

## СЕКЦИЯ 2

### ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

УДК 331.108

О.Н. Баева

#### ОБРАЗ ИДЕАЛЬНОГО ЛИДЕРА ПОКОЛЕНИЯ Z

Особенности поколения Z, а также ситуация на рынке труда актуализируют вопросы привлечения и удержания работников нового поколения. Трансформации подвергаются традиционные инструменты HR-менеджмента. Особое значение для эффективного управления имеет образ привлекательного лидера, за которым представители нового поколения готовы следовать и достигать целей. В статье проанализированы эссе студентов, обучающихся по направлению «Менеджмент», на тему «Пример эффективного лидерства». Автором выделены ключевые фигуры, формирующие образ лидера. Определены характеристики лидера, важные для обучающихся. Выделены потребности обучающихся, формирующие запрос на ролевую модель.

*Ключевые слова:* лидер, лидерство, типы власти, поколение Z.

O.N. Baeva

#### THE PERFECT LEADER for GENERATION Z

The features of generation Z and the situation on the labor market actualize the issues of hiring and retaining new generation workers. Traditional HR management tools are transformed. Defining the image of an attractive leader, whom representatives of the new generation are ready to follow and achieve their goals, is of particular importance for effective management. The article analyzes the essays of students studying in the field of Management on the topic «An example of effective leadership». The author highlights the key figures forming the image of a leader. The characteristics of a leader that are important for students have been identified. The needs of students that form a request for a role model are highlighted.

*Keywords:* leader, leadership, power' types, generation Z.

Индивидуализированный подход к управлению различными поколениями работников является, по мнению HR-ов, одним из ключевых трендов 2025 г. [5]. Для привлечения и удержания нового поколения работников компании разрабатывают особые программы, учитывающие особенности поколения Z. Среди значимых отличий нового поколения от предшествующих (в том числе поколения Y), эксперты отмечают высокий уровень требований к руководителю [2; 4], их

ориентацию на установление хороших взаимоотношений. Традиционная модель отношений, основанных на субординации, претерпевает изменения. Молодые специалисты хотят чувствовать свою значимость, получать оценку не на основе статусно-ролевых или возрастных различий, а на основе своего вклада в общее дело [3]. В этой связи представляется актуальным вопрос об образе идеального руководителя/лидера для представителей нового поколения.

Вопросам формирования компетенций в области лидерства и командной работы в ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет» уделяется особое внимание. Компетенция формируется в рамках обязательного для изучения курса «Командная работа и лидерство» [1]. Проблематика курса позволяет более подробно изучать вопросы, связанные с характеристиками эффективного лидерства, его влияния на поведение последователей, получать обратную связь от обучающихся. В рамках изучения концепций лидерства обучающиеся выполняют эссе на тему «Образ идеального лидера». В данном исследовании проанализированы ответы обучающихся направления «Менеджмент». Общее количество ответов — 53.

Большая часть студентов в качестве ролевой модели выбрали людей из близкого окружения: родственников (чаще всего отцов, а также мам, бабушек, прабабушек и дедушек, братьев), наставников и руководителей. В четверти ответов были названы известные предприниматели, политики, исторические деятели.

Наиболее эмоционально окрашены описания близких. «Для меня лидером является мой отец. Я работаю у него каждое лето и вижу, что мой отец succeeds везде. В моём отце подчиненные видят не только начальника, но и хорошего друга, на которого можно положиться». «Для меня лидер — это мой папа. Для меня он главный наставник, советчик в жизни. Я всегда равняюсь на него. В любой компании мой папа становится человеком, к которому все тянутся и которому доверяют. Он всегда готов поддержать, помочь. Он способен вести за собой людей, вдохновлять, а также у него есть такое качество, как умение слушать и слышать. Папа всегда старается найти компромисс, сделать так, чтобы все были довольны. Но это не значит, что он очень мягкий. Когда нужно, он строг, серьезен». «Мой папа — мой личный лидер. Папа не просто профессионал в своей области, но и мудрый наставник для многих. Папа научил меня, что настоящее лидерство — это не только достижения, но и умение вдохновлять других, поддерживать и быть рядом, когда трудно». «Настоящим лидером я считаю своего папу, поскольку он успешно управляет частью крупной компании, всегда хладнокровен в своих решениях, готов прийти на помощь». «Вокруг меня множество лидеров, но особенно выделяется отец моего молодого человека. Он успешный предприниматель, который добивался своего успеха самостоятельно. Сейчас у него в подчинении находится около 20 человек. Его работа выстроена так, что, когда он отсутствует, работа не встает «колом», а всё продолжает функционировать. Как по мне, это один из важнейших факторов успешного лидерства — создать такую систему, где всё работает, как часы. Он достаточно строгий человек, который требует столько же, сколько и дает сам, что тоже (по мне) важный фактор

лидерства. При этом он умеет мотивировать и вдохновлять. Он выбирает людей в свою команду и не проверяет их, а доверяет. Его подчиненные ценят это стараются сделать свою работу как можно лучше. Он знает цену труда, знает, как важно вкладываться, если хочешь добиться успеха, он учит этому и других. Власть, которой он владеет, не пугает, а скорее восхищает меня, мотивируя стремиться к тому же».

«Для меня мой дедушка — идеальный лидер, который в первую очередь думает о других, всю жизнь он посвятил помощи людям. Он не стремится к публичности, но мы без него, как без рук и ног».

«Я считаю лидером свою бабушку. Это женщина, которая любую ситуацию может взять в свои руки. Мудрая и ответственная, всегда ведет за собой людей».

Семейные истории о стойкости и умении быть главой семьи в трудных ситуациях передаются внукам. «Моя прабабушка родилась в Башкирской АССР в 1919 году. В Бодайбинский район она приехала еще в молодости с мужем на заработки, и они так и остались здесь. Жили на ключе Известковом. Когда началась Великая Отечественная война, мой прадед работал на прииске, добывал в шахте золото. Но в 1942 году его призвали на фронт, а моя прабабушка осталась одна с четырьмя маленькими детьми (два сына и две дочери). А через полгода после призыва мужа у нее на руках умерла одна из дочерей от воспаления легких. Время было трудное, голодное, всю мужскую работу выполняли женщины. Бабушка и другие женщины трудились на нескольких работах: валили лес зимой, стаскивали по склону горы бревна вручную на веревках, летом занимались сплавом плотов из бревен. Весной они сеяли овес на известковом поле. Сено вывозили на прииски для кормления скота. Но основной их работой была добыча известняка. Они бурили в скале отверстие, взрывали скалу и всеми способами, где киркой, где ломом, извлекали известняк. На волокушах и на конях свозили камни в большие печи прямо в лесу. Печи выкладывали сами женщины. Дрова для неё пилили вручную, а чурки были длинные и тяжелые. Днем и ночью отжигали известняк, хотя дома бабушку ждали дети, но ради них она и трудилась. Работа на печах не только тяжелая, но еще и вредная: было много пыли, при отжиге выделялся тяжелый углекислый газ. Защитных средств в то время не было, вместо маски лицо обматывали тряпками. В последствии это повлияло на здоровье бабушки, а особенно на зрение, так как глаза не были защищены. Дома сидели и ждали дети, и их надо было чем-то кормить. Сажали картошку, свеклу, морковь вместе со старшими детьми. Летом еще выручали грибы, ягоды и орехи, жили хоть и впроголодь, но всем поселком, помогали друг другу как могли. Когда война закончилась, с фронта вернулся муж. Он получил контузию на р. Днепр, но до Берлина дошел. После войны он много болел, и большая половина хозяйства все равно оставалась на бабушке. Жизнь продолжалась, и семья росла. Двадцать лет еще прабабушка отработала в совхозе, потом ушла на заслуженный отдых. У моей прабабушки восемь детей, на ее семидесятилетие в газете «Ленский шахтер» напечатали статью о ней. У неё много грамот и благодарностей». Описывая судьбу прабабушки, внучка выделила такие характеристики, как «внутренняя сила

и способность преодолевать трудности, ответственность, доброта и готовность к сотрудничеству, преданность делу».

«Для меня лидером является мама. Она очень ответственна, решительна, с любым человеком умеет выстроить коммуникации».

«Мой брат, может быть, не «великий» лидер в масштабах мира, но для меня он настоящий лидер. Он не боится говорить правду, даже если она неприятна. Всегда готов выслушать, помочь, понять и поддержать. Брат никогда не сдаётся, всегда находит в себе силы двигаться вперед, вдохновляя других своим примером. Он умеет видеть хорошее в людях, всегда выполняет свои обещания. Он показывает, что лидерство не всегда связано с властью, а с характером, с умением вдохновлять и вести за собой не силой, а доверием и уважением».

Студенты, имеющие опыт трудовой деятельности, находят привлекательные модели поведения лидеров в лице своих руководителей и наставников. «Для меня идеалом лидера является владелец компании, в которой я работаю, потому что это человек, которого уважают и поддерживают коллеги, сотрудники и окружающие. Он способен найти выход даже из самой сложной ситуации и помочь в любой ситуации абсолютно каждому». «Для меня лидер — это тот человек, который умеет слышать мнения других, понимать интересы своего коллектива. Такой была управляющая ресторана, в котором я работала. Ксения могла найти подход к любому, умела общаться и с сервисной командой, и с поварами; помогала разрешать любые конфликты как внутри коллектива, так и с гостями ресторана. Ксения Александровна могла встать на сторону официантов, если гость был откровенно не прав. В этой сфере такая поддержка — редкое явление. В пиковых моментах, когда был большой поток людей, наша управляющая помогала нам принимать заказы, убирать столы, провожать гостей. За счет каких качеств я увидела в ней лидера? Во-первых, ее профессионализм (про сферу обслуживания она знала очень много и делилась своим опытом с нами; по своей инициативе она проводила каждую неделю для персонала обучающие тренинги; ее тренинги мне запомнились больше других). Во-вторых, ее харизма (любая речь Ксении Александровны могла и вдохновить, и заставить задуматься, поскольку у нее были и уверенный голос, и искренняя любовь к своему делу). Наша управляющая была очень креативной и современной, поэтому она смогла помочь этому ресторану развивать соцсети. Ксения Александровна имела образование юриста и увлекалась психологией. Она понимала, как находить подход к людям. Наверное, поэтому у нас сложилась очень замечательная команда, и в течении года я приходила в ресторан не как на обычную работу, а как в своеобразный уютный дом. У меня было желание там работать и вместе со своими коллегами делать счастливыми наших гостей». «Идеальный пример лидерства я встретила, когда работала на Сахалине на заводе кухработником. Шеф-повар Виктор на данный момент — самый яркий лидером в моей жизни. Он мастер своего дела, отлично знает все тонкости работы на кухне, и, в случае необходимости, приходит на помощь, обучает поваров. Он считал, что ошибки в работе недопустимы, поэтому тщательно проверял качество работы каждого. При том негатива ни у кого не вызывал, лишь

уважение. Он сплотил всех работников на кухне, легко разрешал все конфликты, также решал проблемы с работниками завода, если у них возникали претензии к кухне. К нему всегда можно обратиться за советом, чем пользовались не только новички-повара, но и опытные повара и другие шеф-повара. За смену нужно было справиться с 1000 людьми, всех оставить довольными едой и сервисом, и Виктор всегда справлялся. По характеру Виктор ответственный, спокойный, общительный и строгий, дипломатичный. Любовь у работников к нему можно было ощутить во время вознаграждения в конце сезона, ведь аплодировали громче всех ему».

Среди лидеров студенты также называли своих наставников в профессии и спорте. «Долго думая над тем, кто для меня лидер, я решила, что лидер для меня — это девушка, которая обучала меня маникюру 7 лет назад. В начале своей карьеры она, не имея никакой поддержки, в том числе финансовой, стала мастером. Сейчас она уже собрала целую команду, зарегистрировала свое ИП, открыла салон красоты, купила себе квартиру и машину, обрела семью и родила ребенка. Как начальник она со своими мастерами на одной волне, в меру строгая, при этом выстраивает отношения на уважении, дружбе и ответственности. Сила, стремление, вера в лучшее, энергия, умение вести за собой, достигать поставленных целей: все это есть в этом человеке, я считаю это достойный пример лидерства в моем окружении». «Для меня лидером является мой тренер по художественной гимнастике — Наталья Станиславовна. Так как большую часть жизни я отдала спорту, спортзал стал для меня вторым домом, а тренер — второй мамой. Наталья Станиславовна — это человек, умеющий правильно взаимодействовать как с детьми, так и со взрослыми. Она всегда подбирала индивидуальный подход к каждому, умела правильно отвечать на любые вопросы, так, чтоб никого не обидеть. Ее поддержка помогала выигрывать важные соревнования, перед выходом на ковер она всегда говорила: «Покажи, что такое настоящая художественная гимнастика». Это всегда мотивировало и заряжало на победы. Мы всегда знали, что тренера подводить нельзя, поэтому выкладывались в полную силу, даже когда Натальи Станиславовны не было в спортивном зале. Она обладала огромным багажом знаний, всегда придумывала для нас что-то новое, и когда у нас это получалось, радовалась победам вместе с нами. Наталья Станиславовна всегда была и будет примером для гимнасток, олицетворением стойкости и ума».

В некоторых случаях лидеры общественных объединений становятся друзьями и образцами лидерства. «Для меня близким к идеалу лидера является мой хороший друг, директор благотворительного фонда. Я работал под его руководством и выделил такие основные положительные черты: решительность в принимаемых вопросах и задачах, выстраивание организованной работы и правильное делегирование между участниками команды, наличие собственного взгляда и мнения. Также мой близкий друг всегда стремился и продолжает следовать дисциплине и постоянному развитию, которое заключается в занятиях спортом, чтении книг и изучении различных сфер деятельности». «Лидером я считаю своего друга, бывшего председателя моей организации Вечный Огонь. Я с ней ра-



ботал год и считал ее своим лидером. Так как организация только зарождалась, я старался помочь во всем, она всегда выполняла поручения офицеров, четко давала нам задания, и вместе мы всегда выполняли задания, она четко делегировала и продвигала нашу организацию, везде успевала и делала все в срок и никого не подводила. За ней я готов был идти далеко и учиться у нее многому, но, к сожалению, она переехала в Москву после окончания учебы. У нее были такие качества как критическое мышление, умение вести за собой людей, вдохновлять, трудолюбие, хорошая дикция. Я ее считаю своим наставником, потому что в этом году меня хотят переизбрать на роль председателя данной организации, и все, чему она меня научила, я буду использовать во благо организации, на данный момент я заместитель председателя организации».

К наиболее часто упоминаемым характеристикам относятся умение ставить и достигать целей, профессионализм, решительность, способность решать проблемы, настойчивость, умение взять на себя ответственность, вдохновлять и общаться на равных, вести за собой без принуждения, силой собственного успешного примера. Анализ привлекательных характеристик лидеров, отмеченных студентами, позволяет сделать вывод о спросе на уверенное руководство с учетом интересов работников, помощь, наставничество, поддержку в трудной ситуации, доброжелательное и уважительное общение, доверие. Именно за такими лидерами готовы следовать молодые работники поколения Z — учитывающими их интересы, предлагающими следовать, а не подчиняться, оказывающими помощь и поддержку.

### **Список использованной литературы**

1. Баева О.Н. Формирование универсальной компетенции «Командная работа и лидерство» в программах бакалавриата: анализ практик университетов / О.Н. Баева, М.В. Бережных // *Baikal Research Journal*. — 2023. — Т. 14, № 3. — С. 1096–1106.
2. Балашова Н.В. Трансформация трудовых ценностей работников в условиях глобальных изменений в экономике / Н.В. Балашова // *Экономика труда*. — 2023. — Т. 10, № 4. — С. 497–512.
3. Бельская Ю.В. Поколение «Z» на рынке труда: к чему быть готовым HR-системам? / Ю.В. Бельская, А.А. Борисова, М.С. Хохолуш // *Экономика труда*. — 2023. — Т. 10, № 1. — С. 85–96.
4. Демина Е. Точная настройка эффективной работы с. — URL: <https://blog.bitobe.ru/article/tochnaya-nastroyka-effektivnoy-raboty-s-zumerami> (дата обращения: 25.02.2025).
5. Усанова А. Тренды-2025. Что теперь HR-ам придется учитывать в работе / А. Усанова // *Директор по персоналу*. — 2024. — № 12. — С. 14–21.

### **Информация об авторе**

*Баева Ольга Николаевна* — кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: BaevaON@bgu.ru.

### **Author**

*Baeva Olga Nikolaevna* — Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Chair of Management and Service, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: BaevaON@bgu.ru.