



Наталья
САМОУКИНА,
руководитель
и владелец компании
«Школа тренинга
Натальи Самоукиной»,
кандидат
психологических наук,
доцент

фото: LordHemVokel/Stock.com

ЗУМЕРЫ:

МЕНЯЕМ МИНУС НА ПЛЮС

Термин «зумер» основан на глаголе «zoom» — увеличивать, приближать, изменять масштаб изображения, чтобы увидеть детали или получить системное видение. Не вдаваясь в нюансы английского языка, можно заметить, что этот глагол отражает динамику изменений. Данная особенность действительно характерна для зумеров: изменения, скорость, свобода работы с масштабом видения (увеличение, уменьшение). Почему работодателю нельзя пропустить это многочисленное и вместе с тем особенное поколение?

ЗУМЕРЫ, КОТОРЫХ НЕ ПОНИМАЮТ И КРИТИКУЮТ

По статистике разных стран, зумеры являются многочисленным поколением, и в условиях кадрового дефицита в России, казалось бы, они должны быть привлекательными кандидатами для компаний. Но резкая критика в их адрес со стороны работодателей проявляется повсеместно.

Приведу критические замечания руководителей и сотрудников службы персонала, которые слышу на своих тренингах в течение последних двух-трех лет:

- кандидат-зумер часто напускает данное слово: обещал прийти на собеседование — и не пришел, на звонок работодателя не отвечает;
- прошел собеседование, согласился с условиями офера, но не вышел на работу без объяснения причин;
- пришел на работу, но в первый день (или в первую неделю) написал заявление об уходе или ушел на обед и не вернулся, на звонок руководителя или сотрудника службы персонала не отвечает;
- нередко начинающие специалисты не любят учиться

у наставников, особенно у тех, кто обучает устаревшим, на взгляд зумеров, навыкам;

- почти все руководители и эйчары говорят, что зумеры — ленивые сотрудники: работать и перерабатывать не хотят, выходить в ночные смены отказываются;
- зачастую пропускают рабочие дни по причинам, которые не являются уважительными в бизнесе: плохое настроение, неготовность или нежелание работать, проспал, не услышал звонок будильника;
- не любят рутинные задачи, ошибаются при выполнении монотонных действий;
- выбирают гибкий или гибридный график работы;
- предпочитают удаленную работу, что не всегда возможно на производстве;
- ожидают быстрого карьерного роста и увеличения заработной платы выше рыночной, что невозможно при сравнительной оценке работы зумеров и достигших трудовлюбивых, опытных представителей поколений Y (1981–1996 гг.), X (1965–1980 гг.) и беби-бумеров (1946–1964 гг.) (классификация согласно теории поколений Штрауса — Хау).



ДОСЬЕ

Наталья САМОУКИНА

Руководитель и владелица «Школы тренинга Натальи Самоукиной», кандидат психологических наук, доцент. Признанный эксперт с опытом работы в различных отраслях. Вошла в топ-5 бизнес-тренеров десятилетия по результатам Первого всероссийского исследования «Лучшие бизнес-тренеры России 2004–2014» в номинациях «Управление персоналом» и «Тайм-менеджмент». Эксперт Moscow Business School и Русской школы управления. Член редакционного совета журналов Business Excellence и «Управление корпоративной культурой».

ЧТО ДЕЛАТЬ? НЕ ПРИГЛАШАТЬ ЗУМЕРОВ-КАНДИДАТОВ?

Отказываясь от зумеров, работодатели отказываются от развития своих бизнесов.

X-поколение выгорает, самые востребованные находят новую работу с более высокой заработной платой и меньшей нагрузкой. Беби-бумеры уходят на заслуженный пенсионный отдых.

В итоге вакансии в компаниях «висят» в течение многих месяцев, и текучесть персонала растет до 30% и выше.

РОЖДЕННЫЕ С МЫШКОЙ В РУКЕ

Зумерами называют тех, кто родился с 1997 по 2010 г., — следовательно, сейчас они заканчивают обучение и начинают работать. Это поколение, которое знает о цифровых эпохе только по рассказам бабушек и дедушек. Они не видели мира без интернета и компьютеров. Они родились с телефоном и мышкой в руке — многие роженицы держали ноутбук и решали рабочие вопросы по ходу родов. Быстрое время, динамика и скорость у зумеров в крови!

ГЛОССАРИЙ

Цвета корпоративной культуры (по концепции Фредерика Лалу)

Красная — авторитарно-силовая

Янтарная — конформно-бюрократическая

Оранжевая —

конкурентно-экспертная

Зеленая и/или бирюзовая —

демократично-

саморазвивающаяся,

командно-ценностная

МЕНЯЕМ ВЗГЛЯД С НЕГАТИВНОГО НА ПОЗИТИВНЫЙ

Единственно правильный подход к процессу поиска и приглашения на работу в компанию — это стремление работодателя найти возможности диалога с зумерами. У молодых кандидатов много преимуществ:

- цифровая грамотность — они легко выполняют задачи, связанные с ИТ-навыками;
- быстро воспринимают новую информацию;
- эффективно работают в условиях изменений, быстро адаптируются к внезапным преобразованиям;
- нередко предлагают инновационные идеи, связанные с оптимизацией затрат и выполнением новых задач более быстро и качественно;
- мотивированы к обучению новым навыкам, часто учатся на открытых семинарах, самостоятельно оплачивают свое обучение;
- проявляют оптимизм и открытость в коммуникациях, любят корпоративные мероприятия;

- амбициозны, стремятся к самовыражению и самореализации;
- привержены к демократизму, равноправию и справедливости;
- участвуют в экологических акциях: сажают деревья, чистят загрязненные территории, собирают мусор на берегах рек и в лесах;
- становятся донорами, посещают детские дома и хосписы;
- стремятся к балансу работы и личной жизни, имеют нестандартные хобби и увлечения.

МОТИВАЦИЯ И УДЕРЖАНИЕ В КОМПАНИИ

Позитивная корпоративная культура

Подавляющее большинство зумеров — позитивные и отзывчивые молодые люди, настроенные на взаимопомощь и взаимопонимание. Их мир — это радостный мир, где люди оптимистичные и открытые. Поэтому позитивная корпоративная культура — важный мотиватор, который может надолго удержать зумера в компании.

Но если зумер встречает необоснованную критику в свой адрес только по той причине, что он молодой и неопытный, он уйдет. Вполне возможно, станет ИП или блогером либо сделает свой сайт, откроет небольшой интернет-магазин с детскими игрушками, канцтоварами, шоколадными букетами. При развитой системе доставки такая возможность имеется практически везде.

Интересно, что зумеры не любят дресс-код. От одного молодого участника тренинга я услышала, что это «костюм раба». Конечно, большинство сотрудников тяготеют к дресс-кодом, но, если для ИТ-подразделения он не важен, не будем вводить его повсеместно — оставим только для менеджмента и переговорщиков, которые встречаются с партнерами и клиентами.

Демократичный стиль управления

Зумер — представитель нового, «непоротого поколения», настроенный на демократизм в коммуникациях с руководством. Он обратится к руководителю по имени и без отчества, первым протянет руку для рукопожатия, подойдет за помощью, сформулирует вопросы по выполнению рабочей задачи, несколько раз уточнит, сколько времени и какие ресурсы даются для ее выполнения. На планерке первый скажет, что руководитель неправ, предложит идеи для оптимизации затрат ресурсов, будет настаивать на своем, добиваться принятия своей позиции.

Зумер сам выбирает наставника, с которым может обсуждать рабочие проблемы. И не всегда это будет непосредственный руководитель. Эти молодые сотрудники нуждаются во встречах с руководством, с радостью примут предложение позавтракать с топ-менеджером, чтобы понять и, возможно, перенять его успешную карьерную стратегию.

А вот жесткий, авторитарный стиль управления без мотиви-



Фото: Vasyi Dumatov/Stock.com

рующей похвалы за своевременно и качественно выполненную рабочую задачу — демотиватор и причина частого увольнения молодых новичков из компаний с «красной» корпоративной культурой.

Экологичное производство, техника безопасности, современный офис

Зумеры — требовательные работники. Экскурсия по производству или офису перед оформлением на работу может произвести на молодого новичка позитивное впечатление, если там учтены требования техники безопасности, имеются хорошие системы освещения и кондиционирования, новое оборудование и современная оргтехника.

И напротив, душный, затемненный и захламленный цех или офис произведет на зумера негативное впечатление. Он подумает: «Зачем работать

ГЛОССАРИЙ

Система грейдирования (грейдовая система)

Метод структурирования должностей на основе набора критериев с целью построения системы мотивации. Должности оцениваются и распределяются по грейдам независимо от того, какие именно работники их занимают. Каждый грейд представляет собой определенный уровень в иерархии — от начального до экспертного или управленческого. Сопоставляется внутренняя значимость должностей для организации (внутренняя ценность) с ценностью этой работы на рынке (внешняя ценность).

в таких условиях? Если руководство не вкладывает деньги в заботу о персонале, такая

работа мне не подходит. У меня вся жизнь впереди! Поищу другое место».

Белая зарплата, система бонусов, обучение

Большинство зумеров не имеют семей и детей, но настроены на эмансипацию от родителей и покупку собственной квартиры, возможно, в ипотеку, несмотря на высокую ключевую ставку. Если компания выплачивает белую заработную плату, значит, она имеет долгосрочную стратегию, платит налоги и работает в соответствии с Трудовым кодексом. Такая организация вызывает доверие у всех новичков, и в первую очередь у зумеров.

Молодые соискатели понимают, что высокую заработную плату они еще должны заработать, но всегда интересуются, учитывает ли компания инфляционные риски, производятся ли выплаты

регулярно, день в день, есть ли система трейдирования, выплачиваются ли премиальные за достижения.

Зумеры уже на собеседовании спрашивают о бонусах — бесплатном проживании в общежитии, если оно есть, об оплате горячего питания, особенно при работе в ночное время, корпоративного транспорта, мобильного телефона, если работа связана с активными коммуникациями с клиентами и партнерами, а также стоянки перед офисом.

Оплата обучения — важный мотиватор для зумеров. Да, некоторые из них платят личные деньги за участие в открытых семинарах, и всё же мотивационное значение будет иметь оплата обучения по принципу шведского стола — выбору интересной учебной программы в рамках определенного бюджета. Особой популярностью пользуются тренинги по техникам успешных коммуникаций, навыкам переговоров и продаж.

Профессиональные конкурсы со старшими и опытными коллегами, аллея славы с портретами успешных сотрудников, в т.ч. зумеров, корпоративные игры по типу «Что? Где? Когда?», управленческие турниры, батлы на актуальные темы — такая мотивационная геймификация очень привлекает молодое поколение. «Прикольнo!» — скажет зумер-новичок, и это будет искренней похвалой работодателю.

Игры для разгрузки, качели и беговая дорожка в офисе, офисная гимнастика, производственная йога, массажное кресло, релаксационная комната — всё это недорогие для компании, но значимые мотиваторы для молодого поколения.

ГЛОССАРИЙ

Монастыринг, трудничество

Новый формат отдыха — поездки в монастыри на несколько недель. Подразумеваются полное погружение в аскетичный образ жизни, цифровой детокс, различные послушания: работа в огороде, уборка, помощь в трапезной, а также присутствие на богослужениях. Взамен молодые люди получают крышу над головой и питание.

Гибкий график

Рабочий режим, привлекательный для зумеров, — боль для работодателей. Уже на собеседовании молодые кандидаты спрашивают о гибридном графике «2+3» или «3+2» и возможности работать удаленно. Они ждут правдивых ответов на вопросы о том, часто ли бывают переработки, есть ли обязательная работа в выходные и праздничные дни, нужно ли задерживаться после окончания рабочего дня или смены.

Зумеры не трудоголики. Посвятить свою жизнь преимущественно работе они не готовы — они хотят наслаждаться жизнью, встречаться с друзьями, общаться, ходить к психологу на коуч-сессии, путешествовать.

Зумеров привлекают новые виды отдыха по типу монастыринга, трудничества, ретритов. Многие увлекаются творчеством и спортом: флористикой, фридайвингом, графическим дизайном, живописью, фотографиком, блогерством, а также марафонами, пилате-

сом, тайским боксом, катанием на роликах, велосипедах, электросамокатах и др. Они в поиске таких новых видов хобби, чтобы друзья восхищенно сказали: «Вау! Ты молодец».

Разнообразный рабочий функционал

С рабочими функционалами, интересными для зумеров, у работодателей тоже возникают проблемы. Судите сами. По моим опросам, последние два года молодые участники тренингов говорили, что их интересует функционал без ограничений, со множеством разнообразных задач, чтобы можно было переключаться с одной на другую. Внутренние стажировки в компании с переходом из одного подразделения в другое, новые задачи, быстрая горизонтальная карьера — важные мотиваторы для зумеров.

Молодое поколение также привлекают конкурсы бизнес-идей, фабрики и вернисажи идей, внутренние пресс-конференции с демOVERсиями инновационных проектов и номинациями самых успешных зумеров, конкурсы коротких пилотных проектов с пролонгированием самых прибыльных из них.

ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

Если компания планирует развитие, внедряет инновации, в т.ч. цифровые технологии, регулярно обучает сотрудников, создает яркую, интересную корпоративную культуру, то такая организация будет приглашать на работу зумеров и использовать интересные для них материальные и нематериальные мотиваторы.