



HAYS Recruiting experts
worldwide

РЫНОК ТРУДА И ПРОФЕССИИ БУДУЩЕГО ИССЛЕДОВАНИЕ HAYS

hays.ru

Содержание

| | |
|---|----|
| Введение | 3 |
| Основные выводы | 4 |
| Методология исследования | 5 |
| Готовность респондентов к будущим изменениям и степень соответствия текущим требованиям их профессиональной области | 6 |
| Навыки и обучение будущего | 8 |
| Вызовы и ответственность | 10 |
| Изменения на рынке труда | 11 |
| Профессии будущего и прошлого | 13 |
| МНЕНИЕ ЭКСПЕРТОВ | |
| РЫНОК ТРУДА БУДУЩЕГО | |
| Медицина и фармацевтика | |
| Направление Маркетинг | 15 |
| Информационные технологии | 17 |
| Бухгалтерия и финансы | 19 |
| Финансовые институты | 21 |
| HR, Legal, Office Support | 23 |
| ВЗГЛЯД ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СЕКТОРА | |
| | 26 |



Ольга Шамбер

Директор Life Sciences, FMCG, Supply Chain & Business Development компании Hays в России

ВВЕДЕНИЕ

Мы в Hays являемся свидетелями того, как стремительно меняется рынок труда. Буквально в каждом секторе мы видим, как теряют актуальность некогда востребованные специальности, и растет необходимость в ранее не существовавших профессиях.

Изменения в потребностях бизнеса и индустрий влекут за собой растущую неуверенность сотрудников в том, что их навыки останутся релевантными и в будущем. Появляются альтернативные методы и каналы поиска работы, растет популярность новых способов образования и форм занятости, а глобальный рынок труда открывает дополнительные возможности для квалифицированных профессионалов. Ожидается, что некоторые профессии под влиянием новых технологий и растущих тенденций не просто потеряют свою актуальность, а полностью исчезнут с рынка. В то же время новые профессии вследствие прогресса будут активно появляться практически во всех сферах.

Исследование «Вызовы рынка труда и профессии будущего» помогло узнать, как оценивают свои перспективы в текущей профессии респонденты и выявить, что они предпринимают уже сегодня, чтобы и в будущем соответствовать требованиям рынка труда.

Опрос проводился среди клиентов и кандидатов компании Hays в России. В рамках него мы узнали у 2 550 респондентов о том, как, по их мнению, изменится рынок труда в течение 10 лет. Данные исследования мы дополнили интервью экспертов Hays и Доцента кафедры Теории организаций НИУ ВШЭ, канд. психол. наук Дмитрия Андреевича Подольского.

В исследовании были рассмотрены несколько блоков вопросов:

- готовность респондентов к будущим изменениям в их профессиях;
- навыки, которые, по мнению респондентов, будут важны для успешного построения карьеры в будущем;
- актуальные технологии и методы обучения;
- исчезновение и появление профессий;
- вызовы рынка труда.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

Исследование показало, что в целом в данный момент респонденты положительно оценивают свое соответствие требованиям рынка с оговоркой на то, что их профессии в будущем неизбежно претерпят изменения.

Респонденты и дальше планируют развиваться в своих сферах и уже сейчас предпринимают действия для получения новых теоретических знаний и прикладного опыта. Процент тех, кто рассматривает смену сферы деятельности или в данный момент находится в процессе освоения новой специальности, невелик.

Ключ к построению успешной карьеры в будущем — фокус на развитие своей профессиональной уникальности и постоянное самосовершенствование в новых технологиях. Ожидается, что необходимость в специалистах широкого профиля отпадет, и спросом будут пользоваться эксперты, владеющие редким опытом и навыками. Одна из острых проблем рынка труда, что подтверждается и другими исследованиями Hays, заключается в том, что роль образовательного сектора в подготовке специалистов крайне мала.

В ответ на этот вызов возрастет роль корпоративных университетов, которые могут помочь решить проблему нехватки нужных профессионалов обучением своих сотрудников необходимым компаниям навыкам.

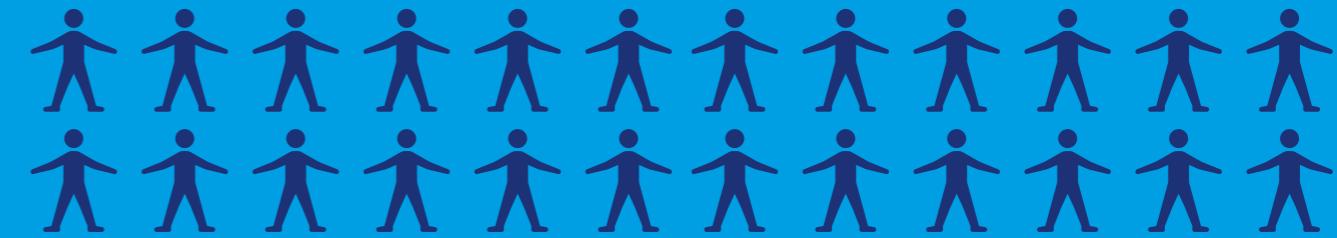
В ходе опроса несколько раз поднималась тема важности владения иностранными языками. Это и необходимое условие для построения успешной карьеры и восприятия лучших практик и кейсов международных компаний, и один из факторов, вызывающих сомнение в востребованности наших специалистов за границей.

Не следует ожидать, что искать работу станет проще. Под влиянием потребностей рынка функционал профессий будет видоизменяться, и очень большой вопрос состоит в том, будут ли профессионалы успевать за этими изменениями.

С необходимостью быстро реагировать на ускорение процессов в отрасли и профессии и работы с большими объемами информации связан высокий процент данных о вызовах для профессиональной деятельности респондентов. Тревожат участников рынка также и экономические, и политические факторы: негибкость системы образования, кризисы, вопросы налогообложения.



РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕТОДОЛОГИЯ



2 550

респондентов приняли участие в исследовании. Это клиенты и кандидаты компании Hays в России

69%

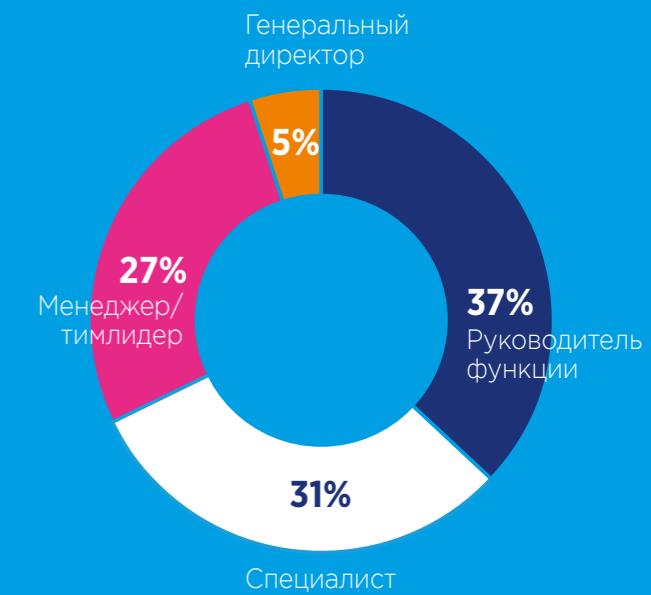
Подавляющее число опрошенных находится в возрастном диапазоне 25-40 лет



**ГЕНДЕРНЫЙ СОСТАВ
РЕСПОНДЕНТОВ
ДОСТАТОЧНО
СБАЛАНСИРОВАН**

**УЧАСТИКИ ОПРОСА
РАБОТАЮТ В
АБСОЛЮТНО РАЗНЫХ
ОТРАСЛЯХ — ОТ ИТ ДО
ИСКУССТВОВЕДЕНИЯ**

Респонденты занимают позиции от Специалиста до Генерального директора компании, но значительная часть (64%) находится на менеджерских ролях среднего уровня.



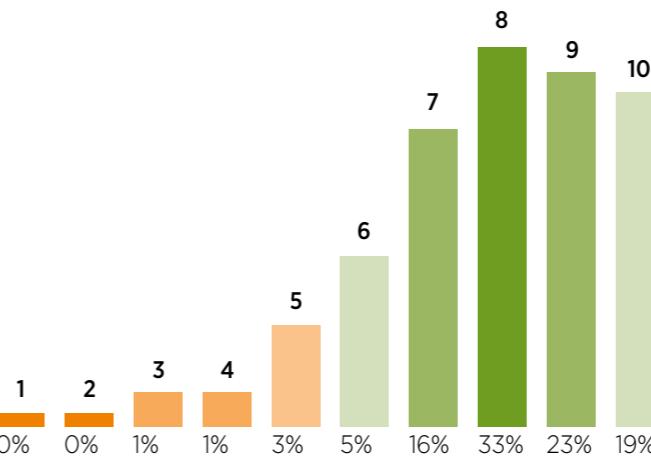
ГОТОВНОСТЬ РЕСПОНДЕНТОВ К БУДУЩИМ ИЗМЕНЕНИЯМ И СТЕПЕНЬ СООТВЕТСТВИЯ ТЕКУЩИМ ТРЕБОВАНИЯМ ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБЛАСТИ



Как изменится Ваша текущая профессия в течение 10 лет?



Как Вы оцениваете степень Вашего соответствия текущему уровню развития профессии/сфера деятельности?



Планируете ли Вы оставаться в своей профессии в ближайшие 10 лет?

| Планирую | НЕ ПЛАНРИЮ |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> ПЛАНРИЮ 44% Но осознаю, что мой функционал будет существенно видоизменяться | <input checked="" type="checkbox"/> НЕ ПЛАНРИЮ 11% Планирую сменить сферу деятельности |
| <input checked="" type="checkbox"/> 39% Оцениваю перспективы своей текущей профессии — хотелось бы и дальше развиваться только в ней | <input checked="" type="checkbox"/> 5% Уже нахожусь в процессе получения новой профессии |
| <input checked="" type="checkbox"/> 39% Оцениваю перспективы своей текущей профессии — хотелось бы и дальше развиваться только в ней | <input checked="" type="checkbox"/> 1% Планирую открыть свой бизнес |

Какие действия Вы предпринимаете сейчас для того, чтобы лучше подготовиться к будущим изменениям в вашей профессии?

- 66%** Расширяю свой кругозор, отслеживая тенденции в различных отраслях и профессиях
- 64%** Стараюсь брать сложные и перспективные проекты
- 62%** Повышаю свою квалификацию, регулярно обучаюсь
- 30%** Перенимаю и делюсь опытом с коллегами из других стран
- 7%** Регулярно общаюсь с карьерными консультантами

В целом, участники исследования оптимистично оценивают шансы своих профессий в десятилетней перспективе: суммарно 98% респондентов уверены в том, что их текущая профессия продолжит существовать, более того, из них 37% отметили, что она останется в неизменном виде.

Мизерный 1% процент опрошенных, отметивших, что актуальность их профессии будет только расти, занимают позиции бизнес-коучей, тренеров личностного роста, представителей департаментов продаж и закупок.

По субъективным ощущениям участников, в профессиональном плане они идут в ногу со временем и вполне отвечают требованиям, предъявляемым к их профессиональным навыкам.

Большинство участников верны своему профессиональному выбору и планируют и дальше развиваться в рамках своей текущей сферы деятельности. 44% респондентов готовы к тому, что со временем их функционал будет существенно видоизменяться, что, однако, не является для них основанием для перехода в другую сферу деятельности.

Негативно оценивая будущее своих профессий, 11% респондентов серьезно задумываются о смене сферы, а 5% опрошенных уже сейчас находятся в процессе получения новой профессии.

Осознавая, что темпы изменений на рынке труда будут только нарастать, респонденты уже сейчас готовятся к этим переменам, предпринимая усилия для получения как новых теоретических знаний, так и подкрепляя их своим участием в сложных и перспективных проектах. Не пренебрегают работники и опытом иностранных коллег — регулярно перенимают их навыки, а с ними делятся и своими лучшими практиками.



НАВЫКИ И ОБУЧЕНИЕ БУДУЩЕГО

Что профессионалам будет важно делать для построения успешной карьеры в будущем?



Как в настоящем, так и в будущем, гарантия профессионального успеха — сочетание социальных компетенций и профессиональных навыков.

Фокус на развитии своей профессиональной уникальности, определении и получении значимых для себя знаний, постоянном совершенствовании в технологиях, уже существующих, и появляющихся, а также владение иностранными языками участники называют в качестве необходимых усилий для построения успешной карьеры в будущем.

В десятилетней перспективе следует ожидать, что на смену важности наличия у сотрудников универсальных навыков (38%) придет признание ценности узкой специализации и профессиональной уникальности (66%).

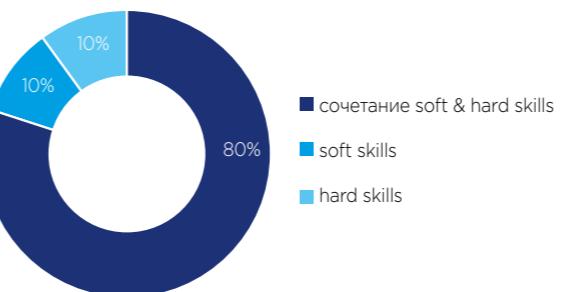
Какие методы и технологии обучения будут наиболее эффективны через 10 лет?



Как Вы считаете, какое образование будет цениться в России через 10 лет?

- 42%** Вузы не будут играть существенной роли при оценке кандидатов
- 24%** Корпоративные университеты будут готовить кадры, соответствующие требованиям профессии
- 19%** Международные вузы из топ-100
- 15%** Российские вузы из топ-10

Как Вы считаете, навыки какого типа будут важнее для успешного построения карьеры через 10 лет?



Ускорение темпов жизни проявляется и в области обучения. Наиболее эффективны будут дистанционные методы получения новых знаний с помощью видео-связи, в отличие от классического образования и самостоятельной работы. В пользу скоростного обучения говорит и популярность варианта «наставничество и коучинг» в качестве эффективного обучения, ведь по сути, это транслирование дальше уже кем-то полученных знаний часто в резюмированной, «быстрой» форме.

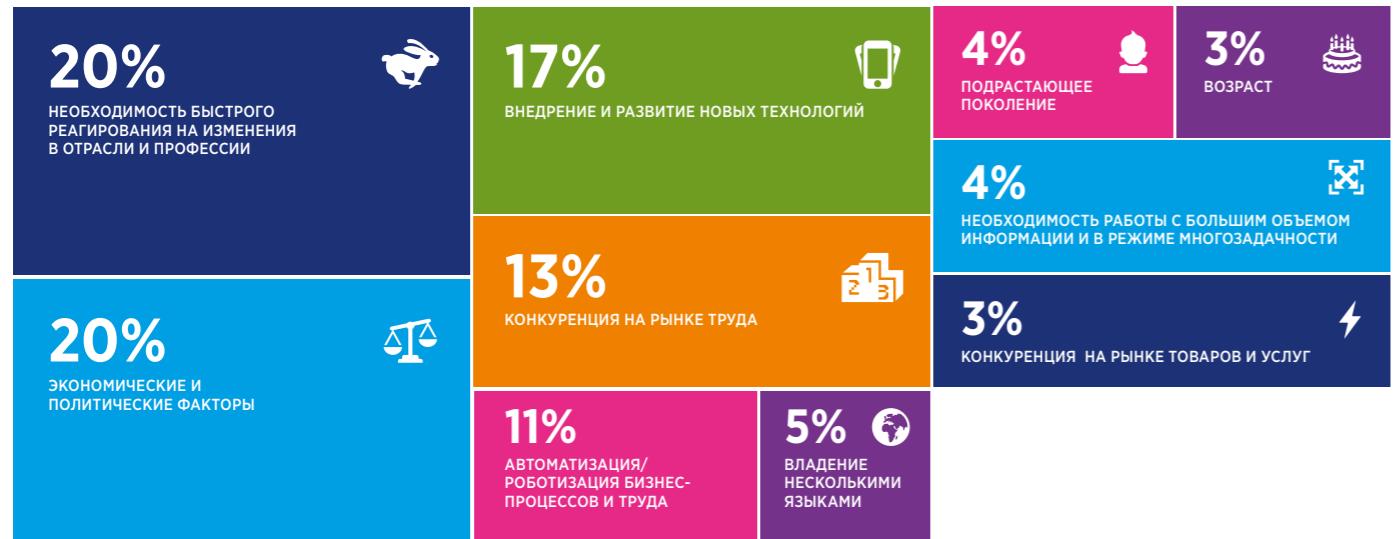
В подтверждение идеи о том, что в течение 10 лет универсальные навыки уйдут на рынок труда на второстепенный план, говорят и цифры о роли провайдеров образования. 42% опрошенных сообщили, что вузы не будут играть существенной роли в обучении.

При наличии высшего образования профессионалы, способные оперативно приобретать новые знания, будут строить успешную карьеру.

Возрастет значимость корпоративных университетов, которые позволят не только быстро учить сотрудников, но и решать стратегические задачи конкретного работодателя, что опять же говорит о росте важности уникальной экспертизы и узких, таргетированных навыков.

Забегая вперед стоит отметить, что в изменении ситуации на российском рынке труда лишь 2% опрошенных отводят ключевую роль образовательному сектору.

ВЫЗОВЫ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ



В том, что касается тематики вызовов для участников рынка в будущем, то в этом вопросе мы не предлагали респондентам выбрать один из вариантов ответа, а, сделав вопрос открытый, рассмотрели все факторы, которые могут беспокоить профессионалов. Большинство ответов так или иначе связаны в проблематикой ускорения изменений, необходимости работать в большими объемами информации и автоматизации процессов. Беспокоят опрошенных и экономические и политические аспекты, такие как безработица, политика страны на международной арене, экономические кризисы и изменения в законодательстве. 7% респондентов беспокоят факторы, связанные с возрастом: 4% – конкуренция со стороны молодого поколения, 3% – старение, дискриминация по возрасту и вопросы здоровья.

Кто будет играть ключевую роль в изменении ситуации на российском рынке труда в следующие 10 лет?



По мнению большинства участников исследования, изменение ситуации на рынке труда – это коллективная ответственность бизнеса, правительства, образовательного сектора и самих профессионалов. Второй по популярности ответ – бизнес. 30% респондентов полагают, что у него есть как потребность перемен, так и возможности влиять на ситуацию.

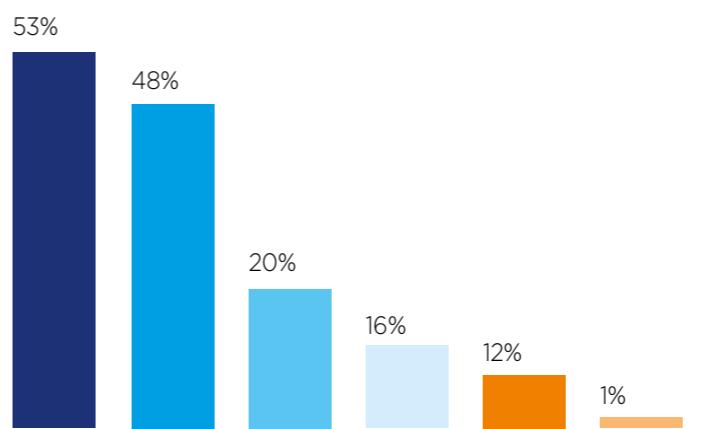
ИЗМЕНЕНИЯ НА РЫНКЕ ТРУДА

Как изменится процесс поиска работы в ближайшие 10 лет?



*Смена фокуса на навыки (гибкость и быстрая адаптивность), а не на образование. Длительность работы на одном месте, опыт в разных индустриях не будут важны. Будут востребованы навыки, связанные с креативностью и недирективным управлением.

Какие изменения Вы предвидите в продолжительности рабочего дня в ближайшие 10 лет?



Мнения по поводу поиска работы не самые оптимистичные. Среди причин усложнения поиска респонденты называют изменения функционала текущих профессий под влиянием потребностей рынка, появление необходимости в профессионалах, которых никто нигде пока не учит, а также ужесточение конкуренции ввиду сокращения количества рабочих мест, вызванного автоматизацией и роботизацией процессов.

На первый план при отборе кандидатов выйдут их навыки и такие качества, как гибкость и способность быстро принимать решения и адаптироваться. Длительность работы на одном месте будет неважна, также потеряет свою значимость опыт в разных индустриях.

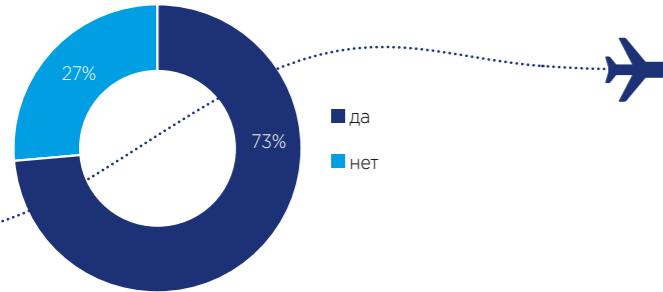
Гибкость и автоматизация коснутся и продолжительности рабочего дня. С уверенностью можно сказать, что традиционный 8-часовой рабочий день станет более гибким или вообще перестанет существовать. Люди все больше будут стремиться соблюдать баланс работы и личной жизни, а ввиду современных средств связи сотрудники всегда будут находиться в зоне доступа, поскольку главный фокус – выполнять поставленные задачи, а не проводить в офисе строго отведенное время.

ПРОФЕССИИ БУДУЩЕГО И ПРОШЛОГО

Как изменятся формы занятости?



Будут ли существовать границы между странами на глобальном рынке труда через 10 лет?



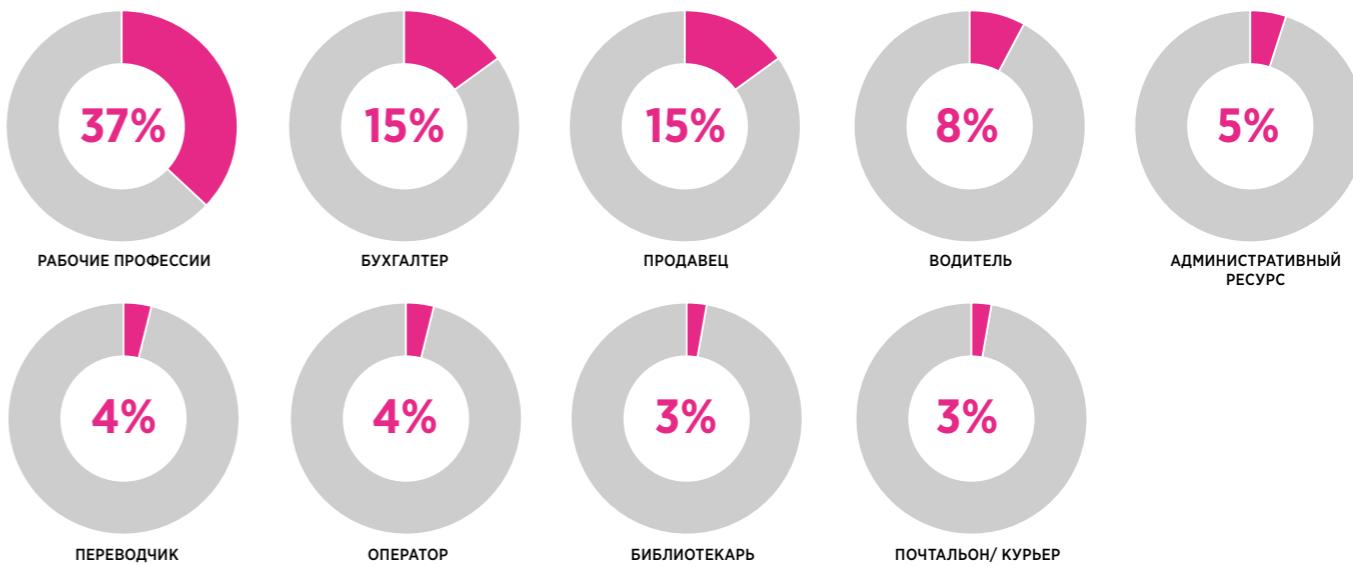
Рассматриваете ли Вы переезд за рубеж в качестве нового этапа в развитии карьеры?



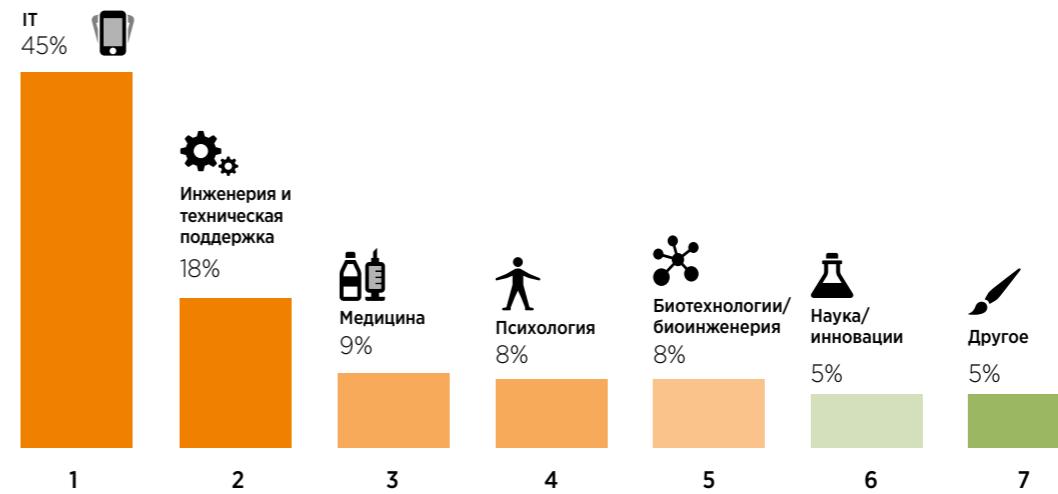
Формы занятости будут эволюционировать в сторону проектных, партнерских отношений сотрудника и работодателя. Профессионалы будут работать на нескольких работодателей одновременно, выступая скорее партнерами и равноправными участниками бизнеса, нежели наемными работниками. Однако, велик процент и тех, кто считает, что работа на одного работодателя и в штате компании продолжит существовать как основная форма занятости.

Наш приглашенный эксперт, Доцент кафедры Теории организации НИУ ВШЭ, канд. психол. наук Дмитрий Андреевич Подольский полагает, что альтернативные, гибкие формы занятости, такие как, например, предоставление 20% оплачиваемого рабочего времени на реализацию своих собственных проектов, планов и интересов, станут одним из эффективных способов мотивации сотрудников.

Какие профессии исчезнут через 10 лет?



Профессии в каких областях станут востребованными через 10 лет?



- Программисты, разработчики моделей big data, специалисты по информационной безопасности, созданию, обслуживанию роботизированных систем, проектировщики нейроинтерфейсов, дизайнеры виртуальных миров
- Инженеры по проектированию робототехники, космических технологий, инженеры-физики, специалисты по настройке и сопровождению высокотехнологичного оборудования, системные инженеры композитных материалов
- Сетевой врач, ИТ-генетик, специалист по работе с медицинскими роботами, диетологи
- Коучи личностного роста, консультанты по межличностному общению, психотерапевты
- Системный биотехнолог, биохимик, биоинженер, биофизик, специалисты в области молекулярной генетики
- Профессии, связанные с разработкой инновационных продуктов, проведением исследований, развитием науки
- Творческие профессии: science-художники, арт-оценщики, инфостилисты, имиджмейкеры; различные профессии на пересечении сфер деятельности; математики

Респонденты полагают, что в десятилетней перспективе все еще будет существовать ряд ограничений, препятствующих свободному перемещению профессионалов на глобальном уровне: специфика образования, языковые барьеры, особенности законодательства. Четверть участников исследования отметили, что работники будут легко перемещаться из одной страны в другую в погоне за привлекательными проектами и опытом.

В том, что касается желания уехать работать за рубеж, мнения разделились примерно поровну с мизерным перевесом тех, кто планирует остаться на родине. 38% респондентов не планируют релокацию, так как им нравится работать здесь, а 13% имеют сомнения в своей востребованности за рубежом, как с точки зрения навыков, так и владения языками. 20% опрошенных рассматривают в качестве направления переезда страны Западной Европы.



МНЕНИЕ ЭКСПЕРТОВ РЫНОК ТРУДА БУДУЩЕГО

МЕДИЦИНА И ФАРМАЦЕВТИКА НАПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГ



Мария Темлякова
Управляющий Консультант

Какова обстановка с кадрами в вашей области? Как ситуация будет меняться в десятилетней перспективе?

Рынок маркетологов в фарме — рынок кандидатский. Спрос на кандидатов превалирует над предложением, и, к сожалению, вариантов решения проблемы нехватки кадров не так много. В сегменте ОТС ее пытаются решить за счет привлечения кандидатов из сферы FMCG, что невозможно в госпитальном направлении.

тия бизнеса (Business Development & Portfolio Management).

Внутри компаний стали появляться позиции более консалтингового характера, на которые работодатели могут взять профессионала не из фармы, а например, из Big 4. У таких специалистов, как правило, высокий уровень подчинения (N-1, N-2) и высокий доход — это «личные консультанты» топ-менеджмента.

Как Вы находитите таких людей?

Поиск непрост, так как рынок действительно ограничен. Я утрирую, конечно, но на нем 1000 маркетологов, и мы знакомы со всеми лично, а также портфелями, структурами их департаментов и зонами их ответственности.

Новые люди появляются только в случае, если компания расширяется и запускает новые продукты, давая вырасти кандидатам внутри. Приток из других отраслей практически ограничен. Дообучение таких людей проводится с помощью learning by doing, т.е. обучения в процессе работы. Внутренние T&D программы, конечно, нацелены на развитие компетенций и личностных качеств, поэтому профессиональные навыки приобретаются чаще в ходе проекта.

Какие новые позиции будут появляться в десятилетней перспективе?

Появление новых ролей и позиций будет, скорее всего, обусловлено изменением в НПБ, а также модернизацией в секторе здравоохранения.

Например, в местах продаж уже появляется спрос на специалистов, которые умеют грамотно работать с выкладкой рецептурных препаратов, особенно в области урологии и женского здоровья (так называемая выкладка «за стеклом»). 1 марта 2017 года в силу вступили Правила

Какие изменения происходят и ожидаются на рынке труда в вашей отрасли?

Основные изменения на рынке труда в медицине и фармацевтике связаны с изменением нормативно-правовой базы, а эти изменения сопряжены с реализацией стратегии Фарма-2020, предоставляющей преференции российским фармпроизводителям. На рынке появляются качественно новые направления деятельности, требующие профессионалов, в которых раньше необходимости не было, таких как, например, менеджеры по локализации производства.

Сейчас мы наблюдаем рост спроса на фармацевтических маркетологов именно в госпитальном направлении.

Стремясь к оптимизации своих издержек, компании ищут альтернативные каналы продвижения своей продукции в рамках multichannel marketing (MCM). Отрасль пытается заменить живой ресурс, например, медицинских представителей в регионах, новыми технологиями — на смену сотруднику приходят звонки, рассылки, электронные визиты и другие каналы продвижения. Компании, не столь решительно настроенные, усиливают человеческий ресурс инструментами multichannel, не отказываясь от него полностью.

Какие новые позиции появляются сейчас?

Как я уже сказала, в фармацевтике появляются новые роли, связанные с локализацией производства, продвижением продуктов и расширением портфеля с точки зрения разви-

надлежащей аптечной практики, в соответствии с которыми стало возможным размещение Rx продуктов в стеклянных шкафах. Момент очень тонкий: с одной стороны, это будет стимулировать продажи; с другой — это простимулирует продажи Rx продуктов без рецепта. Поэтому грамотно обученные кадры здесь очень важны.

Все ждут новых законов, которые сделают возможной электронную торговлю ЛС (БАДами или ОТС). Вследствие этого возрастет потребность в e-commerce профессионалах. Сейчас это реализуется только на площадках интернет-аптек. С уходом отрасли в онлайн может появиться роль курьера с профильным медицинским образованием, который сможет не просто доставить продукт покупателю, но и проконсультировать его и проверить

наличие и правильное оформление рецепта.

Какие профессии исчезнут?

Вряд ли стоит ожидать полного исчезновения фармацевтических маркетологов, но их инструментарий будет меняться в сторону multichannel продвижения. В области продаж произойдет отказ от штатных позиций junior и middle уровня в пользу онлайн инструментов.

Рекомендации к действию. Какие шаги Вы бы порекомендовали предпринимать уже сейчас, чтобы быть готовым к будущему в вашем секторе?

Фармацевтика будет оставаться перспективным направлением для кандидатов. С учетом того, что профильного бизнес-образования в

этом сегменте нет, а потребность в профессионалах высока, здесь реален быстрый рост как профессиональный, так и финансовый. Если выпускник или молодой специалист с хорошим английским языком хочет развиваться в маркетинге, то есть смысл рассмотреть фарму, присоединившись к компании на стартовой роли, продолжать здесь нарабатывать свою экспертизу.



ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ



Анна Иванова
Управляющий Консультант



Светлана Жукова
Старший Консультант

Какие изменения уже происходят и ожидаются на рынке труда в вашей отрасли?

Основное изменение, которое мы видим уже сейчас в области IT, — это смещение фокуса при найме профессионалов с неких формальных критериев отбора, таких как, образование, опыт работы, финансовые ожидания, на сугубо прикладные факторы — реализованные, опубликованные, громкие и работающие проекты.

Наблюдаем мы и изменения в формах занятости — с кандидатского поля идет запрос на удаленный формат работы, и многие работодатели готовы на него соглашаться.

Значимые изменения связаны с увеличением количества данных и окружающей нас информации, а также со стремительным устареванием технологий. Под эти изменения в компаниях появляется потребность в новых функциях, которые работодатели закрывают

профессионалами с релевантными проектами в портфолио, а не длительным опытом работы и хорошим образованием.

Какова обстановка с кадрами в вашем секторе сейчас? Хватает или не хватает и почему? Как это будет меняться в десятилетней перспективе?

Наш рынок сейчас — это в чистом виде рынок кандидатов, которые зачастую имеют возможность выбирать из 4-5



БУХГАЛТЕРИЯ И ФИНАНСЫ

одинаково привлекательных предложений. И для многих профессионалов решающим фактором при принятии решения являются не финансовые условия или близость компании к дому, а сам проект и навыки, которые он поможет им развить.

Тенденция нашей отрасли — это утечка кадров и ценных навыков, которая сильно «бьет» по качеству кандидатского поля. Работодателям становится все тяжелее работать с мотивацией кандидатов и сотрудников, так как при выборе между перспективой релокации в Европу или США и работой в России кандидаты, конечно, выбирают релокацию. Отсюда возникают и их повышенные финансовые требования к потенциальному работодателю.

Появятся ли новые знания, которые будут необходимы для построения успешной карьеры в вашем секторе?

В том, что касается hard skills, профессиональных навыков, то это, безусловно, понимание новых технологий и способность следовать за ними и применять их в работе.

В том, что касается личностных качеств, шансов сделать успешную карьеру больше у динамичных, легко адаптирующихся, инициативных, проактивных и творческих людей. Эти слова сейчас звучат повсеместно, но в нашем секторе они актуальны как никогда, и за ними реально стоит смысл.

Успеха помогут достичь и работа в команде и проектные навыки, так как масштабные, громкие проекты не реализуются одним человеком, сильный тайм-менеджмент, умение организовать свой рабочий день и управлять своей личной эффективностью.

Где и как обучаются профессионалы будущего?

Если говорить про технические специальности и роли в разработке и тестировании, то это исключительно самообразование и навыки, полученные в ходе реализации конкретного проекта.

Наши вузы, даже те, что входят в топ-10, все-таки предоставляют базовое инженерное или техническое образование, которого не всегда достаточно.

В новые профессии работники переходят с аналогичных ролей, где они могли работать с более традиционными технологиями или же, например, устаревающими языками программирования.

Какие новые позиции будут появляться в десятилетней перспективе и с чем это будет связано?

В связи с тем, что информационные потоки вокруг нас все более и более усложняются, и уже сейчас необходимы люди, способные работать с большими данными, то в десятилетней перспективе потребуются профессионалы, в чью ответственность будет входить хранение этих данных, их форматирование, их защита, а также, как бы это странно сейчас ни звучало, защита личной информации человека, да и самого человека, от этих умных технологий.

Какие профессии в вашем секторе исчезнут в течение 10 лет. Куда этим людям можно будет перейти в рамках вашего сектора?

Несомненно, это профессионалы, которые занимаются невысоконагруженными системами, не имеют опыта работы с большими данными, не владеют актуальными языками программирования, а также те, кто не сможет или не захочет переквалифицироваться.

Труд повсеместно будет автоматизироваться, к примеру, на смену ручному тестированию придет полностью автоматизированное. Некоторые проекты смогут реализовывать меньшие команды разработки, чем сейчас.

Вполне вероятно, что эта же судьба постигнет тех профессионалов, чья текущая деятельность не связана с развитием интернет и облачных технологий, скорее всего, эти тенденции повлияют на рынок в целом.

Какие шаги бы Вы рекомендовали предпринять уже сейчас, чтобы лучше подготовиться к вызовам будущего?

Мы рекомендуем обязательно следить за развитием новых технологий, посещать профильные лекции, тренинги, не пропускать появление новых стартапов, новых технологий и языков программирования.

Не обойтись профессионалам будущего и без знания иностранных языков даже не с перспективой на релокацию, а для получения знаний, их применения и обмена лучшими практиками.



Светлана Быкова
Управляющий Консультант



Светлана Попова
Старший Консультант

ность в финансовых аналитиках и контролерах.

удалось подстроиться под требования рынка, а рынок перестал быть всецело кандидатским.

Требования компаний к профессионалам становятся более точечными, работодатели ищут сотрудников, на 100% отвечающих заявленным условиям, и крайне неохотно их меняют.

Однако, немного хуже обстоят дела с кандидатским полем в регионах. Многие международные компании, выходящие в регионы и открывающие там производство, остро нуждаются в локальных сотрудниках, которых не так много и уровень их подготовки не всегда высок.

Вследствие автоматизации операций в нашей отрасли меняется смысл менеджерской роли. Сейчас это уже не просто необходимость знать и уметь делать больше, чем подчиненные, но и набор soft skills (лидерские качества, умение мотивировать, способность принимать решения и брать на себя ответственность). Компании делают ставку на совпадение ДНК профессионала и ценностей компании, а также схожесть персоналий кандидата и его потенциального руководителя.

Работодатели сейчас уделяют большое внимание программам релокации из Москвы и Санкт-Петербурга, а у нас растет количество проектов по поиску сотрудников в регионах.

Сейчас мы наблюдаем сближение российской отчетности с международными стандартами. В течение 10 лет от профессионалов в области бухгалтерии, особенно тех, кто претендует на должности в международных компаниях, будет требоваться знание обоих стандартов, подтвержденное реализованными проектами, высшим профессиональным образованием, либо сертификатами о владении МСФО. Если сертификаты МСФО ранее являлись прерогативой финансистов, то сейчас мы видим все больше и сертифицированных бухгалтеров. Западные сертификаты пользуются большей популярностью, нежели российские, так как предоставляют возможность прикоснуться к лучшими практикам из-за рубежа и западной экспертизе.

Региональным кандидатам мы настоятельно рекомендуем повышать свой уровень английского языка и трудоустраиваться в своем регионе, так как в этих специалистах растет потребность, и компаниям есть, что им предложить в финансовом и профессиональном плане.

Ситуация с кадрами меняется в лучшую сторону, что во многом заслуга системы образования.

При этом находить специалистов, подходящих под требования того или иного работодателя, было сложно, так как их нигде не учили. Компании старались решить эту проблему с помощью своих корпоративных университетов и демонстрации лучших практик. Сейчас в системе образования в нашем секторе

В связи с тем, что компании значительно внимание уделяют вопросам экономии и делают ставки на точность и прогнозирование, растет их потреб-

Нашим кандидатам мы можем порекомендовать развивать свою профессиональную уникальность. Мы все чаще получаем узко-специализированные запросы. Важно не прекращать учиться новому и не полагаться на то, что отучившись 5 лет в университете, сотрудник останется востребованным на долгие годы.

Не менее важны для построения успешной карьеры и soft skills, личностные качества: менеджерские компетенции, наличие коммерческой жилки и понимание бизнеса, умение выстроить отношения с разными функциями.

На интервью все чаще задаются вопросы, помогающие выявить проактивность и инициативность сотрудника.

Какие новые позиции появляются сейчас?

В сфере бухгалтерии позиции стали более сложные, комплексные. Это объясняется тем, что клиентский рынок диктует свои условия. Позиции формируются под требования нанимающего менеджера и его понимание каждой функции.

Стали появляться позиции на стыке бухгалтерии и финансов, некие промежуточные роли в бюджетировании, планировании, корпоративной отчетности.

В финансах востребованы менеджеры, управляющие проектными командами с определенной функцией, например, для оценки целесообразности планируемого поглощения или оптимизации затрат компании, а также team лидеры, или key юзеры, которые отвечают за внедрение ERP-систем и другого программного обеспечения.

В штате компаний появляются стратеги, специалисты due diligence, чаще временные, чем постоянные, привлекаемые на конкретные проекты, бизнес-аналитики, особенно это касается аналитиков продаж по конкретным каналам.

Кандидаты с каким образованием будут цениться в будущем?

Мы наблюдаем смещение потребности рынка в выпускниках с профильным образованием в сторону выпускников именитых учебных заведений, которые дают своим учащимся априори лучшую базу.

Помимо образования кандидата, мы обращаем внимание на его мотивацию и стажировки во время учебы. Немаловажным фактором будет владение английским языком. Это актуально сейчас и будет актуально в будущем, как для столичных кандидатов, так и для региональных профессионалов.

Какие новые позиции будут появляться в десятилетней перспективе? С чем это может быть связано?

В российских компаниях будет появляться больше финансовых аналитиков и контролеров, в задачу которых будет входить трансформация отчетности из российских стандартов в международные.

Также роль финансового аналитика будет приобретать больше функций экспертного характера, связанных с необходимостью прогнозировать, доказать свою точку зрения, защитить тот или иной проект, правильно аргументировать, то есть делать то, чего не сможет робот.

В сфере бухгалтерии, как мы уже сказали выше, компании будут отказываться от ролей начального уровня. Сама по себе профессия бухгалтера не исчезнет, но претерпит изменения, так как потребность в людях, способных контролировать и брать на себя ответственность, никуда не денется. В связи с использованием электронного документооборота и ERP-систем может сократиться количество специалистов малых функций.

В финансах будет важна отраслевая экспертиза, особенно в таких сферах как медицина и фармацевтика, или производство, т.к. процессы в них сложнее, чем, например, в сфере ус-

lug, а также будут появляться функции, в зону ответственности которых будет входить обеспечение взаимодействия бизнеса и органов государственной власти.

Наша область достаточно оперативно реагирует на изменения в законодательстве появлениею потребности в новых функциях, например, в трансферном ценообразовании и МСФО.

Рекомендации к действию. Какие шаги Вы бы порекомендовали предпринимать уже сейчас, чтобы быть готовым к будущему в вашем секторе?

Для молодых специалистов или выпускников вузов важно понимать, кем они себя видят через 5-10 лет, и стараться подкреплять академические знания прикладным опытом – участвовать в стажировках в компаниях или начинать работать уже во время учебы.

Для того, чтобы повысить свои шансы на рынке труда, независимо от уровня кандидата, рекомендуем иметь план карьерного развития и стараться ему следовать.

В десятилетней перспективе важны будут и высокая мотивация, и личностные качества. На более высоких ролях – менеджерские навыки, которые можно развивать как на курсах, так и в процессе работы.

Бухгалтерам и финансистам рекомендуем работать над своей профессиональной уникальностью, участвуя в проектах и нарабатывая опыт, которым не смогут похвастаться другие кандидаты.



ФИНАНСОВЫЕ ИНСТИТУТЫ



Дарья Аникина
Управляющий Консультант

Какие изменения уже сейчас происходят на рынке труда в вашей отрасли?

Если говорить про банковскую и финансовую сферу, то текущие изменения можно поделить на несколько направлений. Здесь, наверное, не будет новостью тот факт, что банки сейчас активно инвестируют в диджитал. Это ведет к росту потребности в соответствующих кадрах: банки не только переводят своих клиентов на онлайн обслуживание, но и активно обучают их пользоваться дистанционными

сервисами (мобильными приложениями, возможностью интегрировать личный кабинет банка с личным кабинетом в социальных сетях).

Огромное внимание уделяется безопасности. Меры по защите средств клиентов и их персональных данных являются следствием диджитализации банковского сектора.

Многие банки движутся в сторону гибкой организационной структуры и становятся все больше похожими на компании – отказываются от строгого дресс-кода, фиксированного графика работы, начинают уделять более серьезное внимание продвижению своего HR-бренда. Постепенно финансовые институты, особенно входящие в топ 30, отходят от иерархических организационных структур и начинают поощрять внутреннее предпринимательство.

Какие профессии в вашем секторе исчезнут в десятилетней перспективе?

Работодатели будут отказываться от сотрудников региональных отделений и операционистов ввиду автома-

тизации клиентского обслуживания. Такие люди недешево обходятся работодателям, и они все чаще принимают решение инвестировать в диджитал, нежели в поддерживать на плаву сеть региональных офисов.

Изменения претерпит и роль аналитика, на мой взгляд. На смену человеку придут аналитические модели и программы для сбора и интерпретации данных.

Какие новые позиции будут появляться в будущем? Изменятся ли способы подбора профессионалов будущего?

В банковской сфере растет спрос на специалистов, способных выявить клиентскую потребность в какой-либо сервисной «фишке» и внедрить ее в продукт. Также новые позиции будут связаны с необходимостью получать обратную связь от клиентов, обрабатывать ее и лидировать изменения на ее основе.

Если говорить о способах поиска и подбора, пока я не вижу альтернативы личному интервью, ведь не на все роли кандидата можно надлежащим образом оценить дистанционно. Поэтому в десятилетней перспективе профессионалам будет все так же необходимо прохождение нескольких этапов личных встреч.

Однако очень велика вероятность того, что изменятся способы информирования специалистов об открытых позициях. Вряд ли выпускники будущего станут искать вакансии на работных сайтах. На смену им придут персонализированные способы доставки информации кандидатам, например, каналы в мессенджерах, мобильные приложения. Там же будет происходить и коммуникация между рекрутером и кандидатом.

Уже сейчас в нашей сфере ощущается дефицит релевантных кадров и в дальнейшем он будет лишь усугубляться. Одним из действенных способов привлечения талантов для игроков банковского сектора являются ярмарки вакансий в интересующих их вузах. Выпускникам предлагаются интересные программы стажировок. Эти меры направлены на подготовку кадров внутри

компании на случай, если на рынке не будет необходимых профессионалов, либо их невозможно будет перекупить.

Каким образованием будут обладать профессионалы будущего в вашей сфере?

Государственные вузы, преподающие банковское дело, к сожалению, дают несколько поверхностные теоретические знания. Уже сейчас на спад идет спрос на классическое финансово-экономическое образование.

В нашей сфере востребованы будут выпускники с техническим и математическим образованием. Происходящие сейчас изменения в финансово-экономическом секторе ведут к тому, что растет потребность в технических знаниях и навыках работы с большими объемами данных.

Какие навыки и знания будут требоваться для достижения успеха в будущем?

Из личных качеств в нашей сфере не обойтись без презентационных навыков, гибкости и внимания к окружающим. Сейчас потенциальные работодатели находятся в поиске не

только профессионалов с идеальным резюме и хорошим образованием, но и тех, кто дипломатичен, гибок, может оперативно приспособиться к изменениям и начать оперативно предлагать идеи и решения.

На позициях специалистов, как и сейчас, будет важен прикладной опыт.

На топовом уровне все большую роль начинают играть soft skills: нестандартное или стратегическое мышление и, безусловно, лидерские качества, харизма.



HR, LEGAL, OFFICE SUPPORT



Мария Хандрос
Руководитель направления



Вероника Галкина
Старший Консультант

Какие изменения уже сейчас происходят и ожидаются на рынке труда в вашей отрасли?

Технологии оказывают существенное влияние на изменения рынка труда, приводят к автоматизации процессов и появлению новых направлений и возможностей во всех областях.

В сфере HR идет активное внедрение ERP-систем, большинство компаний переходят на новое программное обеспечение, что ведет к упрощению

процедур и неизбежному сокращению раздутого штата.

Мы ожидаем, что компании будут отходить от стандартного понимания рабочего дня с 9:00 до 18:00 и будут предлагать своим сотрудникам гибкий график и более широкие возможности для соблюдения баланса работы и личной жизни.

В сфере подбора все активнее применяются программы и приложения, позволяющие проводить интервью и

оценивать релевантность кандидата дистанционно. Их значение велико в том плане, что они позволяют сократить время рекрутера на первичный скрининг кандидатов.

Какая обстановка с кадрами в вашем секторе и как эта ситуация будет меняться в 10-летней перспективе?

Если говорить о классических позициях, то кадров вполне хватает, так как кандидатов на рынке сейчас в разы больше, чем открытых позиций.

Это отчасти связано с автоматизацией процессов, которая сейчас активно набирает обороты. Тенденция будет только укрепляться, так как со стороны профессионалов есть запрос на уход от рутинной и операционной работы.

Если рассматривать позиции относительно новые, например, специалистов в области комплаенс, которые отвечают за обеспечение соответствия действий компании законодательству, то здесь чувствуется недостаток профессионалов. Это обусловлено отсутствием должного образования в этой сфере — специализированные образовательные программы в данном направлении стали появляться в России лишь недавно. Особенно такие позиции сейчас востребованы в фармацевтических и финансовых секторах.

Создаются центры экспертизы, эта тенденция характерна для крупных компаний и уже внедрена в фармацевтике и FMCG-секторе.

Остро не хватает кадров в области геймификации обучения. Это направление только стало набирать популярность на российском рынке, и мы ожидаем, что спрос на профессионалов будет расти. Работодатели возлагают большие надежды на то, что обучение в процессе игры вернет интерес сотрудников, и сделает их работу более продуктивной. Потребностям в обучении отвечает и такая относительно новая профессия, как коуч.

Появятся ли какие-либо новые знания, которые будут необходимы для успешного построения карьеры в вашем секторе?

В рамках блока HR стали активно использоваться социальные сети как личные, так и профессиональные, и каналы мессенджеров. Классические источники поиска персонала по-прежнему востребованы, но умение использовать и новые — уже наступшая необходимость и гарантия того, что Вы найдете лучших кандидатов первыми.

Если говорить не о навыках, а о личных качествах, которые будут важны в будущем, то мы бы отметили следующие: обучаемость, стрессоустойчивость, коммуникабельность, ответственность, гибкость. Также важно уметь расставлять приоритеты и грамотно распределять свое время. Тайм-менеджмент важен сейчас и будет крайне необходим в будущем в условиях ускорения всех процессов.

Какие новые позиции появляются сейчас и будут появляться в десятилетней перспективе?

Большое внимание работодателей сейчас уделяется обучению сотрудников. Так, во многих крупных компаниях создаются корпоративные университеты, основная цель которых — разработка и проведение образовательных программ и тренингов и частичное решение проблемы нехватки релевантных кадров.

Все чаще стали появляться запросы на методологов и разработчиков программ обучения. В опыте таких сотрудников компании хотят видеть микс из работы в бизнесе и преподавательской деятельности.

Появляются новые функции на стыке HR и маркетинга. В зону ответственности таких специалистов входит продвижение HR-бренда работодателя для привлечения в компанию лучших специалистов.

Если говорить про бэкграунд профессионалов будущего, то в наших секторах будет важно, чтобы их опыт был стабилен и в резюме было как можно меньше перерывов и частой смены мест работы.

Активно укрепляется тенденция глобальной мобильности сотрудников. Зачастую готовность к переезду рассматривается потенциальным работодателем как плюс кандидату, а возможность релокации подается как часть мотивационного пакета в описании позиции.

Какие профессии в вашем секторе исчезнут в течение 10 лет? С чем это связано?

Мы полагаем, что в будущем ввиду автоматизации значительно сократится потребность в специалистах по ведению кадрового делопроизводства. Внедряются HR-программы, целью которых является оптимизация процессов в области работы с персоналом.

Исчезнут такие позиции, как экономист по труду, изменится стандартное понимание классического инспектора по кадрам. Базовые функции автоматизируются, а более сложные активности сплитаются с другими направлениями в HR.

Какие шаги бы Вы посоветовали предпринять сейчас, чтобы быть готовым к будущему в вашем секторе?

С точки зрения навыков мы рекомендуем уже сейчас стараться восполнять свои пробелы в знании специализированных программ и в технологическом плане стараться идти в ногу со временем. Если ваша компания еще не применяет какие-то системы, то нелишним будет проявить проактивность в поиске новых возможностей для использования технологий на текущем месте работы.

В личном плане мы бы посоветовали проявлять инициативу во всем, следить за последними тенденциями и постоянно учиться новому. Сейчас самое подходящее время для получения новых знаний и участия в семинарах, профессиональных конференциях и коучинг-сессиях.



ВЗГЛЯД ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СЕКТОРА



**Дмитрий Андреевич
Подольский**

Канд. психол. наук, Доцент
кафедры Теории организации
НИУ ВШЭ

Какие тенденции, на Ваш взгляд, характерны в настоящее время для рынка труда?

Сейчас можно выделить несколько особенностей развития рынка труда в России. Так, мы можем наблюдать, что профессионализм кандидатов, которые выходят на рынок, остается достаточно низким. В связи с этим сотрудники, которые хорошо себя проявили и приобрели необходимые бизнесу навыки, при перемещении между компаниями имеют возможность диктовать свои условия. Это касается в первую очередь отраслей с высокой ролью личного капитала, где прирост профессионалов остается невысоким, а конкуренция практически отсутствует. В других отраслях, где конкуренция достаточно высокая, можно увидеть, что компании хотят получить не просто специалиста, а что-то большее. Например, при найме менеджера по продажам, компании обращают внимание не только на опыт кандидата, но и на наличие у него обширной клиентской базы.

Еще одной тенденцией, характерной российскому рынку труда, является подбор человека не под определенную должность, а под компанию. Кандидата рассматривают не только с позиции его соответствия вакансии: опыт, знания, образование, но и с точки зрения наличия у него сильного личного бренда и персональных качеств. Работодатели при отборе

кандидатов все чаще обращают внимание на то, как человек себя позиционирует, как он мыслит, насколько он замотивирован и заинтересован в работе в данной компании, а также как быстро он способен освоить новые функции и адаптироваться к новым условиям. На мой взгляд, эти soft skills крайне сложно оценить без личного контакта с кандидатом, поэтому я не думаю, что возможна полная замена живого рекрутера автоматическими методами подбора.

Как Вы думаете, как изменится предложение на рынке?

В настоящее время предложение и спрос на рынке труда напрямую зависят от экономической ситуации в стране. Можно заметить, что во время экономического кризиса формируется рынок работодателей, а когда кризис проходит — рынок кандидатов. Таким образом, рынок труда зависит от экономических и демографических изменений, которые формируют предложение, спрос и уровень безработицы.

Готова ли система образования к тем изменениям, которые произойдут в будущем?

К сожалению, в настоящее время качество высшего образования в России остается достаточно низким. Причин этому несколько. Во-первых, образование в России воспринимается как обязательное и повсеместное, когда в других странах оно либо отсутствует, либо является платным. Во-вторых, существуют проблемы с формированием профессиональной ориентации у школьников, что впоследствии выражается в неосознанности выбора учебного заведения и отсутствии заинтересованности в процессе учебы.

Как Вы думаете, насколько важна непрерывность образования?

Высшее образование не готовит студентов к жизни, а его ценность остается низкой и неоправданной по соотношению затрат и результатов. Для повышения качества высшего образования, на мой взгляд, необходимы следующие изменения. Во-первых,

нужно создать более тесную связь между практикой и образовательным процессом для того, чтобы у студентов сформировалось понимание их будущих обязанностей и необходимости изучения предмета.

Во-вторых, в процессе обучения следует акцентировать внимание на развитии у студентов исследовательского мышления, что включает в себя выявление проблемы, формулировку гипотезы, поиск решения проблемы как за счет собственных ресурсов, так и за счет внешних, например, привлечения других людей в качестве проектной группы или обращения к экспертному мнению. Сегодня у большинства студентов исследовательский компонент практически отсутствует, поэтому здесь еще многое предстоит сделать.

Следующее изменение, которое позволило бы повысить качество образования в России, — это привлечение преподавателей-профессионалов, готовых воспитать в человеке нужные качества. Желательно, чтобы это были преподавали-практики, работающие в той сфере, которую преподают, а не те, кто лишь дает теорию по устаревшим учебникам. Кроме этого, роль личностных аспектов преподавательской деятельности остается высокой. Причина этого заключается в том, что у большинства студентов не сформированы ролевые модели: они не знают, в каком направлении развиваться, что им интересно и на кого они хотели бы быть похожими.

Таким примером для подражания и может стать преподаватель. Профессионал своего дела может привить интерес к предмету, если он сам в нем заинтересован, и должным образом замотивировать студентов на учебу.

Как Вы думаете, насколько важна непрерывность образования?

Необходимо разграничивать понятия непрерывность образования и уровень образования. Непрерывность образования означает, что обучение идет не только в пределах образова-

тельного учреждения, но и за его границами. При этом лучше использовать все образовательные возможности: участвовать в мероприятиях, проходить стажировки, самостоятельно изучать профессиональную литературу.

Уровень образования подразумевает достижение определенной образовательной цели. То есть, например, если Вы хотите быть кандидатом наук, то Вам необходимо пройти все ступени обучения: бакалавриат, магистратура, аспирантура. Если такой цели нет, то можно выбрать другой путь.

Будут ли существовать специальные курсы, позволяющие получить такое образование, чтобы быть наиболее востребованным в будущем?

Нет такого курса, который научит быть востребованным специалистом. Нужно учиться вне образовательного контекста и самим управлять своей жизнью. Хорошее образование дадут топ 10 вузов. Остальное — только Ваши усилия.

А где лучше учиться? В России или за рубежом?

Лучше всего постараться получить образование в России, и за рубежом. Это даст разноплановый опыт и существенно повысит конкурентоспособность на рынке труда в будущем.

Лучше учиться самостоятельно или набираться опыта на работе? На чем стоит сделать акцент?

Многое зависит от специальности. Если есть возможность совмещать работу с учебой, то ее обязательно нужно воспользоваться. Очевидно, такое совмещение теории и практики полезно, так как работа ставит задачи, решение которых приходит во время учебы. Если практических задач нет, то учеба бесполезна. Это применимо как к основному образованию, так и дополнительным курсам.

Человек мало, что вынесет из обучения, если он пришел на него без четко сформированного запроса и цели.

Как Вы думаете, какие навыки выйдут в будущем на первое место по важности? Это будут soft или hard skills?

Сейчас большое внимание при приеме на работу обращается на сочетание soft и hard skills. В начале карьерного пути soft skills, такие как инициативность, проактивность,

Профессии будущего. Какие они?

Профессии, которые приобретут популярность в будущем, на мой взгляд, будут связаны с изучением и созданием искусственной жизни: искусственные ткани, органы, искусственный интеллект. В настоящее время вокруг этой темы сосредоточены многочисленные исследования, и эту сферу ожидают значительные изменения.

Возрастет роль IT специалистов и профессионалов в сфере биоинженерии.

Что бы Вы могли порекомендовать студентам для того, чтобы наилучшим образом подготовиться к вызовам будущего?

Студентам я бы порекомендовал осознанно подходить ко всему, что они делают. Просыпаясь с утра, планировать свой день, ставить цели и осознавать, для чего Вы предпринимаете какие-либо действия. В конце дня стоит отметить, что удалось сделать, а что нет. Я бы отметил важность расстановки приоритетов, развития навыков нетворкинга и приобретения полезных контактов еще во время учебы.

Важно быть активным и даже, скорее, проактивным, чтобы не просто выполнять свои задачи, а стремиться постоянно узнавать что-то новое и развивать свой кругозор. Необходимо постоянно запрашивать обратную связь, взаимодействовать с преподавателями и регулярно отмечать свои достижения и результаты. Эти советы будут полезны не только студентам, но и всем, кто стремится к развитию карьеры и повышению своей эффективности как профессионала.

Как будем меняться мотивация профессионалов в течение 10 лет?

Я думаю, что в течение 10 лет люди неизбежно придут к тому, что помимо материального вознаграждения важны и другие факторы, побуждающие сотрудников к деятельности: стремление к самореализации, созданию чего-то нового и глобально важного.

Какие способы мотивации выбрать для привлечения и удержания в компании лучших кадров?

На мой взгляд, эффективным способом мотивации сотрудников в будущем станет предоставление оплачиваемого времени на реализацию ими своих проектов, интересов и планов. Это может быть воплощено в виде одного свободного дня, который сотрудник полностью распланирует сам и потратит на решение рабочих задач, посещение профессиональных мероприятий или на получение дополнительного образования.

Для того, чтобы это изменение не сказалось отрицательно на качестве работы, важно работать с мотивацией сотрудников.

КОНТАКТЫ ОФИСОВ HAYS

Москва
Бизнес Центр «Павелецкая Плаза»
Павелецкая площадь 2/2, 115054
T: +74952282208
E: moscow@hays.ru

Санкт-Петербург
Бизнес Центр «Пономарев Центр»
ул. Малая Морская, д. 18, стр. 1
190000
T: +78123092506
E: stpetersburg@hays.ru

Узнать всю необходимую информацию Вы всегда можете на нашем сайте:

hays.ru

© Copyright Hays plc 2017. HAYS, the Corporate and Sector H devices,
Recruiting experts worldwide, the HAYS Recruiting experts worldwide logo
and Powering the world of work are trademarks of Hays plc. The Corporate
and Sector H devices are original designs protected by registration in many
countries. All rights are reserved.

