

УДК 316.016

DOI 10.22213/2618-9763-2024-4-81-88

*Е. В. Евлампиева*, кандидат политических наук, доцент

Ленинградский государственный университет им. А. С. Пушкина, Санкт-Петербург, Россия

## ЦИФРОВОЕ ПОКОЛЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В РАМКАХ ТЕОРИИ СОЦИАЛЬНЫХ РЕГУЛЯТОРОВ

*В статье рассматривается ряд актуальных вопросов, связанных с развитием современного социума, в том числе и российского, анализируется проблема формирования современного цифрового поколения сквозь призму процесса управления персоналом. Прослеживается, что проблематика поколенческих различий и их влияние на функционирование государства, формирование традиций, норм, ценностей все больше вызывает интерес среди исследователей. Обосновывается идея о том, что действительно теория поколений, разработанная американскими учеными Нейлом Хоувом и Уильямом Штраусом, дает ценную информацию об особенностях социального развития и становится базисной для дальнейшего изучения «новых» поколений и рассмотрения возможных систем управления персоналом и регулирования трудовых отношений. Особое внимание уделено рассмотрению теории социальных регуляторов российского ученого Н. Л. Захарова. Выделяются и описываются характерные черты нового цифрового поколения Z в контексте теории социальных регуляторов, что становится логичным с учетом развития системы управления в современных условиях.*

*Затрагивается тема влияния цифровизации на многие социальные категории. На основе изучения особенностей цифрового поколения в системе управления установлено, что поведенческие, статусные, этические регуляторы становятся универсальными для многих поколений. Отмечается, что при этом для эффективного распределения человеческого ресурса и управления персоналом важно понимать особенности каждого поколения, в том числе цифрового, которое действительно обладает уникальными отличиями от предыдущих поколений. Происходящие процессы ведут за собой новые подходы в системе образования и управления в различных сферах общества.*

**Ключевые слова:** поколение X; поколение Y; поколение Z; персонал; ценности поколений; социальные регуляторы; система управления; информационное общество.

### Введение

В современном мире информационное общество формируется под влиянием цифровых ценностей и технологий, которые, несомненно, отличаются от тех социальных основ, которые существовали ранее. Наиболее важными становятся ценности свободной личности и креативность, формирование виртуальных возможностей, что несомненно может привести к изменениям существования традиционных ценностей в классических формах. Именно «понимание сущности и особенностей «стихийной» киберсоциализации общества и конкретного человека в нём» [1] ведет к изменению подхода в обучении и развитии современного поколения.

*Цель исследования:* на основе исследования поколенческих особенностей сквозь призму теории социальных регуляторов провести анализ современного цифрового

поколения, который позволит рассмотреть новые возможности обучения и управления персоналом.

Важно отметить, что с точки зрения исследователей [2] сами информационные технологии, несомненно, дают возможность расширения границ свободного культурного выбора субъекта и предоставляют возможность использовать различные источники информации. Но при этом возможен иной процесс, при котором наличие большого количества субкультур приводит к явному признаку несвободы, и можно сказать, что теперь у индивида отсутствуют базисные основания, определяющие социальные ценности. Благодаря цифровизации многие социальные категории, такие как власть и статус, стали более подвижными и динамичными. Значение термина «профессия» также изменяется, уже не являясь постоянным и неизменным, как это принято было ранее.

Здесь важно заметить, что ценности информационного общества особенно ярко проявляются в поведении, учебе и деятельности на рабочем месте молодых людей, представляющих цифровое поколение, которое и является объектом данного исследования.

*Подходы и методы:* в исследовании используются такие подходы, как исторический, системный, применяются результаты вторичного анализа данных исследований российских и зарубежных авторов. Среди методов исследования необходимо отметить институциональный, структурно-функциональный, сравнительный, структурно-функциональный.

### **Основные смысловые категории поколенческого подхода рассмотрения социума в условиях применения теории социальных регуляторов**

Прежде всего при оценке характеристик цифрового поколения необходимо опираться на теорию поколений. В настоящее время в социологической науке важное место занимает американская классификация поколений, которая создана в 1991 г. Н. Хоувом и У. Штраусом [3].

Авторы определяют «поколение» как группу индивидов, родившихся в течение двадцати лет в рамках определенного периода времени, которым присущи характерные черты: возраст, убеждение, модель поведения. Паттерны поведения одного поколения в том же возрасте не смогут совпасть с паттернами других поколений.

Исторический период может быть около 80–90 лет, в этих рамках можно определить четыре цикла, которые могут быть разделены мировоззренческими особенностями социума. Авторы теории разработали возможные пути раскрытия схожих ценностей и культур индивидов в различные эпохи на примере США [4].

Каждый новый период сможет начать так называемое пятое поколение. Поколения, которые рождаются на рубеже циклов, смогут взять на себя роль связующих посредников, являющихся носителями пограничных ценностей.

С точки зрения социологической науки нет возможности с математической точно-

стью определить границы поколений. Скорее всего, необходимо их обозначить с помощью двух составляющих: временного и семантического: поколения соотносятся с важными историческими событиями, с которыми они могут сталкиваться в рамках жизненного периода [5].

Первое поколение в рамках исследования Н. Хоува и У. Штрауса, ставшее неким идеальным типом, – *поколение Победителей (Величайшее поколение)*. Именно анализ такого идеального типа дает возможность осмыслить мировоззрение дальнейших поколенческих типов. С данным поколением связаны мировые события первой трети XX века. Они меняли общественно-политический строй и мир в рамках построения нового общества.

Второе поколение, которое воспитано Победителями, – *Молчаливое поколение (традиционалисты, 1923–1942 гг.)*. Для них главными основными установками стали закон, а также социальный и политический статусы. Государство для такого поколения приобретает особенную ценность как институт, утверждающий нормы и правила социума. Доход, вознаграждение и признание носят отложенный характер и не являются жизненной необходимостью.

Третье поколение, которое стало приходить на смену «традиционалистам», – *беби-бумеры (1943–1963 гг.)*. Их жизненный расцвет проходил в условиях завершения Второй мировой войны, начала Холодной войны. Все это способствовало формированию картины мировоззрения данного поколения, связанного с необходимостью развития нового, более совершенного социума путем поиска нового смысла и морали жизни. Для беби-бумеров становится важным вера в свой индивидуальный потенциал, на первый план выходят материальное благополучие и социальный успех, ставшие критерием самореализации, что приводит к такому явлению, как трудоголизм.

Четвертое поколение получило оригинальное название *Pepsi* (или поколение X, 1963–1983 гг.). Основной их ценностью можно назвать не поиск смысла жизни, а именно своего места в социуме. Возможно, это связано с последствиями тех

событий, которые оказали влияние на историю периода.

Трансформация мирового политического пространства в рамках демократического транзита, развитие компьютерных технологий, в целом научно-технический прогресс оказали влияние на формирование высокообразованных и технически грамотных людей, прагматичных и ориентированных на личные цели.

Последующее поколение Y (поколение *миллениалов*, 1984–2000 гг.) открывает новый период, т. к., согласно теории, поколение X закончило предыдущий. В некоторой степени роль нового поколения заключается в повторении модели Победителей. Именно данное поколение связано с основанием «нового» мира компьютерных и цифровых технологий, для которых ценностями является мобильная работа с удобным временным графиком, материальный достаток, жизненное комфортное пространство.

И, наконец, новейшее поколение Z (*цен-тениалы*, с 2000 г.), которое сейчас находится в процессе формирования системы своих ценностей, и пока еще сложно охарактеризовать его мировоззрение. Но именно сейчас на первый план для этого поколения выходит развитие личности и индивидуализм, признание себя в качестве главной ценности.

И здесь важно отметить мнение российского исследователя В. А. Светлова, который утверждает, что во многом данную теорию цикличности поколений объясняет «подход конфликта поколений как социокультурный отбор». «Понятие поколения не ограничивается принадлежностью индивидов к одной и той же биологической генерации <...> Как особая форма социальной идентичности, она может объединять людей разного возраста <...> Оно имеет безусловный социокультурный смысл, надстраиваемый над биологическим смыслом и модифицирующий последний, т. к. выполняет функцию идентификации и объединения людей в определенную социальную общность и социальную силу» [6, с. 68–70].

Уместно отметить точку зрения К. Мангейма, который первым оценил важность социокультурной смены поколений в разви-

тии общества. По мнению К. Мангейма, поколение – это отражение в историческом и социальном процессе определенных возрастных групп, и здесь важное значение уделяется понятию «молодежь» – новое поколение с особыми функциями, представляющее собой новый потенциал общества, которое, являясь в начальной стадии «аутсайдером» общества, обладает уникальными возможностями преобразования [7].

Любое общество долго не может существовать и сохранять себя без реформ и преобразований. Именно новые поколения предназначены для реформирования общества в меру возможностей каждого нового поколения. Каждому поколению принадлежат свои ценности и мировоззрение, которые и формируют поведенческий паттерн. Их изучение способствует анализу потребительского и покупательского поведения, сложившейся жизненной стратегии.

Несмотря на то что в специальной теоретической литературе проблемам поколений уделяется большое внимание, серьезных теоретических достижений пока нет. Достаточно большое количество устоявшихся подходов вынуждает искать теорию, которая может дать не просто общую методологию, а именно основу применения знаний о поколениях в управлении организацией, способную системно рассмотреть явление.

Становится актуальной теория социальных регуляторов российского исследователя Н. Л. Захарова, связанная изначально с развитием мотивации российских государственных служащих. Она может представлять собой важный научный фундамент в рамках исследования проблемы влияния поколенческих особенностей в системе управления любой организации.

Еще в середине XX века была сформирована теория трудовой мотивации, изучение социальных регуляторов становится новым этапом развития управленческих процессов. «Содержательный» и «процессуальный» компоненты мотивационной теории не смогли полностью оказать влияние на практическое внедрение в рамках российской действительности. «В основе „процессуального“ и „содержательного“ компонентов, согласно теории социальных регуляторов,

находится рациональная мотивация. С практической точки зрения, в реальности, индивиды могут совершать действие в социуме не только рационально, но и аттрактивно. Теория регуляторов объясняет это тем, что „содержательный“ и „процессуальный“ подходы объясняют, как мотивировать рационально» [8, с. 19].

Если рациональное действие определяется расчетом, выгодой, результативностью и эффективностью, то социальное аттрактивное действие индивида связано с чувствами, например, ответственности или предательства, любви или ненависти, добропорядочности или мстительности [9, 10].

Возможность понимания регуляции социальных действий человека появилась именно благодаря теории Н. Л. Захарова. Важно учесть, что невозможно полностью узнать скрытые мотивы отдельного индивида или группы людей. И вот здесь руководителю необходимо применить знания о том, какие социальные регуляторы работника использовать. Именно в целях мотивации работника для любого руководителя не всегда актуально обладать информацией о личностных потребностях или социализации сотрудника. Всегда необходимо понимать, как мотивировать работника к действию, какой у него должен быть стимул. Социальные регуляторы смогут поддерживать человека в осознанной ориентации в социальном пространстве. Можно выделить такие регуляторы, как *поведенческий*, *статусный*, *этический* [11–14].

*Поведенческий регулятор* может ориентировать поведение индивида в некоторой социальной группе, с которой он связан. В составе социума индивид сможет принять правила группы или, наоборот, выразить протест против норм. Именно в контексте данного регулятора индивид осознанно сформирует набор определенных поведенческих стереотипов, сможет ориентироваться на поведение окружающих людей, что позволит ему быстро адаптироваться в группе.

*Статусный регулятор* сможет выполнить роль мотиватора. В целях повышения своей значимости (статуса) индивид сможет приобрести опыт и повысить свою позицию

в организации. Опыт и квалификация индивида – это то, что является базой статусного регулятора и отличает его от поведенческого, основанного на конкретных установках поведения, характерных для определенного социума.

*Этический регулятор* характерен для нравственного воспитания. Ориентирует «систему личных ценностей индивида в системе общественных ценностей. Сущностный вопрос: «Зачем я это делаю?» или «Для чего мне это нужно?» [15, с. 124].

### Результаты исследования

Итак, речь идет о современном цифровом поколении Z, и данная теория Н. Л. Захарова помогает провести анализ поколенческих особенностей.

Как отмечалось ранее, первый регулятор – поведенческий. В современном обществе новые технологии влияют на динамику социума, в том числе меняют и поведенческие паттерны. Необходимо рассмотреть поведение представителей цифрового поколения, опираясь на теорию социальных регуляторов, и отметить основные доминанты поведения.

В российских исследованиях можно выделить не всегда положительное влияние цифровизации на развитие у молодежи стратегий социокультурной, профессиональной, гражданской адаптации. Например, проблема игровой деятельности как нечто большее, чем хобби (игры онлайн), социальные сети как площадка формирования новой культуры общения, мошенничество и злоупотребление информацией о личных данных в сетях. Возникает вопрос, связанный с межличностной и деловой коммуникациями и неразвитостью эмоционального интеллекта. Как следствие, необходимо формировать навыки в целях преодоления информационной перегрузки, с этим же связана социальная адаптация в условиях цифровизации социума [16].

Поколение Z – это гораздо больше, чем просто цифровое поколение. Оно прокладывает свой путь в нестабильном мире, совмещая стремление к открытиям с потребностью в стабильности и желанием заработать достаточное количество финансов. При

управлении таким персоналом поколения Z в любой компании необходимо учитывать эти особенности [17].

Важно отметить позитивные значимые характеристики цифрового поколения. Это свободное ориентирование в современных цифровых технологиях, креативность, стремление к самосовершенствованию, высокая переработка информации, открытость в общении, стремление к самовыражению [18].

Второй регулятор, согласно теории социальных регуляторов, статусный. Еще раз отметим, что статусный регулятор основан на полученном или приобретаемом в процессе деятельности опыте и квалификации человека в отличие от поведенческого, который может базироваться на подборе стереотипов в общую модель поведения.

В управлении персоналом важно учесть особенности представителей поколения Z: понятие «хочу» не всегда совпадает с понятием «надо». Главным интересом являются: рост карьеры, время, творчество, возможность смены места жительства.

Именно возможность обеспечения успеха в работе, корпоративная культура, четко обозначенные ценности и миссия компании, постановка конкретных задач для активной профессиональной деятельности – все это необходимо для представителей цифрового поколения.

Третий регулятор – этический – приобретает, как отмечалось выше, в процессе нравственного воспитания. В чем смысл деятельности индивида, в чем предназначение – вот те вопросы, которые становятся на первый план в рамках теории социальных регуляторов. Для представителей поколения Z важнейшим источником социальных норм и ценностей являются социальные сети и виртуальное пространство. Возникает понятие «цифровой личности» [19], которая сохраняет и развивает особенности оригинальной личности-прототипа. Такая личность целенаправленно совершает действия в виртуальном пространстве, которое может совершенно отличаться от реального мира.

Широкий доступ ко многим видам информации, различные новые варианты взаимодействия в социуме дают возможность переосмыслить основные нравствен-

ные ценности в новом социокультурном пространстве. Появляется рост неопределенности «в понимании основных базисных ценностей человеческой жизни – жизнь, как будто нет культурных ресурсов, некая особенность сознания молодых людей, взаимодействующих в рамках сетевой логики, – экономия психоэмоциональных ресурсов» [20, с. 56]. «Рефлексия о ценностном значении понятий свободы и ответственности осуществляется преимущественно в прагматическом контексте в коротких циклах жизненного планирования» [21, с. 49].

Важной стороной данного поколения становятся элементы коммуникативных трансформаций. В данном контексте эксперты [22] отмечают изменения в нормах и ценностях. Это становится некой основой затрудненных навыков выстраивания долгосрочных отношений в профессиональной сфере, при этом будет происходить тенденция смены профессий вплоть до их исчезновения в цифровом обществе и их заменой искусственным интеллектом.

### Выводы

В данном исследовании необходимо сделать следующие выводы. Изучение поколенческих особенностей, особенно современного цифрового поколения, становится актуальным в рамках процессов управления. Именно теория социальных регуляторов помогает осмыслить происходящие поколенческие процессы в контексте развития общества.

Образование, бизнес и государство организационно уже сейчас должны выбрать стратегию готовности к работе с современным социумом, что несомненно повышает актуальность учета социальных регуляторов в рамках исследования мотивации новых поколений.

### Библиографические ссылки

1. *Вербицкий А. А.* Цифровое обучение: проблемы, риски и перспективы // Homo Cyberus. 2019. № 1 (6). URL: [http://journal.homocyberus.ru/Verbitskiy\\_AA\\_1\\_2019](http://journal.homocyberus.ru/Verbitskiy_AA_1_2019). (дата обращения: 25.06.2024).

2. *Афанасьев С. В.* Обоснование актуальности разработки субстратно-атрибутивной модели информационной культуры в рамках фило-

софии культуры // Вестник Мининского университета. 2020. Т. 8. № 3. DOI: org/10.26795/2307-1281-2020-8-3-10

3. *Howe N., Strauss W.* Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. New York : William Morrow & Company, 1991. 538 p.

4. *Милехин А. В., Сидорина А. В.* Поколенческий классификатор современного российского общества // Вестник университета. 2021. № 1. С. 156–163. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-1-156-163. EDN: XTSXIK

5. *Зенкин С. Н.* «Поколение»: опыт деконструкции понятия // Поколение в социокультурном контексте XX века : сб. ст. Москва : Наука, 2005. С. 130–136. EDN: ZBMKEX

6. *Светлов В. А.* Конфликт и социальная динамика: эволюционный подход. Москва : Академический проект. 2023. 308 с. ISBN 978-5-8291-41462

7. *Светлов В. А.* Конфликт и социальная динамика: эволюционный подход. Москва : Академический проект. 2023. 308 с. ISBN 978-5-8291-41462

8. *Малявин С. Н.* Гендерные особенности руководства через призму теории социальных регуляторов // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. Т. 11. № 6. С. 18–21. DOI: 10.12737/2305-7807-2022-11-6-18-21

9. *Захаров Н. Л.* Теория социальных регуляторов : монография / под науч. ред. М. Б. Перфильевой. Москва : ИНФРА-М, 2024. 241 с. ISBN 978-5-9651-10. DOI: 10.12737/2119965. EDN: PPJZER

10. *Захаров Н. Л., Кузнецов А. Л., Перфильева М. Б.* Становление современной системы трудовых отношений : монография. Ижевск : Изд-во ИжГТУ имени М. Т. Калашникова, 2020. 168 с. ISBN 978-5-7526-0874-2. EDN: USQSOE

11. *Захаров Н. Л.* Теория социальных регуляторов : монография / под науч. ред. М. Б. Перфильевой. Москва : ИНФРА-М, 2024. 241 с. ISBN 978-5-9651-10. DOI: 10.12737/2119965. EDN: PPJZER

12. *Захаров Н. Л., Кузнецов А. Л., Перфильева М. Б.* Становление современной системы трудовых отношений : монография. Ижевск : Изд-во ИжГТУ имени М. Т. Калашникова, 2020. 168 с. ISBN 978-5-7526-0874-2. EDN: USQSOE

13. Социально-экономический анализ инновационного управления цифровыми медиакоммуникациями / Н. Л. Захаров, Н. Н. Покровская, Т. В. Сметанина [и др.]. Санкт-Петербург : ВВМ, 2022. 198 с. ISBN 978-5-9651-1392-7. EDN: ZLHNGO

14. *Захаров Н.Л., Кузнецов А. Л.* Мотивация труда работников промышленных предприятий //

Проблемы региональной экономики (г. Ижевск). 1999. № 1-4. С. 439–450. EDN: YGQUMV

15. *Захаров Н. Л.* Теория социальных регуляторов : монография / под науч. ред. М. Б. Перфильевой. Москва : ИНФРА-М, 2024. 241 с. ISBN 978-5-9651-10. DOI: 10.12737/2119965. EDN: PPJZER

16. *Митрофанова Е. А., Гришаева С. А.* Учет специфики цифрового поколения в образовании и управлении персоналом // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2020. № 3 (48). С. 21–26. DOI: 10.12737/2305-7807-2020-21-26

17. Поколение X, Y и Z на рынке труда – как изменится управление персоналом? // Hr-Portal. URL: <https://hr-portal.ru/blog/pokolenie-h-u-i-z-narynke-truda-kak-izmenitsya-upravlenie-personalom> (дата обращения: 24.06.2024).

18. *Никольский М.* Как мы теряем поколение Z: 6 ошибок в общении с новыми людьми // НОЖ. URL: <https://knife.media/generation-z/> (дата обращения: 10.06.2024).

19. *Шнейдер Л., Сыманюк В.* Пользователь в информационной среде: цифровая идентичность сегодня. URL: <https://cyberpsy.ru/articles/cifrovaya-identichnost/> (дата обращения: 24.06.2024).

20. *Кравченко А. С.* Цифровые риски, метаморфозы и центробежные тенденции в молодежной среде // Социологические исследования. 2019. № 10. С. 48–57. DOI: 10.31857/S013216250006186-7

21. *Кривых Е. Г.* Социальные практики в умном городе: перспективные тенденции // Общество: философия, история, культура. 2022. № 4. С. 46–50. DOI: org/10.24158/fik.2022.4.6

22. Влияние цифровых коммуникаций на формирование профессиональной культуры российской молодежи: результаты комплексного прикладного исследования / Е. В. Бродовская, А. Ю. Домбровская, Р. В. Пырма [и др.] // Мониторинг Общественного мнения: Экономические и социальные перемены. 2019. № 1. С. 228–251. DOI: 10.14515/monitoring.2019.1.11. EDN: GGPMUI

## Reference

1. Verbitskiy A.A. *Cifrovoe obuchenie: problema, riski i perspektivy* [Digital learning: problems, risks and prospects]. *Homo Cyberus*, 2019, no. 1 (6). (in Russ.). Available at: [http://journal.homocyberus.ru/Verbitskiy\\_AA\\_1\\_2019](http://journal.homocyberus.ru/Verbitskiy_AA_1_2019). (accessed 25.06.2024).

2. Afanasyev S.V. [Justification of the relevance of developing a substrate-attributive model of information culture within the framework of the phi-

- losophy of culture]. *Bulletin of Minin University*, 2020, vol. 8, no. 3. (in Russ.). DOI: org/10.26795/2307-1281-2020-8-3-10
3. Howe N., Strauss W. *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York, William Morrow & Company, 1991, 538 p.
4. Milekhin A.V., Sidorina A.V. [Generational classifier of modern Russian society]. *University Bulletin*, 2021, no. 1, pp. 156-163. (in Russ.). DOI: org/10.26425/1816-4277-2021-1-156-163
5. Zenkin S.N. ["Generation": an attempt to deconstruct the concept]. *Pokolenie v sociokul'turnom kontekste XX veka : sb. st.* Moscow, Nauka, 2005, pp. 130-136. (in Russ.). EDN: ZBMKEX
6. Svetlov V.A. *Konflikt i sotsial'naya dinamika: evolyutsionnyi podkhod* [Conflict and social dynamics: an evolutionary approach]. Moscow, Academic project, 2023, 308 p. (in Russ.). ISBN 978-5-8291-41462
7. Svetlov V.A. *Konflikt i sotsial'naya dinamika: evolyutsionnyi podkhod* [Conflict and social dynamics: an evolutionary approach]. Moscow, Academic project, 2023, 308 p. (in Russ.). ISBN 978-5-8291-41462
8. Malyavin S.N. [Gender characteristics of leadership through the prism of the theory of social regulators]. *Personnel and intellectual resources management in Russia*, 2022, vol. 11, no. 6, pp. 18-21. (in Russ.). DOI: 10.12737/2305-7807-2022-11-6-18-21
9. Zakharov N.L. *Teoriya sotsial'nykh regulyatorov: monografiya*. [Theory of social regulators, monograph], under scientific editorship M. B. Perfil'eva, 2024, 241 p. (in Russ.). ISBN 978-5-9651-10. DOI: 10.12737/2119965.EDN: PPJZER
10. Zakharov N. L., Kuznetsov A.L., Perfil'eva M.B. *Teoriya sotsial'nykh regulyatorov : monografiya* [The formation of a modern system of labor relations: monograph]. Izhevsk, Publi. house of Izhevsk State Technical University named after M. T. Kalashnikov, 2020, 168 p. (in Russ.). ISBN 978-5-7526-0874-2. EDN: USQSOE
11. Zakharov N.L. *Teoriya sotsial'nykh regulyatorov : monografiya*. [Theory of social regulators, monograph], under scientific editorship M. B. Perfil'eva, 2024, 241 p. (in Russ.). ISBN 978-5-9651-10. DOI: 10.12737/2119965.EDN: PPJZER
12. Zakharov N. L., Kuznetsov A.L., Perfil'eva M.B. *Teoriya sotsial'nykh regulyatorov : monografiya* [The formation of a modern system of labor relations: monograph]. Izhevsk, Publi. house of Izhevsk State Technical University named after M. T. Kalashnikov, 2020, 168 p. (in Russ.). ISBN 978-5-7526-0874-2. EDN: USQSOE
13. Zakharov N.L., Pokrovskaya N.N., Smetaniina T.V. [et. al.]. *Sotsial'no-ekonomicheskii analiz innovatsionnogo upravleniy at sifrovymi media-kommunikatsiyami* [Socio-economic analysis of innovative management of digital media communications]. St. Petersburg, VVM Publ., 2022, 198 p. (in Russ.). ISBN 978-5-9651-1392-7. EDN: ZLIHGO
14. Zakharov N.L., Kuznetsov A.L. [Labor motivation of workers at industrial enterprises]. *Problems of regional economics (Izhevsk)*, 1999, no. 1-4, pp. 439-450. (in Russ.). EDN: YGQUMV
15. Zakharov N.L. *Teoriya sotsial'nykh regulyatorov : monografiya*. [Theory of social regulators, monograph], under scientific editorship M. B. Perfil'eva, 2024, 241 p. (in Russ.). ISBN 978-5-9651-10. DOI: 10.12737/2119965. EDN: PPJZER
16. Mitrofanova E.A., Grishaeva S.A. [Taking into account the specifics of the digital generation in education and personnel management]. *Personnel and intellectual resource management in Russia*, 2020, no. 3 (48). pp. 21-26. (in Russ.). DOI: 10.12737/2305-7807-2020-21-26
17. *Pokolenie H, U i Z na rynke truda – kak izmenitsya upravlenie personalom?* [Generations X, Y and Z in the labor market - how will personnel management change?]. (in Russ.). Available at: <https://hr-portal.ru/blog/pokolenie-h-u-i-z-na-rynke-truda-kak-izmenitsya-upravlenie-personalom>. (accessed 24.06.2024).
18. Nikolsky M. *Kak my terjaem pokolenie Z: 6 oshibok v obshhenii s novymi ljud'mi* [How we are losing generation Z: 6 mistakes in communicating with new people]. NOZh. (in Russ.). Available at: <https://knife.media/generation-z/> (accessed 10.06.2024).
19. Schneider L., Symanyuk V. *Pol'zovatel' v informacionnoj srede: cifrovaya identichnost' segodnja* [User in the information environment: digital identity today] (in Russ.). Available at: <https://cyberpsy.ru/articles/cifrovaya-identichnost> (accessed 24.06.2024).
20. Kravchenko A.S. [Digital risks, metamorphoses and centrifugal trends among youth]. *Sociological Research*, 2019, no. 10, pp. 48-57. (in Russ.). DOI: org/10.31857/S013216250006186-7
21. Krivykh E.G. [Social practices in a smart city: promising trends]. *Society: philosophy, history, culture*, 2022, no. 4, pp. 46-50. (in Russ.). DOI: org/10.24158/fik.2022.4.6
22. Brodovskaya E.V., Dombrovskaya A.Yu., Pyrma R.V., Sinyakov A.V., Azarov A.A. [The influence of digital communications on the formation of professional culture of Russian youth: results of comprehensive applied research]. *Monitoring of Public Opinion: Economic and social change*, 2019, no. 1, pp. 228-251. (in Russ.). DOI: org/10.14515/monitoring.2019.1.11

*E. V. Evlampieva*, Candidate of Political Sciences, Associate Professor  
The Herzen State Pedagogical University of Russia, Pushkin Leningrad State University,  
St. Petersburg, Russia

## **DIGITAL GENERATION AND HR MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE THEORY OF SOCIAL REGULATORS**

*The article considers a number of topical issues related to the development of modern society, including Russian society, and analyzes the problem of forming a modern digital generation through the prism of the personnel management process. It is observed that the problem of generational differences and their impact on the functioning of the state, the formation of traditions, norms, and values is increasingly attracting interest among researchers. The idea is substantiated that the theory of generations by N. Howe and W. Strauss really provides valuable information about the features of social development and becomes the basis for further study of “new” generations and consideration of possible systems of personnel management and regulation of labor relations. Particular attention is paid to the consideration of the theory of social regulators by the Russian scientist N.L. Zakharov. The characteristic features of the new digital generation Z are highlighted and described in the context of the theory of social regulators, which becomes logical given the development of the management system in modern conditions. Based on the study of the features of the digital generation in the management system, it was established that behavioral, status, and ethical regulators are becoming universal for many generations. At the same time, for the effective distribution of human resources and personnel management, it is important to understand the characteristics of each generation, including the digital one, which really has unique differences from previous generations, which leads to new approaches in the education system and management in various areas of society.*

**Keywords:** generation X; generation Y; generation Z; staff; generational values; social regulators; management system; information society.

Получена: 26.07.2024  
ГРНТИ 04.21.61

### **Образец цитирования**

*Евлампијева Е. В.* Цифровое поколение и управление персоналом в рамках теории социальных регуляторов // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2024. Т. 20, № 4. С. 81–88. DOI: 10.22213/2618-9763-2024-4-81-88

### **For Citation**

Evlampieva E.V. [Digital generation and hr management in the context of the theory of social regulators]. *Social'no-ekonomiceskoe upravlenie: teoria i praktika*, 2024, vol. 20, no. 4, pp. 81-88 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2024-4-81-88