

Гульцев Валерий Александрович,

Студент,

ФГБОУ ВО «РОСБИОТЕХ»,

Россия, г. Москва

ПОКОЛЕНИЕ Z НА РЫНКЕ ТРУДА: К ЧЕМУ БЫТЬ ГОТОВЫМ HR-СИСТЕМАМ?

Аннотация. В статье рассматриваются особенности поколения Z на современном рынке труда и вызовы, с которыми сталкиваются HR-системы при работе с молодыми специалистами. Поколение Z, выросшее в условиях цифровой революции, предъявляет новые требования к работодателям: акцент на цифровизацию, гибкость, индивидуальный подход к развитию, ориентацию на ценности и смысл работы. Анализируются ключевые факторы формирования ценностей и поведения «зетов», включая влияние интернета, социальных сетей и пандемии COVID-19. Особое внимание уделяется необходимости трансформации HR-процессов: внедрению современных цифровых инструментов, переходу к результативному подходу в оценке эффективности, созданию персонализированных программ развития и поддержанию открытой коммуникации. Делается вывод, что компании, своевременно адаптирующие свои HR-практики под запросы поколения Z, смогут повысить свою привлекательность, конкурентоспособность и удерживать молодых талантливых сотрудников.

Ключевые слова: поколение Z, рынок труда, HR-системы, цифровизация, гибкость, персонализация, ценности, корпоративная культура, мотивация, удержание персонала, карьерное развитие, молодые специалисты.

Цель исследования – установить особенности поколения Z на рынке труда. Проблема исследования состоит в том, что поколение Z, выросшее в условиях цифровой революции, предъявляет к работодателям и HR-системам новые требования. Их ценности, мотивация и подход к работе существенно отличаются от предыдущих поколений, что требует адаптации стратегий найма, удержания и развития персонала. Методология исследования включает в себя анализ научной литературы и статистических исследований.

Поколение Z формировалось под влиянием нескольких ключевых факторов, которые существенно повлияли на их мировоззрение, ценности и поведение как на рынке труда, так и в жизни в целом. Распространение интернета и мобильных технологий стало одним из главных драйверов изменений. Поколение Z выросло в эпоху высокоскоростного интернета, смартфонов и социальных сетей, что сделало цифровую среду естественной частью их повседневности. Они с ранних лет имеют постоянный доступ к информации, общаются и учатся через цифровые платформы. Это формирует у них навыки быстрого поиска и обработки данных, а также высокую технологическую грамотность [1].

Развитие социальных сетей с начала 2000-х годов стало революционным фактором. Социальные платформы позволяют зумерам общаться без ограничений по расстоянию, быстро обмениваться информацией и выражать свои мысли и чувства. Это способствует формированию новых моделей коммуникации, где традиционные иерархии и субординация размываются, а ценятся открытость и непосредственность. Однако интенсивное использование соцсетей связано с рисками для психического здоровья, включая стресс, давление и зависимость.

Как отмечает в своей статье исследователь Бельская, Ю. В., пандемия коронавируса COVID-19 ускорила процессы цифровизации и трансформации рабочих моделей. Внедрение удалённой и гибридной работы стало неотъемлемой частью современной корпоративной культуры. Поколение Z, привыкшее к цифровым технологиям, быстро адаптировалось к этим

изменениям, что усилило их запросы на гибкость и технологичность в работе. В итоге поколение Z ищет работу, которая соответствует их ценностям, интересам и ожиданиям. Они хотят видеть в работодателях партнёров, разделяющих их идеи, и стремятся к профессиональному росту и самореализации в условиях, которые учитывают их уникальные потребности и мировоззрение [2].

Актуальность исследования, проведенного компанией Universum и Центром лидерства Массачусетского технологического института, невозможно переоценить. Молодые люди из разных стран, включая Россию, показали свои приоритеты и большую открытость к компаниям, готовым воспринимать их индивидуальность. 53% респондентов из поколения Z испытывают страх перед тем, что не найдут работу, соответствующую их представлениям о себе. Наиболее важные аспекты для «зетов» заключаются в уважении со стороны работодателей и этическом подходе к менеджменту. Возможные инновации в системах управления, такие как индивидуальная компенсация за достижения и развитие реферальных систем, могут оказать существенное влияние на привлечение и удержание специалистов нового поколения [3].

Особенности поколения Z на рынке труда:

1. Цифровизация и технологичность.

Поколение Z — первое поколение, полностью выросшее в цифровой среде. Для них естественно использование современных технологий, цифровых платформ для коммуникации, планирования задач и совместной работы (Slack, Trello, Microsoft Teams и др.). Компании, не внедряющие современные HR-технологии, рискуют потерять привлекательность для молодых специалистов.

2. Запрос на гибкость и баланс.

Зумеры ценят гибкий график, возможность удалённой или гибридной работы и баланс между личной жизнью и карьерой. Согласно исследованиям, более 77% представителей поколения Z предпочитают смешанный график

работы, а только 3% — исключительно офисный формат. Жёсткие графики и требование постоянного присутствия в офисе воспринимаются как устаревшие практики.

3. Быстрый профессиональный рост и обучение.

Поколение Z не готово годами ждать повышения или профессионального развития. Они ожидают чётких карьерных треков, программ наставничества и постоянного онлайн-обучения. Если компания не предлагает возможностей для роста, молодые специалисты быстро ищут новые варианты: почти 49% зумеров планируют сменить работу в ближайшие два года при отсутствии перспектив.

4. Ориентация на смысл и ценности.

Материальная мотивация для поколения Z важна, но не является определяющей. Они хотят видеть, как их работа влияет на общество, и работать в компаниях, разделяющих их ценности — экологичность, инклюзивность, социальная ответственность. Отсутствие смысла и прозрачности в деятельности компании приводит к снижению лояльности и быстрой текучести кадров.

5. Открытая коммуникация и горизонтальные структуры.

Зумеры не терпят формальностей и иерархичности, предпочитая открытое общение на равных, независимо от должности. Им важна прозрачная обратная связь, участие в принятии решений и возможность влиять на процессы.

Поколение Z выросло в эпоху цифровых технологий, поэтому для них естественно ожидать, что все этапы взаимодействия с работодателем будут максимально технологичными и удобными. Они привыкли к мобильным приложениям, онлайн-сервисам и мгновенной коммуникации. Если компания использует устаревшие методы — бумажный документооборот, медленные и неудобные системы — это снижает привлекательность работодателя в глазах молодых специалистов. Для HR-систем это означает необходимость внедрения современных цифровых инструментов: автоматизированных платформ для

рекрутинга, электронных подписей, чат-ботов для первичного взаимодействия и мобильных приложений для управления задачами и коммуникации. Такие решения позволяют не только повысить эффективность работы HR, но и создать комфортную среду для сотрудников поколения Z [4].

Одним из ключевых запросов поколения Z является гибкость. Они не готовы работать по жёсткому офисному графику и ценят возможность выбирать удобное время и место для работы — будь то удалёнка, гибридный формат или гибкий график. При этом для многих из них важна возможность самостоятельно планировать свой день и балансировать между работой и личной жизнью. Для HR-систем это означает необходимость перестроить процессы контроля и оценки эффективности, перейти от фиксированного учёта рабочего времени к результативному подходу, основанному на достижении ключевых показателей. Внедрение цифровых дэшбордов и систем мониторинга задач помогает обеспечить прозрачность и объективность, не ограничивая свободу сотрудников.

Исследователь Огурешина, А. О. отмечает, поколение Z не воспринимает стандартные шаблоны адаптации и развития. Для них важен индивидуальный подход, возможность самостоятельно формировать карьерные цели и получать поддержку в их достижении. Они хотят, чтобы их уникальные навыки и интересы учитывались при построении планов обучения и развития. Это ставит перед HR-системами задачу создания гибких и персонализированных программ развития. Использование современных технологий, таких как искусственный интеллект и аналитика данных, помогает выявлять сильные стороны сотрудников и предлагать им релевантные курсы, тренинги и проекты. Такой подход повышает мотивацию и способствует удержанию талантов. Поколение Z отличается высокой мобильностью и готовностью менять работу при отсутствии перспектив. Многие молодые специалисты планируют сменить работодателя в течение двух лет, если не видят возможностей для роста или не ощущают смысла в своей работе. HR-системам необходимо создавать прозрачные и конкурентоспособные системы

вознаграждения, а также регулярно собирать обратную связь, чтобы своевременно выявлять причины недовольства. Важны регулярные встречи с руководством, опросы вовлечённости и программы наставничества, которые помогают поддерживать связь с сотрудниками и удерживать их в компании [5].

Поколение Z уже начинает осваивать рынок труда, и для работодателей, стремящихся привлечь перспективных молодых специалистов, важно не только их нанимать, но и сохранять. Интерес к удаленной работе и гибкому графику станет все более значимым. Ожидается, что в будущем «зеты» будут искать возможности, которые позволят им работать без привязки к офису.

HR-системам необходимо быть готовыми к фундаментальным изменениям, связанным с приходом поколения Z на рынок труда. Это поколение предъявляет новые требования к условиям работы, корпоративной культуре и технологиям, что требует адаптации традиционных управленческих инструментов и практик. Во-первых, HR-системам предстоит активная цифровизация всех процессов. Поколение Z выросло в цифровой среде и ожидает удобных, современных платформ для коммуникации, планирования задач и совместной работы. Использование устаревших методов взаимодействия снижает привлекательность работодателя. Внедрение автоматизированных систем подбора персонала, чат-ботов для первичного контакта и электронных HR-документов становится обязательным для создания комфортного опыта сотрудников.

Во-вторых, требуется гибкость в организации работы. Поколение Z ценит возможность удалённой и гибридной занятости, а также гибкий график. HR-системы должны перестроить подходы к контролю и оценке эффективности, переходя от учёта рабочего времени к результатам и KPI, что позволит удовлетворить запросы молодых специалистов и повысить их вовлечённость. Третьим важным аспектом является индивидуализация и персонализация карьерного развития. Молодые сотрудники не готовы ждать долгих лет для повышения и хотят видеть чёткие планы роста, программы наставничества и возможности для постоянного обучения. HR-системы

должны создавать гибкие, адаптированные под каждого сотрудника программы развития с использованием современных аналитических инструментов [6].

Таким образом, поколение Z диктует новые правила на рынке труда. Компании, которые своевременно адаптируют свои HR-процессы под запросы молодых специалистов, смогут не только привлечь, но и удержать ценные кадры, повысить свою конкурентоспособность и создать сильный корпоративный бренд. HR-системам необходимо трансформироваться в направлении гибкости, технологичности и персонализации. Компании, которые смогут сочетать цифровые инструменты с человекоцентричным подходом, получают преимущество в борьбе за молодые таланты. Ключевой фактор успеха — открытый диалог с сотрудниками и готовность к экспериментам.

Список источников:

1. Петровская Н. Е. Имманентные особенности модели маркетинга персонала для поколения Z // Вестник НГИЭИ. 2021. № 10 (125). С. 68-77.

2. Бельская, Ю. В. Поколение «Z» на рынке труда: к чему быть готовым HR-системам? / Ю. В. Бельская, А. А. Борисова, М. С. Хохолуш // Экономика труда. – 2023. – Т. 10, № 1.

3. Кочерга С.Ю. Трудоустройство молодежи: особенности, проблемы, пути решения // Вестник экспертного совета. – 2021. – № 4(27). – с. 52-57.

4. Лapidус Л. В., Гостилович А. О., Омарова Ш. А. Особенности проникновения цифровых технологий в жизнь поколения Z: ценности, поведенческие паттерны и потребительские привычки интернет-поколения // Государственное управление. Электронный вестник. 2020. Выпуск № 83. С. 271-293.

5. Огурешина, А. О. Практико-ориентированные инструменты работы с персоналом поколения Z через призму всеобщего управления качеством (TQM) / А. О. Огурешина. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. —

2023. — № 20 (467). — С. 281-285. — URL:
<https://moluch.ru/archive/467/102855/> (дата обращения: 17.06.2025).

6. Дзюба Т. И. Поколение Z: основные особенности, возможности и перспективы на рынке труда // Естествознание, технические и гуманитарные науки: перспективы, тенденции, результаты: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 14 марта 2023г. Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2023.