

## Как меняется логика молодого профессионала



Международное исследование Deloitte показывает, что поколения Z и миллениалов выстраивают карьеру уже не вокруг ускорения любой ценой, а вокруг устойчивости, обучения, смысла и способности адаптироваться к ИИ и постоянным изменениям.

*Согласно Deloitte Global 2026 Gen Z and Millennial Survey, поколения Z и миллениалов входят в зрелую фазу жизни и карьеры в условиях затяжного экономического давления, ускоренной цифровизации и постоянных организационных изменений. Для научно-академического сообщества этот материал важен не только как социологический срез глобального рынка труда, но и ориентир для понимания того, в каких условиях формируются будущие инженеры, исследователи, разработчики и руководители технологических команд.*

Исследование Deloitte основано на ответах 22 595 респондентов из 44 стран, включая 14 384 представителей поколения Z и 8 211 миллениалов. Такой массив данных позволяет рассматривать отчет как материал о широких изменениях в устройстве труда, карьерных

ожиданий и профессиональной идентичности молодых поколений.

Один из главных выводов отчета состоит в том, что карьерные стратегии этих поколений все чаще строятся не вокруг быстрого продвижения, а вокруг устойчивости. Под устойчивостью понимаются не только финансовая стабильность, но и управляемая рабочая нагрузка, возможность непрерывного обучения, психологическое благополучие и понятная логика профессионального роста. Для университетской среды это особенно значимо, поскольку инженерное и исследовательское образование сегодня требует длительных траекторий подготовки, а сами профессиональные роли становятся все более сложными и междисциплинарными.

Финансовое давление в исследовании выступает центральным фактором, влияющим и на личные, и на профессиональные решения. Пятый год подряд стоимость жизни остается главной проблемой для обеих групп: ее называют 38% представителей поколения Z и 42% миллениалов. Почти половина опрошенных живет от зарплаты до зарплаты, а более половины — 55% поколения Z и 52% миллениалов — откладывают важные жизненные решения, включая продолжение образования, создание семьи или запуск собственного проекта, из-за финансовой ситуации.

Решение продолжить обучение в магистратуре, пойти в аспирантуру, выбрать академическую карьеру или войти в исследовательский проект все чаще принимается не только исходя из интереса к науке или технологии, но и с учетом базовой экономической устойчивости. В этом смысле глобальные данные Deloitte позволяют лучше понять контекст, в котором сегодняшние студенты и молодые специалисты принимают решения о собственном будущем.

Существенную роль играет и жилищный вопрос. 69% представителей поколения Z и 64% миллениалов говорят, что доступность и стоимость жилья напрямую влияют на их карьерные решения и на то, где именно они готовы работать. Для крупных университетских центров это означает, что разговор о талантах, мобильности и удержании молодых кадров уже невозможно вести в отрыве от более широких условий жизни — городской среды, инфраструктуры, логистики и социальной поддержки.

Второй крупный блок отчета касается лидерства. Только 6% респондентов в обеих группах называют достижение руководящей позиции своей главной карьерной целью. Однако это не означает отказа от лидерства как такового: 76% представителей поколения Z и 67% миллениалов все же хотели бы со временем занять руководящие позиции. Руководство больше не воспринимается как безусловно желательный символ успеха, если оно связано с выгоранием, чрезмерной ответственностью и разрушением баланса между работой и личной жизнью.

Эти значения имеют прямое отношение к будущему научных групп, лабораторий и инженерных команд. Молодые специалисты готовы брать на себя ответственность, но хотят делать это в более устойчивых организационных условиях; соответственно меняется и само понимание академического лидерства. Руководитель лаборатории, научный руководитель, заведующий проектом или координатор инженерной команды должен быть не только сильным экспертом, но и организатором среды, в которой рост не означает постоянное истощение.

Показательно, что большинство респондентов предпочитают не ускоренное продвижение, а поступательное развитие. 44% представителей поколения Z и 45% миллениалов выбирают стабильный прогресс, тогда как быстрый карьерный рост привлекателен лишь для 25% и 21% соответственно. Для образовательной и научной среды это важный сигнал: молодые специалисты ориентированы не только на статус и титулы, но и на накопление опыта, расширение набора навыков и выстраивание долгосрочной траектории, которую можно выдерживать без хронического выгорания.

Особое место в исследовании занимает тема непрерывного обучения. Deloitte показывает, что в условиях постоянных изменений адаптивность превращается в базовую карьерную компетенцию. И поколение Z, и миллениалы считают своими сильными сторонами трудовую этику, сотрудничество, эмпатию, адаптивность и критическое мышление, а в числе приоритетов для развития называют публичные выступления, лидерские качества, грамотность в сфере ИИ, коммуникацию и креативность.

Современная инженерная и исследовательская подготовка уже не может строиться только на передаче набора специализированных знаний. Она требует сочетания технической грамотности с коммуникативными навыками, умением работать в команде, быстро осваивать новые инструменты и адаптироваться к смене технологических укладов. Именно поэтому исследование Deloitte можно считать и как косвенное подтверждение того, что междисциплинарные образовательные модели становятся не факультативным дополнением, а необходимым условием подготовки кадров.

Тема искусственного интеллекта в отчете выглядит особенно значимой для технических вузов. Использование ИИ уже стало массовой повседневной практикой: 74% представителей поколения Z и 74% миллениалов сообщают, что применяют его хотя бы в некоторой степени в своей работе: ИИ используется для поиска образовательных возможностей, карьерных советов, обработки данных, подготовки контента, проектного управления и как вспомогательный инструмент для преодоления рабочего стресса.

Это имеет как минимум два измерения. Во-первых, ИИ становится рабочим инструментом студентов, аспирантов и молодых исследователей — от программирования и анализа данных до работы с текстами и моделями. Во-вторых, сама образовательная система должна адаптироваться к тому, что цифровая грамотность включает не только владение программами и кодом, но и способность осмысленно использовать интеллектуальные инструменты, оценивать их ограничения и встраивать в научную и инженерную практику.

Deloitte фиксирует важный разрыв: индивидуальная адаптация идет быстрее, чем организационная готовность. Около трети респондентов считают, что их организации не готовы к тем изменениям, которые несет ИИ, а более трети не видят достаточного обучения со стороны работодателя. Для университетов это существенный сигнал. Недостаточно просто декларировать цифровую трансформацию; необходимо выстраивать системную инфраструктуру — курсы, правила, методики, этические рамки, формы сопровождения преподавателей и исследователей, — чтобы ИИ становился не стихийным набором практик, а осмысленной частью академической среды.

Не менее важен раздел, посвященный психологическому благополучию. Общая самооценка

психического здоровья у респондентов в 2026 году улучшилась, однако стресс остается фоновым состоянием: 34% представителей поколения Z и 30% миллениалов сообщают, что испытывают тревогу или стресс большую часть времени либо постоянно, а о выгорании говорят 48% и 45% соответственно. Среди основных причин называются тревога за долгосрочное финансовое будущее, благополучие семьи, повседневные расходы, а также длинный рабочий день, отсутствие признания и цифровая перегрузка.

Современный университет все чаще работает в условиях высокой конкуренции, проектной занятости, грантового давления, быстрых технологических изменений и постоянной необходимости осваивать новые цифровые платформы. Поэтому идея Deloitte о том, что благополучие становится инфраструктурой, оказывается близкой и академическому контексту: психологическая устойчивость, управляемая нагрузка и чувство безопасности перестают быть «мягкой темой» и становятся условием продуктивной исследовательской и образовательной работы.

Отчет подчеркивает, что смысл работы для молодых поколений имеет почти универсальное значение. 96% представителей поколения Z и 97% миллениалов считают, что ощущение цели и смысла в работе важно для их удовлетворенности и благополучия. Кроме того, 68% поколения Z и 72% миллениалов полагают, что их нынешняя работа позволяет вносить значимый вклад в общество.

Университетская наука, инженерные разработки, прикладные исследования, медицинские и экологические технологии, цифровые решения для промышленности и городской среды — все это дает молодым людям возможность видеть общественную значимость своей работы не в абстрактной форме, а в конкретных проектах и результатах. Для новых поколений это может быть не менее важным мотиватором, чем формальные карьерные преимущества.

Еще один важный вывод Deloitte связан с социальной связанностью на рабочем месте. Более двух третей респондентов сообщают, что у них есть хотя бы один близкий друг на работе, и наличие таких связей заметно коррелирует с намерением дольше оставаться в организации. Таким образом, образовательная и научная среда — это не только набор программ, лабораторий и показателей, но и пространство горизонтальных связей, профессиональных сообществ, совместных проектов и повседневного человеческого взаимодействия.

Важной темой исследования становится преемственность знаний в условиях смены поколений на рынке труда. Лишь 54% представителей поколения Z и 60% миллениалов уверены, что их команда смогла бы сохранить эффективность, если бы ключевой эксперт ушел уже завтра. На этом фоне передача профессиональных практик, исследовательских и инженерных компетенций, а также неформального знания от старших поколений к младшим становится стратегической задачей для организаций, работающих со сложными знаниями и длинными циклами подготовки кадров.

Deloitte Global 2026 Gen Z and Millennial Survey можно рассматривать не только как исследование рынка труда, но и как материал о том, как меняются представления о профессиональном росте, лидерстве и рабочей среде. Отчет показывает, что новые поколения не отказываются от амбиций, науки, технологий и лидерства, но хотят реализовывать их в условиях, где есть смысл, поддержка, ясная траектория развития, разумная нагрузка и

пространство для непрерывного обучения. Это означает, что разговор о подготовке будущих специалистов все в большей степени становится разговором о среде, в которой формируются их компетенции, профессиональная идентичность и готовность к работе в условиях постоянных изменений.

## **Ключевые цифры**

- Исследование охватывает 22 595 респондентов из 44 стран.
- Стоимость жизни — главная проблема для 38% поколения Z и 42% миллениалов.
- 47% респондентов в обеих группах живут от зарплаты до зарплаты.
- 55% поколения Z и 52% миллениалов откладывают важные жизненные решения из-за финансовой ситуации.
- 69% поколения Z и 64% миллениалов связывают карьерные решения с доступностью жилья.
- Только 6% респондентов называют руководящую должность своей главной карьерной целью.
- 74% представителей обеих групп используют ИИ в работе.
- 63% поколения Z и 66% миллениалов оценивают свое психическое здоровье как хорошее или очень хорошее.
- 96% поколения Z и 97% миллениалов считают ощущение смысла в работе важным для удовлетворенности и благополучия.

## **Deloitte Global 2026 Gen Z and Millennial Survey**