

# ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВОГО ПОКОЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОНТЕКСТЕ ТЕОРИИ СОЦИАЛЬНЫХ РЕГУЛЯТОРОВ

## FEATURES OF THE DIGITAL GENERATION IN THE HR MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONTEXT OF THE THEORY OF SOCIAL REGULATORS

ПОЛУЧЕНО 16.10.2024 ОДОБРЕНО 21.10.2024 ОПУБЛИКОВАНО 30.12.2024 УДК 316.016 DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-6-26-30



**ЕВЛАМПИЕВА Е.В.**

*Канд. полит. наук, доцент, доцент экономического факультета, кафедра государственного и муниципального управления, ГАОУ ВО «Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина», г. Санкт-Петербург*

**EVLAMPIEVA E.V.**

*Candidate of Political Sciences, Associate Professor, Associate Professor, Faculty of Economics, Department of State and Municipal Administration, Pushkin Leningrad State University, St. Petersburg*

**e-mail:** katrinns@yandex.ru

### Аннотация

В статье рассматриваются ряд актуальных вопросов, связанных с развитием современного социума, в том числе и российского. Проблематика поколенческих различий и их влияние на функционирование государства, формирование традиций, норм, ценностей все больше вызывает интерес среди исследователей. В работе рассмотрена теория поколений Н. Хоуа и У. Штрауса, которая дает ценную информацию об особенностях социального развития. Рассмотрение социальных регуляторов основано на теории российского ученого Н.Л. Захарова. Особое внимание в статье уделено новому цифровому поколению Z в контексте теории социальных регуляторов, что становится логичным с учетом особенностей системы управления в современных условиях.

**Ключевые слова:** поколение X, поколение Y, поколение Z, ценности поколений, социальные регуляторы, система управления, социализация.

### Abstract

The article discusses a number of topical issues related to the development of modern society, including Russian. The issue 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 work examines the theory of generations by N. Howe and W. Strauss, which provides valuable information about the characteristics of social development. The consideration of social regulators is based on the theory of the Russian scientist N.L. Zakharov. Particular attention in the article is paid to the new digital generation Z in the context of the theory of social regulators, which becomes logical taking into account the features of the management system in modern conditions.

**Keywords:** generation X, generation Y, generation Z, generational values, social regulators, management system, socialization.

## 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 такие из них, как «свободная личность и креативность, формируется ценность самого виртуального мира, виртуальных возможностей и форм существования человека... Виртуальное пространство образует «параллельный мир», в котором функционируют виртуальные аналоги реального мира, что приводит к изменениям возможностей существования традиционных ценностей в классических формах, т.е. система общечеловеческих ценностей трансформируется в триединое целое — материальные, духовные и виртуальные ценности» [1].

Главной целью исследования является проведение анализа особенностей нового цифрового поколения и их применения в системе управления на основе рассмотрения поколенческих различий сквозь призму теории социальных регуляторов.

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 является 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.

В исследовании используются такие подходы, как теория поколений и теория социальных регуляторов, ре-

зультаты вторичного анализа данных исследований российских и зарубежных авторов. Среди методов исследования необходимо отметить институциональный, структурно-функциональный, а также частично сравнительный метод.

## 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 20 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 рамках которых 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. То есть 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 точностью определить границы поколений. Скорее всего необходимо их обозначить с помощью двух составляющих: временного и семантического. То есть поколения соотносятся с важными историческими событиями (табл. 1), с которыми они могут сталкиваться в рамках жизненного периода [5].

Таблица 1

Система поколений в рамках теории Н. Хоува и У. Штрауса.

Название поколения	Период (годы развития)	Иные названия поколения
Победители	1903–1923	Строители, <i>Heroes</i>
Молчаливое поколение	1923–1942	Традиционалисты, <i>Silent</i>
Беби-бумеры	1943–1963	Бумеры
Поколение X	1963–1983	<i>Pepsi</i> , поколение <i>MTV</i>
Поколение Y	1984–2000	Миллениалы, <i>Millenium</i> , поколение <i>Next</i>
Поколение Z	2000–2023	Центениалы, поколение национальной безопасности, «поколение Родины» ( <i>Homeland Generation</i> )
Поколение Альфа	Дети, родившиеся после 2010 г.	Вариант обозначения генерации после поколения Z

Первое поколение в рамках исследования Н. Хоува и У. Штрауса, которое становится 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 в. Они меняли общественно-политический строй и мир в рамках построения нового общества.

Следующее поколение, которое воспитано победителями — Молчаливое поколение («традиционалисты», 1923–1942 гг.). Для них главными основными установками стали закон, а также социальный и политический статус. 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 поиск не смысла жизни, а 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, так как согласно теории, поколение X закончило предыдущий. В некоторой степени, роль нового поколения заключается в повторении модели Победителей. В целом 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 (центениалы, с 2000 г.), которое сейчас находится в процессе формирования системы своих ценностей, и пока еще сложно охарактеризовать их мировоззрение. Но именно сейчас на первый план для них выходит развитие личности и индивидуализм, признание себя в качестве главной ценности.

Последнее обозначение подступающего поколения — дети, родившиеся после 2010 г. — поколение «Альфа». Терминология введена австралийским ученым Марком МакКриндлом [6]. Несомненно, это станет актуальным для исследований в ближайшее десятилетие.

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» [7, с. 68]. «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, так как выполняет функцию идентификации и объединения

людей в определенную социальную общность и социальную силу» [7, с. 69–70].

Уместно отметить точку зрения К. Мангейма, который первым отметил важность социокультурной смены поколений в развитии общества. По мнению К. Мангейма, поколение — это отражение в историческом и социальном процессе определенных возрастных групп, и здесь большое значение уделяется понятию «молодежи» — новое поколение с особыми функциями, представляющее собой новый потенциал общества, которое, являясь в начальном стадии «аутсайдером» общества, обладает уникальными возможностями преобразования [7].

Здесь необходимо отметить, что 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 у каждого поколения формируют поведенческий паттерн. Их изучение способствует анализу потребительского и покупательского поведения, сложившейся жизненной стратегии.

Здесь хотелось бы отметить, что несмотря на то, что в специальной теоретической литературе проблемам поколений уделяется большое внимание, важно отметить, что серьезных теоретических достижений пока не достигнуто. 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.

Подобной парадигмой становится 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 в. была сформирована теория трудовой мотивации, и здесь важно отметить, что 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” подход 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 использовать социальные регуляторы работника. Именно в целях мотивации работника, для любого руководителя не всегда актуально обладать информацией о личностных по-

требностях или социализации сотрудника. Всегда необходимо понимать, как мотивировать работника к действию, какой у него должен быть стимул [9–12].

Социальные регуляторы смогут поддержать человека в осознанной ориентации в социальном пространстве. Можно выделить такие регуляторы, как «поведенческий», «статусный», «этический» [9–12].

Первый регулятор — поведенческий, который 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.

Следующий регулятор — статусный, который 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, который основан на конкретных установках поведения, характерных для определенного социума.

И еще один регулятор — этический, характерный для нравственного воспитания. Данный регулятор ориентирует «систему личных ценностей индивида в системе общественных ценностей. Сущностный вопрос: «Зачем я это делаю?» или «Для чего мне это нужно?» [9, 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 [13, с. 23]. Например, проблема игровой деятельности как нечто большее, чем хобби (игры онлайн), социальные сети как площадка формирования новой культуры общения, мошенничество и злоупотребление личными данными в сетях. Также 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 [13].

Поколение Z — это гораздо больше, чем просто цифровое поколение. Оно прокладывает свой путь в нестабильном мире, совмещая свое стремление к открытиям с потребностью в стабильности и желанием заработать достаточное количество финансов. При управлении таким персоналом поколения Z в любой компании необходимо учитывать особенности цифрового поколения [14].

Также важно отметить позитивные значимые характеристики цифрового поколения. Это свободное ориентирование в современных цифровых технологиях, креативность, стремление к самосовершенствованию, высокая перера-



ботка информации, открытость в общении, стремление к самовыражению [15].

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.

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

Согласно с вышеперечисленными особенностями поколения Z можно предложить методы управления:

- 1) обеспечение успешной карьеры;
- 2) формирование возможностей смены местоположения;
- 3) поддержка уникальности индивида, важная составляющая в качестве оценки со стороны окружающих;
- 4) неформальный подход к деятельности, ощущение себя в общественном пространстве, активное использование устного поощрения, благодарности, делегирование ответственных персональных поручений.

Таким образом, 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 — приобретается, 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. В связи с этим возникает понятие «цифровой личности» [16], которая сохраняет и развивает особенности оригинальной личности-прототипа. Такая личность целенаправленно совершает действия в виртуальном пространстве, которые могут совершенно отличаться от реального мира.

Широкий доступ ко многим видам информации, различные новые варианты взаимодействия в социуме дают возможность переосмыслить основные нравственные 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, является экономия психоэмоциональных ресурсов» [17, с. 56]. «Рефлексия о ценностном значении понятий свободы и ответственности осуществляется преимущественно в прагматическом контексте в коротких циклах жизненного планирования» [18, с. 49].

Важной стороной данного поколения становятся элементы коммуникативных трансформаций. В данном контексте эксперты [19] 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.

## ЛИТЕРАТУРА

1. О цифровом поколении, цифровых иммигрантах и цифровых людях и немного о том, как их обучать онлайн [Электронный ресурс]. — URL: <http://teachtech.ru/teoriya-onlajn-obucheniya/cifrovoye-pokolenie-cifrovye-immigranty-i-cifrovye-lyudi-i-chto-s-nimi-delat.html> (дата обращения: 25.06.2024).
2. Афанасьев С.В. Обоснование актуальности разработки субстратно-атрибутивной модели информационной культуры в рамках философии культуры [Текст] / С.В. Афанасьев // 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. Поколенческий классификатор современного российского общества [Текст] / А.В. Милехин, А.В. Сидорина // Вестник университета. — 2021. — № 1. — С. 156–163. — DOI: .org/10.26425/1816-4277-2021-1-156-163
5. Зенкин С.Н. «Поколение»: опыт деконструкции понятия [Текст] / С.Н. Зенкин // Поколение в социокультурном контексте XX века: сборник статей. — М.: Наука, 2005. — С. 130–136.
6. Разница поколений: какие они — Generation Z и идущие следом «альфы»? [Электронный ресурс]. — URL: <https://trends.rbc.ru/trends/futurology/5dfcabbf9a7947a532b7f9a5?from=soru> (дата обращения: 10.06.2024).
7. Светлов В.А. Конфликт и социальная динамика: эволюционный подход [Текст] / В.А. Светлов. — М.: Академический проект, 2023. — 308 с.
8. Малявин С.Н. Гендерные особенности руководства через призму теории социальных регуляторов [Текст] / С.Н. Малявин // 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 [Текст] / Н.Л. Захаров; под науч. ред. М.Б. Перфильевой. — М.: ИНФРА-М, 2024. — 241 с.
10. Захаров Н.Л. Становление современной системы трудовых отношений [Текст] / Н.Л. Захаров, А.Л. Кузнецов, М.Б. Перфильева. — Ижевск: Изд-во ИЖГТУ имени М.Т. Калашникова, 2020. — 168 с.
11. Социально-экономический анализ инновационного управления цифровыми медиакоммуникациями [Текст] / Н.Л. Захаров, Н.Н. Покровская, Т.В. Сметанина [и др.]. — СПб.: Изд-во ВВМ, 2022. — 198 с.
12. Захаров Н.Л. Мотивация труда работников промышленных предприятий [Текст] / Н.Л. Захаров, А.Л. Кузнецов // Проблемы региональной экономики (г. Ижевск). — 1999. — № 1-4. — С. 439–450.
13. Митрофанова Е.А. Учет специфики цифрового поколения в образовании и управлении персоналом [Текст] / Е.А. Митрофанова, С.А. Гришаева // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2020. — № 3. — С. 21–26. — DOI: 10.12737/2305-7807-2020-21-26

14. Поколение X, Y и Z на рынке труда — как изменится управление персоналом? [Электронный ресурс]. — URL: <https://hr-portal.ru/blog/pokolenie-h-u-i-z-na-rynke-truda-kak-izmenitsya-upravlenie-personalom> (дата обращения: 24.06.2024).
15. Никольский М. Как мы теряем поколение Z: 6 ошибок в общении с новыми людьми [Электронный ресурс]. — URL: <https://knife.media/generation-z> (дата обращения: 10.06.2024).
16. Шнейдер Л., Сыманюк В. Пользователь в информационной среде: цифровая идентичность сегодня [Электронный ресурс]. — URL: <https://cyberpsy.ru/articles/cifrovaya-identichnost> (дата обращения: 24.06.2024).
17. Кравченко А.С. Цифровые риски, метаморфозы и центробежные тенденции в молодежной среде [Текст] / А.С. Кравченко // Социологические исследования. — 2019. — № 10. — С. 48–57. — DOI: [10.31857/S013216250006186-7](https://doi.org/10.31857/S013216250006186-7)
18. Кривых Е.Г. Социальные практики в умном городе: перспективные тенденции [Текст] / Е.Г. Кривых // Общество: философия, история, культура. — 2022. — № 4. — С. 46–50. — DOI: [10.24158/fik.2022.4.6](https://doi.org/10.24158/fik.2022.4.6)
19. Бродовская Е.В. Влияние цифровых коммуникаций на формирование профессиональной культуры российской молодежи: результаты комплексного прикладного исследования [Текст] / 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](https://doi.org/10.14515/monitoring.2019.1.11)
- URL: <https://trends.rbc.ru/trends/futurology/5dfcabbf9a7947a532b7f9a5?from=copy> (accessed: 10 June 2024).
7. Svetlov V.A. Konflikt i sotsial'naya dinamika: evolyutsionnyi podkhod. [Conflict and social dynamics: an evolutionary approach]. Moscow. Academic project Publ., 2023. 308 p.
8. Malyavin S.N. Gender characteristics of leadership through the prism of the theory of social regulators. Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. [Personnel and intellectual resources management in Russia]. 2022, vol. 11, no. 6, pp. 18–21. (in Russian). DOI: [10.12737/2305-7807-2022-11-6-18-21](https://doi.org/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. ed. Perfil'eva M.B. Moscow: INFRA-M Publ., 2024. 241 p.
10. Zakharov N. L., Kuznetsov A. L., Perfil'eva M. B. Stanovlenie sovremennoy sistemy trudovykh otnoshenii. [Formation of the modern system of labor relations]. Izhevsk: Publishing house of IzhSTU Publ., 2020. 168 p.
11. Sotsial'no-ekonomicheskii analiz innovatsionnogo upravleniya tsifrovymi media-kommunikatsiyami. [Socio-economic analysis of innovative management of digital media communications] / N.L. Zakharov, N.N. Pokrovskaya, T.V. Smetanina [etc.]. St. Petersburg: VVM Publishing House Publ., 2022. 198 p.
12. Zakharov N.L., Kuznetsov A.L. Labor motivation of workers at industrial enterprises. Problemy regional'noy ekonomiki (g. Izhevsk) [Problems of regional economics (Izhevsk)]. 1999, no. 1-4, pp. 439–450. (in Russian).
13. Mitrofanova E.A., Grishaeva S.A. Taking into account the specifics of the digital generation in education and personnel management. Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii [Personnel and intellectual resource management in Russia]. 2020, no. 3, pp. 21–26. (in Russian) DOI: [10.12737/2305-7807-2020-21-26](https://doi.org/10.12737/2305-7807-2020-21-26)
14. Pokolenie H, Y i Z na rynke truda — kak izmenitsya upravlenie personalom? [Generations X, Y and Z in the labor market — how will personnel management change?]. Available at: <https://hr-portal.ru/blog/pokolenie-h-u-i-z-na-rynke-truda-kak-izmenitsya-upravlenie-personalom> (accessed: 24 June 2024).
15. Nikolsky M. Kak my teryaem pokolenie Z: 6 oshibok v obshchenii s novymi lyud'mi [How we are losing generation Z: 6 mistakes in communicating with new people]. URL: <https://knife.media/generation-z> (accessed: 10 June 2024).
16. Schneider L., Symanyuk V. Pol'zovatel' v informatsionnoy srede: tsifrovaya identichnost' segodnya [User in the information environment: digital identity today]. URL: <https://cyberpsy.ru/articles/cifrovaya-identichnost> (accessed: 24 June 2024).
17. Kravchenko A.S. Digital risks, metamorphoses and centrifugal trends among youth. Sociologicheskie issledovaniya [Sociological Research]. 2019, no. 10, pp. 48–57. (in Russian) DOI: [10.31857/S013216250006186-7](https://doi.org/10.31857/S013216250006186-7)
18. Krivikh E.G. Social practices in a smart city: promising trends. Obshchestvo: filosofiya, istoriya, kul'tura [Society: philosophy, history, culture]. 2022, no. 4, pp. 46–50. (in Russian) DOI: [10.24158/fik.2022.4.6](https://doi.org/10.24158/fik.2022.4.6)
19. Brodovskaya E.V., Dombrovskaya A.Yu., Pyрма 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 Obshchestvennogo mneniya: Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny [Monitoring of Public Opinion: Economic and social change]. 2019, no. 1, pp. 228–251. (in Russian) DOI: [10.14515/monitoring.2019.1.11](https://doi.org/10.14515/monitoring.2019.1.11)

## REFERENCES