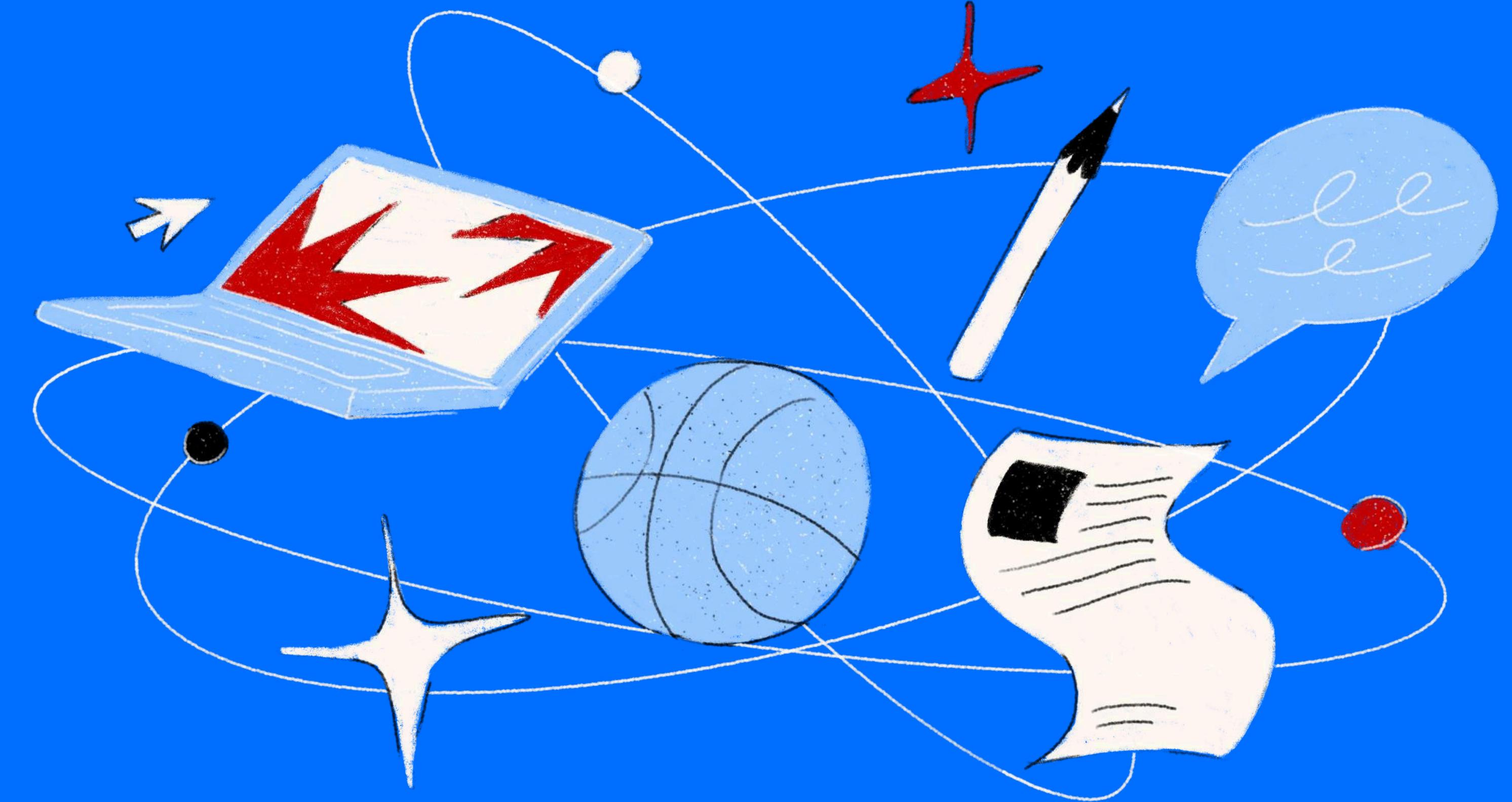


hh



Будущее навыкоцентричности:

новая логика найма, оценки и развития
сотрудников

Почему фокус на навыки – лучший ответ на вызовы рынка труда

Мы делаем ставку на навыки, потому что верим: за ними более гибкая, устойчивая система найма и развития сотрудников. Именно она позволяет двигаться вперёд бизнесу и людям. Решений, построенных вокруг должностей, резюме и формальных требований, уже не всегда достаточно. Реальность требует новых инструментов и принципов, которые позволяют действовать быстрее, точнее и раскрывать потенциал человека.

Навыкоцентричный подход создаёт такие возможности. Он помогает выстраивать оценку, обучение, развитие, опираясь на реальные способности и таланты. Навыки становятся новой единицей измерения, позволяя эффективнее соединять задачи бизнеса с возможностями людей.

Мы всё ещё в процессе пути. Этот переход потребует времени, инноваций, смелых экспериментов. Но мы видим, как он постепенно меняет логику рынка: делает её прозрачнее, гибче, ближе к реальным потребностям. И с каждым шагом создаётся дополнительная ценность – для бизнеса, для кандидатов, для индустрии, для системы образования. Нам очень важно поддерживать этот переход.

В работе над этим документом мы опирались на собственные данные и на опыт тех, кто каждый день принимает решения: управляет командами, нанимает, обучает, перестраивает процессы. Мы хотим показать не только оптимизм, но и сомнения, реальные ограничения. Понять, что действительно помогает двигаться вперёд. Этот путь не принадлежит одной компании. Он складывается из усилий многих. И каждый шаг приближает будущее, в котором найм и развитие строятся вокруг навыков, а не должностей.

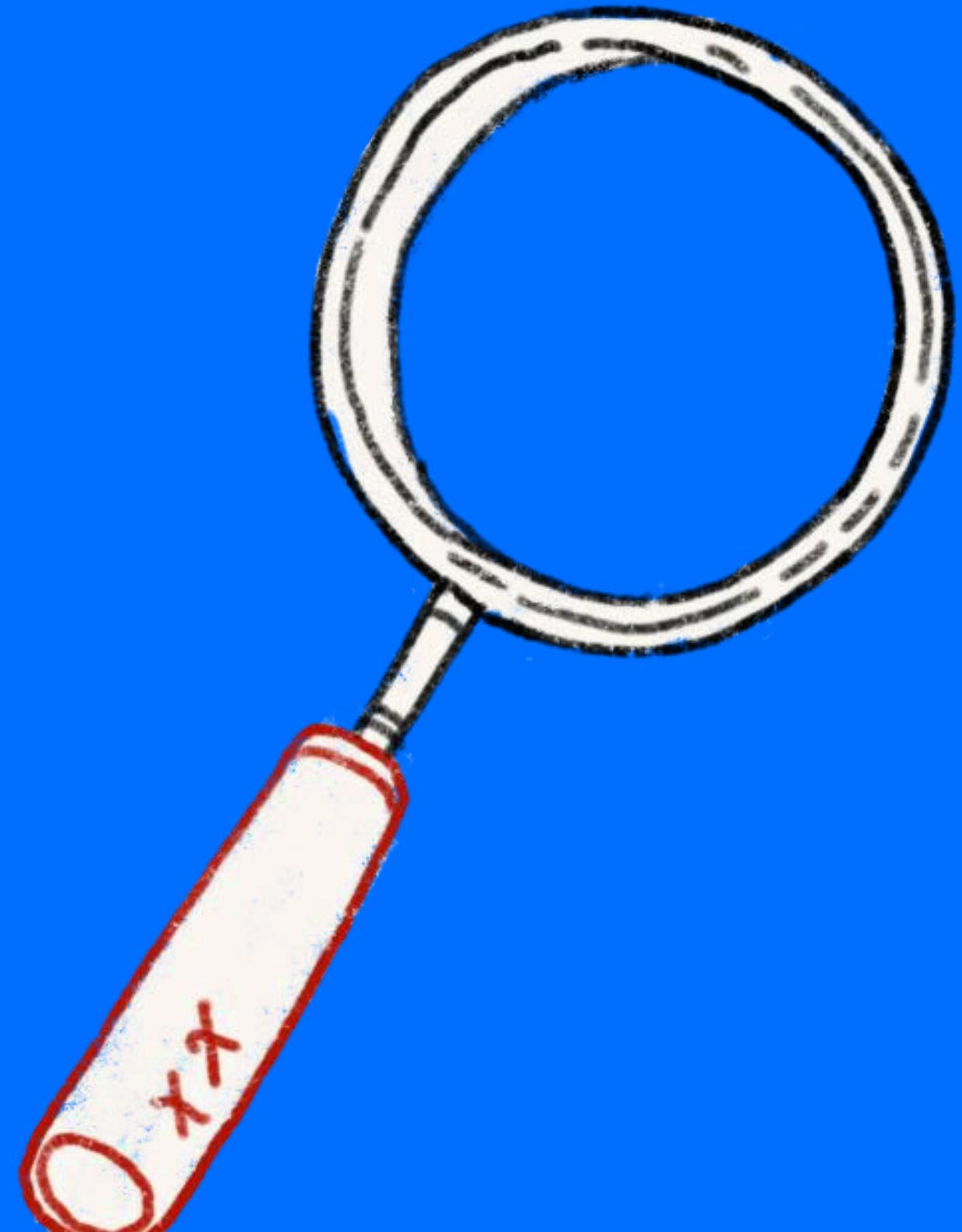


Марина Дорохова
Руководитель направления «Навыки и карьера», hh.ru

Содержание:

1.	Ключевые инсайты исследования	3
2.	Навыкоцентричность — элемент реальной практики	5
3.	Инструменты навыкоцентричного подхода	9
4.	В ИТ есть люди, но не хватает навыков	11
5.	Дефицит кадров в реальном секторе	16
6.	Сценарии будущего навыкоцентричности	20
7.	Методология, эксперты, источники	27

Ключевые инсайты исследования



1. Навыкоцентричность становится важным элементом, но системности пока нет

В России 68% компаний уже в той или иной мере используют навыкоцентричный подход. Однако его внедрение пока не системное. 43% из этих компаний используют подход точечно — для отдельных задач или ролей.

2. Ключевое преимущество подхода — выявление реальной экспертизы

В отличие от диплома об образовании, системы оценки навыков дают более объективную картину уровня кандидатов — будь то внешний специалист или внутренний сотрудник. Они фиксируют карту конкретных компетенций работника и соединяют её с запросом компании.

3. Нехватка актуальных навыков — барьер для развития бизнеса

На рынке труда сохраняется разрыв: у соискателей часто нет тех компетенций, которые ищут работодатели. Особенно это касается сложных навыков в цифровых и производственных сферах. Это может замедлять рост компаний и выход новых продуктов.

4. Навыкоцентричный подход становится драйвером роста внутренней мобильности сотрудников

Оцифрованные навыки помогают формировать маркетплейсы талантов и кросс-функциональные команды. Это сокращает затраты на поиск и адаптацию людей, а также помогает удерживать ценных специалистов.

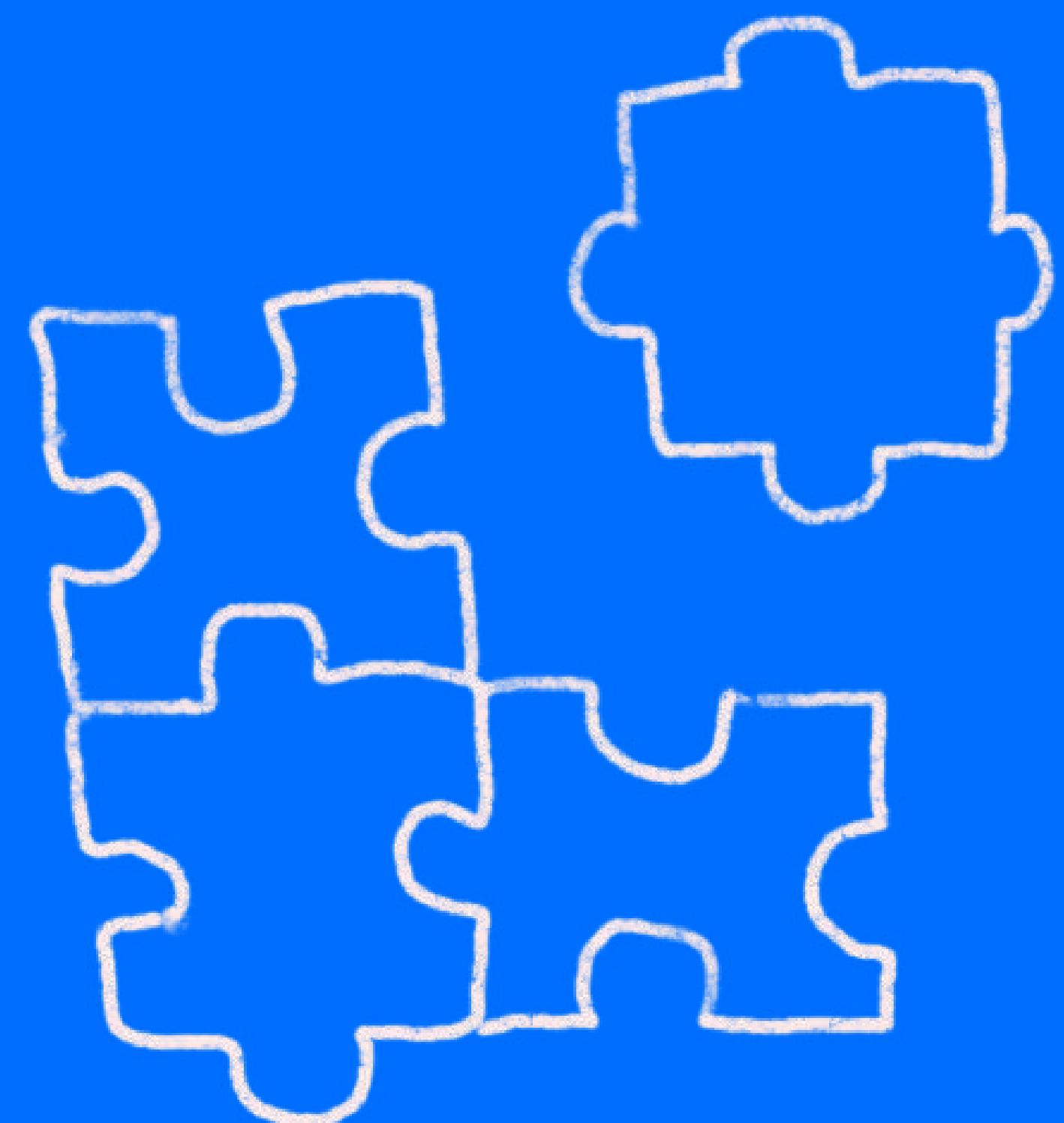
5. ИИ становится важным инструментом для оценки навыков

Решения на основе ИИ обрабатывают большие объёмы информации о результатах сотрудников и объективно оценивают потенциал роста компетенций. На основе этого HR-менеджеры могут формировать сбалансированные по навыкам команды.

6. Развитие подхода требует инфраструктуры

В первую очередь это касается таксономий навыков и автоматизированных систем оценки результатов работы. Подобные решения пока развиваются точечно, но именно их полноценное внедрение позволит навыкоцентричному подходу проявить весь потенциал.

Навыкоцентричность – элемент реальной практики



Навыкоцентричный подход в мировой практике

Фокус на навыки — это настоящее глобального рынка. Вот ключевые детали, которые определяют контекст развития навыкоцентричности в мире на данный момент:

ИИ как ключевой драйвер

Разрабатывается и внедряется инфраструктура принятия решений, на которую завязаны найм, система образования и допобразования, сбор команд под проекты, поиск талантов, компенсации, карьерные маршруты. Главный драйвер этого процесса — ИИ-системы, которые умеют распознавать компетенции, предсказывать разрывы между навыками сотрудников и потребностями компаний, строить карьерные треки в реальном времени и оставаться объективными.

Модели навыков и компетенций вместо формальных должностей

Постепенно компании переходят от статичных ролевых структур к динамическим. Подобные решения приводят к появлению внутренних маркетплейсов талантов и задач, доступных под конкретные навыки. Как следствие — навыкоцентричность становится механизмом перенастройки оргструктуры, а не просто HR-инструментом.

Переход от оценки навыков к оценке способностей

Способности — это более широкие конструкции, которые включают не только навыки, но и контекст их применения. Знание, как сотрудник решает задачи и адаптируется внутри команд, позволяет строить более персонализированные треки развития и грамотнее выбирать проекты.

Динамический профиль сотрудников

ИИ-системы уже позволяют автоматически обновлять профиль сотрудника: извлекать информацию о навыках из проектов, в которых работал человек, подтверждать компетенции через результаты этих проектов и сопоставлять с внешним рынком.

Система аналитики и индикации рынка через навыки

Навыки имеют «рыночную цену» — они обрастают индексами, спрос на них прогнозируется. Это стимулирует постоянно расширять и обновлять портфель навыков, с одной стороны, и создавать инфраструктуру для быстрого получения новых навыков — с другой.

Неоднородный рынок труда в России актуализирует потребность в инструментах навигации

Рост конкуренции как среди белых, так и среди синих воротников усложняет отбор и повышает значимость точной оценки навыков на основе фактов, а не формальных сигналов: резюме, сопроводительных писем или стажа.

Примеры позиций с наиболее сильным изменением спроса и предложения к концу 2025 года

■ Вакансии (падение) ■ Резюме (рост)



Навыкоцентричный подход выбирают больше половины российских компаний

68%

всех компаний так или иначе интегрируют навыкоцентричный подход

43%

компаний при этом применяют его только для отдельных позиций

Причины интереса вызваны несколькими факторами, но одним из наиболее ярких эксперты считают кризис экспертизы и потерю стоимости классического диплома.

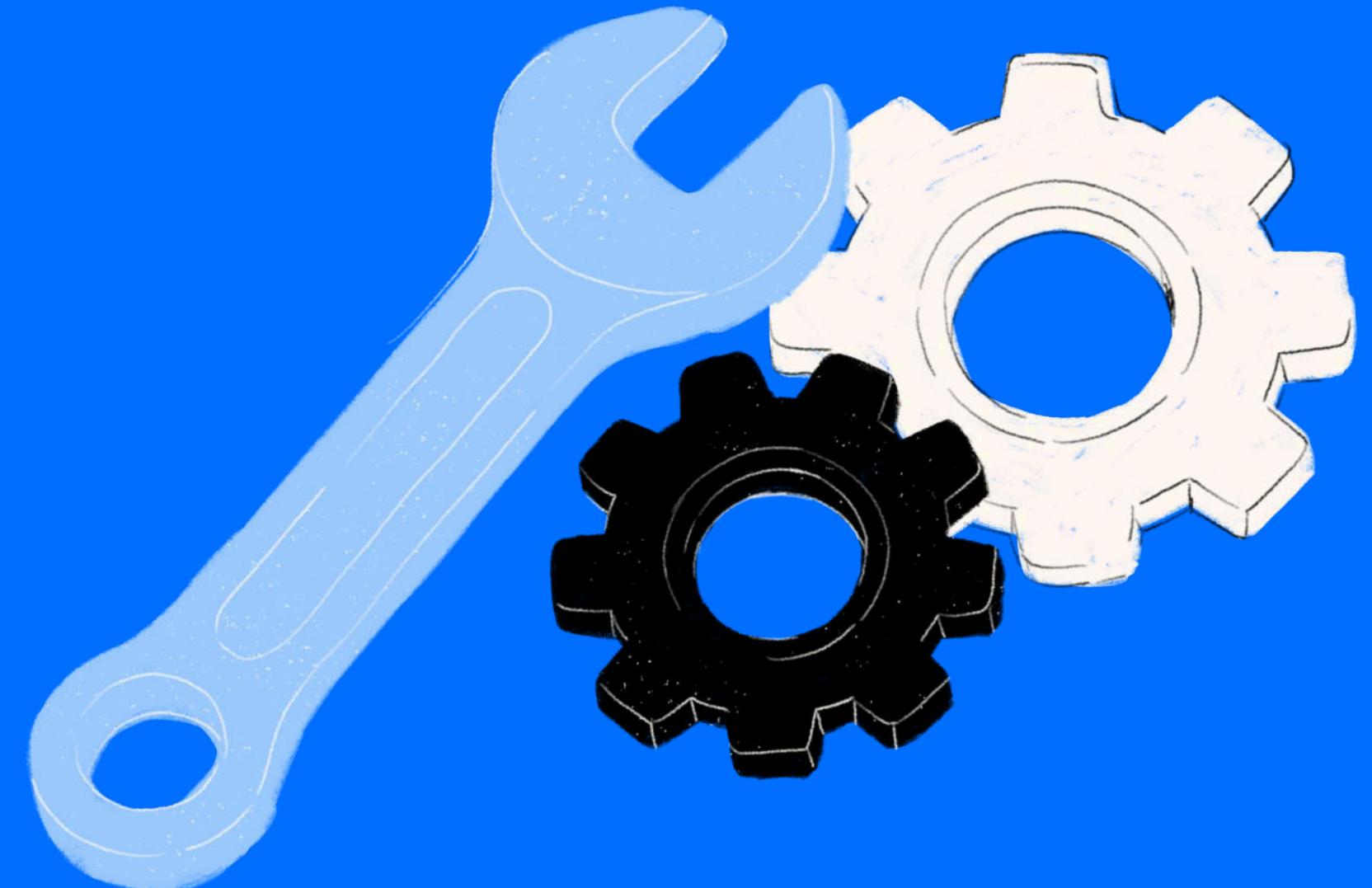
«С одной стороны, массовизация послешкольного образования привела к тому, что всё больше людей в мире имеют дипломы. В России у более чем 30% занятого населения есть диплом вуза, у ещё 45% – диплом колледжа или техникума. По данным ЮНЕСКО, в мире охват населения третичным (послешкольным) образованием возрос с 10% в 1970 году до 43% в настоящее время. А значит, отбор только на основании наличия диплома становится всё более затруднительным. С другой стороны, в условиях технологического прогресса происходит быстрое устаревание навыков, особенно в профессиях с задачами, предполагающими интенсивное использование технических и цифровых компетенций».



Вера Мальцева

Директор Центра развития навыков и профессионального образования ВШЭ

Инструменты навыкоцентричного подхода



Найм по навыкам, а не дипломам

Смещает фокус с дипломов и должностей на реальные умения. Кандидаты подтверждают их через практические задания, тестовые кейсы и демонстрацию опыта.

Верификация компетенций

Подтверждает реальные навыки человека с помощью независимого тестирования. В создании таких систем оценки участвуют компании-вендоры, часто партнёром для подобных проектов может выступать государство.

Использование ИИ для оценки

Помогает избежать субъективности: ИИ проверяет профессиональные навыки через рабочие симуляции, а мягкие — анализируя речь и поведение кандидатов. Создаёт основу для персонализированных собеседований и делает оценку более быстрой и точной.

Переобучение под проекты и новые задачи

Выстраивает персональную траекторию роста на основе пробелов в навыках сотрудника. Обучение проходит короткими модулями — это повышает эффективность и лояльность персонала.

Оцифровка навыков в команде

Помогает формировать маркетплейсы талантов и кросс-функциональные команды. Сокращает время на адаптацию сотрудников и помогает удерживать лучших специалистов.

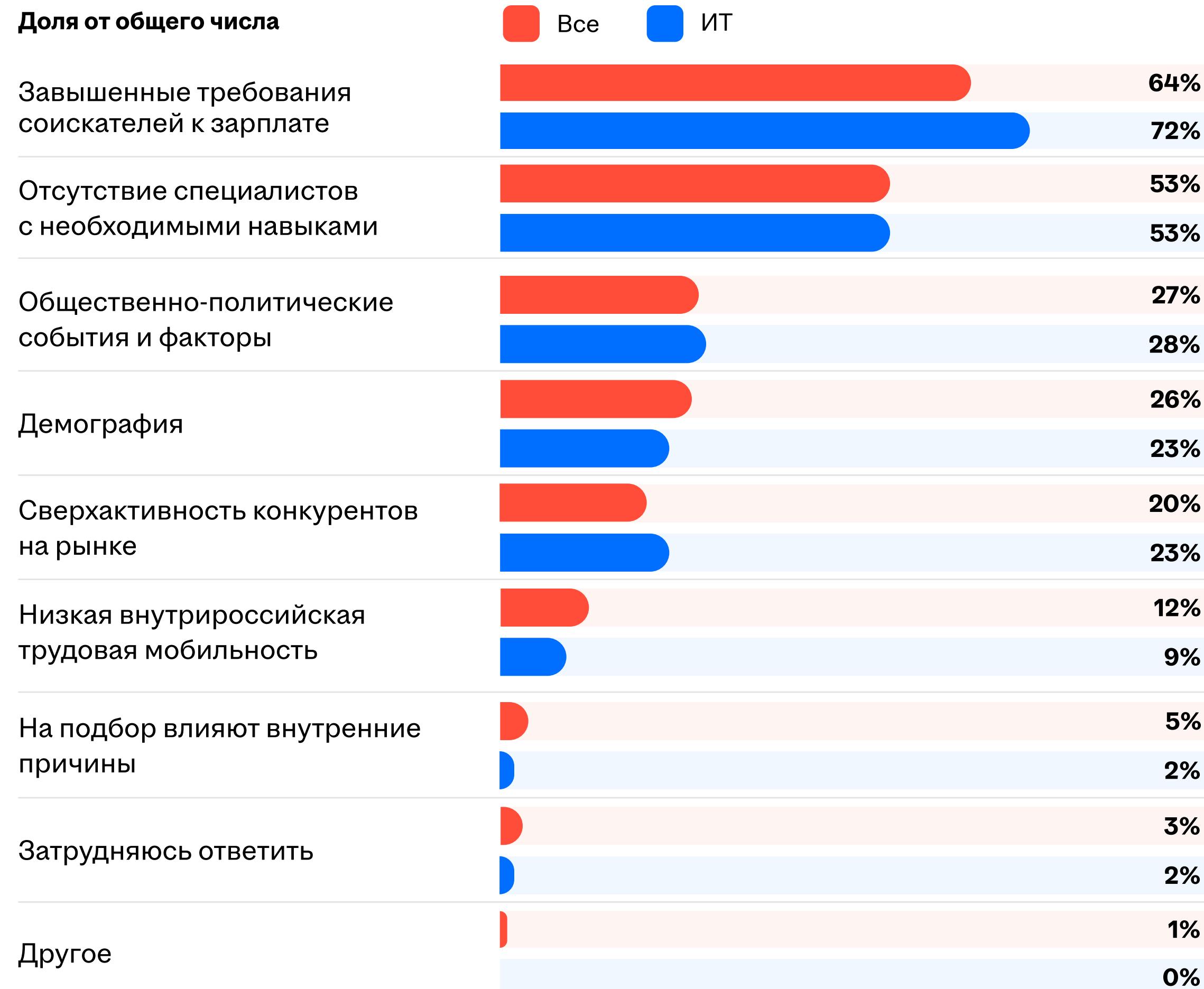
В ИТ есть люди, но не хватает навыков



В ИТ ощущается дефицит навыков

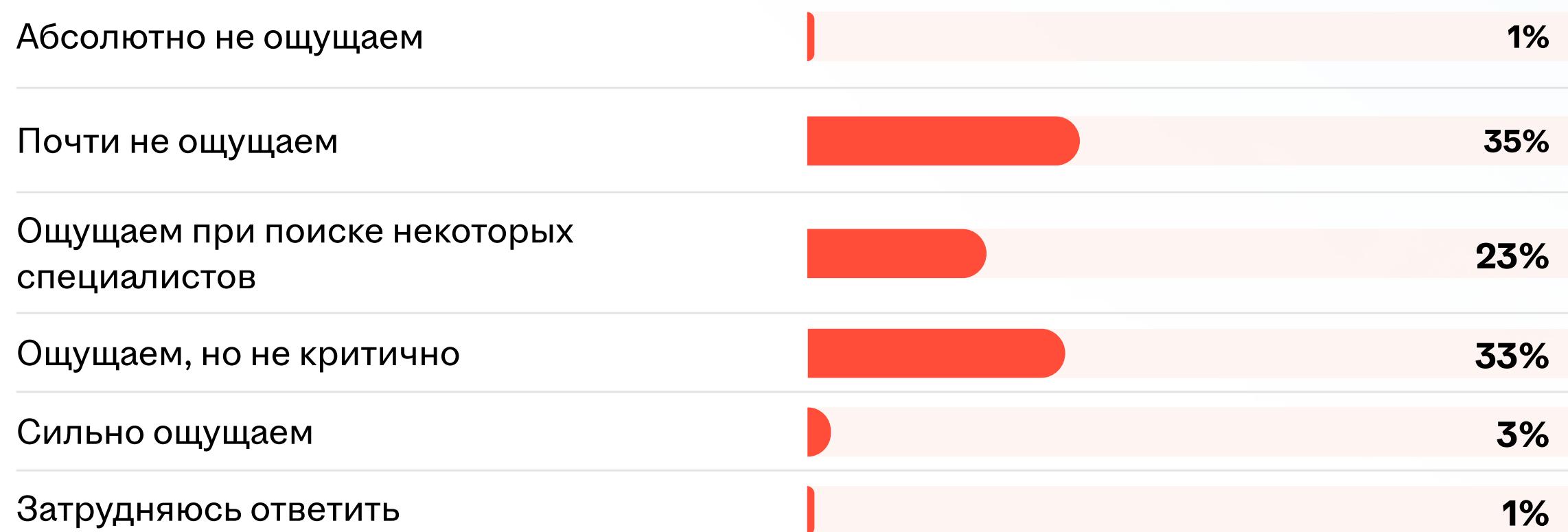
В ИТ-сфере ситуация острее, чем в целом по рынку: работодатели ощущают нехватку специалистов, хотя, судя по данным за 2025 год, число соискателей выросло на 13%. Вероятно, перед нами не дефицит кадров, а недостаток нужных бизнесу навыков.

Внешние причины трудностей в подборе персонала



Проблема нехватки навыков

По шкале от 1 до 5 оцените, насколько в 2025 году ваша компания ощущает проблему нехватки навыков у кандидатов при подборе персонала



Кандидаты подсвечивают не те навыки, которые ищут работодатели

Анализ навыков в вакансиях и резюме показывает серьёзный разрыв между спросом и предложением.

Компетенции, востребованные у работодателей, часто не совпадают с теми, что предлагают соискатели.

Софт-скилы



Управление временем

Спрос работодателей	Прирост в резюме
-51,64%	+41,02%

Стратегическое мышление

-35,09%	+46,38%
----------------	----------------

Аналитическое мышление

-19,12%	+46,46%
----------------	----------------

Хард-скилы



Agile

Спрос работодателей	Прирост в резюме
-7,5%	+96%

Power BI

-19,38%	+55,12%
----------------	----------------

Docker

-32,22%	+49,33%
----------------	----------------

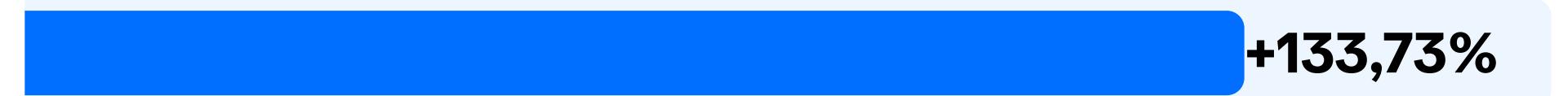
Навыки, которые соискатели из сферы ИТ всё чаще отмечают в резюме

Это навыки, упоминание которых особенно сильно выросло в резюме за последний год. Похоже, что в условиях высокой конкуренции на рынке кандидаты пробуют выделиться через юридическую грамотность и дизайн-мышление в портфеле своих навыков. Но это не то, что ищут работодатели.

Лидеры роста среди хард- и софт-скилов

Софт-с killы Хард-с killы

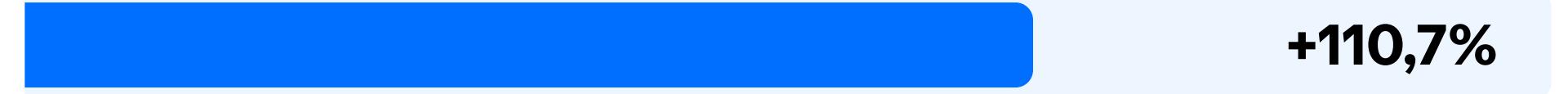
Юридическая грамотность



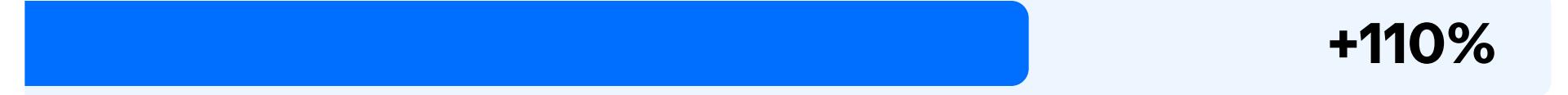
Деловые коммуникации



Дизайн-мышление



Грамотная письменная речь



Agile



Postman



Постановка задач разработчикам



0 20 40 60 80 100 120 140 160

«По моим данным, дизайн-мышление сейчас никто не ищет в кандидатах. Если 5 лет назад оно было востребовано, то сегодня про него не спрашивают. Ищут решение проблем, лидерство, изобретательство, тайм-менеджмент, аналитическое и стратегическое мышление, умение творчески подходить к задачам, декомпозировать и структурировать их. Это нечто на стыке креативного мышления и управления проектом».



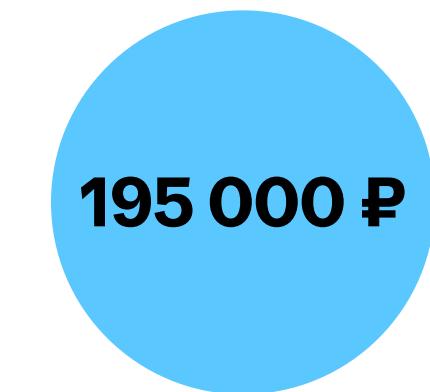
Василий Лебедев
Основатель и генеральный директор школы
инноваций ИКРА

Навыки, за которые конкурируют работодатели на ИТ-рынке



Golang

Типизированный язык программирования общего назначения, разработанный компанией Google.



UML

Графический язык для визуализации, спецификации, конструирования и документирования артефактов программных систем, а также бизнес-процессов.



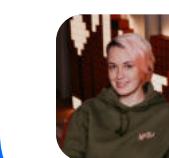
Математическая статистика

Навык чаще всего необходим специалистам по data science и ML. Спрос на него превышает предложение, что приводит к высокой конкуренции компаний за специалистов.

Мы выделили позиции с наиболее высокими медианными окладами. Эти данные могут стать бенчмарком, если вы закрываете сложные позиции, требующие редких навыков.

Эксперты отрасли расширили наш список:

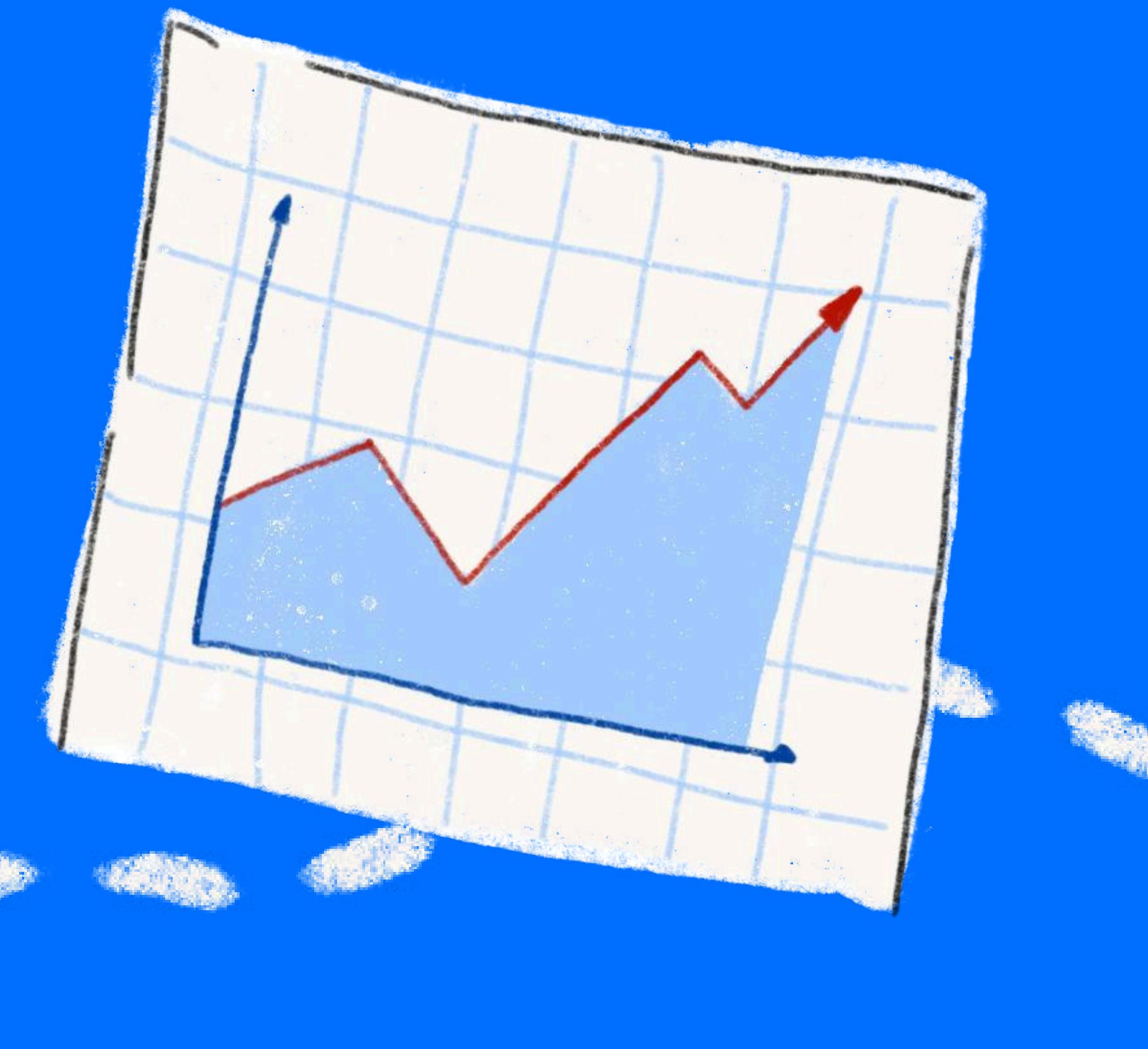
- SRE (Site Reliability Engineering) – работа с отказоустойчивостью, масштабируемостью и надёжностью высоконагруженных систем. Это комплекс навыков, который объединяет компетенции как разработчика, так и системного инженера.
- Информационная безопасность – спрос на специалистов по безопасности растёт быстрее предложения из-за усиления регуляторных требований, роста количества угроз, активного развития внутренних российских стеков.
- Импортозамещение и российские стеки – тренд последних двух лет, который будет усиливаться. Переход на отечественные технологические решения формирует спрос на специалистов, которые умеют работать с российскими облаками, внутренними языками, аналогами зарубежных сервисов.



Евгения Кадомец

Head of recruitment, Яндекс Финтех; автор канала [«Кадомец в поисках смысла»](#)

Дефицит кадров в реальном секторе



В реальном секторе не хватает именно людей



На производствах, в медицине, на стройке навыкоцентричность подразумевается сама собой. Цена ошибки здесь выше, а любую компетенцию придётся показать на практике. При этом недостаток персонала отмечают все участники рынка.

«Навыки в реальном секторе экономики более в ходу, чем в цифровом мире. Просто публичности не предавались. Сейчас корочку купить просто. Более того, ИТ-специалисты могут пройти курсы или обучить нейросеть своей работе. А вот если ты не умеешь работать с инструментом — с тем же резцом — то тебя, простите за жаргон, „выкупят“ в течение 30 секунд».



Григорий Мазитов

Заместитель генерального директора, АО «Бамтоннельстрой-Мост»

«Медицина, по сути, всегда была навыкоцентричной, просто это так не называли. Врачи оценивают не по тому, какие курсы он проходил, а по тому, умеет ли он принять решение в условиях неопределённости, заметить „красный флаг“, не пропустить осложнение, доступно объяснить пациенту план лечения. При этом формально для работы врачом нужен именно диплом».



Полина Шило

Врач-онколог, основатель медицинского коммьюнити [MedUp](#) для развития врачей

Работодатели конкурируют за специалистов, которые умеют работать руками

За три квартала 2025 года вырос спрос на следующие навыки в реальном секторе:



«Раньше мы эксплуатировали европейские, американские, японские бренды, но за последние 5 лет пришлось искать новых поставщиков оборудования и запчастей, переобучать персонал для ремонта оборудования (в основном китайского и российского производства). Качество отличается, поэтому ремонт стал важной альтернативой, чтобы не уходить от старой техники».



Григорий Колодяжный
Главный механик, ГСП

Сильно растёт спрос на навыки, связанные с ремонтом и обслуживанием, а также сваркой. Это обусловлено ситуацией с доступом к иностранному оборудованию и техникой от новых поставщиков.

«Сегодня критически важно наличие компетенций, полученных ранее от производителей оборудования, а также умение распознавать поддельные комплектующие среди оригиналов. Ошибки в данном направлении могут привести к значительным финансовым потерям и угрозам производственной безопасности».



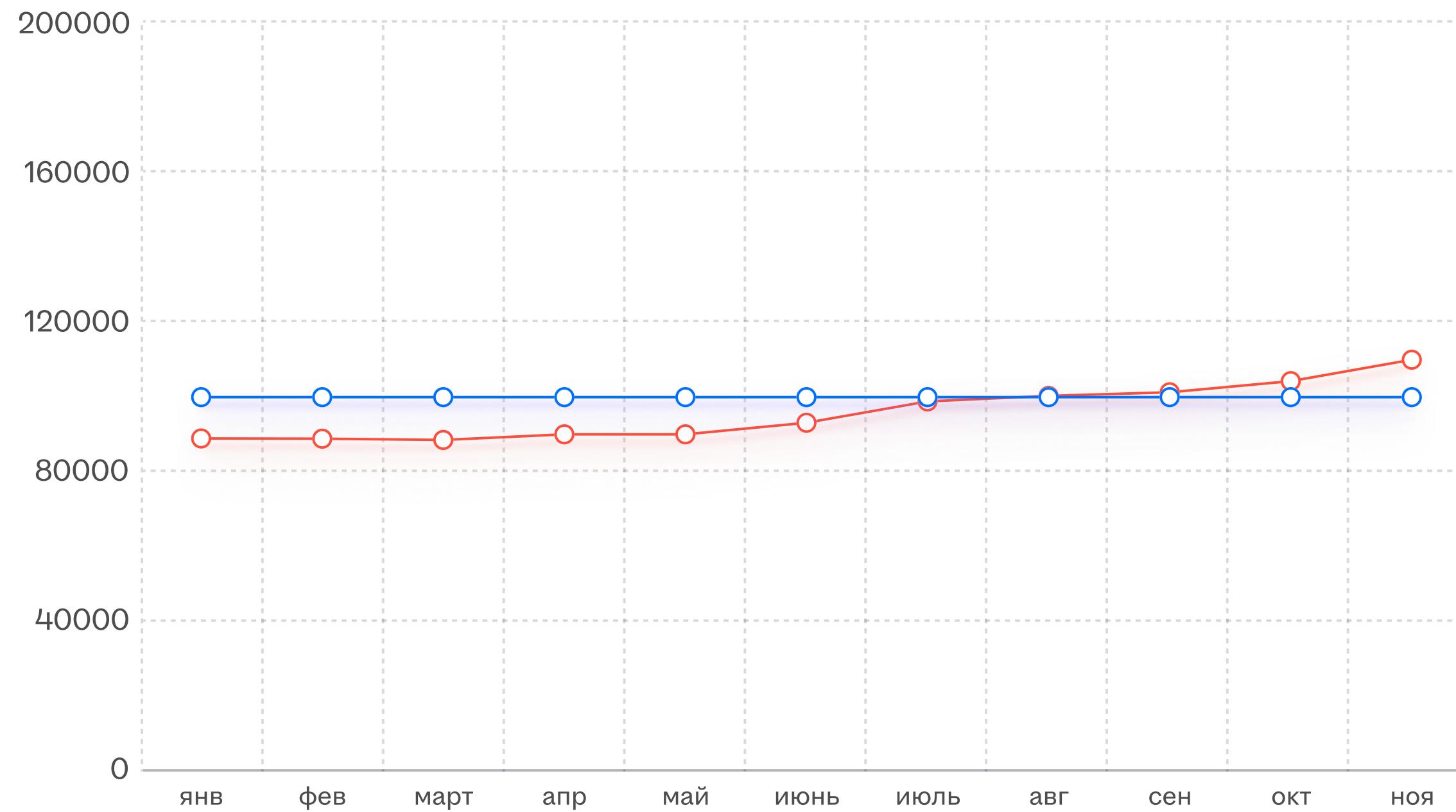
Юрий Алексаков
Head of Engineering, Navio

Спрос отражается и на уровне зарплат в реальном секторе

По медианным предлагаемым и ожидаемым зарплатам в реальном секторе видно, что работодатели готовы платить за навыки и всё сильнее нуждаются в квалифицированных работниках.

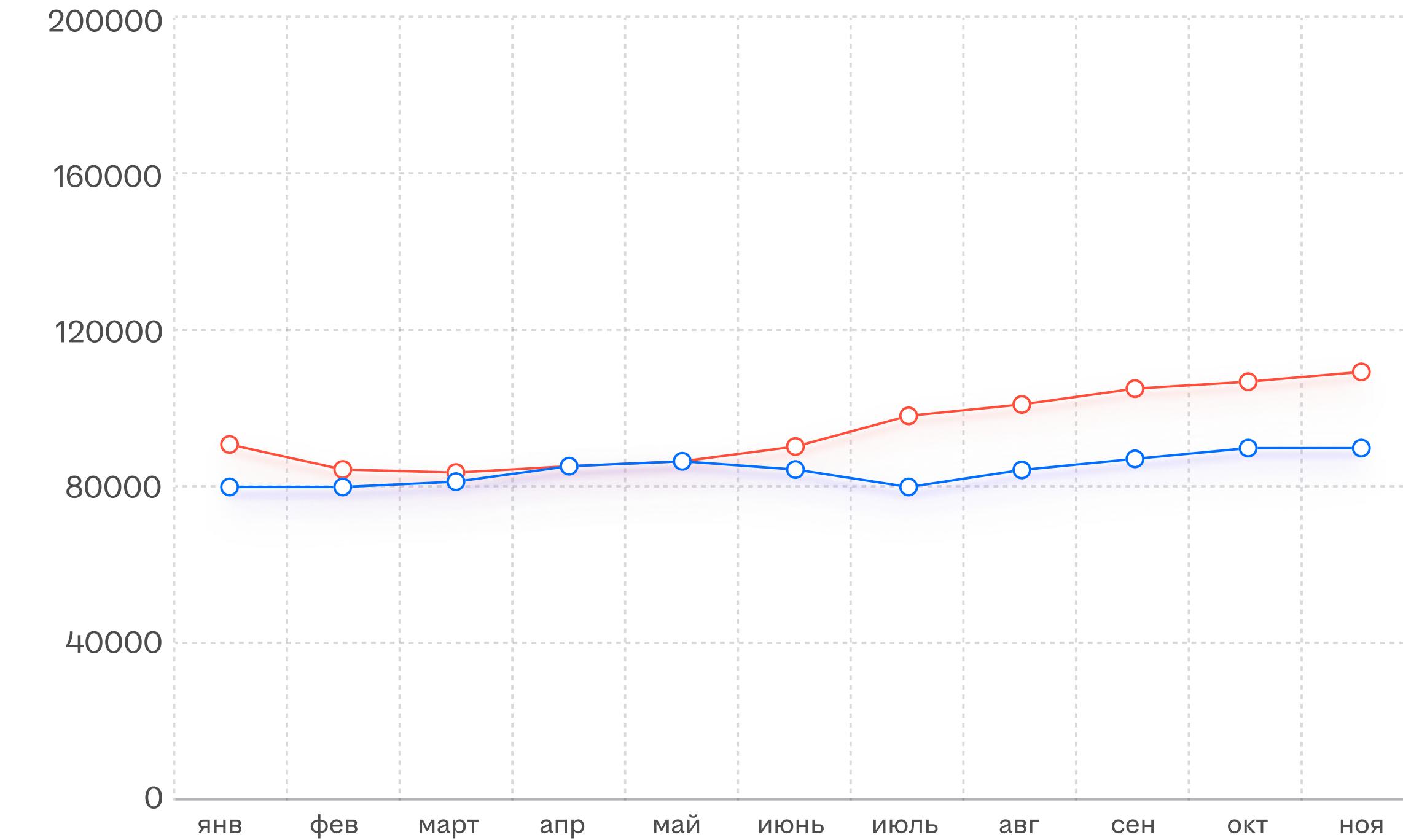
Производство и сервисное обслуживание

—○— Ожидаемые —○— Предлагаемые



Рабочий персонал

—○— Ожидаемые —○— Предлагаемые



Сценарии будущего навыкоцентричности



Сценарии развития навыкоцентричности в России. Оценка вероятности

Рынок труда меняется, и, как в любой динамической структуре, у нас есть несколько сценариев развития событий. Опираясь на текущую ситуацию, мы выделили девять вероятных гипотез о будущем навыкоцентричности в России в ближайшие годы. А эксперты оценили вероятность развития этих сценариев.

8/10 Искусственный интеллект будет активно использоваться для оценки навыков

ИИ будет анализировать рабочие результаты: код, отчёты, презентации — и участвовать в составлении планов развития.

7/10 Роли в компании будут описываться как наборы конкретных навыков

Названия должностей отойдут в сторону. Наборы навыков позволят открывать маркетплейсы талантов для подбора сотрудников с навыками под проекты и задачи.

7/10 Индивидуальные планы развития будут составляться по навыкам

Будущее в проекте и компании будет планироваться на основе разницы между текущими навыками сотрудника и теми, что нужны для его позиции.

6,5/10 Экосистема для оценки результатов работы и уровня владения навыками

Подобные решения и платформы станут заметными игроками рынка и стандартным инструментом HR-менеджеров.

6,5/10 Появятся сквозные профили навыков

Данные о навыках сотрудников будут собираться из рабочих систем и обновляться автоматически в таком профиле.

6/10 Навыки станут ядром резюме кандидата

Вместо опыта работы — наглядная карта умений с подтверждённым уровнем и сертификатами.

5,5/10 Рынок микроквалификаций подрастёт

Прохождение краткосрочных курсов станет важным подтверждением готовности к новым задачам и смене позиции.

5/10 Зарплаты будут привязаны к уровню навыков, а не к стажу или должности

Системы оплаты труда станут более гибкими и ориентированными на актуальные компетенции сотрудника.

5/10 Навыкоцентричный подход станет активно внедрять и использовать государство

Оно закрепит навыкоцентричную модель как норму, в том числе через службы занятости и программы поддержки.

Комментарии экспертов

8/10

Искусственный интеллект будет активно использоваться для оценки навыков

ИИ будет анализировать рабочие результаты: код, отчёты, презентации — и участвовать в составлении планов развития.

ИИ уже активно используется в адаптивных моделях оценки навыков, подстраиваясь под уровень ответов испытуемого. А ещё отдельный и интересный пласт применения — это антифрод-алгоритмы. Современные модели учатся оценивать не только что человек отвечает, но и как: скорость реакции, последовательность шагов, устойчивость логики. При этом на мой взгляд ИИ пока плохо тестирует на навыки, которые проявляются в контексте отношений между людьми: лидерство, влияние, принятие сложных решений в условиях неопределённости.



Татьяна Фомина

Директор по информационным технологиям и кибербезопасности hh.ru

Если в компании собираются и анализируются данные о реальной работе: проекты, результаты, стек инструментов, скорость освоения задач, — на этой базе ИИ может построить динамический профиль навыков сотрудника, предложить персональные траектории развития и внутренние карьерные маршруты, подсветить, какие навыки подтянуть в первую очередь и какие форматы обучения подойдут.

В таком подходе оценка встраивается в работу. В результате стресс ниже, вовлечённость и ROI от расширения компетенций — выше. Но это сработает только для компаний, которые вкладывают в культуру доверия и обратной связи.



Юлиана Недосекова

Менеджер продукта AI Lab hh.ru

Комментарии экспертов

7/10

Роли в компании будут описываться как наборы конкретных навыков

Названия должностей отойдут в сторону. Наборы навыков позволяют открывать маркетплейсы талантов для подбора сотрудников с навыками под проекты и задачи.

«Для такого подхода должна появиться качественная разметка иерархии навыков и их приоритизации. Сумма моих навыков не определяет мой потенциал, но частично определяет способность выполнить конкретную задачу. Мы не всегда работаем в единице задач, есть ещё другие параметры образа результата. И бизнес не всегда готов к качественной декомпозиции».



Анастасия Хрисанфова
Управляющий партнёр UpScale11

«Это более вероятно, чем полный переход на подход к навыкоцентричности, потому что неизбежно. К должностям и написанному в резюме всё больше недоверия. При этом много где есть матрицы компетенций. Они появляются, потому что должностных инструкций и названия должностей недостаточно».



Евгения Кадомец
Head of recruitment, Яндекс Финтех; автор канала «[Кадомец в поисках смысла](#)»

Комментарии экспертов

5,5/10

Рынок микроквалификаций подрастёт

Прохождение краткосрочных курсов станет важным подтверждением готовности к новым задачам и смене позиции.

«Эксперты L&D и EdTech-стартапы в это верят. Но в крупных компаниях существует проверенная временем система грейдирования от Mercer или Hay. Она говорит, что сотрудник может показывать стабильный результат, если новая роль отличается не более чем на 15%, а функции или область экспертизы не меняются. Если человек был финансовым аудитором в нефтяной промышленности, а стал налоговым в той же нефтяной промышленности, у него всё будет хорошо. Если человек был художником и пошёл в политику, то будет катастрофа».



Александр Жариков
CPO HR Tech стрима «Найм и Онбординг», МТС

Комментарии экспертов

6/10

Навыки станут ядром резюме кандидата

Вместо опыта работы – наглядная карта умений с подтверждённым уровнем и сертификатами.

«Навыки уже ядро самопрезентации в высококвалифицированных профессиях (физик-ядерщик, нейрохирург, пилот). Там, где действия специалиста могут привести к смерти или ущербу, навыки – это неотъемлемая часть профессии. К сожалению, когда мы говорим про Product owner, Java-разработчика, UX-дизайнера, понятие навыков размывается. Так происходит, потому что риск ошибки минимальный и никто не хочет инвестировать в стандартизацию профессии».



Александр Жариков
СРО HR Tech стрима «Найм и Онбординг», МТС

5/10

Зарплаты будут привязаны к уровню ключевых навыков, а не к стажу или должности

Системы оплаты труда станут более гибкими и ориентированными на актуальные компетенции сотрудника.

«В малом и среднем бизнесе уже так. Например, барберам платят за скилы, мастерам-отделочникам тоже. Где-то это формализовано, где-то незримая рука рынка это делает. Для корпораций это долгий путь. Чтобы привязать зарплаты, сначала нужно создать базу навыков, инструментов оценки и нормирования».



Григорий Котомин
Сооснователь и CEO компании Фронтлайнер, 20 лет в индустриальном HR

Как использовать навыкоцентричный подход в своём бизнесе

Навыкоцентричность повышает гибкость, адаптивность команд и бизнеса, а также помогает раскрывать потенциал сотрудников. Вот какие стратегии можно использовать в вашей компании:

Внедрить таксономию навыков, желательно привязанную к внешним стандартам рынка

Важно совместить таксономию с внешним миром и рынком или адаптировать у себя устоявшиеся таксономии крупных игроков вашей сферы.

Запустить внутренний маркетплейс задач

Создайте свою базу данных, где роли описаны как наборы навыков, а сотрудники являются носителями компетенций. Это позволяет быстро находить специалистов под проекты, планировать ротации и развитие без внешнего найма.

Использовать искусственный интеллект для персональных траекторий развития сотрудников

Система проанализирует внутренние тренды и ситуацию на рынке, спрогнозирует востребованные навыки и предложит развивать их заблаговременно. ИИ должен регулярно давать рекомендации: что развивать, зачем, какими методами, через какие проекты.

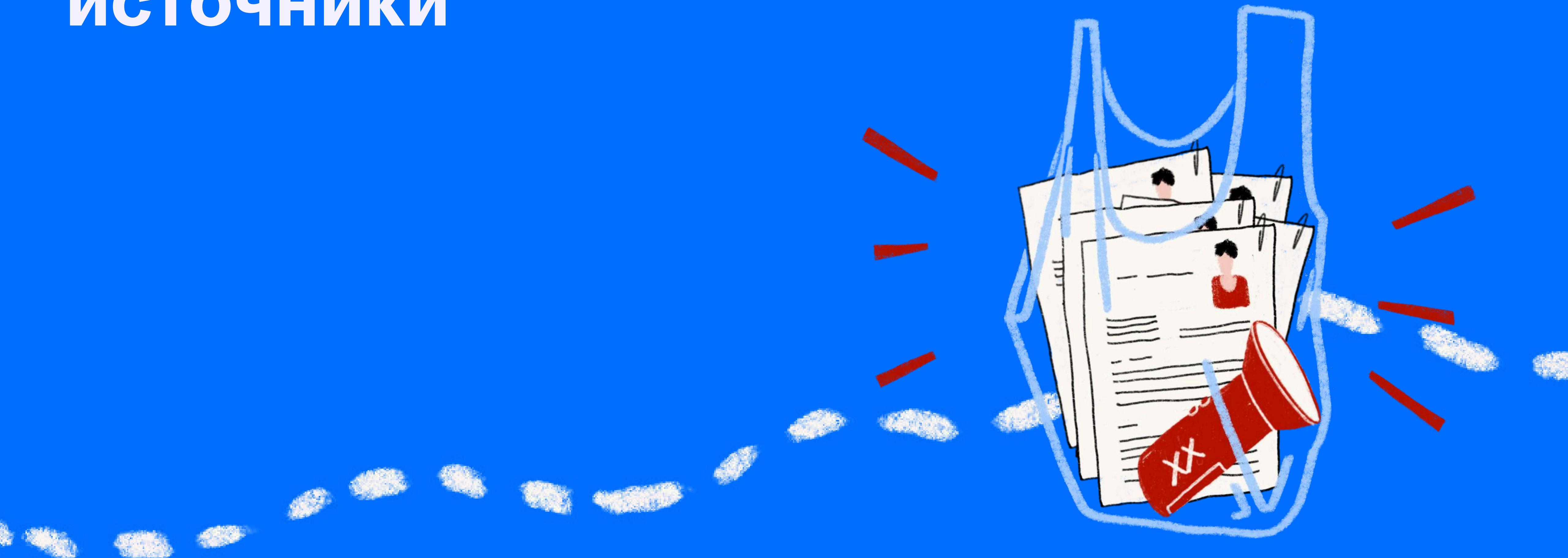
Создать или подключить систему постоянного дообучения персонала

Рынок, ориентированный на навыки, требует модульности и скорости, а не длинных учебных программ. Накапливайте библиотеки коротких образовательных модулей, тренажёров и инструкций, которые можно быстро собрать в персонализированную траекторию. Человек должен иметь возможность «подтянуть» конкретный навык здесь и сейчас, чтобы выполнить задачу.

Настроить автоматическую проверку навыков через выполнение реальных задач

Истинное подтверждение навыка — это результат его применения в работе. Поэтому имитации недостаточно. Для верификации нужны проекты, отражающие реальные процессы компаний. В постоянном сквозном отслеживании и фиксации результата также может помочь ИИ.

Методология, эксперты, источники



Методология исследования

В основу этого документа легли данные аналитики hh.ru и ряда исследований за 2025 год, посвящённых навыкам. Чтобы проверить и отделить статистические тренды от реальной практики, мы пригласили экспертов оценить наши данные со стороны своих наблюдений, опыта и сферы. Затем, с учётом этих аналитических данных и мирового опыта, мы сформулировали девять гипотез о развитии навыкоцентричного подхода на ближайшие годы. Мы попросили экспертов из разных отраслей по шкале от 1 до 10 оценить вероятность развития каждого из сценариев.

Дополнительные источники:

- [Building capabilities for performance / McKinsey](#)
- [The future of work / Microsoft](#)
- [Human capital trends 2025 / Deloitte](#)
- [The state of skill-based hiring / TestGorilla](#)
- [Job skills report 2025 / Coursera](#)
- [2025 global learning & skills trends report / Udemy](#)
- [2024–2024 skills snapshot survey report / Mercer](#)
- [National Skills Agreement / Australia](#)
- [Why you can't hire for skills without skill-based culture / MIT Sloan](#)

Список экспертов

Мы пригласили экспертов дать комментарии и оценить вероятность реализации гипотез о будущем навыкоцентричности в России.

Марина Дорохова

Руководитель направления «Навыки и карьера», hh.ru.

Татьяна Фомина

Директор по информационным технологиям и кибербезопасности в hh.ru.

Анастасия Хрисанфова

Управляющий партнёр UpScale11, советник по стратегии, человеческому капиталу, организационным моделям и ИИ.

Александр Логач

СТО Академии инвестиций и соцсети Пульс, Т-Банк.

Артём Ефименко

Главный аналитик, Альфа-Банк.

Вера Мальцева

Директор Центра развития навыков и профессионального образования ВШЭ

Григорий Колодяжный

Главный механик ГСП

Василий Лебедев

Основатель и генеральный директор школы инноваций ИКРА

Евгений Вольнов

Директор по контенту hh.ru.

Анна Овчинникова

Директор управления привлечения талантов в Сбере.

Григорий Котомин

Сооснователь и CEO компании Фронтлайнер, 20 лет в индустриальном HR.

Михаил Трякин

Project manager, Lamoda.

Екатерина Никитина

СРО в Яндекс Go для бизнеса.

Григорий Мазитов

Заместитель генерального директора в АО «Бамтоннельстрой мост»

Юрий Алексаков

Head of Central Engineering в Navio

Юлиана Недосекова

Менеджер продукта AI Lab hh.ru

Глеб Щеглов

Руководитель по подбору и адаптации персонала, hh.ru

Александр Жариков

СРО HR Tech стрима «Найм и Онбординг», МТС.

Марина Львова

Автор методологии человекацентричного оргдизайна и модели управления изменениями; основатель компании «Изменения неизбежны».

Евгения Кадомец

Head of recruitment в Яндекс Финтех.

Дарья Фадеева

Руководитель направления подбора в Авито

Полина Шило

Врач-онколог, основатель медицинского коммьюнити MedUp для развития врачей

Дмитрий Мельников

РО Аналитики подбора и перемещений в блоке «Люди и культура», Сбер