

## ОТРАСЛЕВАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

С. К. Волков<sup>1</sup>

Волжский институт экономики, педагогики и права  
(Волжский, Россия) / Волгоградский государственный  
технический университет (Волгоград, Россия)

О. Е. Акимова<sup>2</sup>

Волгоградский государственный технический университет  
(Волгоград, Россия)

Д. П. Фролов<sup>3</sup>

Волгоградский государственный технический университет  
(Волгоград, Россия)

УДК: 334.01

doi: 10.55959/MSU0130-0105-6-58-4-5

### УСТАНОВКИ

### ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО СООБЩЕСТВА ПО ОТНОШЕНИЮ К МОЛОДЫМ СОТРУДНИКАМ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ СРЕЗ<sup>4</sup>

*Предпринимательское сообщество постоянно посылает сигналы о востребованности молодых сотрудников – представителей поколения центениалов. Различные исследования работников молодого поколения не анализируют мнения работодателей относительно изменений в структуре управления человеческими ресурсами, а ведь знание особенностей поколения Z может помочь компаниям подстроиться под их интересы в рамках набора, отбора и удержания молодых сотрудников. В связи с этим основной целью данного исследования выступает выявление установок предпринимательского сообщества по отношению к молодым сотрудникам на примере старопромышленного региона ЮФО – Волгоградской области. Данные для анализа были получены в ходе анонимного опроса предпринимательских структур без привязки к их размеру и форме собственности с использованием платформы «Гугл-формы» в период с 15 мая по 1 сентября 2022 г. Анкета распространялась через Союз «Торгово-промышленная палата*

---

<sup>1</sup> Волков Сергей Константинович — к.э.н., доцент, Волжский институт экономики, педагогики и права, Волгоградский государственный технический университет; e-mail: ambiente2@rambler.ru, ORCID: 0000-0002-4852-145X.

<sup>2</sup> Акимова Ольга Евгеньевна — к.э.н., доцент, Волгоградский государственный технический университет; e-mail: akimovann25@mail.ru, ORCID: 0000-0001-6967-7608.

<sup>3</sup> Фролов Даниил Петрович — д.э.н., профессор, Волгоградский государственный технический университет; e-mail: ecodev@mail.ru, ORCID: 0000-0002-7873-2725.

<sup>4</sup> Исследование выполнено при финансовой поддержке РНФ, проект № 21-18-00271 «Логика, институты и стратегии развития “сжимающихся” старопромышленных городов: синтез гетеродоксальных подходов».

Волгоградской области», портал государственной поддержки бизнеса Волгоградской области «Мой бизнес» и по личным контактам. Общая выборка составила 214 предприятий. Проведенный опрос показал, что малые предприятия Волгоградской области предъявляют достаточно высокие требования к молодым сотрудникам и не владеют информацией относительно изменений в структуре управления человеческими ресурсами. Работодатели желают, чтобы сотрудники центениалы были творческими, инициативными, владели специализированными компьютерными программами, имели опыт работы в соответствующей сфере, но при этом не готовы обеспечить их высоким заработком. Работники поколения Z ожидают, что организации будут обеспечивать развитие карьеры, однако предпринимательские структуры в этом отношении готовы лишь оплатить обучение или курсы повышения квалификации, стажировки в других регионах и предоставление льготных путевок. Российские предприниматели продолжают игнорировать потребности, запросы и ценности молодых работников. Региональным институтам поддержки бизнеса следовало бы организовать маркетинговые исследования потребностей, ценности и запросов центениалов в отношении работодателей. Предприниматели могли бы уделить особое внимание внедрению лучших мировых и национальных практик в области соответствия запросам молодых сотрудников.

**Ключевые слова:** предпринимательское сообщество, молодые кадры, центениалы, поведенческие установки.

Цитировать статью: Волков, С. К., Акимова, О. Е., & Фролов, Д. П. (2023). Установки предпринимательского сообщества по отношению к молодым сотрудникам: региональный срез. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, 58(4), 104–123. <https://doi.org/10.55959/MSU0130-0105-6-58-4-5>.

**S. K. Volkov**

Volzhsky Institute Economics, Pedagogy and Law (Volzhsky, Russia) /  
Volgograd State Technical University (Volgograd, Russia)

**O. E. Akimova**

Volgograd State Technical University (Volgograd, Russia)

**D. P. Frolov**

Volgograd State Technical University (Volgograd, Russia)

JEL: R11, J21

doi: 10.55959/MSU0130-0105-6-58-4-5

## THE BUSINESS COMMUNITY ATTITUDE TOWARDS YOUNG EMPLOYEES: REGIONAL DIMENSION<sup>1</sup>

*The entrepreneurial community constantly sends signals about the demand for young employees, representatives of the generation of the centennials. Various studies of young*

<sup>1</sup> The study was supported by the Russian Science Foundation, Project No. 21-18-00271 “Logic, Institutions, and Development Strategies of «Shrinking» Old Industrial Cities: A Synthesis of Heterodox Approaches”.

*generation workers do not analyze the opinions of employers regarding the changes in the structure of human resource management, while knowing the characteristics of generation Z can help companies adjust to their interests in recruitment, selection and retention of young employees. In this regard, the main purpose of this study is to identify the attitudes of the entrepreneurial community towards young employees on the example of old industrial region of the Southern Federal District — the Volgograd region. The data for the analysis are obtained through an anonymous survey of entrepreneurial structures without reference to their size and form of ownership using «Google-form» platform in the period from May 15 to September 01, 2022. The questionnaire was distributed through the Union «Chamber of Commerce and Industry of Volgograd region», the portal of state support of business of Volgograd region «My Business» and through personal contacts. The total sample was 214 enterprises. The survey showed that small enterprises of the Volgograd region have quite high requirements for young employees and do not have information about the changes in the structure of human resource management. Employers want employees to be creative, proactive, have knowledge of specialized computer programs and experience in the relevant field, but they are not ready to offer them high wages. Generation Z workers expect organizations to provide career development, but business structures in this regard are only willing to pay for training or refresher courses, internships in other regions, and the provision of discounted trips. Russian entrepreneurs continue to ignore the needs, demands and values of young workers. Regional business support institutions should organize market research on the needs, values and demands of centennials in relation to employers. Entrepreneurs could pay special attention to implementing global and national best practices in meeting the needs of young employees.*

**Keywords:** business community, young workforce, generation Z, behavioral attitudes.

To cite this document: Volkov, S. K., Akimova, O. E., & Frolov, D. P. (2023). The business community attitude towards young employees: regional dimension. *Lomonosov Economics Journal*, 58(4), 104–123. <https://doi.org/10.55959/MSU0130-0105-6-58-4-5>.

## **Введение**

В настоящее время на рынок труда все более активно стали выходить представители молодого поколения — поколения Z (центениалы), которые с течением времени начнут замещать представителей предыдущих поколений. Каждая группа поколений имеет уникальные взгляды, ценности и привычки, определяющие способ мышления и поведение не только в повседневной жизни, но и в трудовой деятельности, поэтому изучение, использование и объединение знаний, отражающих характеристики поколения центениалов как работников, имеет решающее значение для руководителей современных компаний.

Знание особенностей работников поколения центениалов может помочь компаниям подстроиться под их интересы в рамках набора, отбора и удержания молодых сотрудников. Понимают ли предприниматели новое поколение своих работников? Планируют ли российские компании организационные и имиджевые изменения для удовлетворения желаний и ожиданий сотрудников-центениалов? Вносят ли они изменения в си-

стему набора молодых работников и систему взаимодействия с ними на рабочих местах? В контексте ответов на эти вопросы основной целью данного исследования выступает выявление установок предпринимательского сообщества (представителей руководства малых и средних предприятий) по отношению к молодым сотрудникам на примере Волгоградской области — типичного старопромышленного региона России, сталкивающегося с проблемами и вызовами, общими для всех субъектов РФ с исторически сложившейся промышленной специализацией.

Проведенное эмпирическое исследование отвечает на следующие вопросы, связанные с взаимоотношениями бизнеса и молодых сотрудников — центениалов. Каковы наиболее востребованные категории молодых работников? Каков предпочтительный уровень образования молодых работников? Каков желаемый психологический портрет молодых работников? Каков стартовый уровень заработной платы для молодых работников? Какие трендовые опции и дополнительные преференции предлагаются молодым работникам? Анализ полученных ответов в сравнении с имеющимися (в том числе авторскими) эмпирическими исследованиями потребностей и ожиданий центениалов от работы позволяет уточнить региональные особенности взаимоотношений бизнеса с работниками поколения Z.

## Обзор литературы

Поколение центениалов — это первое поколение, которое с самого рождения знакомо с цифровыми технологиями, цифровыми платформами, мобильными системами и различными электронными сервисами и предпочитает текстовые сообщения верbalному общению (Bencsik et al., 2016).

По данным эмпирических исследований, поколение Z уверено в себе, ментально счастливо, предпочтает командную работу, любит деятельность в сфере социальных услуг, а также более заинтересовано в работе, чем представители предыдущих поколений (Ozkana, Solmazb, 2015). Для работников центениалов большое значение приобретает социальная среда в компании. В процессе формирования командного духа обязанность работодателей — установить более доверительные и теплые отношения с молодыми сотрудниками вне работы. Представители поколения Z отлично понимают, что работа играет важную роль в осуществлении их мечты, и если этого не произойдет, они будут несчастны. Если они не смогут обрести счастья в данной компании, то они, не задумываясь, покинут ее (Csiszárík-Kocsír, Garia-Fodor, 2018; Magano et al., 2020). Работники нового поколения ценят свою независимость и не признают никаких авторитетов (Ozkana, Solmazb, 2015).

По мнению А. Тернера, поколение Z нетерпимо к жестким иерархическим структурам, предпочитает командную работу в удаленном инте-

рактивном режиме и требует использования индивидуального подхода к оценке его работы (Turner, 2015). Более того, для большинства представителей поколения Z важно, чтобы работа не была однообразной и рутинной, однако при этом центениалы не стремятся работать в офисе, испытывают трудности с выстраиванием тесных отношений с коллегами, что препятствует продуктивному сотрудничеству между поколениями (Bencsik et al., 2016). Они более консервативны в финансовом отношении (Sladek, Grabinger, 2014), более либеральны в социальном плане, что, вероятно, влияет на их трудовую этику, однако при этом более рискованные и менее предпримчивые. В связи с этим компаниям, возможно, придется менять формат внутренней коммуникации, выйдя за рамки традиционных встреч и форматов, и перейти к более технологически интегрированным формам обучения, отчетности и взаимодействия (Keogh, 2018).

Таким образом, среди зарубежных исследователей работников поколения Z наметилась дискуссия относительно навыков межличностного взаимодействия. Одни ученые полагают, что представители поколения центениалов ориентированы на людей и обладают отличными навыками в их понимании (Csizárik-Kocsír, Garia-Fodor, 2018; Magano et al., 2020). Другие авторы полагают, что молодые сотрудники не обладают достаточными навыками межличностного общения и выстраивания доверительных отношений на рабочем месте, ориентированы лишь на работу, имеющую междисциплинарный характер и глобальную направленность (O’Boyle et al., 2022) и убеждены, что компании обычно используют сотрудников в своих целях и заботятся о них только до тех пор, пока они представляют хоть какую-то ценность (Scholz, 2019). Возможно, разница в представлениях относительно работников-центениалов обусловлена региональными и внешними ситуационными факторами.

Стоит отметить, что среди всего объема проанализированных работ зарубежных ученых можно выделить как минимум пять, в рамках которых представлен несопоставимый взгляд на работников поколения Z и их карьерные устремления.

Исследование Т. Арапа и М. Онеренба (Agar, Önerenb, 2018) на основании опроса сотрудников крупной международной телекоммуникационной компании, расположенной в Турции и активно применяющей методы управления талантами, показало, что поколение Z стремится к карьерному росту в рамках одной организации. Таким образом, представление поколения Z о безграничной карьере заключается в том, чтобы в масштабе одной организации пройти различные профессиональные ступени и подняться по карьерной лестнице.

Р. Богдзевич (Bohdziewicz, 2016) использовал теорию якорей карьеры, предложенную Е. Х. Шейном. Е. Х. Шейн предположил, что эти якоря помогают людям принимать решения, связанные с карьерой, на основе та-

ланта, потребностей и ценностей. Р. Богдзевич указывает на то, что для поколения Z важен якорь карьеры на основе потребностей в целях поддержания баланса между работой и личной жизнью. Именно поэтому для них очень важен гибкий график работы и обеспечение свободы действий.

Исследование Э. Го и К. Ли (Goh, Lee, 2017) свидетельствует о том, что поколение Z привлекает работа, основанная на взаимодействии с людьми, при этом они рассчитывают на высокую заработную плату. Подобные выводы были получены в результате интервьюирования студентов трех школ гостиничного менеджмента Нового Южного Уэльса в Австралии.

Несмотря на высокую гендерную толерантность представителей поколения центениалов, ученые Дж. М. Гроу и С. Ян (Grow, Yang, 2019), опросив студентов рекламных направлений Северо-Западного университета в США, утверждают, что они будут сталкиваться с гендерной дискриминацией на рабочем месте, поскольку мужчины более успешно используют свой социальный капитал, чем женщины.

А. Вителар (Vitellar, 2019) разработал концепцию «личного брэндинга» на основе анализа активности представителей поколения Z в социальных сетях, согласно которой молодежь использует цифровые технологии исключительно для «создания онлайн-репутации для будущей работы и карьеры», которая впоследствии выступает основой подготовки виртуального резюме в целях поиска работы своей мечты.

Главные черты поколения центениалов, которые признает большинство зарубежных исследователей, — это открытость и эмпатия. Представители поколения центениалов ценят честность в своих работодателях, им нравится открытый диалог, они хотят, чтобы к их идеям прислушивались и уважали их позицию и мнение.

В российской действительности формирование поколений происходило под влиянием особых внутринациональных событий, что не могло не сказаться на формировании портрета центениала. Например, российский исследователь Н. В. Шалыгина, суммируя результаты тренинговых семинаров представителей отечественных компаний, выделила ряд качеств российских представителей поколения центениалов, о которых не упоминали зарубежные ученые. Признавая «качественно более высокий уровень освоения высоких технологий» молодым поколением, она выражает сомнение относительно получаемого кредита доверия со стороны общественности, семьи и государства, который может в итоге и не оправдаться. Но при этом она замечает, что центениалы быстро ориентируются во времени и пространстве и способны «плавно перетекать из реальной среды в виртуальную и обратно». Возможно, подобный навык в будущем окажется незаменимым. Кроме того, система ценностей поколения Z «почти полностью формируется под влиянием социальных сетей» (Шалыгина, 2017).

О. В. Котомина и Ю. Г. Мерзлых определили мотивационный профиль молодого поколения на примере крупной телекоммуникационной компании «Объединенный центр продаж» (ОЦП). Сотрудник поколения Z «нацелен на получение прибыли, карьера ассоциируется у него с высоким уровнем достатка, но в то же время он не стремится к самостоятельности и предпочитает быть частью коллектива... Наиболее единственными формами мотивации для сотрудников поколения Z будут материальные стимулы, например, включающие премирование или оплату обучения/личностного развития, а также стимулы, направленные на повышение интереса к работе. Главной движущей силой центениалов является стремление к моментальному вознаграждению за проделанную работу, а также поддержка стабильной среды развития» (Котомина, Мерзлых, 2017). При этом О. Е. Иванова и Е. В. Рябинина полагают, что «чем более человек нацелен на зарабатывание денег, тем быстрее происходит осознание роста потребностей и необходимость осмысленности в работе» (Иванова, Рябинина, 2020). В свою очередь К. Ю. Помогаева, Е. А. Бровченко, Е. Г. Баева и Н. С. Мальчикова указывают на необходимость поддержания обратной связи при работе с поколением центениалов, а также методик тайм-менеджмента (Помогаева и др., 2019).

О. В. Полянок, С. М. Абрамов, С. А. Акулов и А. В. Железникова на основе комплексного анализа социологических исследований, теоретических и практических работ выделили специфичные черты российского поколения Z: клиповое мышление и дефицит внимания (оно не считает ошибки значимыми, готовы исправлять выявленные недочеты, привыкли работать, ориентируясь на пошаговые инструкции, но проявляют творческий подход к оформлению представленной информации); высокая уверенность в своей уникальности, ориентация на текущий момент, отсутствие эмпатии; стремление к равноправным партнерским отношениям, не учитывая возрастные и статусные различия, бытовой инфантилизм, независимость и прямолинейность поведения. При этом исследователи отмечают противоречивость молодого поколения (Полянок и др., 2019). Центениалы стремятся показать себя независимыми, но при этом не любят работать самостоятельно и ожидают подробных инструкций и указаний по выполнению задач от руководителя, считая его своим наставником. Помимо всего прочего, для российского представителя поколения центениалов важны репутация компании, в которой он работает, стабильность ее работы, а также социальная ответственность компании (Швеньк, 2022).

Сравнив исследования зарубежных и российских ученых, представим систематизацию специфических характеристик представителей нового поколения как работников (табл. 1). Портрет работника поколения центениалов в целом совпадает с портретом иностранных исследователей, однако стоит отметить более высокую значимость материального фактора для молодых сотрудников в России, а также отсутствие эмпатии.

Таблица 1

**Портрет работника поколения Z  
в представлении зарубежных и российских исследователей**

Критерий систематизации	Характеристика зарубежных исследователей	Характеристика российских исследователей
Характеристика личности, особенности поведения	Уверенность в себе. Поколение Z более рискованное, но не предприимчивое. Высокий уровень независимости и эмпатии. Консервативность в финансовом отношении	Уверенность в своей уникальности. Независимость и прямолинейность поведения. Отсутствие эмпатии. Готовность исправлять ошибки и недочеты. Творческий подход к оформлению представленной информации
Общий взгляд на работу, в том числе в рамках организации	Поколение Z заинтересовано в работе. Работа важна для осуществления мечты. Нет приверженности компании, но при этом возможна перспектива карьерного роста в рамках одной организации. Важна социальная ответственность компании. Работа не должна быть однообразной и рутинной. Работа должна обеспечивать свободу действий	Поколение Z нацелено на активную трудовую деятельность и карьерный рост, но не в ущерб личной жизни. Организация должна обеспечивать развитие карьеры. Важна репутация компании, социальная ответственность, стабильность ее функционирования
Роль руководителя в компании	Обязанность работодателя — установить доверительные и теплые отношения вне работы, вести открытый диалог. Работодатель должен быть честен со своими сотрудниками. Сотрудники поколения Z не признают авторитетов, не терпимы к жестким иерархическим структурам и хотят, чтобы уважали их позицию	Сотрудники поколения Z считают руководителя своим наставником и ожидают от него пошаговых инструкций по выполнению задач

Критерий систематизации	Характеристика зарубежных исследователей	Характеристика российских исследователей
Работа в команде, взаимодействие в коллективе	Сотрудники поколения Z предпочитают работать в команде. Не признают авторитетов. Важна социальная среда в организации	Сотрудники поколения Z не стремятся к самостоятельности, предпочитая быть частью коллектива. Сотрудники поколения Z стремятся к равноправным партнерским отношениям, не учитывая возрастные и статусные различия
Оплата труда	Сотрудники поколения Z нацелены на высокую заработную плату	Сотрудники поколения Z нацелены на высокую заработную плату. Сотрудники поколения Z стремятся к моментальному вознаграждению за проделанную работу
Использование цифровых технологий	Сотрудники поколения Z любят цифровые технологии и современные форматы взаимодействия. Сотрудники поколения Z предпочитают работу в удаленном интерактивном режиме. Цифровые технологии важны для создания онлайн репутации в поиске работы мечты	Система ценностей поколения Z формируется под влиянием социальных сетей. Сотрудники поколения Z обладают высоким уровнем освоения новых цифровых технологий, способностью плавно перетекать из реальной среды в виртуальную, что иногда мешает сосредоточенной работе

Источник: составлено авторами на основе (Sladek, Grabinger, 2014; Ozkana, Solmazb, 2015; Turner, 2015; Bencsik et al., 2016; Arar, Önerenb, 2018; Csiszárík-Kocsír, Garia-Fodor, 2018; Keogh, 2018; Magano et al., 2020; O’Boyle et al., 2022; Котомина, Мерзлых, 2017; Шалыгина, 2017; Полянок и др., 2019; Иванова, Рябинина, 2020; Швеньк, 2022).

В целом, стоит отметить, что представители поколения Z отличаются от представителей предшествующих поколений. Российские центениалии нацелены на активную трудовую деятельность и карьерный рост, но не в ущерб личной жизни. Хотя отношения на работе важны для поколения Z, не совсем понятно, готовы ли они работать в команде или исключительно самостоятельно.

Карьерные ожидания поколения Z включают привлекательную организационную культуру, престижность компании, ее социальную ответственность, баланс между работой и личной жизнью и стабильность. Молодое поколение увлечено фиджитал-культурой (от *physical + digital*), не считает обязательным постоянно присутствовать на рабочем месте, зависимо от социальных сетей и различных мессенджеров, проявляет страсть к гиперперсонализации, высокой заработной плате и поиску работы своей мечты.

Поколение Z мотивировано и серьезно относится к своему карьерному росту в организации. Оно ожидает, что организация будет обеспечивать развитие карьеры, учитывая потребности молодого поколения в обучении, наставничестве и росте. По наблюдениям Ю. М. Шафранковой и М. Шикир (Šafrankova, Šikýr, 2017), поколение Z фактически не знакомо с текущим рынком труда и, следовательно, его восприятие работы на практике может измениться.

В России изучение поколения Z в рамках трудовой деятельности в настоящее время осуществляют только маркетологи, исследующие новые паттерны потребительского поведения молодого поколения (Полянок и др., 2019), однако при этом не все специалисты оценивают теорию поколений позитивно. Например, Е. Кукина считает, что «теория поколений слишком обобщает целые пласти людей, не учитывая ни психологический тип, ни темперамент, ни личные мотивы и социальные приоритеты» (Кукина, 2012). Различные исследования молодого поколения работников затрагивают исключительно вопросы выявления их особенностей и не анализируют мнения работодателей относительно изменений в структуре управления человеческими ресурсами. Данное исследование призвано восполнить существующий пробел.

## Методология

Предыдущие отечественные эмпирические исследования молодых сотрудников — представителей поколения Z — сосредотачивались на установках самих сотрудников и проводились на базе отдельных предприятий или организаций (см., например: Котомина, Мерзлых, 2017; Помогаева и др., 2019; Иванова, Рябинина, 2020). Наше исследование, напротив, направлено на предпринимательское сообщество.

С целью выявления установок предпринимательского сообщества Волгоградской области по отношению к молодым сотрудникам было проведено социологическое исследование. Опрос проводился анонимно методом анкетирования на основе самоотбора респондентов в период с 15 мая по 1 сентября 2022 г. с использованием онлайн-анкеты, созданной на платформе «Google-формы». Анкета распространялась через Союз «Торгово-промышленная палата Волгоградской области», портал государ-

ственной поддержки бизнеса Волгоградской области «Мой бизнес» и по личным контактам. Целевой аудиторией опроса являлись представители руководства предприятий Волгоградской области без привязки к их размеру и форме собственности. Объем выборки составил 214 предприятий, в том числе 184 малых и 30 средних.

В целях сравнения уровней заработной платы, которую готовы платить работодатели молодым специалистам и которую они желают получать, в статье приведены результаты проведенного нами в 2020 г. опроса 976 студентов бакалавриата очной формы обучения (без привязки к направлению и профилю обучения) в возрасте от 17 до 27 лет. Опрос проводился в форме онлайн-анкетирования на платформе «Гугл.формы» в период с 14 марта по 2 апреля 2022 г. В исследовании приняли участие студенты следующих образовательных учреждений Волгограда: Волгоградский государственный технический университет (ВолгГТУ), Волгоградский государственный университет (ВолгГУ), Волгоградский государственный социально-педагогический университет (ВГСПУ), Волгоградский государственный аграрный университет (ВолгГАУ), Волгоградский государственный медицинский университет (ВолГМУ), Волгоградская государственная академия физической культуры (ВГАФК), Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Волгоградский строительный техникум (ВСТ). Социально демографический состав был представлен следующими показателями: мужчины — 38,4% опрошенных, женщины — 61,6%; бакалавры — 60,14%, специалисты — 32,25%, магистранты — 6,16%, имеющие среднее профессиональное образование — 1,45%.

## **Полученные результаты**

Среди компаний, прошедших анкетирование, большинство составили малые предприятия (86%), которые в большинстве случаев работали в сфере оптовой и розничной торговли (29%), предоставления прочих услуг (21%) и деятельности по операциям с недвижимым имуществом (14%). Подавляющее число опрошенных испытывают потребность в кадрах (85%), но принять на работу молодого сотрудника без опыта работы готовы 78% предприятий. Среди наиболее востребованных категорий работников более половины ответов приходится на рабочий персонал, чуть меньше — на IT-специалистов и специалистов административно-управленческой сферы (рис. 1).

На вопрос «Каким уровнем образования должен обладать молодой претендент на должность?» работодатели не смогли дать однозначный ответ. Количество ответов о необходимости наличия среднего профессионального, высшего образования (уровень бакалавриата) или отсутствия такой необходимости совпало (24% опрошенных).



Рис. 1. Наиболее востребованные категории работников среди предприятий Волгоградской области (в % ответов)

Источник: составлено авторами на основе опроса предпринимателей Волгоградской области.

Описывая психологический портрет молодого сотрудника, работодатели Волгоградской области отметили, что он предпочтительно должен быть творческий/исполнительный и творческий/инициативный (рис. 2).

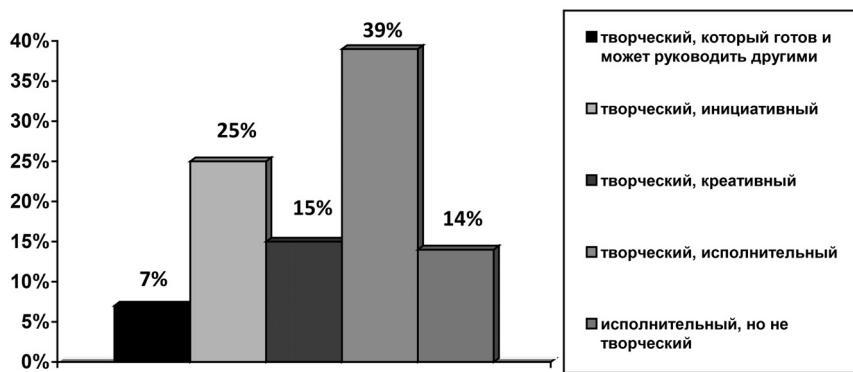


Рис. 2. Портрет молодого сотрудника, которого готовы принять работодатели Волгоградской области

Источник: составлено авторами.

На вопрос о необходимости владения навыками работы в базовых или специализированных компьютерных программах (такие как Word, Excel, 1С и пр.) утвердительно ответили 94% респондентов.

Уровень заработной платы, на которой может рассчитывать молодой специалист сразу после трудоустройства, не превышает 30 тыс. руб. (рис. 3). А 19% опрошенных работодателей высказали намерение пла-

тить молодым сотрудникам без опыта работы исключительно минимальный размер оплаты труда<sup>1</sup>. Подобный уровень номинальной заработной платы не совпадает с желаниями молодежи. Как показал проведенный нами в 2020 г. опрос 976 студентов бакалавриата очной формы обучения волгоградских вузов (без привязки к направлению и профилю обучения) в возрасте от 17 до 27 лет, большинство из них рассчитывает на заработную плату от 70 до 80 тыс. руб. (32,1%) и выше 100 тыс. руб. (31,4%), что в несколько раз превышает среднемесячную заработную плату по региону (Акимова и др., 2022).

Сопоставление данных двух опросов свидетельствует о наличии разногласий между работодателем и молодыми сотрудниками в рамках материального обеспечения. Поколение центениалов рассчитывает на высокую заработную плату, однако малый бизнес не готов ее обеспечивать, что вызывает массовый отток молодого населения из регионов страны, в том числе и Волгоградской области.

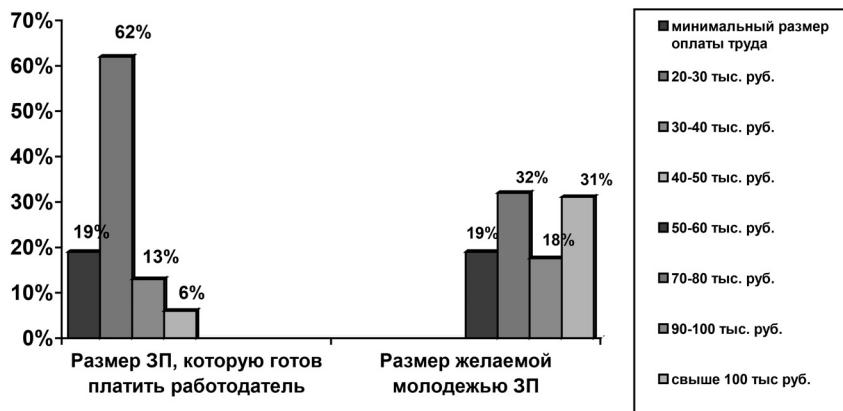


Рис. 3. Сопоставление уровней заработной платы для молодого сотрудника  
Источник: составлено авторами.

Дополнительные преференции, которые могут предложить работодатели Волгоградской области представлены в табл. 2.

<sup>1</sup> В соответствии со ст. 133.1 Трудового кодекса РФ на территории Волгоградской области действует Региональное соглашение «О минимальной заработной плате в Волгоградской области», в соответствии с условиями которого минимальная заработная плата для внебюджетного сектора экономики региона в 2022 г. составляла 15 419,3 руб.

Таблица 2

**Дополнительные преференции,  
которые могут предложить работодатели Волгоградской области  
молодым сотрудникам**

Виды преференций	% работодателей
Реальные перспективы карьерного роста	43
Оплата обучения (например, курсов иностранных языков) или курсов повышения квалификации	19
Стажировки в других регионах или странах	14
Предоставление льготных путевок	9
Полис ДМС	5
Оплата абонемента в спортивный клуб	5
Получение экспертических знаний	5

*Источник:* составлено автором.

На вопрос: «Какие из новых трендов, популярных у молодежи поддерживает Ваша компания?» 35% опрошенных отметили работу в командах/проектах, 25% — возможность удаленной работы, 20% — гибкий график работы и по 10% — корпоративные спортивные соревнования и программы лояльности (рис. 4).



*Рис. 4. Молодежные тренды,  
которые поддерживают предприятия Волгоградской области*  
*Источник:* составлено авторами.

Что касается каналов набора новых сотрудников, то большинство предприятий используют специализированные сервисы по подбору персонала или личные контакты через знакомых (рис. 5).



*Рис. 5. Основные каналы набора новых сотрудников*

*Источник:* составлено авторами на основе опроса предпринимателей Волгоградской области.

Таким образом, проведенный опрос показал, что малые и средние предприятия Волгоградской области предъявляют достаточно высокие требования к молодым сотрудникам и не владеют информацией относительно изменений в структуре их потребностей и ожиданий. Работодатели желают, чтобы сотрудники-центениалы были творческими, инициативными, владели специализированными компьютерными программами, имели опыт работы в соответствующей сфере, но при этом не готовы обеспечить им высокую заработную плату и возможности для самореализации. Работники поколения Z ожидают, что организации будут обеспечивать развитие карьеры, однако предпринимательские структуры в этом отношении готовы лишь оплатить краткосрочное обучение или экспресс-курсы повышения квалификации, гораздо реже обеспечивая профессиональную переподготовку и стажировки в других регионах, а также минимум внимания уделяя корпоративным активностям (спорт, здоровье, программы лояльности и др.). Российский бизнес игнорирует тот факт, что центениалы повышенное внимание уделяют метамотивации (т.е. мотивации к самосовершенствованию), которая является отражением повышения динамичности и мобильности современной экономики, ведущей к повышению значимости адаптивных способностей работников.

## Обсуждение

Изначально в ходе нашего опроса предполагалось выявление установок всего предпринимательского сообщества Волгоградской области по отношению к молодым сотрудникам. В итоге мы можем говорить и делать обобщающие выводы исключительно в отношении малого и отчасти среднего бизнеса к набору и отбору сотрудников без опыта работы.

Представители крупного и развитого среднего бизнеса по большому счету проигнорировали участие в данном исследовании, что может свидетельствовать о его инертности к любым формам социального взаимодействия, которое не относится к прямым функциональным обязанностям или об отсутствии эффективного постоянно функционирующего канала коммуникации между предпринимательскими структурами и институтами поддержки и развития бизнеса.

Меньше половины опрошенных предприятий (43%) высказали требование о наличии высшего образования у молодого специалиста (бакалавриат или магистратура), в то время как 24% опрошенных заявили, что уровень образования для них не важен, а важен набор компетенций. Данное обстоятельство подтверждает снижение значимости формальных институциональных признаков социального статуса, а также тенденцию к повышению реальной роли практикоориентированного образования. Переориентация работодателей с формальных требований к работникам на их компетенции дает устойчивый сигнал молодому поколению работников о том, что важен не сам диплом, а тот набор знаний и умений, который они получают за время обучения. В связи с этим повышается вос требованность проектного обучения в современных образовательных программах, которое стало внедряться практически во всех университетах.

Креативные способности являются для работодателей «опцией по умолчанию», обязательной для молодых сотрудников. При этом творческий потенциал может выражаться как в инициативности (40%), так и в исполнительности (39%). Можно предположить, что инициативность молодых сотрудников понимается российскими предпринимателями специфически, т.е. не как готовность руководить другими (7% респондентов) или генерировать нестандартные решения и варианты действий, а как способность творчески решать поставленные «сверху» задачи. Несмотря на достаточно высокие «входные» требования для молодого сотрудника, подавляющее большинство работодателей (81%) готовы обеспечить заработную плату в размере до 30 тыс. руб., а почти пятая часть опрошенных намерены ограничить молодых работников минимально разрешенной законом заработной платой. При этом среднемесячная заработная плата работников организаций Волгоградской области в 2020 г. составляла 35 962 руб. Следует отметить, что предприниматели принципиально готовы инвестировать в развитие своих молодых сотрудников, однако эти инвестиции ограничены сугубо знаниями и навыками, необходимыми для выполнения текущих рабочих задач. Поэтому работодатели готовы оплачивать обучение (19%) и стажировки (14%), но не готовы вкладываться в здоровье (оплату абонемента в спортзал и полиса ДМС поддержали лишь 5% опрошенных). Таким образом, желаемый для работодателей образ молодого сотрудника — это креативно-исполнительный человек, готовый работать за небольшую зарплату и мотивироваться отдаленными позитивными ожида

ниями: не случайно 43% предпринимателей в качестве дополнительной преференции отметили перспективу карьерного роста. Безусловно, такой образ молодого сотрудника отражает крайне незначительную часть поколения центениалов и именно этот «эпистемологический разрыв» (т.е. отрыв доминирующей среди региональных предпринимателей картины мира от его реального состояния) является главной причиной проблем во взаимоотношениях бизнеса и молодежи.

Среди молодежных трендов, которые поддерживают предприятия Волгоградской области, 35% работодателей отметили работу в командах (проектах), что свидетельствует, на наш взгляд, о стремлении соответствовать общепринятым в менеджменте мейнстриму. Возможность удаленной работы (25%) и гибкий график работы (20%) являются скорее всего вынужденной необходимостью, вызванной сложной санитарно-эпидемиологической обстановкой в 2020–2021 гг. Корпоративные спортивные соревнования и программы лояльности как молодежные тренды поддерживают 10% работодателей, что лишний раз показывает стремление предприятий Волгоградской области в значительной степени экономить на инвестициях в человеческий капитал молодых сотрудников. Теория человеческого капитала остается для бизнеса пустой абстракцией, слабо используемой на практике и ограничившейся переименованием отделов кадров в HR-службы.

Среди основных каналов набора работников, в том числе и молодых, работодатели назвали традиционные специализированные сервисы по подбору персонала (39%) и службы занятости (19%). 26% опрошенных используют вертикальные связи и личные контакты в поисках работников и всего лишь 16% заявили, что напрямую взаимодействуют с университетами и колледжами. Формат и интенсивность такого взаимодействия не уточнялись. Представленные данные, на наш взгляд, свидетельствуют о низкой степени вовлеченности работодателей в процесс подготовки кадров для секторов реальной экономики. Без реальной кооперации между университетами/колледжами и предприятиями региона решить перманентную проблему того, что высшие учебные заведения готовят не тех специалистов, не представляется возможным.

## **Заключение**

Региональное предпринимательское сообщество постоянно посыпает сигналы о необходимости молодых сотрудников: ситуация в Волгоградской области является достаточно репрезентативной для старопромышленных регионов России. При этом предприниматели воспринимают новое поколение — так называемых центениалов, родившихся в XXI в., по аналогии с предыдущим поколением работников. Однако центениалы предъявляют новые требования к работодателям: интересная и, желательно, командная

работа; гибкий график труда; возможность удаленной работы; комфортный психологический климат в организации; корпоративные внебиржевые активности (тимбилдинги, спорт, экопроекты, стажировки и др.); экологическая и социальная ответственность бизнеса; возможности для саморазвития. Эти новые требования во всем мире вызывают тренд на адаптацию компаний к запросам центениалов: бизнес становится более неформальным, открытым, заботливым, дружелюбным, экологичным, социально ответственным. Эти организационные и имиджевые изменения в явном виде или имплицитно направлены на адаптацию к потребностям нового поколения сотрудников, однако они характерны в основном для высокорентабельных компаний. Что касается системы набора и отбора молодых работников, то, помимо использования современных цифровых сервисов, эти системы остаются консервативными, в частности, взаимодействие с образовательными организациями остается неразвитой практикой. В основной своей массе российские предприниматели, особенно в регионах, продолжают недооценивать потребности, запросы и ценности молодых работников. В результате даже относительно высокий для региона уровень заработной платы не позволяет удерживать молодежь от переезда в столичные мегаполисы.

Региональным институтам поддержки бизнеса следовало бы организовать маркетинговые исследования потребностей, ценностей и запросов центениалов в отношении работодателей. Результаты исследований могли бы выпускаться в форме ежегодного доклада с его презентацией перед бизнес-сообществом. Предприниматели могли бы уделить особое внимание внедрению лучших мировых и национальных практик в области соответствия запросам молодых сотрудников. Выявление и описание таких практик могло бы стать практически значимым направлением исследований региональных ученых. Представляется перспективным также углубленный анализ отзывов молодых сотрудников о первом году своего трудового стажа на предмет выявления «разрывов» между представлениями работников и работодателей. Не менее значимо налаживание устойчивых общерегиональных площадок взаимодействий бизнеса и потенциальных молодых сотрудников, что, в частности, могло бы изменить имидж промышленности в глазах поколения Z на более позитивный.

## Список литературы

Акимова, О. Е., Волков, С. К., Бобрикова, А. А., & Калмыкова, И. А. (2022). Исследование миграционных предпочтений молодежи старопромышленного региона (на примере Волгоградской области). *Региональная экономика. Юг России*, 10(4), 185–200. doi: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2022.4.17>

Иванова, О. Е., & Рябинина, Е. В. (2020). Осмысленность в трудовой деятельности сотрудников поколения Z. *Экономика, предпринимательство и право*, 11 (10), 2905–2919. doi: 10.18334/epp.10.11.111135

Котомина, О. В., & Мерзлых, Ю. Г. (2017). Особенности стимулирования работников поколения Z: результаты эмпирического исследования. *Менеджмент и бизнес-администрирование*, 3, 144–157.

Кукина, Е. (2012). *Теория поколений в HR не действует в России*. Дата обращения 10.06.2022, <http://deloru.ru/article/3726/>

Полянок, О. В., Абрамов, С. М., Акулов, С. А., & Железникова, А. В. (2019). Поколение Z: фиджитал-поколение сотрудников. *Евразийский юридический журнал*, 7(134), 389–393.

Помогаева, К. Ю., Бровченко, Е. А., Баева, Е. Г., & Мальчикова, Н. С. (2019). Определение факторов, влияющих на продуктивность нового поколения специалистов (на примере маркетинговой команды представителей поколения Z). *Экономика труда*, 1 (6), 627–636. doi: 10.18334/et.6.1.39776

Шальгина, Н. В. (2017). Игреши и центениалы: новая ментальность российской молодежи. *Власть*, 1, 164–167.

Швеньк, Е. В. (2022). Гендерные и возрастные особенности сотрудников как социально-психологические факторы управления их мотивацией. *Международный журнал медицины и психологии*, 2 (5), 102–108.

Arar, T. & Önerenb, M. (2018). Role of talent management in career development of Generation Z: a case study of a telecommunication firm. *International Academic Institute for Science and Technology*, 5 (1), 28–44. doi: 10.9756/IAJSS/V5I1/1810004

Bencsik, A., Horváth-Csikós, G., & Juhász, T. (2016). Y and Z Generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8 (3), 90–106. doi:10.7441/joc.2016.03.06

Bohdziewicz, P. (2016). Career anchors of representatives of Generation Z: some conclusions for managing the younger generation of employees. *Human Resource Management*, 6 (113), 57–74.

Csiszárík-Kocsír, Á. & Garia-Fodor, M. (2018). Motivation analysis and preference system of choosing a workplace as segmentation criteria based on a country wide research result focus on generation of Z. *Journal modelling the new Europe*, 27, 67–85. doi: 10.24193/OJMNE.2018.27.03

Goh, E. & Lee, C. (2017). A workforce to be reckoned with: the emerging pivotal Generation Z hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 73, 20–28. doi:10.1016/j.ijhm.2018.01.016

Grow, J. M. & Yang, S. (2019). Generation Z enters the advertising workplace: expectations through a gendered lens. *Journal of Advertising Education*, 22 (1), 7–22. doi:10.1177/1098048218768595

Keogh, O. (2018). *Growing pains as Generation Z makes transition to workplace*. Dublin: The Irish Times.

Magano, J., Silva, C., Figueiredo, C., Vitória, A., Nogueira, T., & Pimenta Dinis, M. A. (2020). Generation Z: fitting project management soft skills competencies — A mixed-method approach. *Education Sciences*, 10, 187. doi: 10.3390/eduscsci10070187

O'Boyle, C., Atack, J. & Monahan, K. (2022). *Generation Z Enters the Workforce: Generational and Technological Challenges in Entry-Level Jobs*. Retrieved May 12, 2022, from <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/technology-and-the-future-of-work/generation-z-enters-workforce.html>

Ozkana, M. & Solmazb, B. (2015). The Changing Face Of The Employees-Generation Z And Their Perceptions Of Work (A Study Applied To University Students). *Procedia Economics and Finance 4th World Conference on Business, Economics and Management, WCBEM*, 26, 476–483. doi: 10.1016/S2212-5671(15)00876-X

Šafrankova, J. M. & Šikýr, M. (2017). Work expectations and potential employability of millennials and post-millennials on the Czech labor market. *Oeconomia Copernicana*, 8 (4), 585–599. doi:10.24136/oc.v8i4.36

Scholz, C. (2019). *The Generations Z in Europe — an introduction in Generations Z in Europe* (The Changing Context of Managing People), eds C. Scholz and A. Rennig. Bingley: Emerald Publishing Limited, 3–31. doi: 10.1108/9781789734911

Sladek, S. & Grabinger, A. (2014). *Gen Z: The First Generation of the 21st Century Has Arrived*. Richmond: XYZ University.

Turner, A. (2015). Generation Z: Technology and social interest. *The Journal of Individual Psychology*, 71 (2), 103–113. doi: 10.1353/jip.2015.0021

Vičelar, A. (2019). Like me: Generation Z and the use of social media for personal branding. *Management and Dynamics in the Knowledge Economy*, 7 (2), 257–268. doi: 10.25019/MDKE/7.2.07

## References

- Akimova, O. E., Volkov, S. K., Bobrikova, A. A., & Kalmykova, I. A. (2022). Study of the migration preferences of young people in the old industrial region (on the example of the Volgograd region). *Regional economy. South of Russia*, 10 (4), 185–200. doi: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2022.4.17>
- Ivanova, O. E., & Ryabinina, E. V. (2020). Meaningfulness in the work activities of Generation Z employees. *Journal of Economics, entrepreneurship and law*, 11 (10), 2905–2919.
- Kotomina, O. V., & Merzlykh, Y. G. (2017). Peculiarities of stimulation of employees of generation Z: results of empirical research. *Management and Business Administration*, 3, 144–157.
- Kukina, E. (2012). *Theory of generations in HR does not work in Russia*. Retrieved June 10, 2022, from <http://deloru.ru/article/3726/>
- Polyanok, O. V., Abramov, S. M., Akulov, S. A., & Zhelezniakova, A. V. (2019). Generation Z: the digital generation of employees. *Eurasian Law Journal*, 7(134), 389–393.
- Pomogaeva, K. Y., Brovchenko, E. A., Baeva, E. G., & Malchikova, N. S. (2019). Determination of factors influencing the productivity of a new generation of specialists (on the example of the marketing team of Generation Z representatives). *Russian Journal of Labor Economics*, 1 (6), 628–636.
- Schwenk, E. V. (2022). Gender and age features of employees as socio-psychological factors of their motivation management. *International Journal of Medicine and Psychology*, 2 (5), 102–108.
- Shalygina, N. V. (2017). Igreks and centenials: the new mentality of Russian youth. *Power*, 1, 164–167.