



# Личность. Возраст. Поколения

Особенности личностных качеств представителей разных возрастов



Москва, 2025 г.

## ВВЕДЕНИЕ

Detech Group более 20 лет регулярно проводит масштабные исследования личности, мотивации и способностей людей разных возрастов, профессиональных групп и уровней управления, которые помогают организациям выстраивать процессы управления персоналом с опорой на глубокие научные данные.

Представляем новое исследование, посвященное изучению психологических различий между людьми разных возрастов и поколений.

### Цели исследования:

- проанализировать, как меняются личностные качества в разных возрастных группах;
- сравнить выявленные отличия с результатами аналогичных исследований Detech Group с 2008 по 2023 год;
- сопоставить выявленные возрастные особенности с описанием психологических характеристик разных поколений в теории Н. Хау и У. Штрауса.<sup>1</sup>

Несмотря на популярность американской теории поколений, её применение в российских реалиях требует особой осторожности, поскольку исторические события, формировавшие мировоззрение разных поколений в России, существенно отличались от событий в США. Это создает необходимость проведения отдельных междисциплинарных исследований и верификации основных положений теории с учетом российской специфики.

Результаты данного исследования способствуют более глубокому пониманию поколенческих и возрастных различий в России и могут служить основой для разработки эффективных стратегий взаимодействия с разными возрастными группами в бизнесе, образовании и социальной сфере.

---

<sup>1</sup> Теория поколений была разработана американскими писателями Нилом Хау и Уильямом Штраусом в 1991 году, и была описана в книге «Поколения: История будущего Америки, с 1584 по 2069». В её основе лежит идея, что каждое поколение формируется под влиянием общественных, политических и экономических условий, при этом каждое следующее поколение отделяется от предыдущего интервалом примерно 15-20 лет и каждому из них присущи собственные характерные особенности и ценности. Согласно теории, выделяются следующие поколения: Молчаливое поколение (1928-1945), Бэби-бумеры (1946-1964), Поколение X (1965-1980), Поколение Y (1981-1996), Поколение Z (1997-2010), Поколение Альфа (2011-2024) и Поколение Бета (2025-2039).



## МЕТОДОЛОГИЯ

### Методы исследования

Все участники исследования заполнили [личностный опросник DEEP](#).

Личностный опросник DEEP был разработан лабораторией Detech Group в 2011 году. Опросник направлен на оценку психологического профиля человека по 33-м параметрам. С его помощью можно выявить скрытый потенциал и психологические барьеры, мешающие этот потенциал проявить. Он используется крупными российскими и международными компаниями для оценки потенциала и компетенций кандидатов, сотрудников и управленцев всех уровней и разных профессий с целью принятия кадровых решений и планирования развития. Опросник Deep также дает ответы на множество вопросов о команде и организации в целом: стили лидерства, командные роли, сильные и слабые компетенции, индекс инновационности, взаимодействие с клиентами, стрессоры, адаптивность, стиль взаимодействия в коллективе и решения различных задач и т.д.

Информация собирается в единый банк данных в системе, что дает возможность обращаться к базе данных в любое время.

### Выборка



14 000 в 2008 г.  
11 908 в 2019 г.  
**11 865 в 2024 г.**



**33** параметра  
личности



40+ компаний в 2008 г.  
91 компания в 2019 г.  
**134 компаний в 2024 г.**



от **16** до **70** лет

### Методика анализа

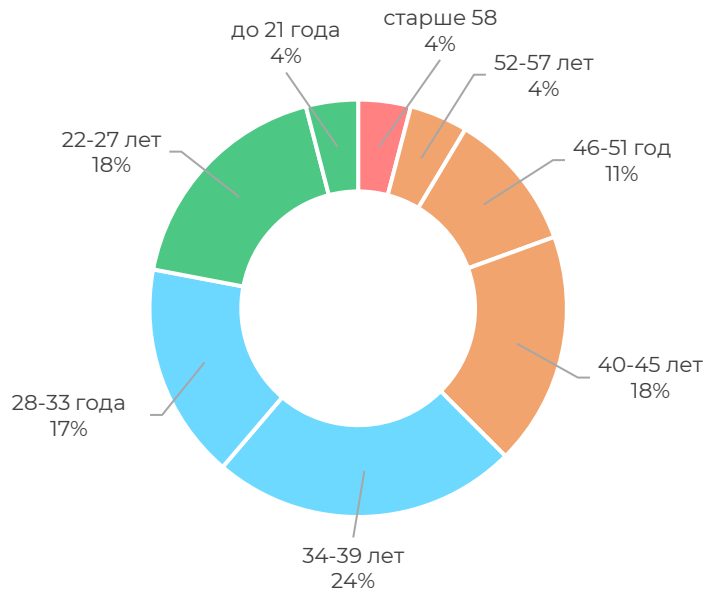
Исследование построено на сравнении возрастных срезов в 2008, 2019 и 2024 годах.

Анализ данных проводился с помощью статистических методов:

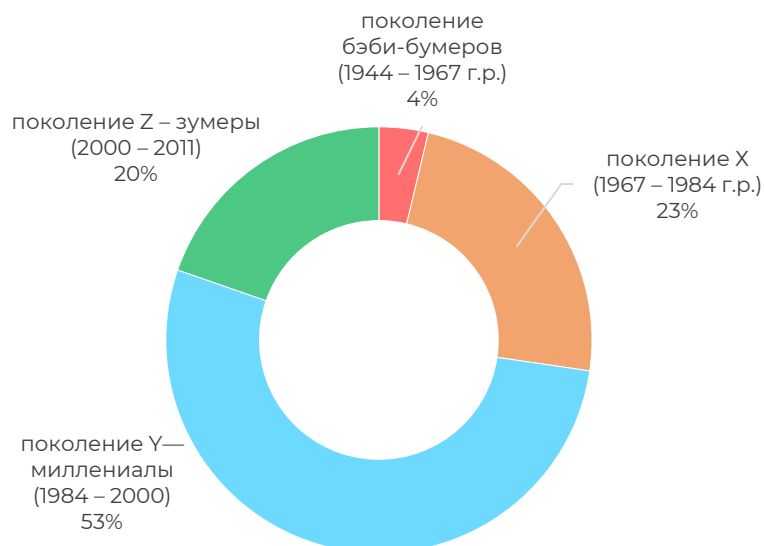
- корреляционный анализ результатов по 33 шкалам личностного опросника DEEP с возрастом;
- метод сравнения средних с применением Т-критерия Стьюдента и U-критерия Манна-Уитни.

Для исследования были выделены следующие возрастные группы:

**По пятилетним интервалам для сравнения с предыдущими исследованиями**



**Согласно теории поколений**



Численность каждой группы достаточна для проведения исследования.

## ОБЩИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

### Основные выводы 2024 года

Выявлены закономерности:

С возрастом у человека снижаются:

- Стремление понимать эмоции других людей, сочувствовать им и сопереживать, проявлять эмпатию;
- Интерес к мотивам поведения других людей, анализу собственного и чужого поведения;
- Вера в свои возможности и способности;
- Стремление узнавать новое, расширять свою сферу компетентности;
- Стремление соблюдать договорённости, не нарушать данного слова;
- Умение и готовность доводить начатое до конца, особенно в ситуациях возникновения препятствий;
- Желание привлекать к себе внимание, быть на виду;
- Стремление к общению с другими людьми, установление новых контактов и отношений;
- Умение и стремление рассматривать ситуации в перспективе, оценивать долгосрочные последствия сиюминутных решений;
- Умение нестандартно мыслить и готовность предлагать новые идеи;
- Стремление быть первым во всём, лучше других, выделяться крутыми амбициозными проектами.

С возрастом люди становятся более уязвимыми к негативным оценкам и болезненнее реагируют на неудачи.

### Сравнение с исследованиями 2008 и 2019 годов

#### 2008 год<sup>2</sup>

Исследование проводилось аналогично данному исследованию, но с применением британского опросника 15FQ+ (адаптированного варианта многофакторного личностного опросника Кеттелла) на выборке 14 000 человек.

#### 2019 год<sup>3</sup>

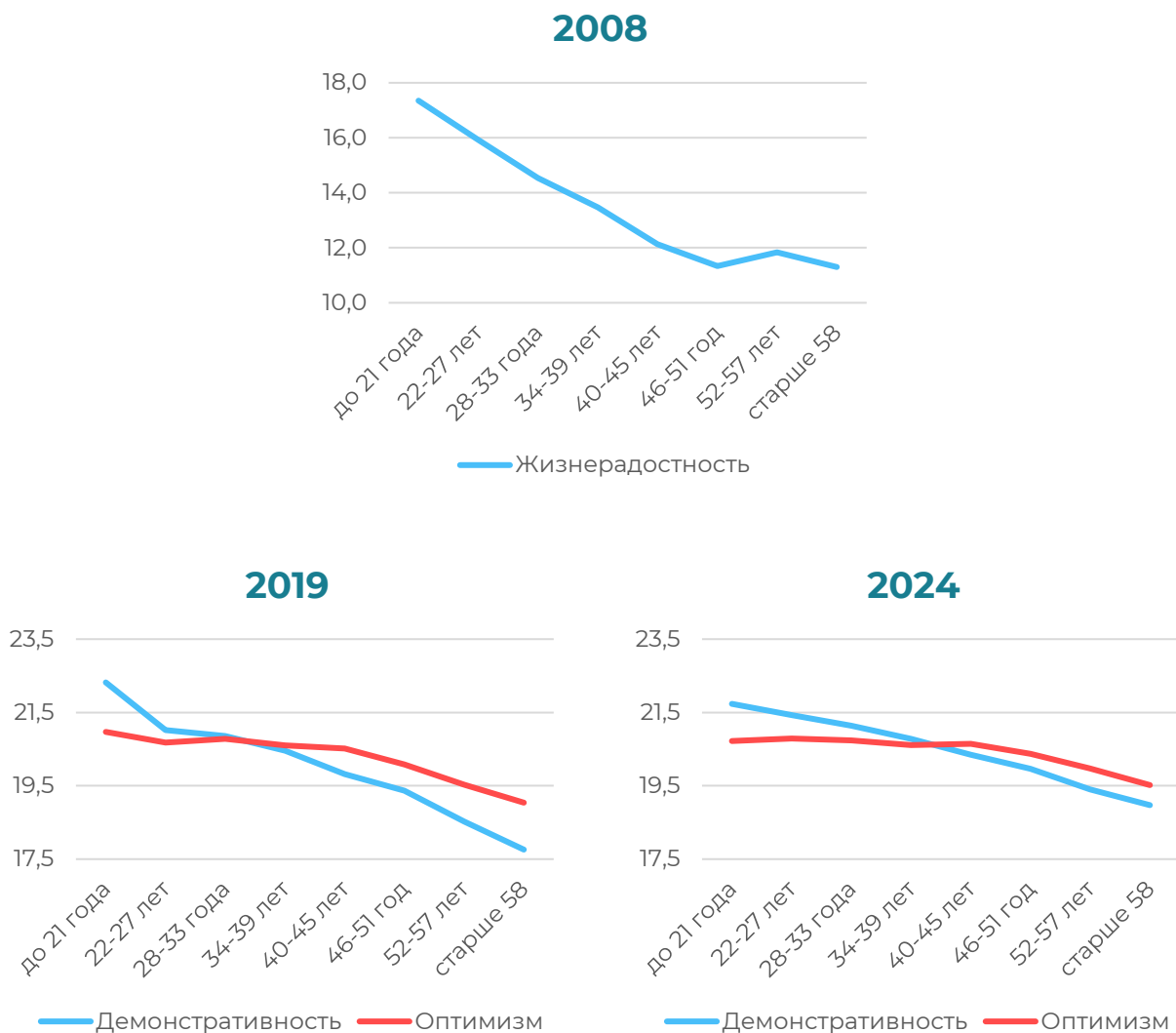
Исследование проводилось аналогично данному исследованию, с применением личностного опросника DEEP на выборке 11 908 человек. Согласно данным всех трёх исследований, существуют психологические качества, которые изменяются с возрастом. Эти тенденции устойчивы на протяжении 17 лет наших наблюдений.

<sup>2</sup> Данные взяты из исследования [«Взаимосвязь возраста и пола сотрудника с особенностями его личности»](#), проведенного Detech Group в 2008 году

<sup>3</sup> Данные взяты из исследования [«Возрастные различия в контексте глобальных изменений»](#), проведенного Detech Group в 2023 году

Ниже представлены данные исследований 2008, 2019 и 2024 годов, иллюстрирующие несколько наиболее выраженных тенденций.

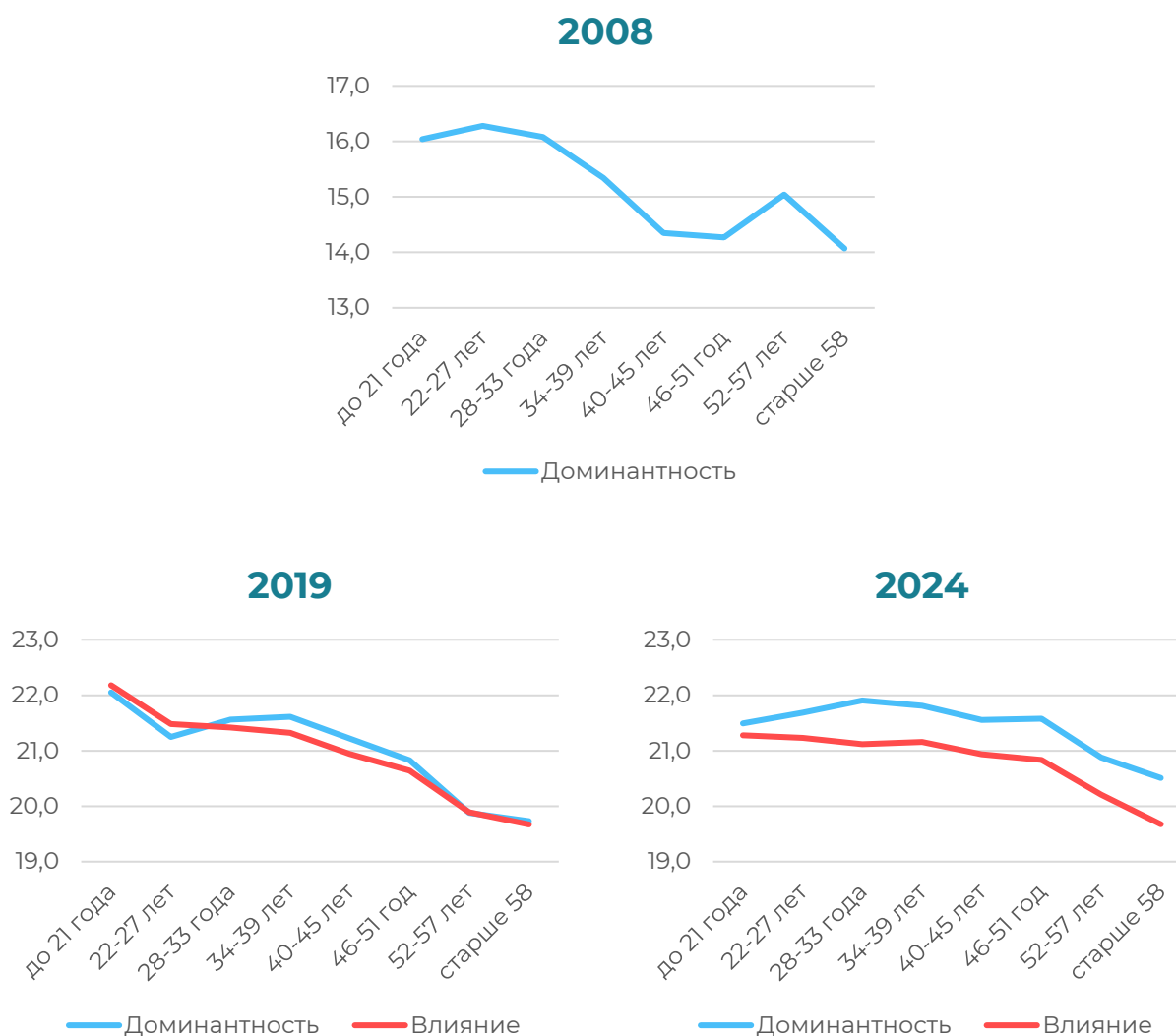
**Жизнерадостность** – это социальная активность человека, стремление общаться, делиться своими эмоциями, быть среди людей и в эпицентре событий. В опроснике 15FQ+ (2008 год) это качество представлено одной шкалой «Жизнерадостность», которая соответствует шкалам «Демонстративность» (склонность привлекать к себе внимание) и «Оптимизм» (вера в позитивный исход любого дела и удачу) в личностном опроснике DEEP (2019 и 2024 год).



Согласно данным всех трёх исследований, качества, отвечающие за жизнерадостность, с возрастом снижаются, и эта тенденция устойчива на протяжении 17 лет наших наблюдений. Более старшие группы показывают меньшую склонность привлекать к себе внимание, а также у них снижается вера в позитивный исход любого события.

**Доминантность** – это склонность управлять процессами и людьми, контролировать события, оказывать влияние и нести ответственность за

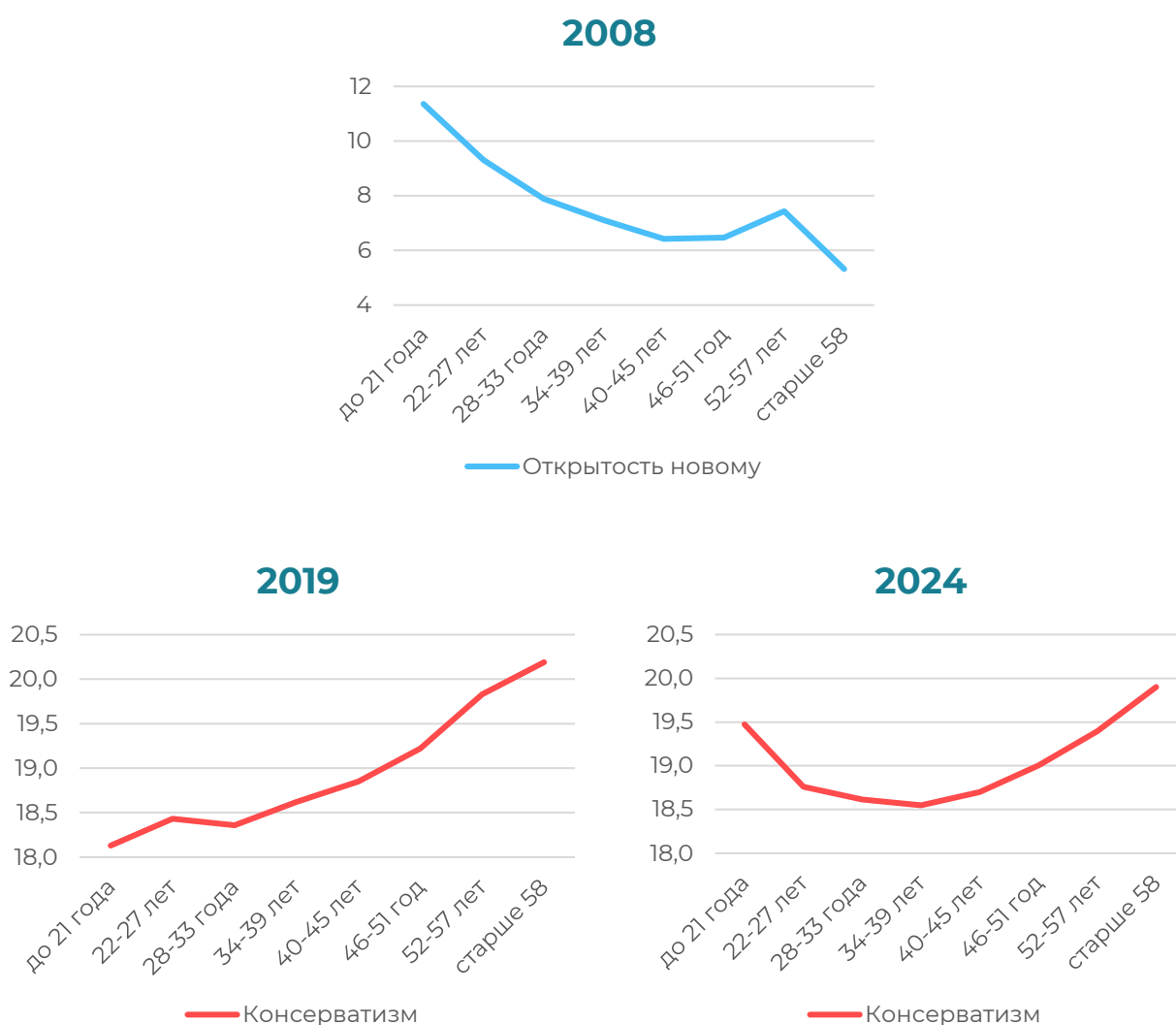
действия других людей. В опроснике 15FQ+ (2008 год) это качество представлено одной шкалой «Доминантность», которая соответствует шкалам «Доминантность» (склонность контролировать процессы и действия людей) и «Влияние» (стремление оказывать влияние на других и убеждать) в личностном опроснике DEEP (2019 и 2024 год).



С возрастом эти характеристики также снижаются, однако для них есть более «устойчивый» возрастной период, в течение которого они сохраняются на плато (28-51 год). Интересно отметить, что если в 2019 году мы видели более острую тенденцию к снижению, то в 2024 у молодых людей младшей группы (до 21) стремление управлять процессами и людьми находится ниже, чем в более старших группах.

**Консерватизм** – это приверженность человека традициям, склонность полагаться на известные и проверенные методы и способы работы. В опроснике 15FQ+ (2008 год) это качество называется «Открытость новому» и является обратной (чем выше значения, тем больше человек открыт к новому опыту и готов отказываться от привычных и проверенных методов и

способов работы), а в личностном опроснике DEEP ему соответствует шкала «Консерватизм» (стремление следовать традициям и использовать проверенные методы работы) (2019 и 2024 год).



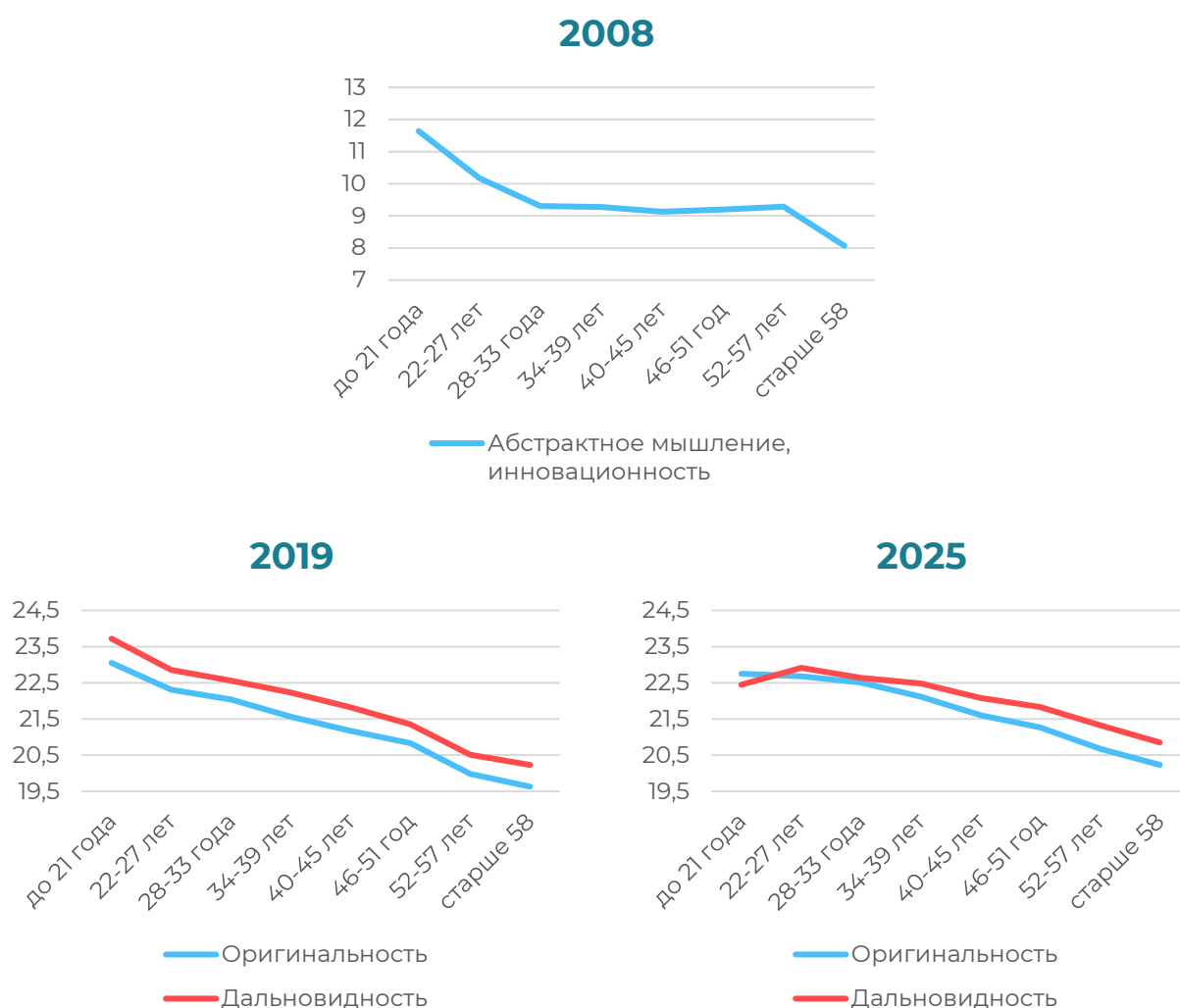
По данному качеству в 2024 году наблюдается плато между 22 и 45 годами, а далее – тенденция к быстрому росту. При этом у более молодых людей также наблюдается довольно высокий уровень консервативности. В дальнейших исследованиях мы продолжим наблюдать за динамикой этой группы. Возможно, такие значения являются ответом на происходящие глобальные изменения аналогично тому, как менялись личностные качества людей разных возрастов на фоне пандемии COVID-19<sup>4</sup>.

**Абстрактное мышление** – это способность человека мыслить концептуально, обнаруживать взаимосвязи между событиями и явлениями, мыслить нестандартно, предлагать оригинальные идеи, видеть долгосрочные тренды. В опроснике 15FQ+ (2008 год) это качество представлено шкалой «Абстрактное мышление», которая соответствует шкалам «Оригинальность» (склонность предлагать оригинальные идеи и

<sup>4</sup> Подробнее об этом в исследовании «Как глобальные процессы влияют на личность человека»: [Часть 1](#) и [Часть 2](#).



мыслить нестандартно) и «Дальновидность» (склонность рассматривать ситуацию в перспективе, направленность на будущее) в личностном опроснике DEEP (2019 и 2024 год).



Данные трёх срезов (2008, 2019 и 2025 годов) достаточно устойчивы к течению времени: с возрастом мышление людей становится более практичным и ориентированным на ближайшую перспективу, сужается горизонт планирования, уменьшается готовность предлагать новые идеи и экспериментировать.

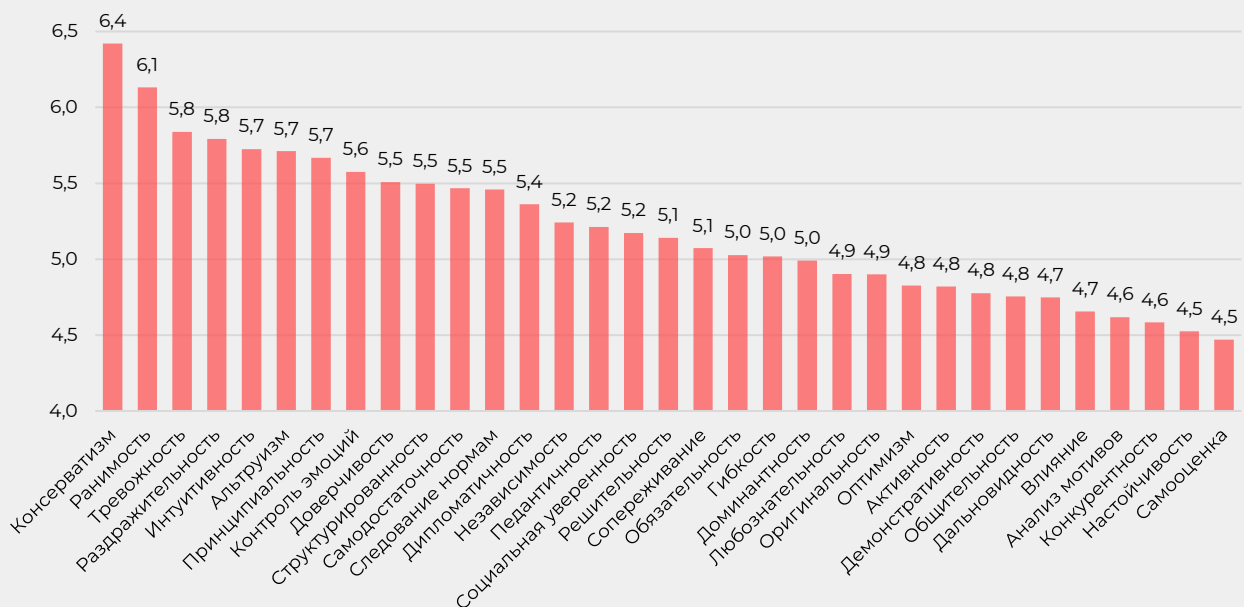
## СРАВНЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ С ТЕОРИЕЙ ПОКОЛЕНИЙ

Теперь посмотрим на каждую группу через призму теории поколений, на их черты и отличительные особенности. Напомним, что мы говорим о следующих группах в рамках данного исследования: Бэби-бумеры (1946-1964), Поколение X (1965-1980), Поколение Y (1981-1996), Поколение Z (1997-2010).

### Поколение бэби-бумеров

На момент исследования 2008 года им было 41-64 года, 2019 – 52-75 лет, 2024 – 58-81. В рамках данного исследования верхняя граница возраста выборки – 70 лет.

Срез личностных качеств людей возраста 58+ (бэби-бумеры), 2024 г.



#### Согласно теории поколений

Бэби-бумерам присущи оптимизм, активность, решительность, патриотизм. Они умеют делать почти любую ручную работу, любят работать в коллективе, заинтересованы в личностном росте, вознаграждении, признании своих заслуг. Для них важно поддерживать крепкие

#### Данные исследования Detech Group показывают

Большая часть личностных качеств у поколения бэби-бумеров менее выражена, чем в остальных группах. Люди этого возраста склонны использовать существующие, проверенные годами методы работы, в меньшей степени стремятся расширять свой кругозор, стараясь оставаться в границах своей компетентности, не

дружеские отношения, интересоваться спортом. Работа для них – важная составляющая жизни и её потерю они могут воспринимать очень болезненно.

склонны экспериментировать. При принятии решений они в большей степени ориентируются на собственный опыт и интуицию, чем на конкретные данные, не склонны планировать далеко вперед, фокусируясь на ближайшей перспективе. Для них характерно стремление помогать другим, даже в ущерб собственным интересам, прислушиваться к мнению других, избегать конфликтных ситуаций, уступать другим в спорах, чутко относиться к критике в свой адрес. Также это люди, достаточно сильно подверженные влиянию стрессовых факторов, им не свойственно тратить много сил и энергии на то, чтобы добиваться конкретных результатов. Они больше направлены на экономию внутренних ресурсов, в общении стараются держаться в тени. Предпочитают завершить одно дело, прежде чем браться за другое, быстро реагируют на изменение ситуации, особенно при возникновении потенциальных угроз. Нравнодушны к нарушению правил и норм другими людьми, склонны призывать их к порядку.

Реальный усредненный психологический профиль людей данного возраста не соответствует описанному в теории поколений портрету.

## Поколение X

На момент исследования 2008 года им было 24-40 лет, 2019 – 35-51 лет, 2024 – 41-58 лет.



### Согласно теории поколений

Людям, относимым к поколению X, свойственны скептицизм, прагматизм, они адаптивны и готовы к изменениям. При этом они в большой степени информированы, обладают технической грамотностью. Они индивидуалисты: стремятся к личному успеху, их взгляды часто могут быть неформальными, для них важны эмоции. Они в целом безразличны к политическим процессам. Они умеют формировать команды и искать исполнителей. Они трепетно относятся к своим близким и

### Данные исследования Detech Group показывают

Основными отличительными качествами этой группы является достаточно высокая чувствительность к критике и неудачам. Они также, как поколение бэби-бумеров, склонны полагаться на привычные методы работы. Они равнодушны к нарушению правил и норм другими людьми, склонны призывать их к порядку. К тому же, они достаточно активны, и большая часть их личностных качеств находится на уровне среднестатистического для России. При этом меньше всего они склонны уделять внимание анализу поступков других людей. По сравнению с бэби-бумерами они меньше готовы помогать другим людям, но не будут

стремятся дать детям всё, чего не было у них.

конфликтовать ради достижения цели, так как для них не характерен соревновательный мотив. Они менее склонны проявлять настойчивость при встрече с препятствиями, и также могут иногда экономить силы. Также они более прямолинейны в общении, не стремятся расширять круг знакомств.

Реальный усредненный психологический профиль людей данного возраста не соответствует описанному в теории поколений портрету.

Важно отметить, что в настоящее время людям этого поколения в среднем около 50 лет. Но в 2008 году им было в среднем около 30 лет, и им были присущи качества более молодого возраста: они обладали большей широтой взглядов, активностью, креативностью. Это показывает, что психологический профиль меняется с возрастом и не связан с конкретным поколением.



## Поколение Y

На момент исследования 2008 года им было 8-24 лет, 2019 – 19-34 лет, 2024 – 24-40 лет.



### Согласно теории поколений

Людям, относимым к поколению Y, свойственны инфантилизм (затягивание перехода во взрослую жизнь), наивность и умение подчиняться, апатия. При этом они готовы к переменам и многозадачности, ответственные, стремятся к новым знаниям, свободе самовыражения, общению с другими людьми. Они могут быть толерантны к разности. При этом им важна свобода выбора: они предпочитают гибкий график и скорее проектную работу. Обладают недолгосрочным горизонтом планирования, поэтому им важна возможность скорее быстро много зарабатывать, и также быстро и

### Данные исследования Detech Group показывают

Людям этого возраста, в первую очередь, свойственно быть уверенными в себе, в том числе в общении с людьми более высокого, чем у них, статуса. Также им свойственно нестандартно мыслить и предлагать креативные идеи, они могут быть проводниками изменений и инноваций. Они настроены позитивно, стремятся расширять свой кругозор, готовы прилагать усилия для достижения цели, сравнительно легко адаптируются в изменяющихся условиях. Они в достаточной степени стремятся контролировать процессы и людей, и принимать решения, в

много тратить, подчиняясь  
сиюминутным желаниям.

том числе рискованные. Однако, им может не доставать готовности прислушиваться к мнению других людей, а также перепроверять или сомневаться в своих решениях. Кроме того, они обладают достаточно высокой уверенностью в своих силах, и при этом не всегда готовы конструктивно воспринимать критику в свой адрес, а также могут стремиться привлекать к себе излишнее внимание. Также им не свойственно поступаться своими интересами, чтобы помогать другим.

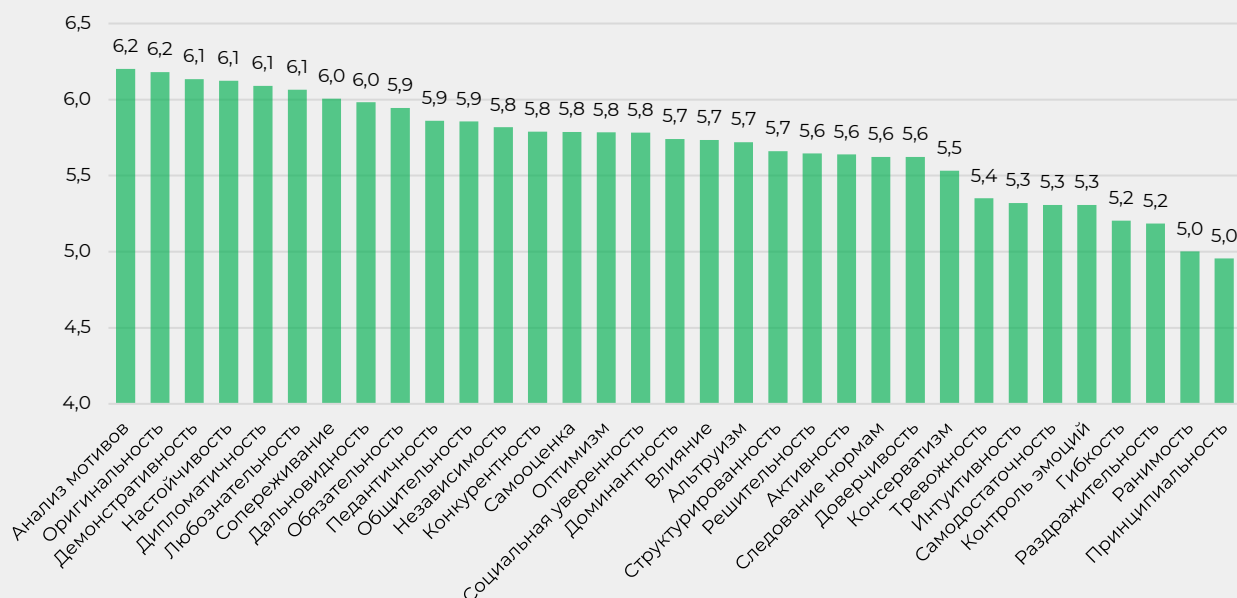
Также, как для предыдущих поколений, на поколении Y мы видим, что описанный в теории профиль не находит подтверждения. Более того, на данном поколении, также как на поколении X, видно, что с возрастом личностный профиль меняется, а принадлежность человека к поколению – нет.

Таким образом, на примере двух поколений видно, что люди, становясь старше, приобретают черты более зрелого возраста и теряют черты, присущие более молодым возрастам, уступая место молодым людям из последующего поколения.

## Поколение Z

На момент исследования 2008 года им было меньше 8 лет, 2019 – 8-19 лет, 2024 – 13-24 лет.

Срез личностных качеств людей возраста 13-24 лет (поколение Z), 2024 г.



### Согласно теории поколений

Людям, относимым к поколению Z, свойственна высокая скорость получения информации без ее обработки и усвоения. Они предпочитают короткие видео для получения информации, не представляют своей жизни без цифровых технологий. Они быстро учатся, толерантны, им важно самовыражение и саморазвитие. Они адаптивные, мультизадачные, при этом склонны к депрессиям и дистанцированию от предыдущих поколений. Они творческие, креативные, готовы разрушать устоявшиеся шаблоны и открывать новое. Для них важна четкая постановка

### Данные исследования Detech Group показывают

Люди поколения Z склонны интересоваться психологией, анализировать причины поведения людей, для них важны чужие переживания и эмоции. Они в среднем настроены довольно доброжелательно к людям, готовы помогать и в общении стараются избегать конфликтных ситуаций и острых углов. Они в большой степени склонны к креативному подходу, готовности предлагать свежие оригинальные идеи и приносить инновации. Они полны энергии, расширяют свои знания и мыслят на перспективу, стремятся доводить до результата стоящие перед ними задачи, и любят получать внимание и похвалу. При

задач и мотивация,  
вознаграждение за каждую  
сделанную задачу.

этом они могут быть недостаточно внимательны к критике и замечаниям в свой адрес, могут проявлять излишнее спокойствие и не замечать сигналов опасности. Также они довольно спокойно относятся к нарушениям норм и правил другими людьми и, в целом, не стремятся брать на себя излишнюю ответственность за действия или работу других людей. Они достаточно устойчивы к воздействию стрессовых факторов, но им сложно работать в режиме многозадачности – для них важна последовательность и четкость в выполнении работы.

Аналогично предыдущим группам, профиль молодых людей поколения Z, полученный на данных исследования Detech Group, не соответствует описываемому в теории поколений даже в основных психологических характеристиках (высокая скорость обработки информации, мультизадачность).

## КЛЮЧЕВЫЕ ВЫВОДЫ

1

С возрастом ряд личностных качеств претерпевает изменения: с возрастом люди становятся менее эмпатичными и интересующимися другими людьми, меньше уверены в своих силах и возможностях, меньше стремятся узнавать новое и расширять свой кругозор, склонны меньше привлекать к себе внимания, тратить меньше энергии и сил при столкновении с трудностями. Становятся более замкнутыми и направленными на себя, чем на других людей, а также их фокус внимания и планирование перемещается из отдаленного будущего в ближайшую перспективу.

2

Тенденции, обнаруженные в настоящем исследовании, подтверждают результаты более ранних исследований: 2008 и 2019 годов. Таким образом на протяжении 17 лет мы наблюдаем устойчивые тенденции изменения психологических характеристик людей разных возрастов.

3

Выявлены психологические различия между поколениями, которые не являются их устойчивыми характеристиками, так как изменяются с переходом людей из одной возрастной группы в другую. Таким образом данные различия отражают возрастную динамику, а не особенности поколений.



## РЕКОМЕНДАЦИИ

Результаты данного исследования способствуют более глубокому пониманию поколенческих и возрастных различий в России и могут служить основой для разработки эффективных стратегий взаимодействия с разными возрастными группами в бизнесе, образовании и социальной сфере.



Для работы в динамичной среде, в продажах и при необходимости быстро включаться, рекомендуем привлекать более молодых сотрудников (до 35 лет) – у них есть энергия и желание показать себя.



Если для вашего бизнеса нужны прорывные идеи с опорой на долгосрочный результат, необходимо привлекать для них сотрудников более младшего возраста (до 35 лет).



С тем, чтобы координировать работу, управлять командой, распределять задачи и нести за них ответственность, лучше всего справятся сотрудники среднего возраста (от 28 до 50 лет).



Если же процессы налажены и вам нужен сотрудник, который будет вести существующих клиентов и методично поддерживать установленный порядок работы, для этого лучше делать ставку на людей более старших возрастных групп (старше 40 лет).



Если у вас есть сотрудники старше 45 лет, которые давно работают в компании, они могут быть наставниками для новых, молодых сотрудников – с радостью передадут им собственные знания и опыт о существующих процессах и подводных камнях.



В новаторских проектах также важно присутствие и людей более старшего возраста (старше 45 лет) и с опытом работы в вашей организации – они, скорее всего, стояли у истоков сложившегося бизнес-процесса или продукта, и они знают не только предпосылки и нюансы, скрытые от других, но они настроены на использование существующих ресурсов и их экономию.

Опираясь на данные исследования, Вы можете использовать сильные качества людей разных поколений для решения своих задач и формирования эффективной команды.