

## НАПРАВЛЕНИЯ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТАЛАНТЛИВОЙ МОЛОДЕЖИ ПОКОЛЕНИЯ Z

*О.А. ЛЫМАРЕВА, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента, Кубанский государственный университет  
e-mail: olga.lymarewa@yandex.ru*

*А.А. КОРОСТЫЛЁВА, магистрант кафедры экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента, Кубанский государственный университет  
e-mail: book\_ann@icloud.ru*

### Аннотация

На сегодняшний день молодое поколение выходит на рынок труда и вызывает у работодателей повышенный интерес. В статье рассматриваются критерии одаренности молодежи, вопросы создания комфортного и привлекательного рабочего места и существующие в РФ программы поддержки талантливой молодежи. Делается вывод, что поколение Z предпочитает варианты, где возможна самостоятельная реализация, меньше предшественников учитывает финансовую составляющую, а Россия заинтересована в содействии трудоустройству талантливой молодежи.

**Ключевые слова:** талантливая молодежь, трудовая деятельность, поколение Z, мотивация, программы поддержки.

**DOI: 10.31429/2224042X\_2022\_67\_49**

На рынок труда выходит так называемое поколение Z, молодые люди, рожденные с 1997 по 2012 г., что предопределяет актуальность исследования особенностей их мотивационной структуры, поскольку, по нашему мнению, она имеет существенные отличия от мотивационной структуры сотрудников предыдущих поколений. Наш интерес сосредоточен на талантливой молодежи, которая является основой для формирования высокого уровня человеческого капитала страны.

Для определения талантливой молодежи используется проверенная педагогами диагностика, а именно: наличие глубоких достижений в обучении, науке или творчестве и т. д.; высокий уровень мотивированности к получению новых знаний, опыта и компетенций; стремление занимать лидерские позиции

в коллективе. Помимо того, проводится психологическая диагностика, путем творческих и академических тестов в групповом и индивидуальном формате [4].

Специалисты выделяют следующие уровни одаренности:

– общая интеллектуальная одаренность: для ее обследования проводятся тесты на измерение уровня интеллекта, тесты подходят для любой интеллектуальной деятельности: медицина, IT, преподавание и т. д. [3];

– академическая одаренность, или математическая одаренность; для обследования применяются тесты на выявление уровня мотивации, лидерских качеств личности; важно понимать, что круг интересов этой талантливой молодежи может быть сужен, лишнее, не нужное, по их мнению, отсеивается; из этого эксперты делают вывод, что успеваемость такого молодого человека не всегда высока;

– творческая одаренность, способность порождать новые идеи, искать нетрадиционные способы решения того или иного вопроса; здесь важно говорить о сопутствующих факторах развития творческой одаренности: поддержка со стороны, путешествия, владение языками и т. д.;

– художественно-эстетическая одаренность; эстетическое отношение к действительности, тонкое чувствование мира, потребность в самоактуализации, т. е. стремление стать истинной, целостной личностью;

– коммуникативная одаренность, способность эффективно работать в направлении «человек — человек»; иначе коммуникативную одаренность называют лидерской, для

обследования проводятся тесты на наличие инициативности, проявление активной жизненной позиции, желание осуществлять конкретные проекты в условиях действительности;

– практическая одаренность; сюда относятся молодые люди с реальными достижениями в применении знаний, например, предпринимательской деятельности, открытия молодежных стартапов; обследование стартапов подразумевает выявление умения компенсировать стороны, в которых молодой человек или девушка не силен (не сильна), умение коммуницировать с окружающими, притягивать необходимых людей [3];

– психомоторная одаренность; обследование заключается в умении выполнять точные и быстрые, координированные движения: спорт, танцы и т. д.;

– духовно-ценностная одаренность; это философия, духовная деятельность, духовная практика; сегодня существует сравнительно мало исследований, которые занимаются изучением конкретно этого типа одаренности.

Для поддержки молодых людей в стремлении находить нестандартный подход проводится мониторинг талантливой молодежи в стране, а также оказывается психологическая помощь с учетом одаренности. Далее расскажем о компаниях, занимающихся поддержкой талантливых молодых людей.

Талант определяется в науке с нескольких точек зрения: рассматривается как редкий природный дар, проявляемый с первых лет жизни ребенка, либо набор сильных сторон человека, потенциальная возможность их будущего развития. Помимо того, талант можно рассматривать как симбиоз знаний и способностей индивида. Талант можно рассмотреть и как объект, и как субъект, сгруппировав знания о нем. Распределение подходов к данному определению дано в табл. 1.

Представители поколения Z, или центениалы, в отличие от предыдущих поколений иначе относятся к работе. Если для миллениалов, предыдущего поколения, работа является самоцелью, то у нового поколения мы видим отношение к работе как к способу привнести

в жизнь разнообразие, самореализоваться, сепарироваться, т. е. способ получать от жизни удовольствие. Это является актуальной темой для исследования, поскольку, как подсчитала компания Manpower Group, в 2020 г. центениалы составили четверть работоспособного населения мира.

Таблица 1

Объективно-субъективное определение таланта

Объектный подход	Субъектный подход
Природный дар	Человеческий капитал
Вовлеченность	организации или государства
Мастерство	Потенциал самореализации сотрудника
Совпадение целей личности и целей организации	
Высокий уровень способностей	

Вывод экспертов на сегодняшний день: необходимо апеллировать не к деньгам и статусу, а к удовольствию. Соответствующее исследование провел «Сбер». В нем участвовало 18 фокус групп из детей, подростков и молодежи (5—25 лет), а также 5 фокус-групп, состоящих из родителей. По мнению представителей поколения Z, даже 20 000 р. в месяц являются хорошей зарплатой, если есть потенциал для роста и саморазвития личности.

В качестве реализации данного тезиса на практике «Сбер» предложил заинтересованным в опросе такие способы работы с талантливой молодежью [1]:

1) работа, связанная с командировками, т. е. путешествиями; согласно исследованию путешествия являются одним из главных жизненных приоритетов центениалов;

2) непрерывное обучение внутри рабочих процессов (тренинги, вебинары, мастер-классы, мастер-майнды, наставничество); это способ центениала выделиться среди сверстников и реализовать свой потенциал («модно быть умным»); подобные программы на сегодняшний день можно встретить в таких крупных компаниях, как:

– Mail.ru: компания предлагает оплачиваемую стажировку, с трудоустройством наиболее успешных; это мотивирует к обучению и реализации в крупной компании;

– рекламные холдинги RCG и BBDO; подобные Mail.ru условия они предлагают для дизайнеров и маркетологов поколения Z;

– ретейлер одежды Uniqlo; оплачиваемая стажировка по управлению магазином одежды с трудоустройством;

3) привлечение молодежи в социальные проекты; на чемпионате мира по футболу приняло участие 17 000 волонтеров поколения Z, с конкуренцией 10 человек на место; важным направлением также является экоактивизм; на данный момент многие мировые компании поддерживают тренд на экологию (например, IKEA, «Тандер»), привлекая в свои ряды молодых талантливых специалистов;

4) поощрение лояльности и приверженности одному месту работы; принято считать, что центениалы склонны часто менять место работы и не задерживаться на одном рабочем месте; подобные исследования проводили некоторые компании (табл. 2);

5) использование тренда на мобильность; представители поколения Z родились в эпоху развития гаджетов и новых технологий; специалисты рекомендуют выбирать соискателей на HR-платформах и с помощью мобильных приложений; например, 32,6 % соискателей платформы Worki — молодые люди 18—23 лет;

6) апеллирование к удобству; компания «ЗМ» организовала исследование, на основе результатов которого нами был сделан вывод, что большая часть молодежи выбирает

место работы рядом с домом или в центре населенного пункта, с шаговой доступностью от заведений сферы общественного питания, культурных и развлекательных мест;

7) работа в режиме многозадачности; поколение Z способно воспринимать информацию сразу из нескольких визуальных каналов: например, набирать текст на персональном компьютере, мониторить новостные ресурсы с помощью смартфона и общаться в чате; сосредоточение на чем-то одном может навредить, ведь молодые люди не привыкли жить без социального взаимодействия;

8) положительная мотивация; штрафы, выговоры и взыскания мотивировали предыдущие поколения; для центениалов более важна похвала, дающая положительный эффект; кроме того, руководителям рекомендуют соблюдать профессиональную этику: хвалить при всей команде, давать негативную обратную связь тет-а-тет.

Для эффективной мотивации на моменте обучения рекомендуется использовать профессионально-самореализационную модель, т. е. повышение интереса к будущей профессии, ориентацию на проявление инициативы, критичность мышления [4].

Важно понимать, что молодые талантливые сотрудники требуют индивидуального подхода. Со стороны преподавателей и руководства приветствуется создание эффективных инструментов внешней мотивации, а также непрерывный мониторинг развития внутренней мотивации.

Поведение, мотивированное изнутри, формируется на основе непосредственно желаний личности, собственной оценки своих возможностей и своего труда. Часто на данном

Таблица 2

Трудовая мобильность сотрудников поколения Z

Компания	Результат исследования
Audi	Опрошено более 5 000 представителей поколений X (наиболее близких нашей группе исследуемых) и Z. Из них 48 % согласны всю жизнь работать на одну компанию вне зависимости от должности, 7 % склонны достаточно часто менять места работы
Sodexo	85 % молодых людей, принявших участие в исследовании, ответили, что на протяжении всей жизни планируют сменить не более 7 мест работы. На каждую компанию в среднем придется 5—6 лет стажа

этапе возникают так называемые гигиенические проблемы: некомфортные условия труда или низкое вознаграждение за проделанную работу, притом не только финансовое, но и моральное.

Таким образом, можно выделить несколько основных моментов мотивации молодых талантливых людей:

- выявление талантливых молодых сотрудников, на начальном, школьном, этапе;
- привлечение молодых талантов извне;
- грамотный подбор ролей в команде исходя из вида одаренности юноши или девушки;
- построение грамотного списка задач;
- разработка индивидуального плана движения в ходе рабочего процесса;
- определение возможных действий;
- минимизация контроля;
- широкое использование моральных стимулов.

На наш взгляд, определенный прикладной интерес имеет кейс АФК «Система», крупнейшей в России и СНГ публичной диверсифицированной финансовой корпорации (более 100 000 000 потребителей услуг компании). Компания считает важным шагом инвестирование в развитие молодых специалистов, запустив в 2011 г. программу «Лифт в будущее», объединившую ряд инициатив корпорации и работу благотворительного фонда «Система» [5].

Создание данной программы поможет решить некоторые проблемы: отсутствие в России понятной и слаженной системы социального лифта, поскольку карьерный рост сегодняшнего школьника и студента зависит от уровня развития региона проживания и финансовой поддержки семьи, а не от стремления общества заметить яркие таланты; недостатки системы образования, которая нацелена на изучение определенных предметов, а не на развитие талантов и мышления современной молодежи; низкий уровень профориентации в России и СНГ; распространение концепции «Открытых инноваций», когда бизнес ищет идеи для интеграции извне компании.

Задачи проекта:

- создание действенного механизма для трудоустройства талантливой молодежи РФ и стран СНГ;
- повышение уровня престижа профессий в сфере науки, естественных знаний, инжиниринга, точных наук и т. д.;
- создание сети наставников для талантливой молодежи в указанных странах.

Основные заказчики проекта — это институты и бизнес-структуры, которые нуждаются в молодых талантливых людях. Они же определяют те компетенции, которым должен обучить молодежь проект. Целевая аудитория проекта — школьники с 7 класса и студенты. По подсчетам компании, только в России их 800 000 чел.

Ключевой элемент программы — институт кураторства. Здесь компания пропагандирует индивидуальный подход, и каждый куратор лично общается с наставляемым школьником или студентом на базе проекта «Лифт в будущее». Подключение к программе означает дальнейшее планомерное развитие вместе с куратором, включает активности онлайн и офлайн, а также дополнительные активности для самых талантливых и трудолюбивых студентов, такие как летняя школа, мероприятия, симпозиумы, сборы, мастерские, организация экскурсионных поездок, в том числе и на территории предприятий-партнеров АФК «Система». Кроме того, доступно премирование (стипендии, гранты) для одаренной молодежи. Там же успешные участники могут познакомиться с потенциальными работодателями [4].

Участие в программе разделено на 7 шагов (см. рисунок).

В своей работе программа пользуется комплексной системой материальной и нематериальной мотивации. В первую очередь — талантливой молодежи, во вторую — представителей бизнеса и учебных заведений. Мотивация молодежи соответственно подразделяется на материальную и нематериальную. К материальной составляющей относят: непосредственно участие одаренной молодежи в «Летней школе», экскур-



**Лифт  
в будущее** СЕМЬ ЭТАЖЕЙ ПРОГРАММЫ



Шаги программы «Лифт в будущее»

сионные поездки, в том числе при участии партнеров, конкурсы (например, «Стань нефтяником», «Учи математику!»), получение грантов на путешествие, например, стипендия АФК «Система» (так называемые тревел-гранты, например в Гренобль, Франция), обучение во ВШЭ.

Нематериальная включает: содействие наставника программы в профориентации, в разработке индивидуальной образовательной стратегии и дальнейшая социализация, в том числе и профессиональная, в выбранной сфере, на выбранном предприятии; повышение социального статус на интернет-платформе «Лифт в будущее», способности работы в коллективе, возможность знакомства с единомышленниками в реальной жизни и онлайн-формате; информация о ведущих компаниях в отраслях, интересующих молодежь, профессиональных потребностях предприятий и возможность получить первую должность; возможность испытать свое изобретение, проверка идей на практике у

партнеров программы, консалтинг в профессиональной сфере (от HR-компаний, инвесторов, бизнес-ангелов и т. д.), рекламная поддержка и масштабирование проектов молодежи.

Представители бизнеса и учебных заведений, в свою очередь, получают опыт, работу, возможность найти потенциальных соискателей на открытые вакансии [1].

После открытия «Лифта в будущее» в первый год на платформе зарегистрировались более 100 000 молодых талантов, 350 команд молодых инноваторов, 20 крупных компаний стали партнерами проекта.

Таким образом, мы приходим к выводу, что мотивационная система, изученная на реальном кейсе «Лифт в будущее», совпадает с прогнозами экспертов о мотивации поколения Z. Молодым талантам для успешной и результативной работы необходима возможность комплексной самореализации, при этом приоритетной является нематериальная составляющая.

**Библиографический список**

1. Кузнецова Г.Д., Шадров К.Н. Технология работы с талантливой молодёжью: курс лекций. М., 2010.
2. О мерах государственной поддержки талантливой молодёжи: указ Президента от 06.04.2006. № 325 (в ред. Указов Президента РФ от 09.11.2010. № 1413). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_59463/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59463/).
3. Образование одаренных — государственная проблема / В.В. Рубцов [и др.] // Психологическая наука и образование. 2009. № 4. С. 5—14.
4. Рабочая концепция одарённости / Д.Б. Бого-явленская [и др.]. М., 2003.
5. Савенков А.И. Развитие детской одаренности в образовательной среде // Развитие личности. 2002. № 3. С. 113—146.