Различия в предпочтениях программ саморазвития у разных поколений](#)
- [Эволюция запросов: как программы саморазвития теряют профессиональный фокус с каждым поколением](#)
- [Эволюция форматов работы: от офиса к гибридну](#)
- [Гибкость vs Престиж](#)
- [Гибкость vs Зарплата](#)
- [Главные источники стресса на рабочем месте: структура и скрытые проблемы](#)
- [Стресс и поколения: как возраст определяет источники напряжения на работе](#)
- [Карта стресса: универсальные вызовы и возрастные особенности](#)
- [Work-Life Balance](#)
- [Готовность к переработкам: между гибкостью и принципами](#)
- [Как выглядит идеальное рабочее пространство для современных сотрудников](#)
- [Как меняются требования к рабочему пространству у разных поколений](#)
- [Ключевые элементы рабочей атмосферы: что важно сотрудникам](#)
- [Рабочая атмосфера: как поколения видят идеальную организацию труда](#)
- [Гибкий график: отношение к свободе выбора рабочего времени](#)
- [Профайлы поколений](#)
- [HR-гайд](#)



Об исследовании

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

01

Период проведения

Февраль - апрель 2025

02

Метод исследования

Онлайн-опрос

03

Респонденты

327 Респондентов



Задачи

выявить, как относятся сотрудники различных поколений к рабочим функциям

определить, каковы критерии при выборе работодателя

выявить, какому формату работы сотрудники отдают предпочтение

определить отношение разных поколений к стрессу и готовности к переработкам

Об исследовании

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Теория ПОКОЛЕНИЙ (авторы – Нейл Хоув и Уильям Штраус, 1991 год) изучает закономерности в ценностях и поведении разных поколений, которые формируются под влиянием исторических событий, технологий и социокультурной среды.

Бэби-бумеры (1946–1964)

трудолюбивые, ориентированы на стабильность.

Поколение Z (1997–2012)

«цифровые аборигены», ценят индивидуальность и экологию

Поколение X (1965–1980)

самостоятельные, ценят баланс работы и жизни

Поколение Альфа (с 2013)

растут в эпоху AI и глобализации, прогнозируется высокая адаптивность

Поколение Y (1981–1996)

технологичные, стремятся к самореализации

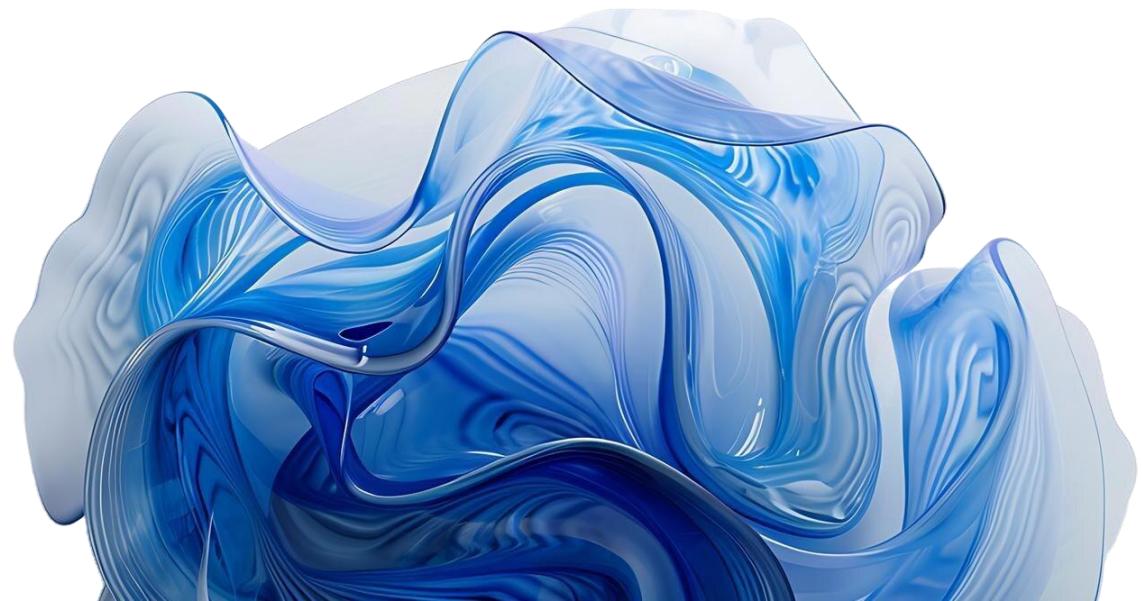
Поколение Бета (с 2025)

по прогнозам, будут жить в полной цифровизации, мире алгоритмов и виртуальной социализации

Далее в исследовании будут рассматриваться все поколения кроме Альфа и Бета.

Каждые 20–25 лет ценности поколений меняются циклично (например, от колlettivизма к индивидуализму и обратно), что влияет на рынок труда и культуру.

Поколения Y и Z часто называют миллениалы и зумеры, данные названия также используются в ходе анализа результатов исследования



Респонденты

Об исследовании

Условия

Формат

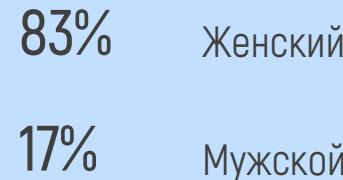
Баланс

Офис

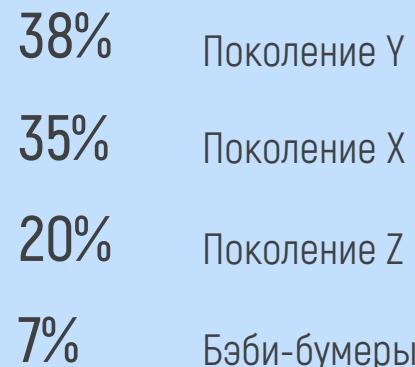


Характеристика участников
исследования: поколения, пол,
занимаемая позиция

Пол



Поколение



Позиция



*Другое:

- фрилансер
- Врач
- Капитан
- Пенсионер
- предприниматель

Ключевые критерии выбора работодателя

(обобщенные данные)

Выводы:

- 01 Главный приоритет – уровень оплаты труда (83%). Это основной фактор для большинства
- 02 Второе место – официальное трудоустройство (65%). Люди ценят стабильность и защищенность
- 03 Третье место – гибкий/удаленный формат работы (47%).

Менее значимые факторы:

- репутация компании, близость к дому – уступает гибкому графику.
- личные границы и work-life balance – пока не в топе, но тренд для молодых поколений

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

83%

Уровень оплаты труда

65%

Законность трудоустройства (оформление «в белую», отчисления и т.п.)

47%

Наличие удаленного или гибридного формата работы

Наличие социального пакета (ДМС, питание, оплата проезда и т.п.)

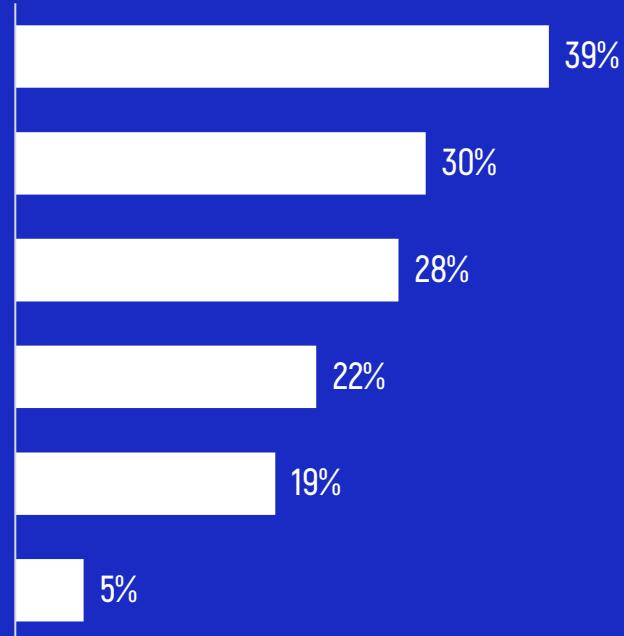
Репутация компании (стабильность, узнаваемость, известность выпускаемой продукции и т.п.)

Близость к месту проживания

Соблюдение личных границ / экологичность в коммуникации

Возможность поддержания work-life balance на рабочем месте

Другое



Приоритеты разных поколений при выборе работодателя

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Приоритет	Бэби-бумеры	Поколение X	Поколение Y	Поколение Z
01	Законность трудоустройства	Уровень оплаты труда	Уровень оплаты труда	Уровень оплаты труда
02	Близость к месту проживания, уровень зп	Законность трудоустройства	Наличие соц. пакета, репутация компании	Законность трудоустройства
03	Наличие соц. пакета, репутация компании	Наличие удаленного или гибридного формата работы	Наличие удаленного или гибридного формата работы	Наличие удаленного или гибридного формата работы
ВЫВОД	Ценят стабильность и предсказуемость	Баланс между деньгами и безопасностью, запрос на гибкость	Хотят достойную оплату + корпоративные benefits	Похожи на поколение X, но еще сильнее акцент на гибкости

Общие тренды:

- зарплата – важна для всех, но для бумеров не первостепенный критерий
- оформление – критично для бумеров (1-е место), важно для X, Z, второстепенно для Y
- гибкость (удаленка/гибрид): не важна для бумеров. Для X, Y, Z – в топ-3
- соцпакет и репутация: Бумеры и Y ценят больше других



ТОП-10 востребованных компенсационных льгот среди сотрудников

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис



Ключевые выводы

- Сотрудники ценят ежедневный комфорт (здоровье, отпуск, питание) выше разовых бонусов

ТОП-3 benefits (отпуск + питание + ДМС) покрывают **базовые потребности**:

- отдых (доп. дни)
- здоровье (ДМС)
- бытовые удобства (еда)

- Низкий спрос на пенсионные программы (10%) и страховки (11%) говорит: люди фокусируются на «здесь и сейчас»

Эволюция приоритетов: как поколения выбирают компенсационные benefits

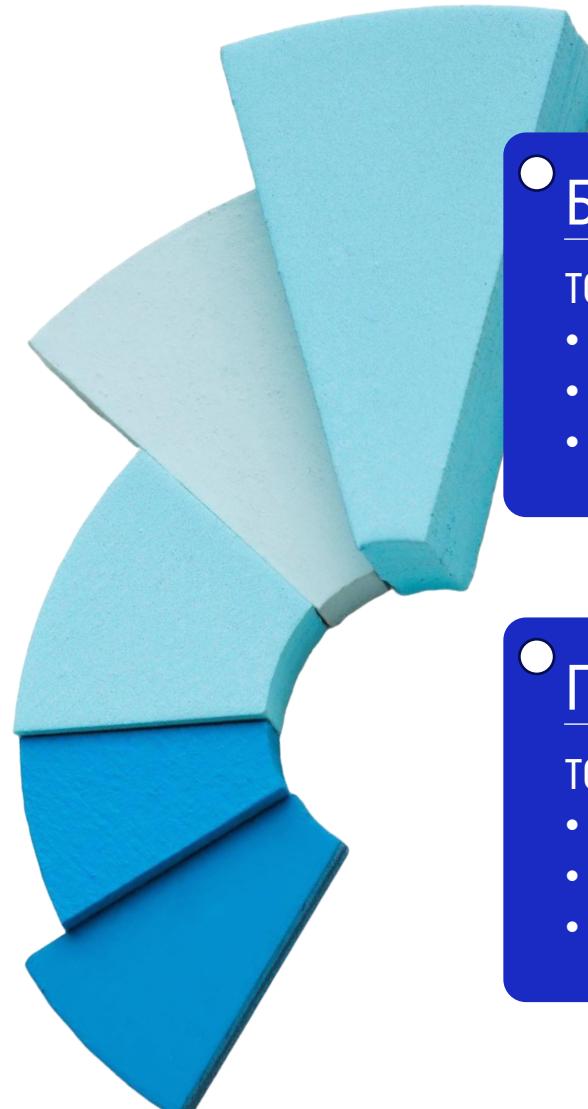
Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис



Бейби-бумеры

ТОП-3:

- ДМС (43%)
- Питание (36%)
- Обучение (36%)

Вывод: Ценят здоровье, бытовой комфорт и профессиональный рост

- + Предоставление корп. транспорта - 29%
Дополнительные дни к отпуску - 21%

Поколение X

ТОП-3:

- ДМС (76%)
- Доп. отпуск (41%)
- Обучение (26%)

Вывод: Делают ставку на мед. страховку и отдых, но меньше внимания уделяют питанию

- + Компенсация питания - 24%
Компенсация на обучение сотрудника - 21%

Поколение Y

ТОП-3:

- ДМС (81%)
- Доп. отпуск (47%)
- Питание (37%)

Вывод: Комбинация здоровья, свободы (отпуск) и бытового удобства

- + Обучение по корп. программам - 29%
Компенсация на обучение сотрудника - 19%

Поколение Z

ТОП-3:

- ДМС (74%)
- Питание (64%)
- Доп. отпуск (59%)

Вывод: Самые высокие запросы на еду и отдых, и ДМС так же в топе

- + Материальная помощь к событиям - 23%
Обучение по корп. программам - 23%

«Поколенческие» тренды: как меняются приоритеты в компенсационных пакетах

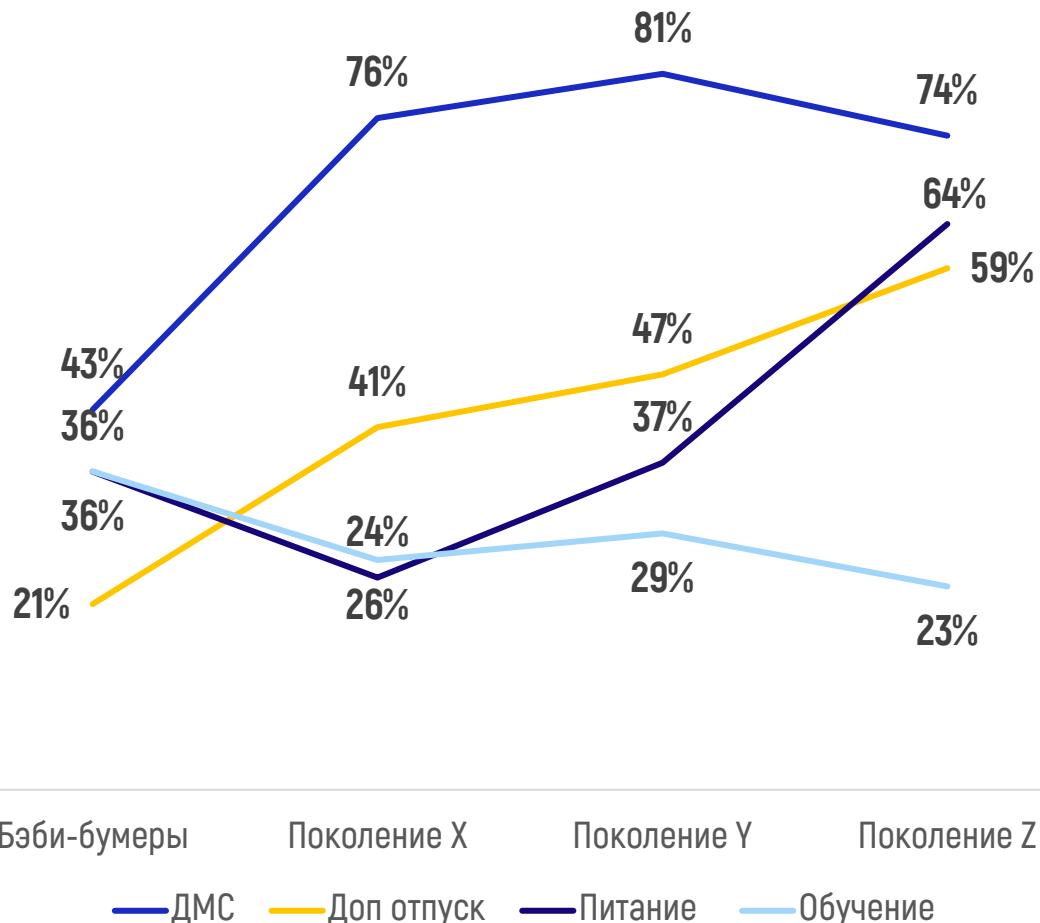
Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис



Параллели и тренды

01

Медицинское страхование (ДМС) –
универсальный

- В топ-3 у всех поколений
- У поколения Y (81%) – максимальное среди всех групп

02

Дополнительный отпуск – четкая возрастная
динамика

- Бумеры: 21% (минимум), зумеры: 59% (максимум)
- Молодые поколения больше ценят личное время

03

Компенсация питания –
стремительный рост

- Бумеры: 36%, зумеры: 64% (+78% относительно бумеров)
- Из общей тенденции выпадет поколение X (не в топ-3)

04

Корпоративное обучение – снижающийся
тренд

- Постепенное уменьшение значимости: Бумеры: 36% (максимум), зумеры: 23% (-36% относительно бумеров)
- Возможная причина: доступность бесплатных онлайн-курсов



Спрос на программы саморазвития в соц. пакете (обобщенные данные)

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

47%

Программы по повышению
квалификации



20%

Фитнес



11%

Материальная компенсация
за обучение



Респонденты также указали программы
по финансовому благополучию,
психологическую поддержку и другое

Выводы

Главный приоритет сотрудников – программы повышения квалификации (47%). Это свидетельствует о высоком спросе на профессиональное развитие и карьерный рост

Фитнес (20%) и компенсация за обучение (11%) также значимы, но уступают в приоритетности. Это показывает, что сотрудники ценят не только развитие навыков, но и заботу о здоровье

Дополнительные запросы (финансовая грамотность, психологическая поддержка) указывают на растущий интерес к wellbeing и личной эффективности

Различия в предпочтениях программ саморазвития у разных поколений

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

↗ Бейби-бумеры

- 64%** Повышение квалификации – акцент на профессиональный рост
- 14%** Программы психологической поддержки

Равномерно низкий интерес к другим программам (по 7%: фитнес, финансовая грамотность, компенсация за обучение)

↗ Поколение X

- 49%** Повышение квалификации – акцент на профессиональный рост
- 19%** Материальная компенсация за обучение

Низкий интерес к другим программам (фитнес 11%, финансовая грамотность 9%, иностранные языки 7%, психологическая поддержка 1%)

↗ Поколение Y

- 52%** Повышение квалификации – акцент на профессиональный рост
- 24%** Фитнес

Низкий интерес к другим программам (иностранные языки 9%, компенсация за обучение 7%, финансовая грамотность 5%, психологическая поддержка 3%)

↗ Поколение Z

- 33%** Фитнес
- 28%** Повышение квалификации – акцент на профессиональный рост

Средний интерес к другим программам (по 13%: иностранные языки и психологическая поддержка. 8% и 5% фин. благополучие и мат. компенсация)

Эволюция запросов: как программы саморазвития теряют профессиональный фокус с каждым поколением

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Смена вектора: от профессионального роста к личному благополучию

Профессиональный рост:

Бумеры (64%) → X (49%) → Y (52%) → Z (28%)

Парадокс: несмотря на общий тренд снижения, у поколения Y небольшой рост интереса (возможно, из-за кризисов карьерного роста)

Wellbeing

Фитнес: Бумеры (7%) → Зумеры (33%)
Психология: X (1%) → Зумеры (13%)

Парадокс: несмотря на общий тренд повышения интереса к психологической поддержке от поколения к поколению, у бумеров (14%) самый высокий % интереса

Разрыв поколений

- ▶ Старшие (бумеры/X):
 - Язык мотивации: «Инвестиции в экспертизу»
 - Ключевые слова: стабильность, гарантии, профессионализм
- ▶ Младшие (Y/Z):
 - Язык мотивации: «Инвестиции в меня»
 - Ключевые слова: гибкость, здоровье, психологический комфорт



Эволюция форматов работы: от офиса к гибриду

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Анализ по поколениям

Поколения	Офис	Удалёнка	Гибрид
Бэби-бумеры	29%	43%	29%
Поколение X	19%	11%	70%
Поколение Y	11%	27%	63%
Поколение Z	5%	21%	74%

Ключевые выводы

- Бумеры неожиданно выбирают удалёнку – возможно, из-за желания избежать долгих поездок
- Поколение X - за гибрид, при этом практически против полной удаленки
- Миллениалы и зумеры единодушны: гибрид – идеал

▶ | Распределение предпочтений (общее)



Офисная работа по-прежнему уступает удаленному (гибридному формату), но интерес к гибриду намного выше просто удаленной работы. Социализация - ключевой фактор при выборе гибридного формата

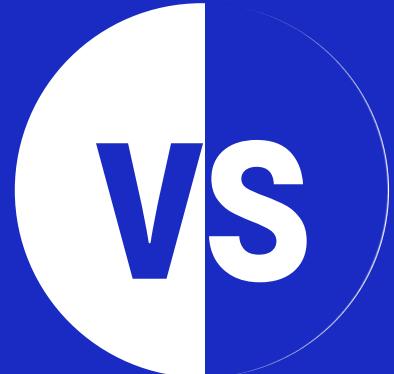
Гибкость vs Престиж

Готовность поколений отказаться от гибрида ради желаемой компании

Общие данные: для большинства репутация/статус компании важнее формата работы, но значительная часть (каждый третий) ценит гибкость выше престижа

62%

Готовы
отказаться



38%

Не готовы
отказаться

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Готовность поколений отказаться от гибрида ради желаемой компании

Поколения	Готовы	Не готовы	Маркер готовности
Бэби-бумеры	75%	25%	↗
Поколение X	60%	40%	→
Поколение Y	71%	29%	↗
Поколение Z	33%	67%	↖

Чем старше поколение, тем выше готовность
отказаться от гибрида, исключение поколение X

Бумеры (75%) → X (60%) → Миллениалы (71%) →
Зумеры (33%)

Парадокс зумеров: максимальная привязанность к гибридам
(67% отказа), несмотря на меньший профессиональный опыт

Гибкость vs Зарплата



Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Готовность поколений пожертвовать гибридным форматом ради повышения дохода

64%

сотрудников готовы отказаться от гибридного формата ради большего заработка

36%

не готовы поступиться гибкостью даже за повышенную оплату

Поколения	Готовы	Не готовы	Маркер готовности
Бэби-бумеры	25%	75%	↙
Поколение X	73%	27%	↗
Поколение Y	79%	21%	↗
Поколение Z	50%	50%	→



Парадоксы и точки соприкосновения

- Бумеры в ~75% случаев выбирают гибкость, а не деньги
- Зумеры – "поколение баланса": единственная группа, где мнения разделились поровну (50/50)
- Поколение X и Y проявляют максимальный pragmatism (73%/79%)

Выводы



- Для поколения X и Y – доход главный приоритет (можно предлагать офис за повышенный оклад)
- Для бумеров гибкость – неприкасаема (даже за большие деньги)
- Для зумеров нужен индивидуальный подход (половина готова к диалогу)

Важно: данные опровергают типичный стереотип, что молодые поколения ценят только гибкость



Главные источники стресса на рабочем месте: структура и скрытые проблемы

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

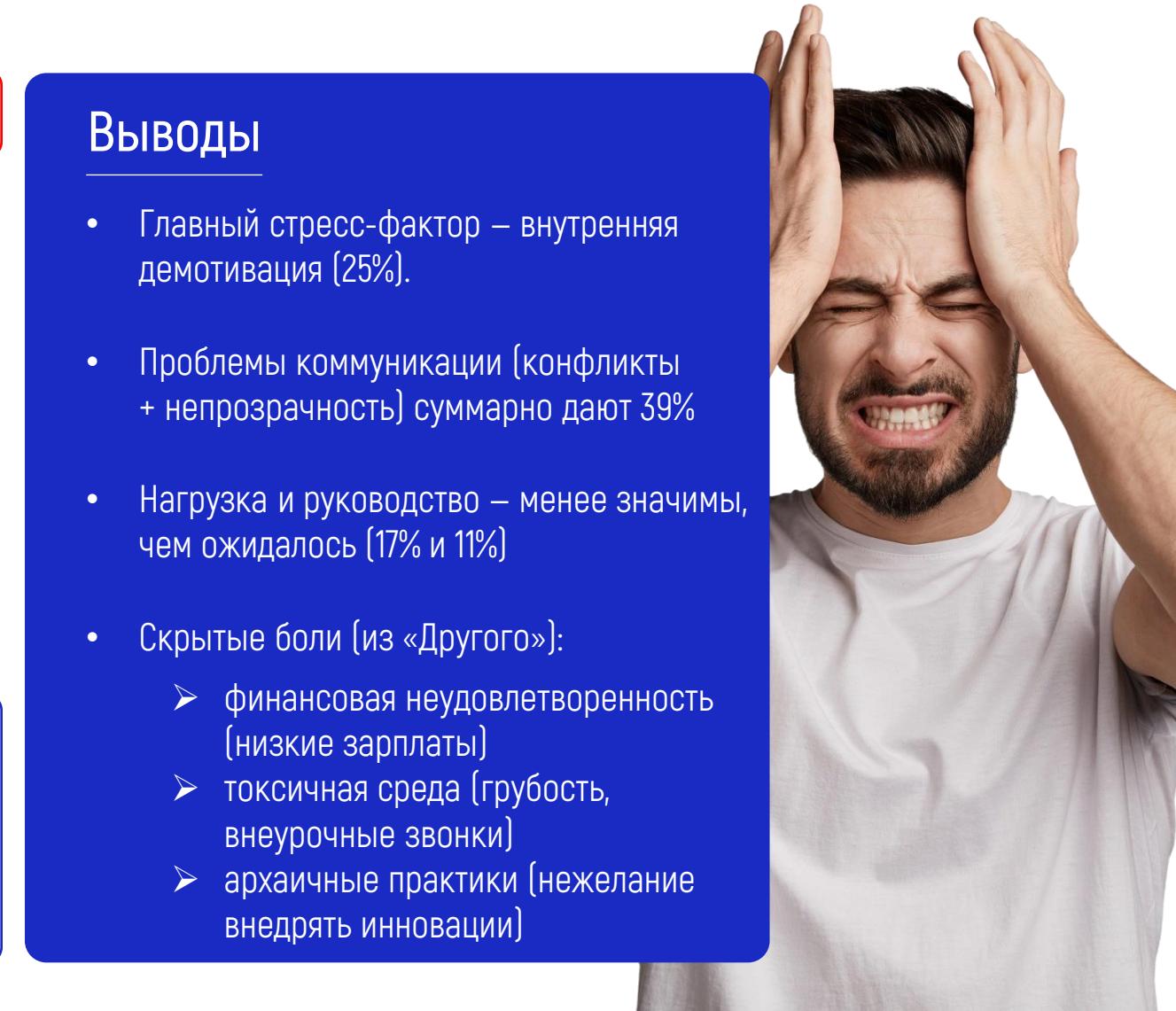


Категория другое

Низкие зарплаты, грубость в общении, внеурочные звонки, непрофессионализм коллег, консервативность руководства, неадекватность клиентов, неэкологичная коммуникация

Выводы

- Главный стресс-фактор – внутренняя демотивация (25%).
- Проблемы коммуникации (конфликты + непрозрачность) суммарно дают 39%
- Нагрузка и руководство – менее значимы, чем ожидалось (17% и 11%)
- Скрытые боли [из «Другого»]:
 - финансовая неудовлетворенность (низкие зарплаты)
 - токсичная среда (грубость, внеурочные звонки)
 - архаичные практики (нежелание внедрять инновации)



Стресс и поколения: как возраст определяет источники напряжения на работе

[Об исследовании](#)[Условия](#)[Формат](#)[Баланс](#)[Офис](#)

Показатель	Бэби-бумеры	Поколение X	Поколение Y	Поколение Z
Отсутствие мотивации	29%	24%	31%	15%
Интенсивная рабочая нагрузка	21%	13%	11%	33%
Отсутствие прозрачной коммуникации	14%	20%	20%	18%
Конфликты с руководством	0%	19%	9%	5%
Конфликты с коллегами	21%	13%	27%	21%

Маркер наивысшего стресса

Наибольшее влияние на представителей трех поколений: бамеры, поколение X и Y оказывает отсутствие мотивации, тогда как для поколения Z этот фактор не попадает в топ 3. Поколение Z наиболее чувствительно к интенсивной рабочей нагрузке

Карта стресса: универсальные вызовы и возрастные особенности

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Универсальный вызов: коммуникация как болевая точка

- **Общий тренд:** прозрачность коммуникации стабильно входит в топ-3 у всех поколений (14-20%), но никогда не становится главной проблемой
- **Парадокс:** при всей важности, коммуникационные проблемы воспринимаются как "фон", а не как критический фактор. Это создает "слепую зону" для HR: сотрудники молча страдают от недопонимания



Возрастная динамика стрессов

- Мотивационная кривая: [рост: X \[24%\]](#) → Бумеры [29%] → Миллениалы [31%] Обвал: [Зумеры \[0%\]](#)
- Нагрузочный разрыв: только зумеры выделяют нагрузку как главный стресс (33%), у остальных поколений - второстепенный фактор

Конфликтология поколений

- Миллениалы: максимально чувствительны к горизонтальным конфликтам (27%)
- Поколение X: единственные остро реагируют на вертикальные конфликты (19%)
- Бумеры и зумеры: умеренные показатели (21%). Возможная причина:
 - Бумеры: привыкли к конфликтам как норме
 - Зумеры: быстро дистанцируются от токсичных ситуаций

Мотивационный парадокс

[Пик у миллениалов \[31%\]:](#) поколение «великих ожиданий», остро переживают разрыв между амбициями и реальностью

[Небольшая значимость у Z:](#) вероятные причины: еще не успели разочароваться, нацелены на work-life balance

Work-Life Balance: универсальные ожидания

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис



52%

Наличие времени
на личные дела
после работы

20%

Возможность
не работать
в отпуске

15%

Брать отпуск
по необходимости

- Универсальный запрос (52%) - сотрудники хотят "переключаться" с работы на личную жизнь
- Вторичные приоритеты: отдых без рабочих вопросов (20%):
- Триггеры дисбаланса:
 - Внеурочные звонки
 - Постоянное чувство тревоги
 - Размытые границы рабочего дня

Мнения респондентов всех поколений совпали в вопросе главного критерия в соблюдении баланса между работой и личной жизнью: наличие времени на личные дела после работы

Work-Life Balance : от базовых потребностей к комплексным требованиям

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Бэби-бумеры

Поколение X

Поколение Y

Поколение Z

57% Наличие времени на личные дела после работы	53% Наличие времени на личные дела после работы	40% Наличие времени на личные дела после работы	56% Наличие времени на личные дела после работы
36% Брать отпуск по необходимости	26% Не работать в отпуске	16% Не работать в отпуске	15% Не работать в отпуске
7% Дополнительные дни к отпуску	13% Брать отпуск по необходимости	15% Брать отпуск по необходимости	13% Дополнительные дни к отпуску
• Ключевые запросы: время на личную жизнь после работы, отпуск по необходимости • Особенность: акцент на базовых потребностях	3% Дополнительные дни к отпуску 3% Все вышеперечисленное	7% Дополнительные дни к отпуску 4% Все вышеперечисленное	13% Брать отпуск по необходимости 3% Все вышеперечисленное

Общее для всех поколений

- Главный приоритет: наличие личного времени после работы (40–57%). Все поколения требуют четкого разделения работы и личной жизни
- Базовые требования: возможность брать отпуск по необходимости (15–36%), даже бамперы, несмотря на стереотипы, хотят эту опцию

Поколения XYZ:

- запрет на работу в отпуске, отказываются от "отпуска с ноутбуком"
- комплексный подход («все вышеперечисленное»)
- XYZ в 3 раза чаще запрашивают доп. дни отдыха

Готовность к переработкам: между гибкостью и принципами

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

57%

Большинство готовы
к переработкам,
но только эпизодически

27%

Категорически
не готовы
к переработкам

10%

Готовы
к переработкам
без оговорок

Бэби-бумеры

78% - готовы к переработкам (64% из
них не в постоянном режиме)

Поколение X

81% - готовы к переработкам (65% из них
не в постоянном режиме)

Поколение Y

77% - готовы к переработкам (66% из них
не в постоянном режиме)

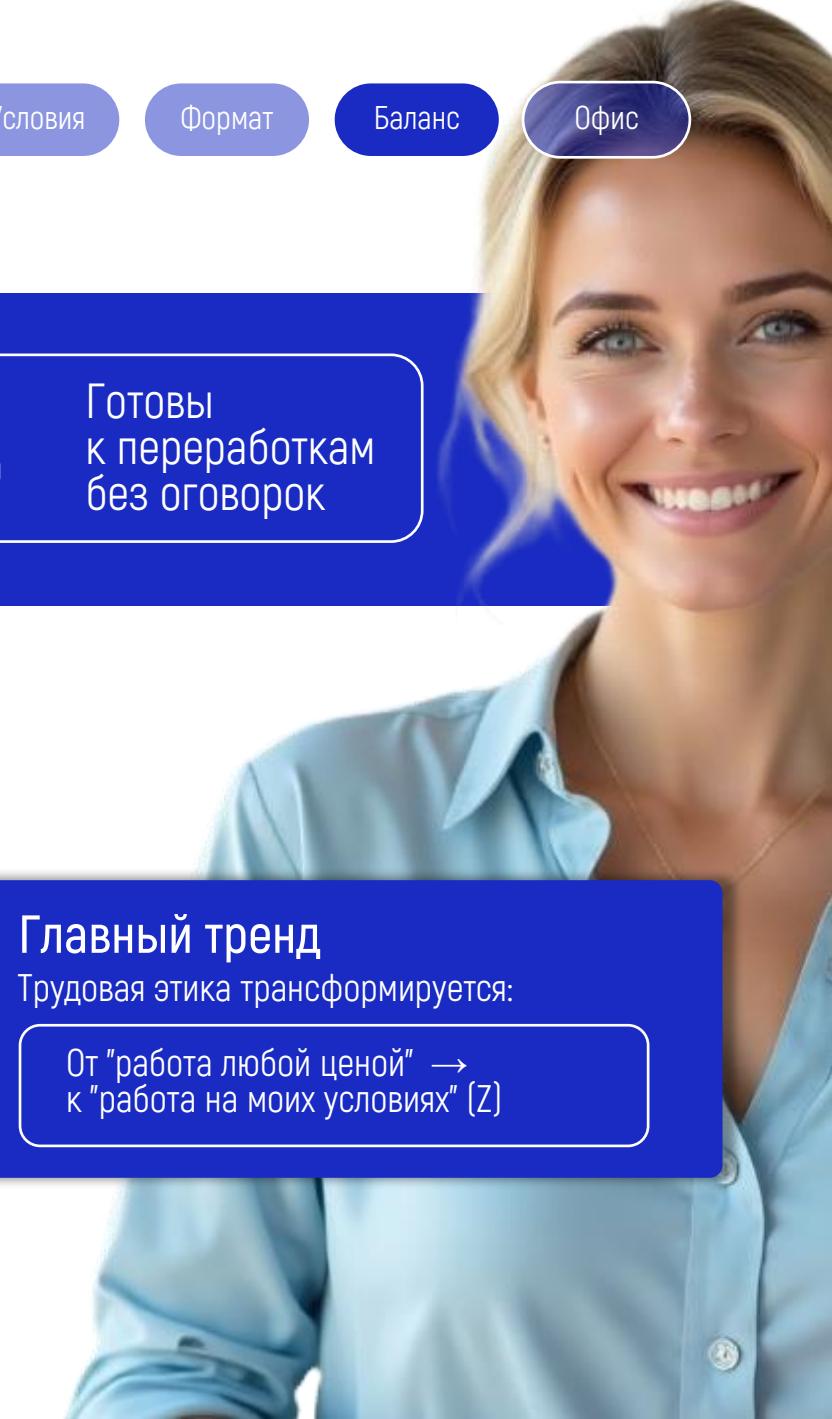
Поколение Z

59% - НЕ ГОТОВЫ
к переработкам

Главный тренд

Трудовая этика трансформируется:

От "работа любой ценой" →
к "работа на моих условиях" (Z)



Как выглядит идеальное рабочее пространство для современных сотрудников

Ключевые элементы комфорtnого офиса

82% Наличие кухни
(напитки, фрукты)

52% Отдельный кабинет

Базовые требования:

- Кухня с напитками и перекусами (чай/кофе, фрукты) – 82%
- Удобное рабочее место (отдельный кабинет или оборудованная зона) – 52%

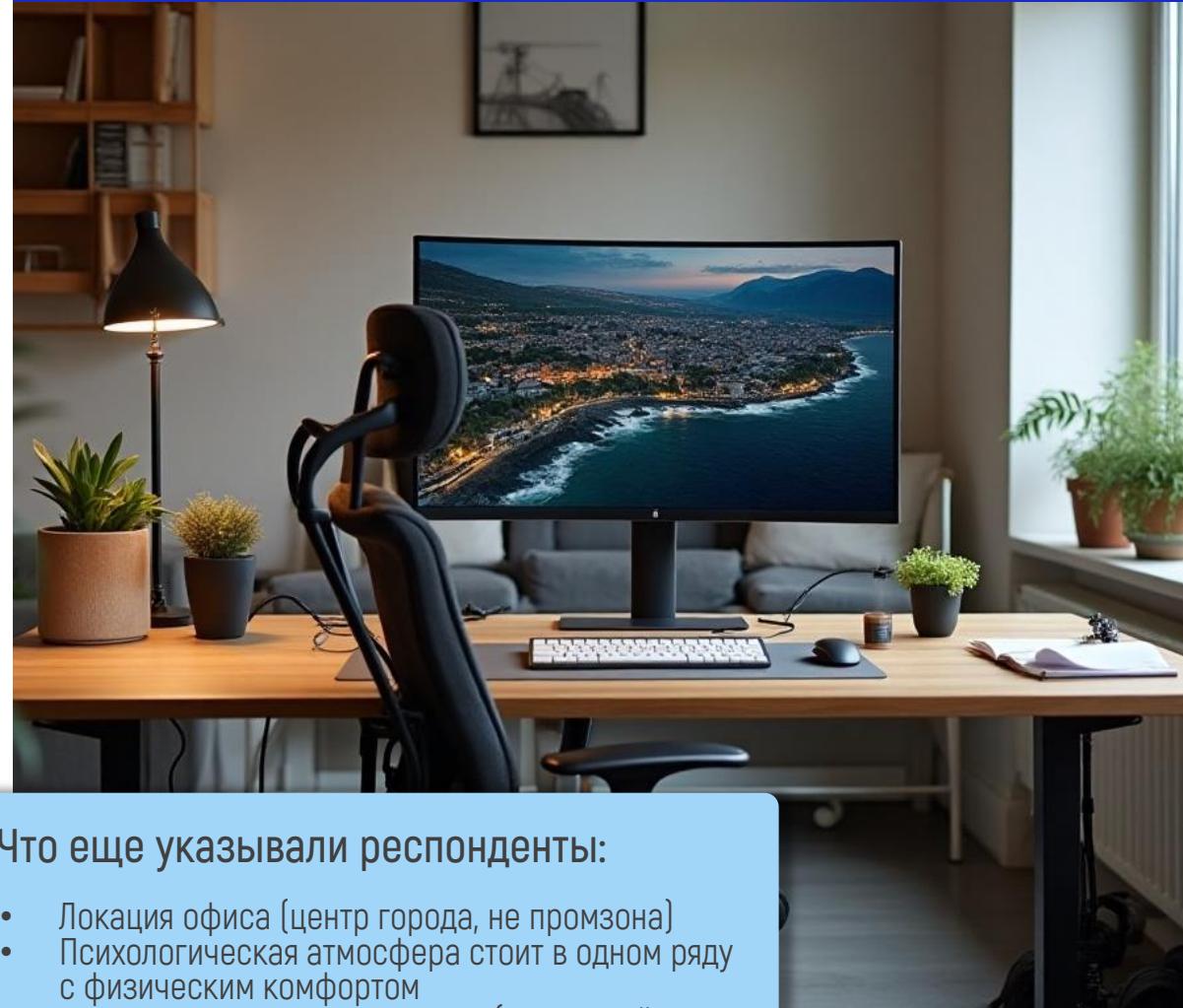
Дополнительные опции:

 Спортзал/
бассейн
47%

 Комната
отдыха
37%

 Зона для
игр/йоги
17%

Об исследовании Условия Формат Баланс Офис



Что еще указывали респонденты:

- Локация офиса (центр города, не промзона)
- Психологическая атмосфера стоит в одном ряду с физическим комфортом
- Индивидуальное пространство (отдельный кабинет) ценят больше, чем open space

Как меняются требования к рабочему пространству у разных поколений

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис



ТОП-3 требования	Бэби- бумеры	Поколение X	Поколение Y	Поколение Z
Наличие кухни с чаем / кофе	1	1	1	1
Отдельный кабинет	2	2	2	-
Спорт зал/ бассейн	3	-	3	3
Наличие комнаты отдыха	-	3	-	2

Ключевые тренды

- От "рабочего места" к "пространству для жизни"
- Стабильность базовых потребностей
- Эволюция отношения к здоровью

Общие черты (универсальные требования)

- Кухня с напитками и перекусами – единственный критерий, занявший 1-е место у всех поколений
- Спортзал/бассейн входит в топ-3 у всех, кроме поколения X

Бумеры и миллениалы
демонстрируют почти
идентичные предпочтения

Поколение X единственное,
кто ставит комнату отдыха
выше спортзала

Зумеры – ставят комнату
отдыха на 2-е место,
жертвуя кабинетом

Ключевые элементы рабочей атмосферы: что важно сотрудникам

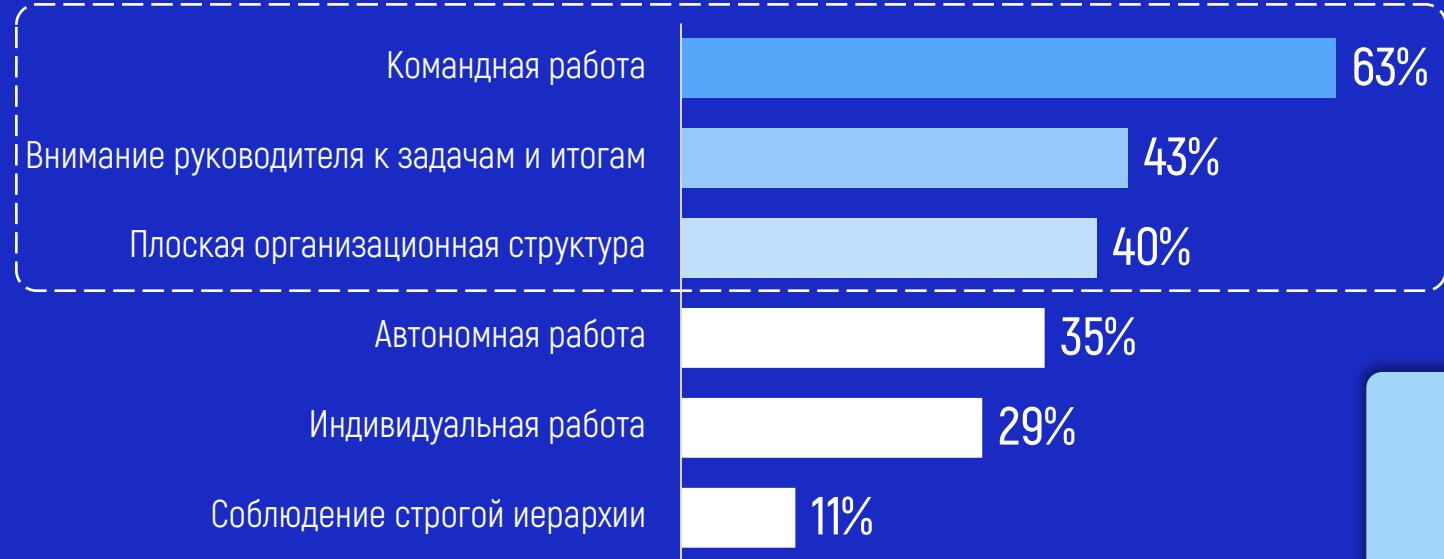
Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис



Главный тренд:

Сотрудники хотят работать в команде, но без токсичной иерархии – где есть:

четкие цели



поддержка коллег



уважение к автономии



01

Основные приоритеты

- Командная работа (63%) – абсолютный лидер
- Контроль и внимание руководителя (43%)
- Плоская структура (40%)

02

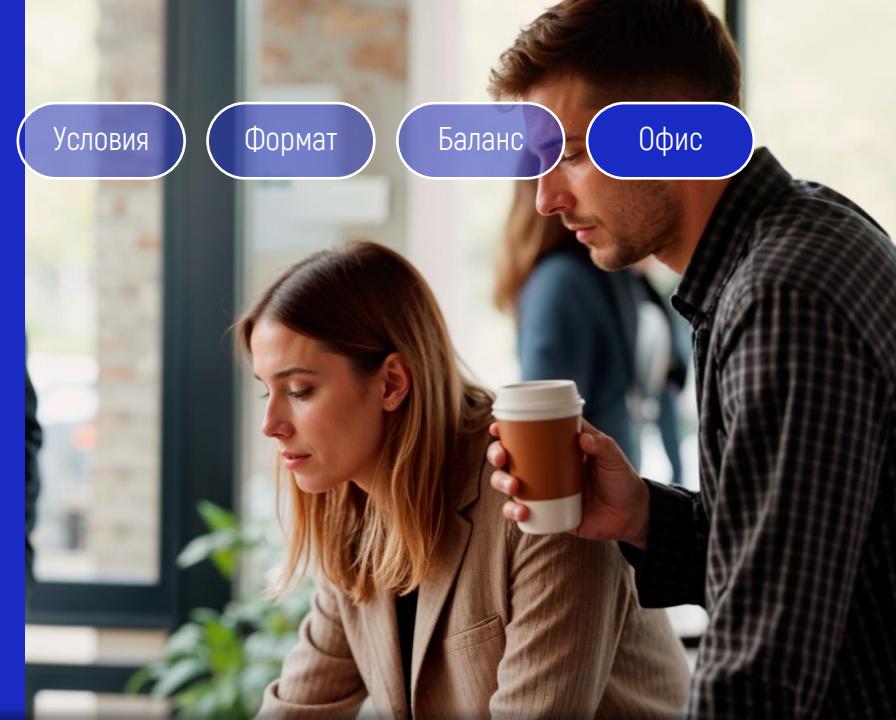
Второстепенные факторы

- Автономная работа (35%)
- Индивидуальная работа (29%)
- Строгая иерархия (11%)

03

Качественные дополнения (другое)

- Здоровая атмосфера
- Самостоятельность в принятии решений
- Эффективная поддержка между отделами
- Культура сотрудничества



Рабочая атмосфера: как поколения видят идеальную организацию труда

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Критерий	Бэби-бумеры	Поколение X	Поколение Y	Поколение Z	
Командная работа	43%	59%	73%	56%	Эволюция автономии: от максимальной у бумеров (57%) → к умеренной у молодых поколений
Автономная работа	57%	30%	37%	33%	
Внимание руководителя к задачам и итогам	50%	44%	43%	41%	Революция миллениалов: абсолютные чемпионы по командной работе (73%)
Плоская организационная структур	43%	33%	45%	41%	
Индивидуальная работа	-	26%	31%	38%	Зумеры – поколение-загадка: сочетают несочетаемое: любовь к командам (56%) + индивидуализм (38%)

Наибольший критерий

Наименьший критерий

Max из наибольших

Min из наименьших

Гибкий график: отношение к свободе выбора рабочего времени

Об исследовании

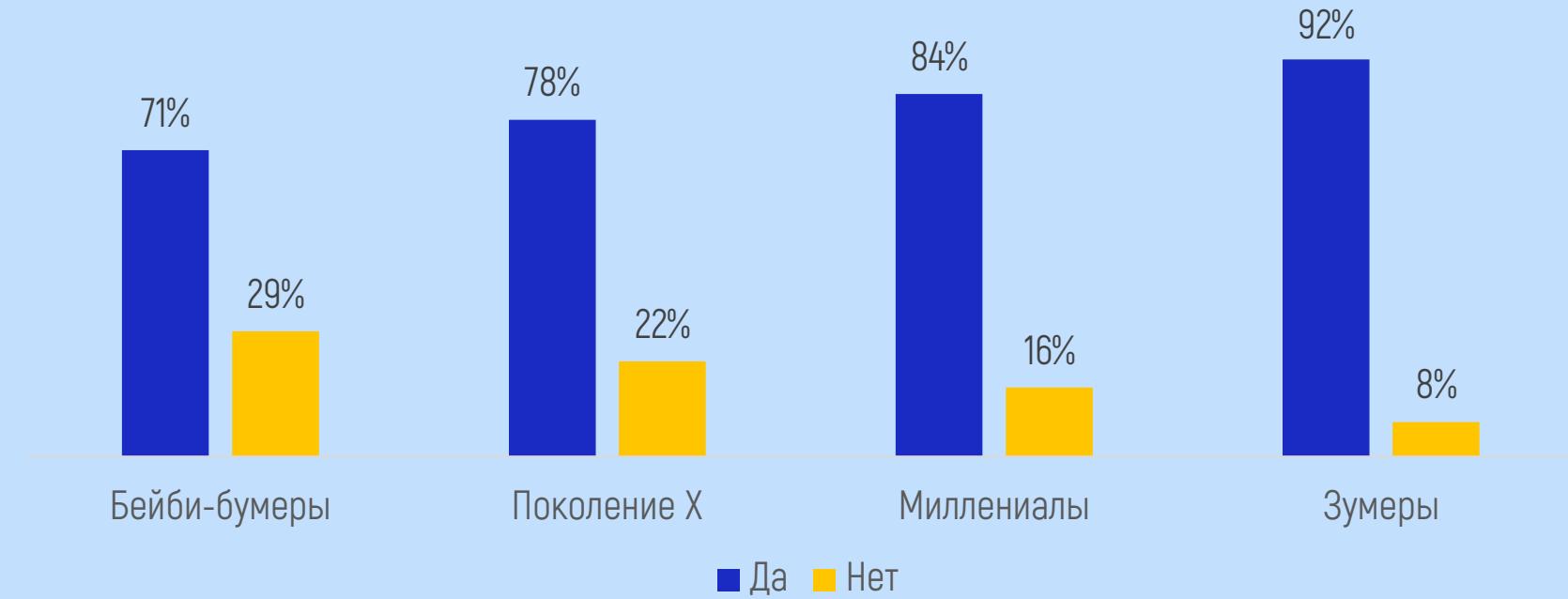
Условия

Формат

Баланс

Офис

Важен ли сотруднику критерий гибкости (сотрудник сам выбирает, во сколько начинается и заканчивается его рабочий день - с 8:00 до 17:00, с 9:00 до 18:00 или с 10:00 до 19:00)?



Интерес к гибкому выбору комфортного графика высок у представителей всех поколений. Наблюдается устойчивый тренд на рост интереса от поколения к поколению, у поколения Z он максимальный

Профайлы поколений

Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Бэби-бумеры
(1946–1964)



Поколение X
(1965–1980)



Поколение Y
(1981–1996)



Поколение Z
(1997–2012)



Критерий/ поколения

Ценности и мотивация	Стабильность, законность, соцпакет и репутация компании	Баланс: зарплата, оформление, гибкость. Ценят предсказуемость	Ориентированы на достойную оплату, гибкость и корп. льготы	Индивидуальность, гибкость, экология. Акцент на свободе
Компенсация и льготы	ТОП-3: ДМС, питание, обучение акцент на здоровье и проф. рост	ТОП-3: ДМС, доп. отпуск, обучение Меньше внимания к питанию	ТОП-3: ДМС, доп. отпуск, питание. Умеренный интерес к обучению	ТОП-3: питание, , доп. отпуск, ДМС. Интерес: ↘ обучению, ↗ well-being
Формат работы	Фокус на удалёнку. Откажутся от гибрида ради престижа компании	Важен гибрид. Откажутся от него за престиж (60%) и за деньги (73%)	Выбирают гибрид. Откажутся от него ради репутации и денег	Максимальный интерес к гибридам Выбирают не отказаться от него
Стресс и вызовы	Главное: отсутствие мотивации и конфликты с коллегами	Главное: отсутствие мотивации и непрозрачная коммуникация	Лидер по демотивации и конфликтам с коллегами	Главный стресс – нагрузка Мотивация пока не проблема
Work-life balance	Приоритет: время на личные дела после работы, отпуск без работы	Приоритет – личное время (53%), «отпуск без работы» (26%)	Комплекс: личное время, «не работать в отпуске», доп. дни	Комплекс: личное время, доп. отпуск, отпуск без работы
Готовность к переработкам	78% готовы, но 64% – только эпизодически	81% готовы, но большинство – эпизодически	77% готовы, но 66% – эпизодически	В целом, не готовы к переработкам (59%)
Идеальный офис	Кухня, отдельный кабинет, спортзал Автономная работа, но в команде	Кухня, кабинет, комната отдыха Команда, внимание руководителя	Кухня, кабинет, спортзал Чемпионы командной работы (73%)	Кухня, комната отдыха, спортзал Командная (56%) и индивид. работа
Гибкость графика	71% считают важным свободный выбор времени	78% считают важным возможность выбора	84% считают важным выбирать удобный график	Максимум – 92% важна свобода выбора

HR-гайд: Как работать с сотрудниками разных поколений

Почему важно учитывать различия поколений? Разные ценности, ожидания, подход к работе – требуют гибкости HR-стратегий

БЭБИ-БУМЕРЫ (1946–1964)

Ключевые черты: консервативны, ценят стабильность, оформленность, уважение к опыту. Готовы к переработкам, но важна обоснованность. Сохраняют ориентацию на корпоративные льготы и профессиональный рост

Рекомендации для HR:

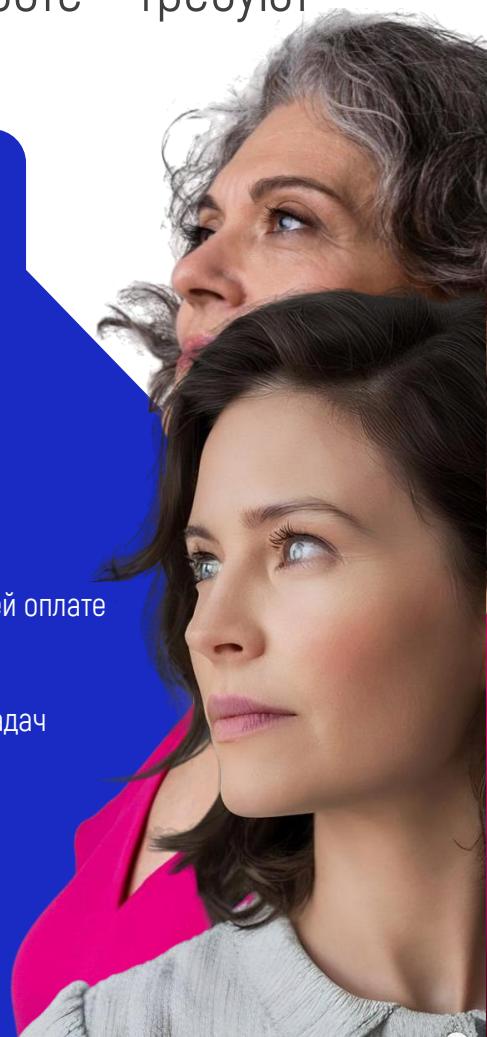
- Оформление: Официальное трудоустройство с «белой» зарплатой
- Компенсации: Программы ДМС, питание, обучение – важны
- Формат: Предпочитают удалёнку, но гибкость воспринимают с осторожностью
- Офис: Наличие кухни, отдельного кабинета, зоны комфорта
- Мотивация: Значимость их вклада и опыт
- Переработки: Возможны, но не в постоянном режиме. Не стоит злоупотреблять
- Коммуникация: Ценят уважительное и прямое общение

ПОКОЛЕНИЕ X (1965–1980)

Ключевые черты: практичны, ориентированы на баланс выгоды и условий. Предпочитают гибрид, готовы менять формат за достойную оплату. Реалисты, чувствительны к несправедливости со стороны руководства

Рекомендации для HR:

- Финансы: Уровень дохода – ключевой аргумент в предложениях
- Формат работы: Идеален гибрид, но офис возможен при хорошей оплате
- Бенефиты: ДМС, доп. отпуск, обучение – высокая ценность
- Рабочая культура: Предпочитают плоскую структуру и ясность задач
- Переработки: Готовы, если видят смысл и компенсацию
- Обратная связь: Регулярная, по делу, с акцентом на результат
- Стress-менеджмент: Избегайте неопределённости и двойных стандартов



Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

HR-гайд: Как работать с сотрудниками разных поколений

Почему важно учитывать различия поколений? Разные ценности, ожидания, подход к работе – требуют гибкости HR-стратегий

ПОКОЛЕНИЕ Y (1981-1996)

Ключевые черты: ценят свободу, гибкость, осознанность. Характерны высокие ожидания и потребность в признании. Ориентированы на командную культуру и разнообразие форм мотивации

Рекомендации для HR:

- Формат работы: Предлагайте гибрид, возможность выбора
- Work-Life Balance: Четко соблюдайте личные границы, отпуск без работы
- Бенефиты: ДМС, доп. отпуск, питание – важны
- Развитие: Возможности роста, обучение, участие в проектах
- Коммуникация: Прозрачность, регулярная обратная связь, элементы коучинга
- Атмосфера: Стимулируйте командную работу и чувство принадлежности
- Переработки: Возможны, но только в условиях справедливого обмена

ПОКОЛЕНИЕ Z (1997-2012)

Ключевые черты: индивидуалисты, digital-native, ценят гибкость, экологию среды и психологический комфорт. Нацелены на work-life баланс, слабо воспринимают иерархию. Чувствительны к нагрузке, предпочитают «работу на своих условиях»

Рекомендации для HR:

- Гибкость: Максимальный уровень – гибкий график, удалёнка или гибрид
- Бенефиты: Фокус на питание, отдых, ментальное здоровье
- Формат взаимодействия: Неофициальный тон, быстрая коммуникация (мессенджеры, голосовые)
- Психологическая безопасность: Среда должна быть нетоксичной, открытой
- Развитие: Уход от формальных курсов к самообучению и наставничеству
- Офис: Пространство как зона комфорта: кухня, комната отдыха, спортзал
- Оценка и признание: Персонализированная обратная связь, упор на смыслы



Об исследовании

Условия

Формат

Баланс

Офис

Кросс-поколенческие инструменты для HR

Универсальный приоритет:
Наличие времени на личную жизнь

Тренды:

От колLECTивизма
к индивидуализму.
От карьерного роста
к well-being

Офис: Кухня +
индивидуальное
пространство – база
для всех

Командная работа:
Высокий спрос при
отсутствии токсичности
и иерархии

Гибкость: Один из самых
устойчивых трендов
(растёт с каждым
поколением)



4 ключевых направления бизнеса

Максимально закрывают потребности компаний в HR услугах



Подбор персонала



Профессиональный подбор персонала, гибкий подход, закрытие сложных проектов

Временный персонал



Предоставление временного персонала на краткосрочные и среднесрочные проекты

Аутсорсинг



Передача непрофильных процессов и функций провайдеру

Консалтинг



Консалтинг в сфере управления персоналом

25+

Видов услуг и решений для наших клиентов

Оптимизация ресурсов

Фиксированная стоимость

Эффективные и технологичные решения

Отсутствие ограничений по объемам и срокам

Глубокая экспертиза по Охране труда и КДП

Широкая сеть позволяет оказывать услуги не только на территории России, но и зарубежном

94%

Клиентов удовлетворены качеством сервиса

800+

Компаний в клиентском портфеле

50K+

Временных сотрудников

13

Офисов: 12 - Россия, 1 - Казахстан

Coleman Group - 27 лет на рынке HR-услуг

подбор | временный персонал | аутсорсинг бизнес-процессов | консалтинг



Control and leadership of manpower

Группа аналитики

Департамент маркетинга и коммуникаций

телефон +7 (495) 644-17-55

email t.kopachevskaya@coleman.ru

a.gadilova@coleman.ru

адрес Москва
ул. Щипок 5/7, стр.2

web coleman.ru



ТГ канал



www.coleman.ru

Распространение, публикация и использование исследования в коммерческих целях без согласия Coleman Group запрещены. При использовании материалов исследования ссылка на Coleman Group обязательна.