

X Хантфлоу Конф

Онлайн-конференция

Поколение Z в HoReCa. Новая реальность



Знакомство



ЧАЙКА
HR-директор

Опыт работы в качестве HRD/CEO — более 10 лет в отраслях:

- ◆ HoReCa
- ◆ FMCG
- ◆ Ритейл
- ◆ Подбор топ-персонала

Любимые задачи: наводить порядок там, где раньше были хаос, текучка и «молодежь не хочет работать».

Зумеры не сломали рынок труда. Они просто перестали играть по старым правилам

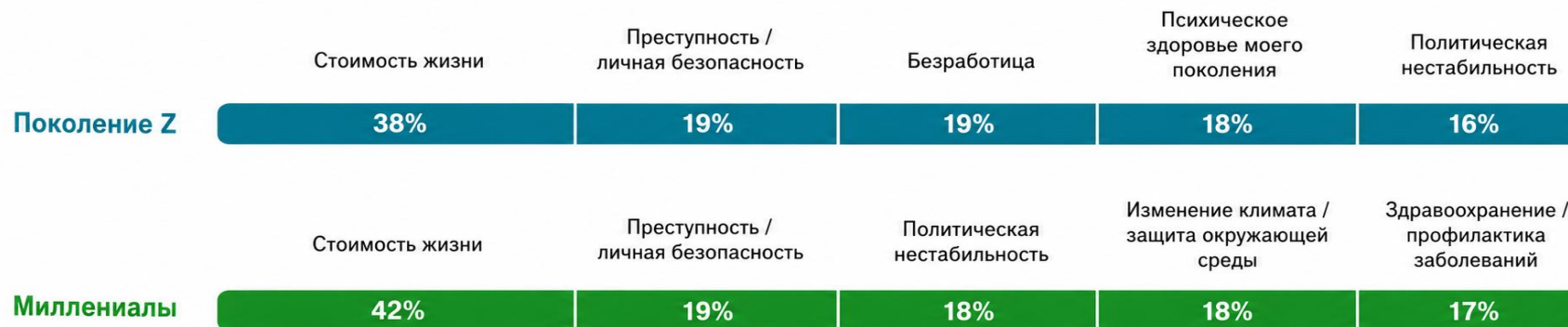
Молодежь не отказывается от работы — она отказывается от условий, которые были удобны работодателю двадцать лет назад.

- Миллениалам с детства транслировали понятный сценарий: выучись, найди стабильную работу, купи на квартиру, не спорь с начальством и терпи, ведь ипотека ошибок не прощает.
- У бумеров логика была еще жестче: безопасность важнее желаний, работа важнее самочувствия, стабильность важнее свободы.
- Зумеры выросли в другой реальности и сделали собственный вывод: если обещанное «светлое будущее» все время откладывается, значит, жить нужно не потом, а сейчас.

«А зачем мне соглашаться на плохие условия, если я могу выбрать другие?»

1. Молодые поколения выбирают «progress on their own terms» — прогресс на собственных условиях*

Основные опасения



Вопрос: из перечисленных проблем выберите три наиболее значимые; первым выбором укажите проблему, которая беспокоит вас больше всего.

*по данным Deloitte Global 2026

Зумеры не отказываются от карьеры. Они отказываются от карьеры как наказания

Зумеров часто описывают как поколение, которое не стремится к управлению и избегает ответственности.

Но в 2025 году, по данным Glassdoor, доля менеджеров-зумеров достигла 10 %.



Управленческие ошибки работодателей

- ◆ Мотивировать зумеров инструментами, которые работали на предыдущих поколениях
- ◆ Считать, что зумеры не выдерживают давления
- ◆ Путать уважение с мягкостью
- ◆ Воспринимать технологии как дополнительный навык, а не как естественную рабочую среду

Исследование Deloitte 2026 года показывает:

Зумеры и миллениалы уже используют искусственный интеллект в повседневной работе.

Многие из них ощущают, что адаптируются к ИИ быстрее, чем их организации.



Конечно, зумеры не идеальны

- ◆ Им часто нужен более подробный онбординг
- ◆ Им сложнее долго удерживать внимание на рутинной задаче без понятного смысла
- ◆ Им важна регулярная обратная связь
- ◆ Они быстрее выгорают в среде с высоким уровнем давления и токсичной коммуникации
- ◆ Они могут не принять руководителя только потому, что он старше, громче или формально выше по должности
- ◆ Они не всегда готовы терпеть там, где не видят смысла, уважения и понятных правил

Возможно, они правы

- Терпение слишком часто романтизировали
- Терпение называли лояльностью
- Молчание выдавали за зрелость
- Страх перед руководителем называли субординацией
- Переработки продавали как вовлеченность

Зумеры пришли и сказали: «Нет. Давайте называть вещи своими именами».

Что делать работодателю?

1. Перестать воспитывать зумеров

Их не нужно переделывать под офис 2007 года. Нужно проектировать среду, в которой они смогут давать результат.

2. Объяснять задачу через цель

Человек быстрее включается в работу, предлагает решения и берет ответственность, когда понимает не только действие, но и смысл.

3. Заменить крик на конкретику

Не «ты плохо работаешь», а «в задаче не хватает трех параметров: срока, ответственного и критерия результата». Такая обратная связь не унижает, а управляет.

Что делать работодателю?

4. Усиливать онбординг

Первые недели с зумером нельзя строить по принципу «плыви сам».

5. Давать пространство для влияния

Зумер может быть очень лоялен, если видит, что его голос имеет значение. Не обязательно сразу давать должность: иногда достаточно дать участок, гипотезу, мини-проект, возможность предложить улучшение и увидеть, что его не высмеяли, а услышали.

Эффективная связка поколений возникает не через попытку «примирить» молодых и старших, а через единые правила игры.

Зрелая HR-позиция

- ◆ Не защищать зумеров любой ценой
- ◆ Не обвинять зумеров во всех проблемах рынка труда
- ◆ Переводить ожидания бизнеса на язык молодого поколения — и ожидания молодого поколения на язык бизнеса

Зумеры — не проблема рынка труда. Они стресс-тест управленческой системы

- ◆ Если в компании нет прозрачных задач, зумер быстро вскроет управленческую неопределенность
- ◆ Если руководитель не умеет давать обратную связь, зумер почувствует слабость управленческой коммуникации
- ◆ Если ценности написаны на сайте, но не живут в найме, оценке и увольнении, зумер заметит разрыв между декларациями и практикой
- ◆ Если работа держится только на страхе потерять место, зумер просто уйдет

В 2026 году вопрос уже не в том, нравятся нам зумеры или нет

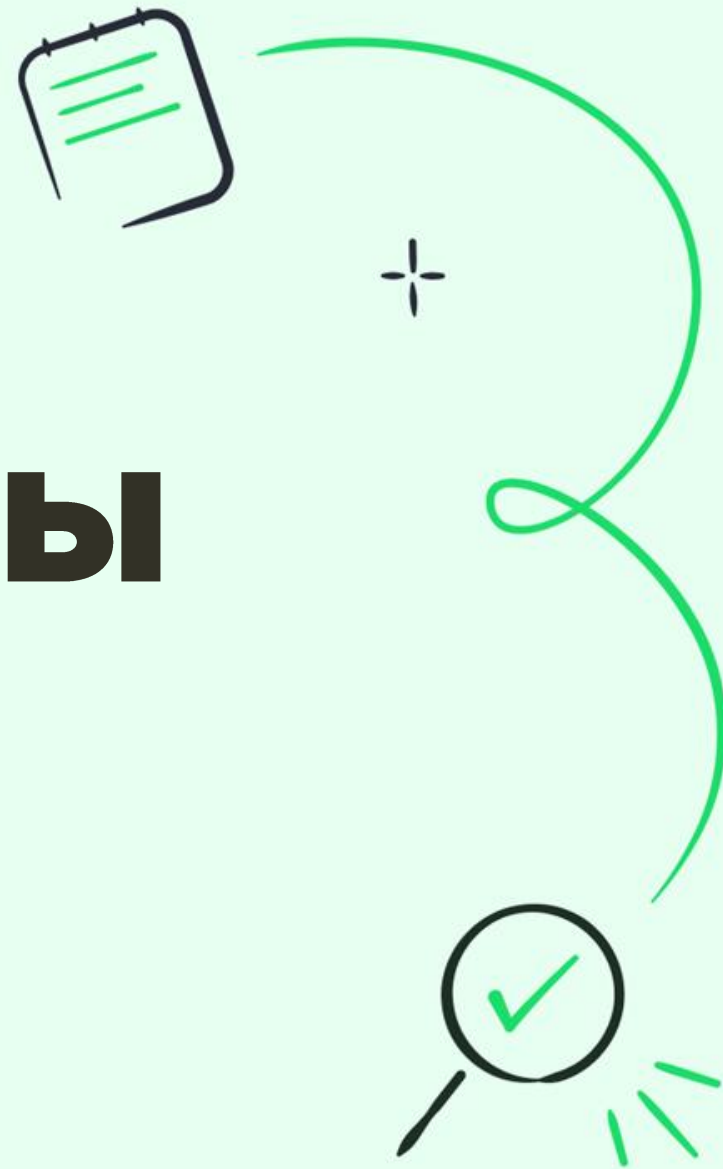
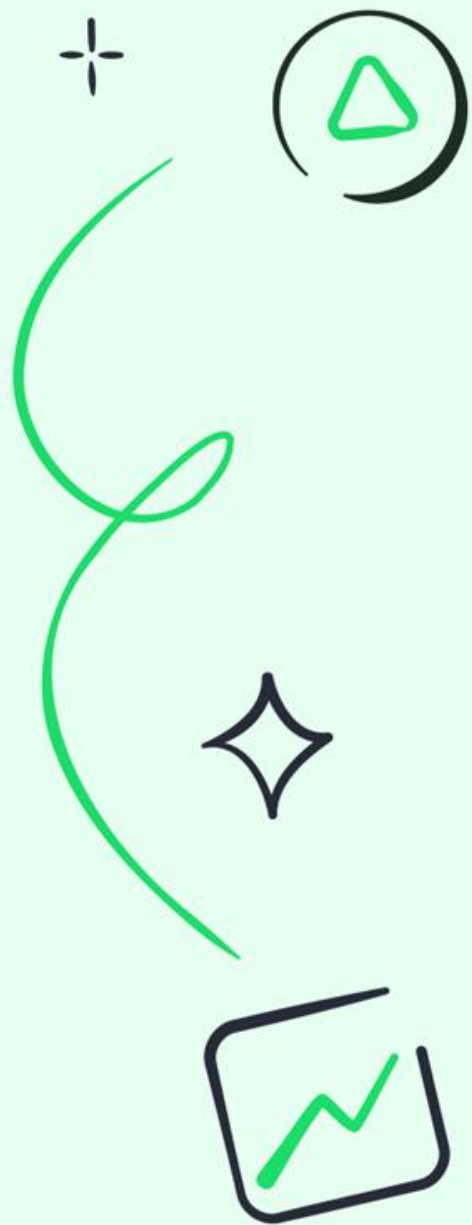
Главный вопрос звучит практичнее: сможет ли компания стать местом, где новое поколение захочет работать, расти и брать ответственность?

У работодателя есть только два варианта

1. Искать людей, которые готовы молчать, терпеть и благодарить за сам факт работы.
2. Строить среду, где сотрудник понимает правила, видит смысл, чувствует уважение и хочет расти вместе с компанией.

**И если честно, второй вариант —
не уступка зумерам.
Это нормальное управление.**

Результаты найма



София Юстус, 20 лет

Билайн

Руководительница ключевых e-commerce-продуктов: SIM, eSIM, тарифы, digital-продажи.

Женя Сенокосов, 21 год

Бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ

Руководитель проектов; ведет инкубационную программу, координирует комьюнити, операционные задачи и проектные процессы.

Матвей Пак, 22 года

Metamentor

Сооснователь AI-стартапа; Forbes указывает, что проект в 2025 году привлек 108 млн руб. инвестиций, а выручка достигла 61,5 млн руб.

Артур Самигуллин, 27 лет

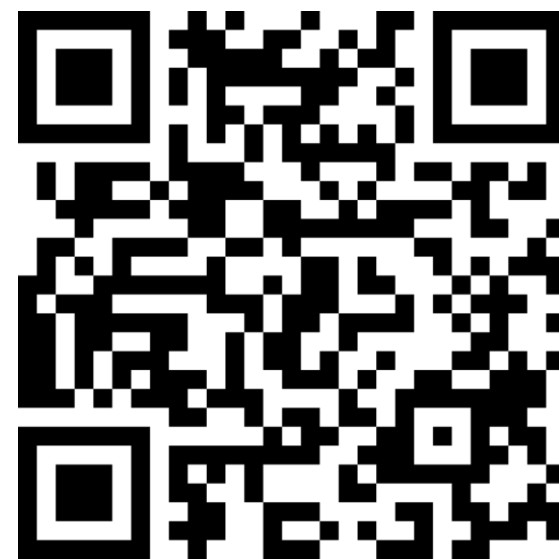
Yandex AI Studio

Руководитель платформы Yandex AI Studio; Forbes указывает, что в 2025 году он запустил платформу, где бизнес может создавать ИИ-агентов без навыков кодинга.



Мария Чайковская

- ◆ +7 985 454 14 81
- ◆ tg@marusya_chaik
- ◆ www.hrchaika.ru



Вопросы

