



Минтруд
России



РАБОТА
РОССИИ



ВСЕРОССИЙСКИЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ИНСТИТУТ ТРУДА
МИНТРУДА РОССИИ

Работодатель для двадцатилетних: как реагировать на запросы молодых?

Владимир Никитин

д.э.н., доцент,
начальник Управления по нормированию
трудовых ресурсов ОАО «РЖД»

Октябрь, 2026

Статус-кво:

изменений столько, что стало заметно в моменте



Gen
X

1964

**Потребность
в принадлежности**
принадлежность к обществу,
его признание



Gen
Y

1984

**Потребность
уважения**
одобрение, признание,
авторитет



Gen
Z

2000

**Потребность
развития**
знать, уметь,
понимать,
исследовать



Gen
Alpha

2010

**Эстетические
потребности**
гармония, порядок,
красота



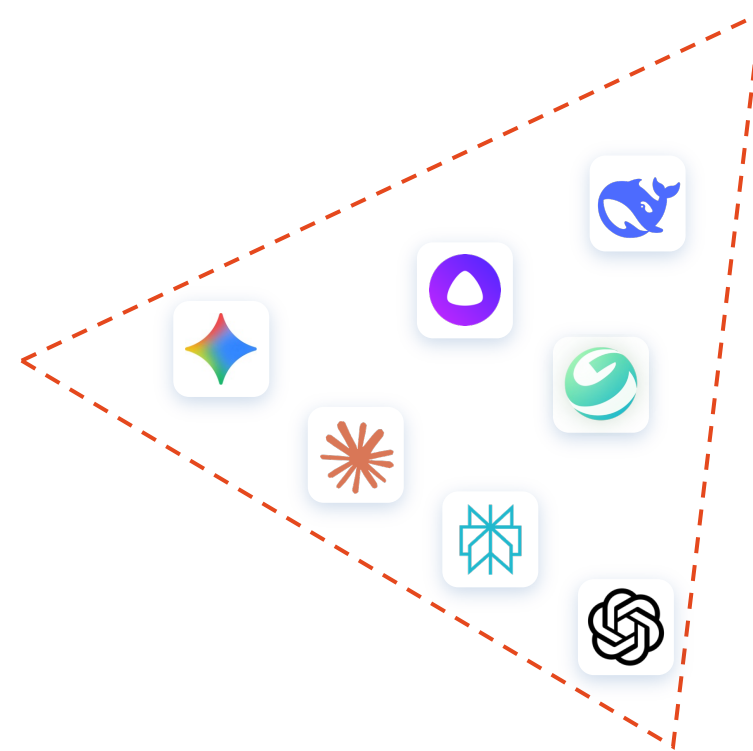
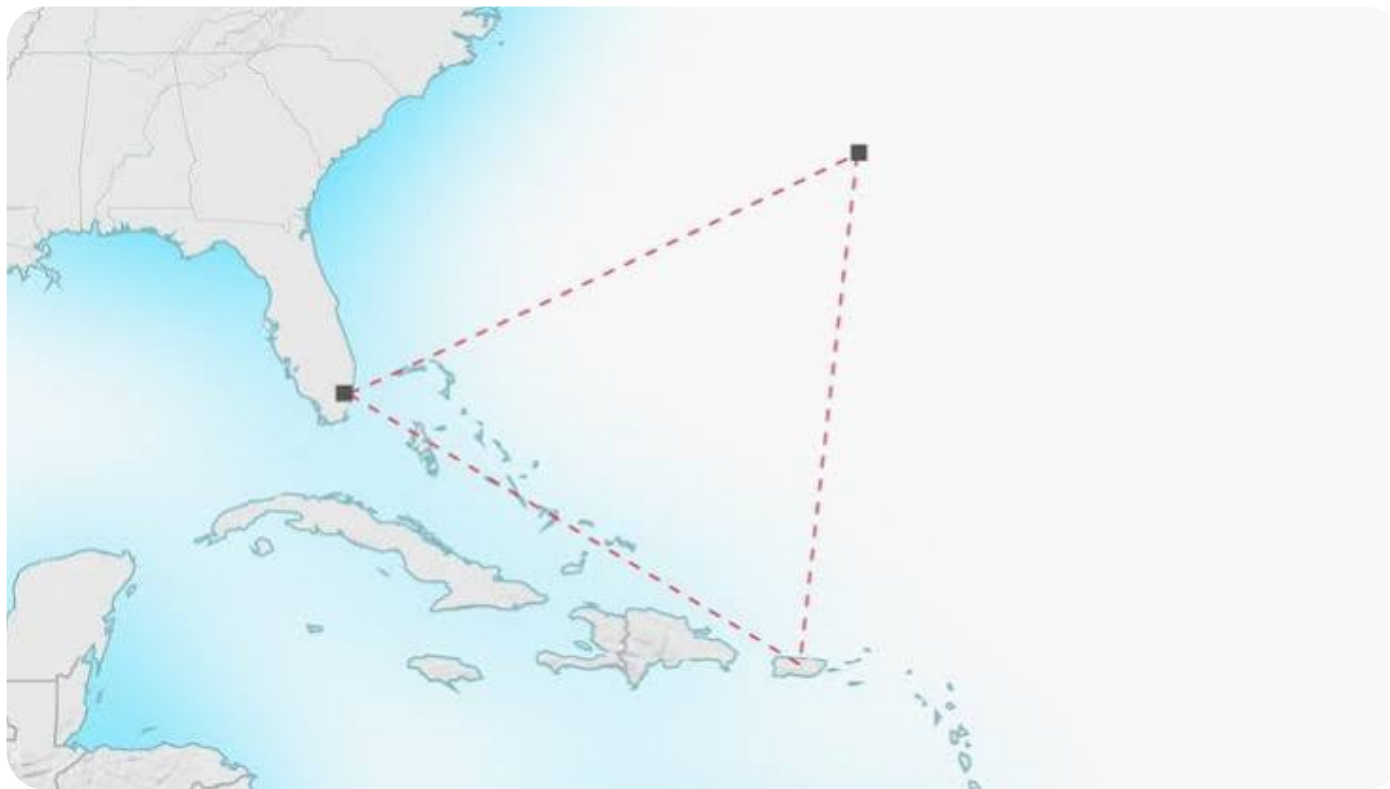
Gen
W

2026

Самореализация
развитие собственной
личности

Искусственный интеллект:

панацея или очередной вызов?



«Цифра облегчит труд» VS «Когнитивное истощение»

ИИ забирает часть функций, но ... **добавляет ответственность**, поднимает на другой уровень этические вопросы и вопросы когнитивного развития человека

Амбивалентность ситуации

Когнитивная нагрузка увеличивается

- изменяется время реакции
- увеличивается число ошибок
- снижается продуктивность
- ухудшается рабочая память
- снижается удовлетворенность



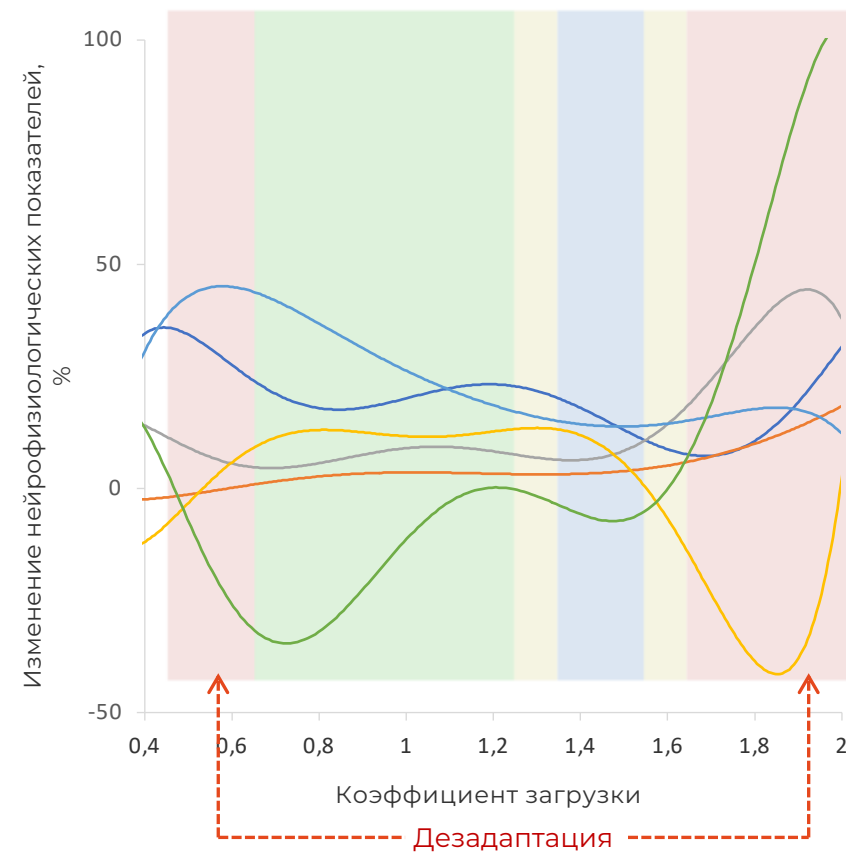
Сотрудники хотят развиваться

- запрос на получение новых знаний от профессионалов (экспертизу)
- запрос на гибкость в отношениях с работодателем (гибкие и гибридные формы занятости)
- Запрос на ментальное здоровье

Оценка когнитивной нагрузки

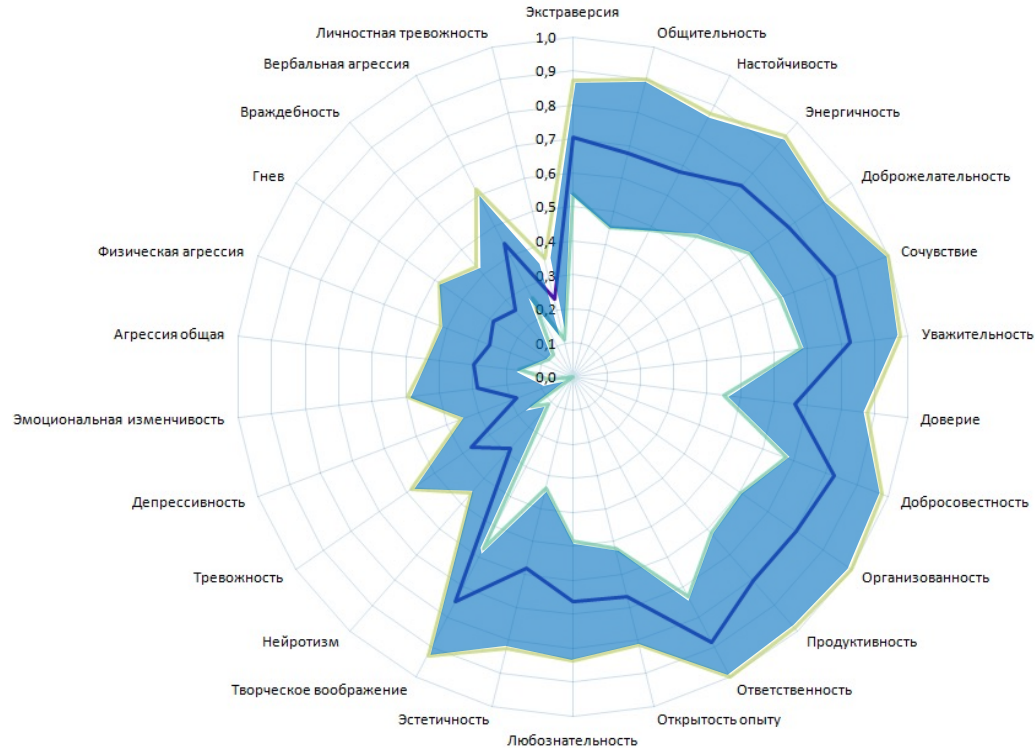


Полиномиальные линии тренда по каждому показателю в профессиональной группе



Оценка когнитивной нагрузки:

интегральный профиль профессии «энергодиспетчер»



Осмысленный подбор:

не закрыть вакансию, а подобрать подходящего сотрудника, который справится с задачами и сам не выгорит

Включить
в региональные
программы
занятости **оценку**
КОГНИТИВНОЙ
нагрузки

Запрос на экспертизу (наставничество)



Исключить генерационный конфликт

На базе
Кадровых центров
создание сервиса:

- «цифрового наставничества»;
- по развитию компетенций наставничества у работодателей

Запрос на ментальное здоровье



На базе Кадровых центров:

- обучение руководителей;
- доступ к психологической помощи;
- обучение цифровой гигиене, управлению стрессом, профилактике выгорания

Сформировать
региональный стандарт
«ментально здорового
работодателя»



Мотивировать
работодателей
применять
гибридные формы
занятости

Как мы работаем с соискателями

/ РЖД
СЕГОДНЯ

900 000
работников

187+
лет истории и опыта

85 600 км
протяженность
железных дорог

>1,3 млрд
тонн грузов ежегодно

>1 млрд
пассажиров ежегодно



Узнай больше
о наших проектах
vk.com/komandarzd

/ ВОЗМОЖНОСТИ
ДЛЯ КАЖДОГО

- ИНДЕКСАЦИЯ
ЗАРПЛАТЫ
каждый год
- ЛЬГОТНАЯ
ИПОТЕКА
от 4%
- ДЕТСКИЕ САДЫ
И ШКОЛЫ
для детей наших
работников
- МЕДИЦИНСКОЕ
ОБСЛУЖИВАНИЕ
для работников
- СПОРТИВНАЯ
ИНФРАСТРУКТУРА
по всей стране



/ РЖД
СЕГОДНЯ

900 000
работников

187+
лет истории и опыта

85 600 км
протяженность
железных дорог

>1,3 млрд
тонн грузов ежегодно

>1 млрд
пассажиров ежегодно



Узнай больше
о наших проектах
vk.com/komandarzd

/ ВОЗМОЖНОСТИ
ДЛЯ КАЖДОГО

- ИНДЕКСАЦИЯ
ЗАРПЛАТЫ
каждый год
- ЛЬГОТНАЯ
ИПОТЕКА
от 4%
- ДЕТСКИЕ САДЫ
И ШКОЛЫ
для детей наших
работников
- МЕДИЦИНСКОЕ
ОБСЛУЖИВАНИЕ
для работников
- СПОРТИВНАЯ
ИНФРАСТРУКТУРА
по всей стране



/ ВОЗМОЖНОСТИ
ДЛЯ КАЖДОГО

- ИНДЕКСАЦИЯ
ЗАРПЛАТЫ
каждый год
- ЛЬГОТНАЯ
ИПОТЕКА
от 4%
- ДЕТСКИЕ САДЫ
И ШКОЛЫ
для детей наших
работников
- МЕДИЦИНСКОЕ
ОБСЛУЖИВАНИЕ
для работников
- СПОРТИВНАЯ
ИНФРАСТРУКТУРА
по всей стране



Начни карьеру
с РЖД уже сегодня!
team.rzd.ru

/ РЖД
СЕГОДНЯ

900 000
работников

187+
лет истории и опыта

85 600 км
протяженность
железных дорог

>1,3 млрд
тонн грузов ежегодно

>1 млрд
пассажиров ежегодно



/ ВОЗМОЖНОСТИ
ДЛЯ КАЖДОГО

- ИНДЕКСАЦИЯ
ЗАРПЛАТЫ
каждый год
- ЛЬГОТНАЯ
ИПОТЕКА
от 4%
- ДЕТСКИЕ САДЫ
И ШКОЛЫ
для детей наших
работников
- МЕДИЦИНСКОЕ
ОБСЛУЖИВАНИЕ
для работников
- СПОРТИВНАЯ
ИНФРАСТРУКТУРА
по всей стране



Начни карьеру
с РЖД уже сегодня!
team.rzd.ru

/ РЖД
СЕГОДНЯ

900 000
работников

187+
лет истории и опыта

85 600 км
протяженность
железных дорог

>1,3 млрд
тонн грузов ежегодно

>1 млрд
пассажиров ежегодно



Как привлечь зумеров? Спросите у них самих!



На базе
Кадровых центров
организовать
обсуждение
с молодыми
сотрудниками
их ожиданий
от работы
и работодателя



Спасибо
за внимание!