

Колкер Евгения Константиновна,

студент,

кафедра экономики и управления на металлургических и машиностроительных предприятиях,

Институт экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

Захарова Софья Вячеславовна,

студент,

кафедра экономики и управления на металлургических и машиностроительных предприятиях,

Институт экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

Елфимова Елена Игоревна,

старший преподаватель,

кафедра экономики и управления на металлургических и машиностроительных предприятиях,

Институт экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ С УЧЕТОМ ИЗМЕНЕНИЯ ЦЕННОСТНЫХ ОРИЕНТИРОВ МОЛОДЕЖИ

Аннотация:

В условиях глобальных изменений и стремительного развития технологий управление трудовыми ресурсами сталкивается с новыми вызовами. Современная молодёжь формирует новые ценностные ориентиры, которые оказывают значительное влияние на её предпочтения в работе, карьерные ожидания и отношение к корпоративной культуре. Прежние подходы к мотивации и удержанию сотрудников становятся менее эффективными, что требует от компаний адаптации стратегий управления персоналом. Успешное управление трудовыми ресурсами в таких условиях требует гибкости, понимания современных мотивационных факторов и внедрения практик, которые могут привлечь и удержать молодых специалистов, обеспечивая устойчивое развитие компаний.

Ключевые слова:

Трудовые ресурсы, управление персоналом, поколение Z, ценностные ориентиры.

Трудовые ресурсы определяются как трудоспособная часть населения страны, которая в силу своих возможностей (физических и интеллектуальных) способна создавать материальные блага или услуги. К трудовым ресурсам также можно отнести людей, занятых в экономике; или людей, которые не заняты в экономике, но имеют способности к труду [1].

Управление трудовыми ресурсами компании подразумевает под собой деятельность, которая направлена на эффективное использование потенциала работников для достижения целей компании при этом имея в основе такой фактор, как соблюдение интересов работников. Большое значение имеет профессионально-квалификационная структура занятого населения, отражающаяся в соответствующей сегментации рынка [1].

Управление трудовыми ресурсами призвано решать следующие основные задачи: удовлетворение потребности в работниках; развитие работников, их должностного продвижения.

При определении целей организации руководство должно определить необходимые для их достижения ресурсы. Необходимость в деньгах, оборудовании и материалах является вполне очевидной. Квалифицированные специалисты также играют не менее важную роль в развитие организации. Однако, часто именно планирование, распределение и управление человеческими ресурсами оказывается недостаточно проработанными и недооценённым аспектом.

На сегодняшний день, известны следующие проблемы в обеспечении развития и реализации кадрового потенциала сотрудников организаций России:

1. нестабильность персонала, из-за чего формируется высокая текучесть кадров и постоянная необходимость замещения рабочих позиций;
2. низкий уровень профессионализма человеческих ресурсов в управлении персоналом;

3. применение диктатуры и авторитарной системы управления со стороны руководителей по отношению к своему рабочему персоналу;
4. низкий уровень автоматизации процессов HR-отдела компании;
5. неэффективное привлечение и удержание новых кадров.

С целью обеспечения эффективного управления трудовыми ресурсами и применения их в трудовой практике необходимо решение актуальных проблем и задач, связанных с инструментами и методами управления на предприятии, а также адаптация компаний к новым требованиям и интересам сотрудников.

Поколение Z часто характеризуют как «ленивое» и обладающее недостаточной мотивацией, а также определенной «капризностью», проявляющейся во многих сферах жизни, особенно в трудовой деятельности. Тем не менее, представители этого поколения, будучи первым по-настоящему цифровым или интернет-поколением, обладают высокой адаптивностью и хорошей ориентацией в современном мире. Хотя они подвержены влиянию и нередко неопределенны в своих мотивах, это не препятствует им качественно и эффективно выполнять профессиональные обязанности. Однако для повышения их продуктивности важно учитывать особенности организации рабочего процесса, ориентированного на их потребности.

В целях выявления новых трудовых ценностей и их влияния на выбор формы и предпочтительного вида деятельности поколения Z были взяты за основу результаты проведенных в 2019 и 2018 годах опросов среди жителей Томской области и среди студентов магистратуры первого курса Санкт-Петербургского научного исследовательского университета информационных технологий. Среди опрошенных в первом исследовании 1018 человек, 286 были из интересующего нас поколения. Среди опрошенных во втором исследовании было 70 человек - все представители поколения Z [1].

Трудовые ценности играют ключевую роль в жизни людей, оказывая влияние на различные аспекты трудовой деятельности, а также качество жизни. Они являются одной из составляющих жизненных ценностей в целом и находятся под воздействием внутренних и внешних факторов.

Из полученных результатов мы выяснили, что наиболее важными факторами, рисунок 1, в работе или её выборе для поколения Z являются: комфортные условия труда, высокая заработная плата, интересная работа, баланс работы и личной жизни, а также наличие гибкого графика и возможность принимать решения/предлагать свои идеи в проекте (Рисунок 1).



Рисунок 1 – Наиболее важные факторы в работе и её выборе для поколения Z

Рассмотрим каждый из факторов отдельно.

Комфортные условия труда. Поколение Z придает наибольшее значение комфортным условиям труда, среди всех остальных поколений, включая как физические аспекты (эргономика рабочего места, доступ к современным технологиям), так и психологические (доброжелательная атмосфера, отсутствие «токсичной культуры»). В отличие от миллениалов, которые часто готовы ставить карьерный рост выше личного комфорта, поколение Z предпочитает более сбалансированный подход, при котором приоритет отдается комфорту и удовлетворенности работой.

Высокая заработная плата. Исходя из двух опросов, заработная плата является одним из ключевых факторов для поколения интернета, однако не имеет решающего значения. В отличие от предыдущих поколений, которые могли быть более идеалистичными в выборе работы и заработной платы, Z-генерация все-таки акцентирует большее внимание на материальной стороне вопроса.

Интерес к работе. Исходя из исследования, заинтересованность в работе является важным фактором для всех поколений, однако после поколения Бэби-бумеров данный фактор сходил на нет. Но уже сейчас поколение Z снова акцентирует внимание в первую очередь на интересной для них работе, особенно возможности самовыражения и творческого подхода в своей деятельности, выбирая не просто работу, а возможность заниматься чем-то увлекательным, при этом развиваясь и совершенствуясь, что по сравнению с предыдущими поколениями является намного более выраженным у современной молодежи.

Баланс между работой и личной жизнью. Так называемый work-life balance стал критически важным для поколения Z. В отличие от предыдущих поколений, которые часто ставили карьеру и заработок на первое место, нынешняя молодежь стремится к гибкости и возможности уделять время личным интересам и отдыху, что также может быть связано с актуальной тенденцией к осознанности, предполагающей необходимость поддержания сбалансированного и умеренного подхода ко всем аспектам жизни.

Гибкий график - ещё одна ключевая особенность предпочтений поколения Z. Возможность работать удаленно или иметь гибкие часы работы является большим преимуществом. Данная тенденция стала особенно заметной после пандемии COVID-19, когда многие компании начали внедрять удаленную работу. В отличие от предыдущих поколений, которые часто придерживались традиционных моделей работы, новое поколение активно ищет варианты, позволяющие им лучше управлять своим временем.

Возможность принимать решения и предлагать идеи. Современная молодежь стремится к активному участию в процессе принятия решений на рабочем месте. Желание чувствовать свою значимость и влияние на проекты, которыми они занимаются, отличает их от миллениалов и поколения X, которые могли быть более восприимчивыми к авторитету и традиционным структурам власти. Молодые специалисты ожидают от работодателей открытости к новым идеям и готовности к инновациям.

Также стоит отметить ценности, которые поколение Z, по сравнению с предыдущими поколениями, сместили ниже и которые уже не являются для них столь важными: стабильность; престиж организации и самой работы; независимость и свобода.

Стабильность. Для предыдущих поколений, таких как миллениалы и поколение X, ключевым приоритетом была стабильность на рабочем месте, выражавшаяся в стремлении к долгосрочной занятости и карьерному росту в рамках одной компании. В отличие от них, поколение Z характеризуется меньшей привязанностью к стабильности и большей готовностью к смене работы и поиску разнообразных карьерных путей. Формирование данного подхода связано с влиянием экономической нестабильности и быстро изменяющегося рынка труда, а также с высокой значимостью для представителей поколения гибкости, самосовершенствования и постоянного развития.

Престиж организации и самой работы. Данный фактор стал наиболее популярен у поколения Y, однако уже с приходом поколения Z снова пошел на спад. Если же предыдущие поколения акцентировали свое внимание работу в известных и престижных компаниях, считая это показателем успеха, то новое уже предпочтет маленькие компании, но с более привлекательными условиями труда, о которых говорилось ранее.

Независимость и свобода. Для миллениалов и поколения X независимость и свобода были важными ценностями. Независимость воспринималась как возможность выбирать собственный путь, что включало в себя как карьерные решения, так и личные предпочтения. Для поколения Z независимость и свобода остаются важными, но они воспринимаются иначе. Вместо стремления к абсолютной независимости, это поколение ценит гибкость и возможность выбора в более широком смысле. Возможно, поскольку цифровое поколение изначально обладает большей свободой и независимостью, оно не рассматривает это как аспект, заслуживающий особого внимания.

Скорость обновления трудовых ресурсов высокая. Сейчас на отечественном рынке труда одновременно присутствуют три поколенческие группы. На 2021 год по данным РОССТАТА [2] численность населения России составила 146 171 тыс. человек, из которых заняты на рынке труда 72 317 тыс. человек.

В настоящее время основную рабочую силу составляют представители поколений X (46,8 %) и Y (45,6 %). На поколение Бэби-бумеров приходится лишь 7,1 % занятых, так как большинство из них уже достигли пенсионного возраста и покинули рынок труда. Поколение Z составляет всего 0,5 % рабочей силы, рисунок 2, поскольку это молодое поколение только начинает достигать трудоспособного возраста и вступать в трудовые отношения [3].

Доля представителей поколения Z пока невысокая, но темп ее наращивания позволяет заключить, что в скором времени сотрудники с характерными типологическими особенностями поколения Z займут значительную часть. В связи с этим можно выделить следующие рекомендации для привлечения и управления поколением Z.

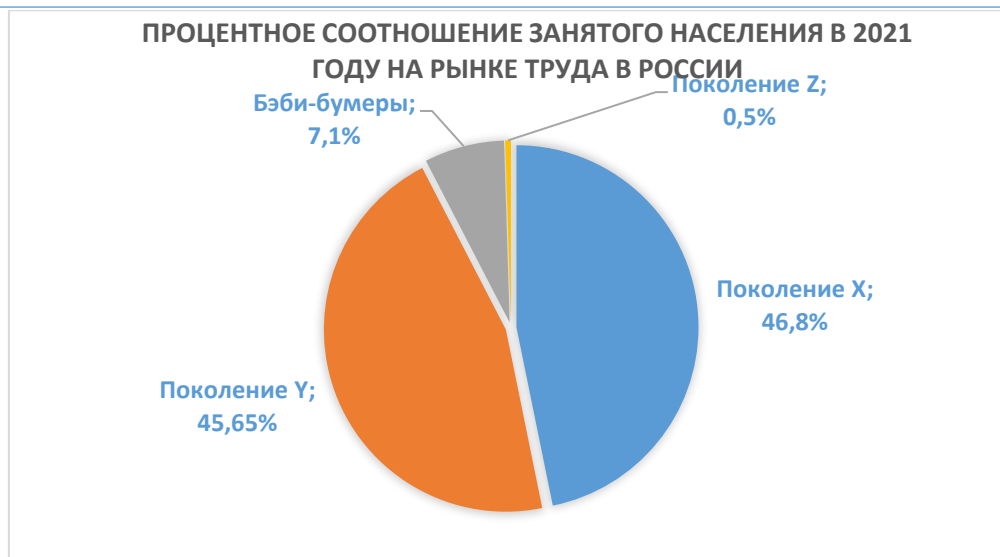


Рисунок 2 – Процентное соотношение занятого населения в 2021 году на рынке труда в России по возрастным группам

1. Для привлечения и повышения интереса молодых сотрудников компаниям необходимо проводить мероприятия, позволяющие кадрам поучаствовать в профессиональной деятельности организации (практики, стажировки и д.р.).

2. Для формирования качественной практической базы у выпускников необходимо повсеместно популяризовать сотрудничество образовательных учреждений (начиная со старших классов школы) с компаниями, способными предоставить молодому поколению возможность получить опыт работы для дальнейшего профессионального самоопределения.

3. При работе с представителями поколения Z необходимо поддерживать постоянную обратную связь. В особенности поколение Z привыкло к похвалам, однако не воспринимают их как что-то особенное. Похвала для них не мотиватор, а данность, которую работодателю стоит обеспечить.

4. Проектная команда молодых специалистов должна иметь разнообразный состав и обладать высоким уровнем внутренней коммуникации.

5. Система управления командой молодых специалистов должна включать в себя методики тайм-менеджмента. Четко оговаривайте дедлайн. Установите строгий, но справедливый контроль за деятельностью.

6. В команде специалистов необходимо создавать условия для постоянной циркуляции идей, чтобы избежать выгорания сотрудников и потери временных ресурсов.

7. Четкая, письменная и структурированная задача. Поколение Z плохо запоминает, потому что в их среде, всё можно уточнить в интернете. Письменная задача поможет запоминанию, восстановлению мелочей и нюансов. Помимо этого, современной генерации тяжело даются длинные сплошные тексты, для этого информацию и стоит структурировать и визуализировать.

Стремление работника продуктивно трудиться является важнейшим фактором эффективной деятельности фирмы, а также высокого уровня конкурентоспособности. Руководство может разработать перспективные планы развития фирмы, использовать новейшее оборудование и самые современные технологии, но результаты будут неэффективны, если персонал компании не будет стремиться содействовать достижению поставленных целей. Потребность в трудовой деятельности обуславливает поиск и реализацию стратегий занятости. Современные условия предлагают множество направлений и возможностей профессиональной реализации сотрудников. Образование, профессия и место работы больше не воспринимаются как единственный и неизменный выбор на всю жизнь. Напротив, современное поколение характеризуется большей гибкостью решений, свободой выбора, умением признавать ошибки и выстраивать новые маршруты жизни и карьеры. Ценность возможности самостоятельно определять содержание своего жизненного сценария мотивирует представителей современного поколения активно менять работодателей или отказываться от работы в найме [4].

Так, если реализация запроса специалиста на рабочем месте в условиях конкретной компании максимизируется, то возрастает вероятность высокой результативности труда. Следовательно, условия труда, характеристики занятости, форматы работы в компании должны максимально соответствовать ожиданиям сотрудника. Если компания не реализует этот принцип управления, то неизбежно столкнется с дефицитом трудовых ресурсов, особенно в ситуации рынка «соискателя». Эти и другие факторы создают потребность в изменении управленческих инструментов, направленных на воздействие и мотивацию нового поколения трудовых ресурсов [5].

На сегодняшний день, большинство существующих систем управления персоналом стандартизированы, жёсткая регламентация процессов, отсутствие возможностей для адаптации под индивидуальные особенности

сотрудников и динамику бизнеса приводит к снижению их эффективности, что становится особенно актуально в связи с изменениями трудовых ценностей молодого поколения.

Так, например, особенности принятых способов управления трудовыми ресурсами в компаниях подчеркивают несоответствие мотивации современным требованиям работы с сотрудниками. Несмотря на то, что ранее говорилось об акцентировании внимания современного поколения на материальном вопросе, нельзя не сказать о повышении важности индивидуальной мотивации с учетом меняющихся потребностей, профессионального и личностного развития сотрудников, которая требует инновационных подходов к системам стимулирования работников [6]. Нематериальная мотивация достаточно разнообразна, она может включать культурные мероприятия, способствующие в том числе и улучшению взаимоотношений внутри коллектива, похвалу руководителя, которая является одним из важных аспектов для современного поколения, имидж предприятия, повышение квалификации за счет компании, приятная атмосфера в коллективе. Данные способы мотивации очень действенны и помогают не только улучшить эффективность работы сотрудников, но и повысить конкурентоспособность компании как работодателя.

Повышение квалификации за счет предприятия также является одним из управленческих инструментов, отражающих ценности новых поколений. Поскольку современному поколению важно, чтобы работа была интересной, позволяла саморазвиваться и идти вверх по карьерной лестнице. Большинство фирм используют процесс обучения персонала не только как способ поднять уровень его квалификации, но и как эффективный инструмент, позволяющий формировать корпоративную культуру и повышать лояльность сотрудников. Обучение помогает развивать профессиональные и личностные навыки, которые улучшают их компетентность и уверенность в своей работе. Появляются возможности для карьерного роста внутри компании, что снижает вероятность увольнения. Через обучение в процессе адаптации сотрудники узнают о миссии, целях и ценностях компании, что укрепляет чувство принадлежности и приверженность. В целом, компании с высокими возможностями для обучения и роста чаще удерживают сотрудников, чем те, которые не вкладываются в развитие своих кадров [7].

Таким образом, обучение персонала способствует не только развитию профессиональных навыков, но и повышению общей лояльности сотрудников к компании, снижая затраты на текучесть и создавая сильную, компетентную команду.

Также нельзя не заметить, что современные подходы к управлению значительно трансформируют классическую модель управления трудовыми ресурсами. Происходит вовлечение персонала в процесс управления, позволяющее организациям быстрее адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и эффективнее решать внутренние задачи. Современные сотрудники ценят возможность проявить свои идеи, навыки и видение, что помогает не только улучшить их профессиональные компетенции, но и повысить мотивацию и чувство ответственности за общие результаты [7].

Кроме того, такие изменения позволяют организациям использовать более гибкие и инновационные подходы к ведению бизнеса, особенно в условиях динамичной внешней среды. Интуитивные и прогнозные способности сотрудников, наряду с творческим подходом, становятся ключевыми инструментами, которые помогают компании сохранять конкурентоспособность.

Изучив изменения в ценностных ориентирах молодёжи и их влияния на управление трудовыми ресурсами можно прийти к следующему выводу. Так как человеческие ресурсы являются важнейшим фактором развития фирмы и повышением её конкурентоспособности, работодателям необходимо адаптироваться к современным условиям и пересмотреть традиционные модели управления. Современное поколение ориентировано на самореализацию, баланс между работой и личной жизнью, карьерный рост. Внедрение гибких условий труда, программ профессионального роста позволит не только привлечь и удержать молодых специалистов, но и создаст условия для их вклада в развитие фирмы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аранжин В.В., Нехода Е.В. Влияние трудовых ценностей различных поколений работников на выбор форм и видов занятости: результаты эмпирического анализа // Экономика труда. – 2022. – Том 9. – № 2. – С. 249-270.
2. Численность населения Российской Федерации по полу и возрасту на 1 января 2021 года: Статистический бюллетень/Росстат. – М., 2021 – 443 с. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11110/document/13284>.
3. Круглов Д.В., Резникова О.С., Плакса Ю.В. Производительность труда как ключевой фактор экономического роста // Креативная экономика. – 2023. – Том 17. – № 3. – С. 1137-1148.
4. Бельская Ю.В., Борисова А.А., Хохолуш М.С. Поколение «Z» на рынке труда: к чему быть готовым HR-системам? // Экономика труда. – 2023. – Том 10. – № 1. – С. 85-96.
5. Ким Н. В. Роль психологических факторов в управлении персоналом / Н. В. Ким // Вестник Челябинского государственного университета. – 2014. – № 18 (347). – С. 159-164.
6. Афанасьева М. А. Современное управление компанией и методы мотивации персонала / М. А. Афанасьева // Экономика и социум. – 2019. – № 5 (60). – С. 1471-1478.
7. Прокопьев А. В., Чернышова Т. Н. Участие инновационного персонала в реализации функций управления в организации / А. В. Прокопьев, Т. Н. Чернышова // Oeconomia et Jus. – 2023. – № 1. – С. 17-24.

Kolker Evgenia K.,

student, head,
department of economics and management at metallurgical and machine-building enterprises,
Institute of Economics and Management,
Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin,
Yekaterinburg, Russian Federation

Zakharova Sofya V.,

student, head,
department of economics and management at metallurgical and machine-building enterprises,
Institute of Economics and Management,
Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin,
Yekaterinburg, Russian Federation

Elfimova Elena I.,

senior lecture,
department of economics and management at metallurgical and machine-building enterprises,
Graduate School of Economics and Management,
Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, TAKING INTO ACCOUNT THE CHANGING VALUE ORIENTATIONS OF YOUNG PEOPLE

Abstract:

In the context of global changes and the rapid development of technology, human resource management is facing new challenges. Modern youth are forming new value orientations that have a significant impact on their work preferences, career expectations and attitude to corporate culture. Previous approaches to employee motivation and retention are becoming less effective, which requires companies to adapt HR management strategies. Successful human resource management in such conditions requires flexibility, an understanding of modern motivational factors and the introduction of practices that can attract and retain young professionals, ensuring the sustainable development of companies.

Keywords:

Human resources, human resources management, generation Z, value orientations.