**Особенности нового поколения**

Наши студенты - это люди нового поколения, давайте разберемся что мы о них знаем…

*Появление в компаниях и организациях представителей поколения Z неизбежно влечет перестройку отношений между сотрудниками и работодателями — на смену линейному типу мышления пришло клиповое.*

*Через два года представители поколения Z составят 20% рабочей силы в мире, заключают исследователи из Universum и Центра лидерства MIT. Когда 15-20-летних спрашивают о будущей работе, более половины из них опасаются не найти работу, где будет цениться их индивидуальность.*

*Для выстраивания эффективных трудовых отношений с молодым поколением работодателям придется существенно пересмотреть и свои регламенты, и формат общения с сотрудниками. Приход поколения Z, или попросту «зетов», ознаменовал собой полную перестройку внутрикорпоративных и профессиональных отношений, поскольку на смену линейному типу мышления пришло клиповое.*

***Многорукий «зет»***

*Термин «клиповое мышление» был*[*предложен*](https://cyberleninka.ru/article/v/klipovaya-kultura-v-sovremennom-mediaprostranstve)*американским футурологом Элвином Тоффлером и получил широкое употребление в профессиональной литературе в конце ХХ века. Оценивать сам тип мышления бессмысленно — это данность. Но в разрезе бизнес-процессов у подобного формата мышления есть свои плюсы и минусы.*

*Поток поступающей в мозг информации прерывается только во время сна. В бодрствующем состоянии нас постоянно атакуют со всех сторон: мессенджеры, реклама, ТВ, радио, всплывающие окна браузера, рекламные щиты на улицах — даже без учета рабочей информации получается много. Каждые два года объем информации в сети*[*увеличивается вдвое*](https://rg.ru/2018/05/02/reg-urfo/k-chemu-privedet-klipovoe-myshlenie.html)*, да и это время стремительно сокращается. В таком потоке мозг вынужден вычленять нужное, пропуская мимо все остальное.*

*Одним из плюсов клипового мышления является встроенный «файерволл», который работает по принципу «8 секунд»: если за этот временной период информация не зацепила, то человек ее пропустит и, скорее всего, забудет. Также к восьми секундам прибавляется характеристика «нужное и интересное»: для качественной работы с молодым поколением важно, чтобы контент был полезным, а не просто «новое видео популярного блогера».*

***Успеть за пять минут***

*Интересным фактором подобного типа восприятия является изначальное понимание соотношения возможностей со скоростью доступного интернета. Мозг автоматически выдает список действий, которые можно сделать при имеющейся скорости соединения. При наличии пятиминутного доступа к сети «зет» сразу выстроит дела и задачи по принципу «успеть за 5 минут». Мозг автоматически отделяет нужное от возможного — и расставляет приоритет выполнения.*

*Кроме того, у «зетов» хорошо развита память: из-за высокой динамики познавательного процесса клиповое мышление позволяет запоминать яркие образы, отрывки. В этом случае процесс вспоминания идет быстрее, так как натолкнуть на нужную информацию может любой цвет или звук.*

*Нельзя забывать и о соревновательном аспекте. Даже самую нудную задачу сотрудник поколения Z может выполнить блестяще, если сыграть на его желании выделиться на фоне остальных. Иногда бонусом служит материальная компенсация, а иногда и просто статус «человека, который может все». Например, в известной онлайн-игре World of Warcraft множество задач, требующих монотонной работы не один год. Проект включает порядка 12 000 квестов, но есть игроки, которые выполняют их все, тратя на это пять лет. Мотивирует их как раз статус «совершившего невозможное».*

**Давайте приглядимся к представителю нового поколения- Диме!**

Дима — представитель поколения Z, поколения людей, рожденных в конце 1990-х — начале 2000-х. Диме 20 лет, и он хочет работать под руководством Полины Александровны (представителя поколения Y. Ей 30, и она руководит отделом в крупной компании. Полине нужны стажеры. На вакансию откликаются такие как Дима.). Дима нравится Полине: он веселый и современный, кажется, они прекрасно понимают друг друга. Но это не так. Там, где Полина была несчастна, но делала, Дима счастливо сдается и идет искать новую работу.

Такие люди приходят в вашу компанию. Но это не значит, что они плохие. Каждое поколение сильнее и умнее предыдущего. Работники поколения Z сделают компанию лучше, но для этого руководителям нужно найти к ним подход.

Путаница поколений

Поколения объединяют ценности. Ценности человека формируются в 10–12 лет. В это время он не оценивает политические и экономические события, а усваивает технологии, необходимые для выживания. Полина старше Димы на десять лет. Живут они в одном мире, но взрослели в разных.

Полина росла в эпоху перемен. Благодаря маме и папе детство Полины было безоблачным. Родилась она в СССР, а школу окончила в России. Она — мигрант в стране цифровых технологий: в ее детстве не было интернета, но она прекрасно им пользуется. Полина несчастна из-за того, что не стала особенной, как ей пророчили родители. Но с этим ощущением несчастья она смирилась.

Дима вырос в среде цифровых технологий. Он почти не пользуется городским телефоном, не помнит номеров друзей, ему не приходилось выбирать: интернет или телефон. Он почти не пишет от руки, не считает знаки в эсэмэсках. Дима не вставал рано в воскресенье, чтобы посмотреть Дисней-клуб, — у него всегда было несколько каналов с мультиками и спутниковое телевидение. Он даже слабо понимает, как связаны карандаш и аудиокассета. Наше время для него далекое, как для нас строительство БАМа. Он мыслит иначе. *Дима вырос в среде цифровых технологий. Он мыслит иначе*

Когда Дима учился в младших классах, в моду вошли социальные сети. Дима смотрел на друзей в Фейсбуке и понимал, что он не особенный, а единственный. Мама и папа постоянно твердили: «Все люди разные, каждый хорош по-своему». Дима, в отличие от Полины, не сравнивает себя с другими. Поэтому и не разочаровывается в жизни.

У Димы 354 друга во Вконтакте, 511 в Фейсбуке. Он не способен строить прочные связи: расстается с людьми, когда ему становится некомфортно. То же происходит с работой. Если Диму что-то не устраивает, он пишет заявление об уходе и ищет новое место. Благодаря интернет-технологиям мир Димы шире: не этот друг, так другой, не эта компания, так следующая.

Поколение Z называют лентяями и эгоцентристами. Не лучшие качества для работы. Но работать с ними нужно. **Эти люди талантливы и лучше ориентируются в мире**.

Дима быстро анализирует большие объемы информации, выдает новые оригинальные решения, легко справляется с несколькими задачами одновременно. Социальные сети держат Диму в курсе тенденций. Он — клад для работодателя. Но чтобы этот клад заполучить, нужно ставить задачи иначе.

Родительская забота

Дима работает с 16 лет, поэтому в свои 20 он взрослый и самостоятельный. Так только кажется.

По результатам исследований аналитической компании «Спаркс энд Хоней», 60% сверстников Димы к 20 годам сменили три работы, при этом 95% живут с родителями.

Дима не готов к проблемам взрослого человека. Его жизнь планировали заботливые родители: в садике он занимался плаванием, в младших классах — карате. Потом ходил на курсы по химии, истории и подготовки к ЕГЭ. За него все решали мама и папа. А теперь он хочет, чтобы это делала Полина.

Задачу Диме ставьте конкретно, расписав все нюансы. Как ребенку.

| **Неправильно** | **Правильно** |
| --- | --- |
| Сделай отчет по продажам фирменных ручек. | Сделай ко вторнику отчет по продажам фирменных ручек с графиком кривых относительно продаж прошлого года.  Данные по продажам возьми у Марины, с подсчетом цифр поможет Антон, графики нарисует Федя.  Отчет нужен для презентации на встрече с инвесторами. Это важно. Выполнение проверит Лена. |

В первом случае Дима спросит в сети, как правильно сделать отчет. Найдет несколько примеров, не сможет выбрать. Сделает как получится, чтобы скинуть с плеч задачу.

Во втором случае Дима выполнит задание в срок и по инструкции. Но при этом пустит в ход креатив, например в визуальном оформлении отчета.

В отличие от поколения Y четкие рамки для работника поколения Z — место для полета мысли. Вот так работают механизмы включения креатива у Полины:

задача без ограничений → «Я сделаю лучше других» → делает как хочет → начальник недоволен → задачу надо переделать → Полина разочарована

А вот так у Димы:

задача с ограничениями → «Я сделаю как надо» → добавлю креатива → задачу выполнил в рамках, но необычно → начальник доволен → задача закрыта → Дима хороший «сын».  
Дима хитрее. Вводные дает «мама» — Полина. Это необходимый минимум. Дима спокоен, потому что знает: Полина в любом случае будет довольна. Эта обстановка комфортна. В комфорте у поколения Z включается воображение.

Принцип супермена.

Главная мотивация поколения Z — интерес. **Отсутствие скуки** и захватывающие задачи — часть состояния комфорта поколения Z.

В агрохолдинг «Юбилейный» на практику пришли студенты второго курса сельскохозяйственного института. Им поставили задачу: вести дневники наблюдения за животными. Студенты выполняли задание, но неохотно.

Главный инженер предложил практикантам поучаствовать в разработке системы, наделенной искусственным интеллектом. Он объяснил цели системы — снизить потери в ресурсах. Для создания системы необходимы данные из дневников наблюдения.

Студенты провели тщательное исследование и внесли полезные предложения по улучшению всей программы.

*Дима может в короткий срок решить несколько задач одновременно без потери качества. Он — супермен*

Дима может в короткий срок решить несколько задач одновременно без потери качества — преимущество поколения. Они супермены в этом деле. Но Дима не готов браться за задачу, сути которой не понимает. Для него важно знать: что он делает, почему, зачем и как это согласуется с целями компании.

| **Неправильно** | **Правильно** |
| --- | --- |
| Разработай три разных дизайна упаковки продукта (на три аудитории) и отправь маркетологам. | Разработай три дизайна... Мы хотим расширяться. С помощью редизайна мы привлечем новую аудиторию. |

В первом случае Дима разработает варианты дизайна, но со случайным набором характеристик.

Во втором — разработает дизайн с учетом целей компании. Дима проанализирует большой объем информации, выделит ключевые моменты и выдаст новое решение.

Благодаря увлечению соцсетями Дима проконсультируется у других специалистов и друзей. На это он затратит в несколько раз меньше времени, чем Полина. Хотя Полина может быть образованнее Димы. Дима плохо запоминает информацию, но он знает, где ее искать. И делает это быстро. Его решение отразит современные тенденции.

Правила игры

Дима относится к начальнице Полине по-приятельски: в его картине мира нет иерархии. Люди равны. Если у Димы есть вопрос, он напишет Полине личное сообщение, а не обратится к коллеге за советом. Дима уважает Полину не как начальника, а как человека. Это единственная возможная форма общения с поколением Z.

*Дима относится к начальнице Полину по-приятельски: в его картине мира нет иерархии.*  
Дима не любит графиков, расписаний, нормированного рабочего дня. Он не понимает, почему должен сидеть в офисе с девяти до шести. Дима работает тогда, когда ему удобно.

Работа для Димы — набор задач, которые он должен выполнять качественно и в срок. Срок — единственное ограничение, которое Дима приемлет. Но несоблюдение срока должно быть наказуемо. Мама наказывала Диму, если он не успевал выполнить поручение вовремя.

| **Неправильно** | **Правильно** |
| --- | --- |
| Мне нужны документы по тендеру, и рассмотри жалобы клиентов. | К утру пятницы подготовь документы по тендеру: условия, наши предложения, презентация. До вечера понедельника ответь на жалобы клиентов. Во вторник представь мне предварительный отчет.  Напоминаю, что у нас действует система штрафов. |

В первом случае Дима сделает документы по тендеру, но спешить не станет. Хотя знает, что надо бы сделать быстро.

Во втором — Дима выполнит задачу в срок. А если не успеет и попадет под систему штрафов, бунтовать не будет.

Люди поколения Z **не любят жесткий контроль**. Но когда установлены правила игры — срок и штраф за несоблюдение правил, — работник понимает, в каких рамках он может действовать. И рамки эти принимает без раздражения.

Быстрый результат

Дима, в отличие от Полины, реалист. Он видел, как разбиваются о реальность жизненные иллюзии его старших братьев и сестер. Он не хочет браться за заведомо невыполнимые задачи, чтобы не разочаровывать. Дима любит побеждать и совсем не любит проигрывать.

*Дима не любит амбициозные цели. Ему важен быстрый результат*

Задача для поколения Z не должна быть амбициозной. Она должна быть реально осуществима. Амбициозные цели, достижение которых желательно, но пока невозможно, должна ставить себе Полина. Диме амбициозные цели следует разбивать на достижимые задачи, иначе его эффективность уменьшится.

| **Неправильно** | **Правильно** |
| --- | --- |
| Мы должны увеличить прибыль к следующему году на 50%. | Выясни, какие факторы ограничивают продажи, и устрани их.  Разберись, какие новые технологии помогут увеличить прибыль.  Подумай, как сократить уже существующие расходы.  \*В каждой задаче Полина должна указать сроки и ответственность. |

В первом случае Дима решит, что Полина — самодур, забьет и станет искать новую работу. Во втором — Дима выполнит задачи, чтобы скорее показать результат работы Полина.

В отличие от Полины Дима не настроен на карьеру. Карьера — долгосрочное планирование, медленное движение по ступеням вверх. Диме скучно. Он работает не ради должности и денег, а ради интереса. Деньги — бонус, который помогает ему оплачивать путешествия, развлечения, курсы. **Дима — исполнитель**. Но не тупой исполнитель задач, а **думающий**. Ему интересно решать задачи так же, как головоломку.

Обещание награды

Дима рос в окружении наград и трофеев. Он не считает приз в конце этапа выдающимся. Но приз показывает Димину ценность. Награда может быть незначительной или номинальной, но она должна появиться через обещанный срок.

В Яндексе существуют шуточные повышения по службе. Спустя год службы в Яндексе, работник получает статус «страж кофе-пойнта». Чем дольше сотрудник работает в компании, тем выше шуточная должность. Должность не дает бонусов, но опрос Милениан Брендинг показал, что поколение Z предпочитает незначительное повышение через конкретный срок, чем серьезное повышение за высокое достижение неизвестно когда.

Поколение Z не готово ждать. Оно росло в относительной безопасности и комфорте, где каждое желание удовлетворялось в течение года. Они не заглядывают в будущее. Их горизонты ближе.

Работникам поколения Z важно поставить не только срок исполнения задачи, но и пообещать срок достижения первых побед.

| **Неправильно** | **Правильно** |
| --- | --- |
| Через три месяца стажировки мы рассмотрим вашу кандидатуру и, возможно, возьмем вас на полную ставку. | Мы готовы предложить вам месяц стажировки. Если вы будете хорошо работать, через месяц мы повысим зарплату и возьмем вас на испытательный срок.  В течение испытательного срока за невыполнение работ мы вас уволим. А если проявите инициативу в работе, зачислим в штат. |

В первом случае Дима продолжит искать работу, во втором — постарается продемонстрировать себя. Через месяц, попав на испытательный срок, постарается еще больше, чтобы достичь следующего этапа.

Поколение Z ориентировано на быстрый результат. Первые победы они ждут после первых усилий. Сложным может быть второй этап. Но этапы должны быть ограничены временем.

Дима не верит в неопределенное будущее. Ему необходимо знать, что за прогулы его уволят, а за хорошую работу повысят через конкретный срок.

Трудности работы

Кажется, с новым поколением лучше не сотрудничать: они не мотивированны, ленивы и капризны. По мнению теоретиков, им на смену придет поколение Альфа — талантливые и самостоятельные дети-вундеркинды. Из них получатся прекрасные руководители.

**Поколение Z — думающие исполнители. Это поколение легко поддается влиянию. Из них можно слепить добросовестных работников. Вот несколько секретов, которые помогут в воспитательном процессе:**

**Говорите коротко, пишите развернуто и по пунктам.** В головы поколения Z встроен восьмисекундный фильтр. По исследованиям Майкрософт, столько внимания подростки уделяют новой информации. Дети Твиттера не способны воспринимать длинные сообщения. Устную задачу надо уложить в 25 слов. А потом развернуто объяснить письменно и по пунктам. Каждый пункт тоже должен состоять не более чем из 25 слов. Поколение Z плохо запоминает, потому что они росли в среде, когда все можно уточнить в интернете. Письменная задача поможет вспомнить нюансы.

**Рисуйте комиксы.** Новые работники лучше понимают образы, чем слова. Инструкции в картинках или в форме видеоролика действуют на них эффективнее. Они взрослели в эпоху торрентов, демотиваторов, инфографики и фотографий котиков. План стратегии развития компании они быстрее поймут в качестве карты, а не списка пунктов.

**Ставьте лайки.** Этих детей хвалили родители и учителя, за каждый школьный конкурс они получали награду, за состязание — сертификат об участии, под их фотографиями собираются лайки и репосты. Они привыкли к похвалам, но не считают их чем-то особенным. Поколение Z не может работать без «поглаживаний». Похвала для них не морковка для кролика, а топливо для поезда. Похвала и награды не мотивируют поколение Z, но их отсутствие выбивает новых работников из колеи.

**Не отбирайте гаджеты.** Они в них живут. По результатам исследования британской компании «Чайлдвиз», представитель поколения Z каждый день использует компьютер, планшет, смартфон и игровую приставку. Постановка задач в программах, сервисах и коммуникаторах действует на них лучше совещаний. [**Меняйте инструменты,**](https://vc.ru/p/megaplan-fuckups) используйте как можно больше новых технологий. Не заставляйте их вести бумажные графики и отчеты, не отнимайте у них возможность соцсетей. Это все увеличит их эффективность и интерес к работе.

**Займите их досуг.** Поколение привыкло к развлечению. С детства информацию подавали с плясками и бубнами. Представители поколения Z не делают из работы культа: они для себя важнее. Они не хотят, чтобы их учили, но очень любят учиться. Если работа предоставит развлечение и развитие, они будут ей преданы.

**Найдите им друзей.** Индивидуалисты с кучей френдов на самом деле одиноки. Виртуальное общение все еще не может заменить дружеские посиделки. Открытые и общительные внешне, они совершенно не умеют строить отношения. Вовлекая их в коллектив, помогая им почувствовать себя частью бизнес-семьи, вы даете им то, чего им так не хватает. Здесь действуют корпоративные СМИ, порталы и группы, которые позволяют участникам чувствовать себя в стае.

**Четко оговаривайте дедлайн.** Поколение понимает, что такое сроки, но из-за постоянной прокрастинации часто их нарушают. Четко оговаривайте сроки заданий и штрафы за их несоблюдение. Установите строгий, но справедливый контроль действием. Лентяи отсеются сами.