

SEZIONE 5.

GESTIONE, GESTIONE PUBBLICA E AMMINISTRAZIONE

DOI 10.36074/logos-19.12.2025.009

ПОКОЛІННЯ Z НА РИНКУ ПРАЦІ: АНАЛІЗ ЦІННОСТЕЙ ТА ФАКТОРІВ ПЛИННОСТІ КАДРІВ

Шевченко Софія Борисівна¹, Савченко Сергій Миколайович²

1. здобувачка вищої освіти факультету менеджменту та маркетингу
*Національний технічний університет «Київський політехнічний інститут
ім. Ігоря Сікорського», УКРАЇНА*

ORCID ID: 0000-0001-8919-3408

2. канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки
*Національний технічний університет «Київський політехнічний інститут
ім. Ігоря Сікорського», УКРАЇНА*

ORCID ID: 0000-0003-0340-1232

З кожним роком підприємствам все важче втримати працівників, у зв'язку з чим помітно зростає плинність кадрів. Ця проблема є актуальною і для України, враховуючи, що велика кількість молоді обирає для навчання міжнародні університети з думкою про те, що будуватиме свою кар'єру та подальше життя за межами України. На даний момент, багато аналітиків досліджують питання відмінностей між поколіннями, адже цей аналіз дасть змогу компаніям краще розуміти свою майбутню аудиторію, що буде корисно, наприклад, під час формування маркетингових стратегій, а бізнесовим підприємствам краще підлаштовуватись до потенційних працівників. Тому, завдяки проведеному дослідженню було виявлено характерні ознаки покоління Z, особливості його виховання та поведінки. Через кілька років представники покоління Z стануть головною рушійною силою на ринку праці. Тому сучасним роботодавцям важливо глибоко розуміти нове покоління, щоб залучати та утримувати таланти.

Покоління Z (англ. Generation Z; у розмовній мові відомі як «зумери») — термін, що застосовується для людей, які народилися, за різними класифікаціями, приблизно з середини 1990-х до початку 2010-х років [1].

Ключовою відмінністю цього покоління є їхня ціннісно-орієнтована мотивація: для Gen Z важлива не лише конкурентна заробітна плата, але й відчуття значущості, вимагаючи від компаній соціальної та екологічної

відповідальності [2]. Вони оцінюють успіх не лише фінансовими метриками, але й реальним впливом на суспільство, що спонукає їх до більш активного пошуку роботи, яка відповідає їхнім особистим етичним та соціальним поглядам. Попри цей ідеалізм, Gen Z є фінансово стурбованим поколінням, яке гостро відчуває проблеми вартості життя, і часто виходить на ринок праці з обтяженням у вигляді студентських боргів. Це робить справедливу та прозору оплату праці базовою вимогою, поряд із пріоритетом балансу між роботою та особистим життям.

Важливою характеристикою, що впливає на трудову поведінку покоління Z, є значно менший досвід роботи у підлітковому віці. Якщо у 1979 році роботу мали 60% підлітків, то у 2015 році — лише 34%, а до 2024 року цей показник може знизитися до 25%. У 2018 році лише 19% 15-17-річних мали роботу протягом попереднього року, порівняно з 30% міленіалів у 2002 році. Ця тенденція пояснюється кількома факторами: зростаючим достатком домогосподарств, що зменшує фінансову потребу працювати, а також посиленою конкуренцією для вступу до престижних освітніх закладів, що змушує підлітків приділяти час позакласним заняттям замість роботи. На додаток, багато початкових позицій тепер займають випускники університетів або старші працівники. Відсутність раннього досвіду роботи, який зазвичай навчає основним очікуванням на робочому місці та ефективній взаємодії, призводить до того, що нові працівники можуть мати нереалістичні очікування від роботи, що, у свою чергу, сприяє нижчому рівню відданості та вищій плинності кадрів [3].

Крім того, зумери є поколінням, яке значно частіше повідомляє про погіршення психічного здоров'я порівняно з іншими поколіннями. Вони мають найвищий рівень діагностованої депресії та тривожності. Лише половина відчуває, що вони достатньо роблять для управління стресом, тоді як 67% представників цього покоління у США та 85% у всьому світі заявляють, що стрес перешкоджає їм брати на себе лідерські обов'язки. Беручи до уваги ці дані та те, що 73% покоління Z відчували потребу в емоційній підтримці протягом останнього року, компаніям необхідно інвестувати значні ресурси у програми охорони здоров'я та добробуту. Підтримка психічного здоров'я та надання психосоціальних навичок, як доведено, підвищує загальний добробут, що безпосередньо впливає на продуктивність та утримання [3].

Ефективні стратегії утримання талантів зумерів на ринку праці, зокрема українському, повинні бути зосереджені на динаміці, гнучкості та персоналізації. Це покоління постійно прагне навчання та розвитку, очікуючи від роботодавця регулярних можливостей для підвищення кваліфікації та швидкого, прозорого кар'єрного зростання, а також вимагає автономії та

SEZIONE 5.

GESTIONE, GESTIONE PUBBLICA E AMMINISTRAZIONE

гнучкого графіка роботи. Зважаючи на їхню схильність до швидкої комунікації, вони також вимагають частого, конструктивного та індивідуалізованого зворотного зв'язку та прозорого визнання своїх зусиль. Таким чином, успішне залучення та утримання представників покоління Z вимагає від підприємств переходу до гнучких, ціннісно-орієнтованих, етичних та підтримуючих моделей управління, які пріоритезують добробут працівника (як фізичний, так і психічний), навчання та значущість роботи [4,5].

Тож, можемо зробити висновок, що покоління Z це люди, які прагнуть певної стабільності та свободи одночасно. Для них важливо знайти власне «я» і стати кращою версією себе. Це досить потужна робоча сила з точки зору працьовитості, толерантності та вмотивованості. Також їхньою унікальною рисою є те, що вони не залишаються байдужими, а навпаки – бажають зробити щось глобальне, зробити майбутнє кращим для себе та наступних поколінь.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- [1] Учасники проектів Вікімедіа. Покоління Z – Вікіпедія. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Покоління_Z (дата звернення: 04.12.2025).
- [2] 2023 Gen Z and Millennial Survey. *Deloitte*. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/about/press-room/2023-gen-z-and-millennial-survey.html> (date of access: 04.12.2025).
- [3] Holly Schroth. Are You Ready for Gen Z in the Workplace?. *California Management Review*. URL: <https://cmr.berkeley.edu/assets/documents/sample-articles/61-3-schroth.pdf> (date of access: 04.12.2025).
- [4] Тимошенко О. Що мотивує покоління Z на робочому місці? 11 ключових факторів, які надихають зумерів. *Budni. RobotaUA*. URL: <https://budni.robota.ua/hr/shho-motivuye-pokolinnya-z-na-robochomu-mistsi-11-klyuchovih-faktoriv-yaki-nadihayut-zumeriv> (дата звернення: 04.12.2025).
- [5] Бурачек І., Ярмолюк Д., Верстова В. Перегляд ПОКОЛІННЯ Z НА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКУ ПРАЦІ. *Economy and Society*. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/329/314> (дата звернення: 04.12.2025).