

ЭКСПЕРТНЫЙ ВЗГЛЯД

Сентябрь 2026 г.

Резюме

- **UPSIDE-РИСКИ ДЛЯ БЕЛАРУССКОЙ ЭКОНОМИКИ: КАКИЕ ИЗ НИХ МОГУТ СРАБОТАТЬ В БЛИЖАЙШЕЙ ПЕРСПЕКТИВЕ**

Ряд позитивных факторов, которые поддерживали белорусскую экономику в 2026 г., к этому моменту реализовались. В оставшийся период года дополнительный импульс могут дать финансовая поддержка со стороны России и вероятное смягчение санкций США. Однако их влияние также будет ограниченным и временным. Потенциал роста белорусской экономики остается низким, поэтому даже реализация видимых на данный момент позитивных рисков не способна изменить долгосрочную траекторию роста и даст лишь краткосрочное ускорение.

- **ЧТО ПОКАЗЫВАЮТ И ЧЕГО НЕ ОТРАЖАЮТ ОЦЕНКИ БЕДНОСТИ В БЕЛАРУСИ**

Уровень бедности в Беларуси остается низким. Однако риски ее проявления распределены равномерно между разными группами населения. Действующая система оценки может не в полной мере учитывать положение отдельных уязвимых групп, которые сталкиваются с разной глубиной бедности. Она также не всегда фиксирует скрытую и трудовую бедность. В связи с этим часть домохозяйств может оставаться недостаточно защищенной действующей системой социальной поддержки.

- **МОЛОДЕЖЬ НА РЫНКЕ ТРУДА: КАК МЕНЯЮТСЯ КАРЬЕРНЫЕ ОЖИДАНИЯ И ОТНОШЕНИЯ С РАБОТОДАТЕЛЯМИ**

Разрыв между поколениями на рынке труда может быть существенно меньше, чем принято считать. Молодые работники действительно чаще ориентированы на самореализацию, а также быстрый и измеримый результат. Но многие из популярных у них установок были присущи части работников как минимум несколько десятилетий. Поэтому более эффективным будет включение в работу молодежи, если отказаться от поколенческих стереотипов и учитывать изменения в отношении к работе, которые становятся все более востребованными среди сотрудников разных возрастов.

Бюллетень Экспертный Взгляд представляет субъективный экспертный анализ ключевых краткосрочных тенденций белорусской экономики. В каждом выпуске бюллетеня выбираются три наиболее важные тенденции на основе опроса трех экспертов. В резюме фиксируются эти тенденции, а также ожидания трех опрошенных экспертов в отношении будущей экономической динамики. В основной части бюллетеня каждый из экспертов представляет свое виденье по одному из проблемных вопросов, свои ожидания и сценарии развития ситуации.

UPSIDE-РИСКИ ДЛЯ БЕЛАРУССКОЙ ЭКОНОМИКИ: КАКИЕ ИЗ НИХ МОГУТ СРАБОТАТЬ В БЛИЖАЙШЕЙ ПЕРСПЕКТИВЕ

Экономист, специализирующийся на страновом анализе

Основные позитивные риски исчерпали свое влияние

В первой половине текущего года ряд позитивных шоков оказали воздействие на белорусскую экономику, что способствовало ускорению роста ВВП. Если еще в конце 2025 – начале 2026 консенсус-прогноз прироста ВВП был около 1-1,5%, то сейчас он скорее находится в диапазоне 2-2,5%. Это повышение как раз и отражает воздействие позитивных шоков для экономики Беларуси. Однако по своей природе они были временными. И их основные эффекты к началу IV кв. 2026 г. успели реализоваться.

Среди наиболее ощутимых можно назвать наращивание давальческой переработки нефти, которое стало следствием возросшего дисбаланса спроса и предложения топлива в России. Этот фактор привел к довольно значительному росту белорусского экспорта услуг и заметному увеличению профицита внешней торговли услугами в сравнении с прошлогодними уровнями. Однако, по всей видимости, положительные эффекты топливного дисбаланса в России для роста белорусской экономики в целом начали исчерпываться во второй половине III кв. 2026 г., а вероятно, уже и полностью отыграны к началу IV кв.

В последние несколько месяцев экспорт услуг достиг пиковых значений и вышел на плато. Профицит торговли услугами также перестал расширяться. Сохраняющиеся высокие объемы переработки давальческой нефти продолжают позитивно влиять на финансовое положение белорусских НПЗ. Однако на всей экономике дефицит бензина в России, если острота этой проблемы значимо не снизится в конце этого – начале следующего года, начнет оказывать негативное влияние в связи с более явным проявлением вторичных эффектов. Рост цен на топливо будет все в большей степени транслироваться в стоимость других товаров, тем самым поддерживая повышенное инфляционное давление. Это окажет как прямое негативное влияние на покупательную способность доходов населения в России, так и, при прочих равных, будет означать более высокую траекторию ключевой ставки Банка России, что ограничит рост деловой активности. В результате даже при сохранении высоких объемов переработки давальческой нефти белорусскими НПЗ остальная экономика будет скорее ощущать негативное воздействие более сдержанного спроса в России.

Параллельно отыграл свою роль и рост мировых цен на сырьевые товары на фоне обострения ситуации в

Ормузском проливе. Он успел повлиять на увеличение цен почти на все сырьевые товары, которые экспортирует Беларусь. Здесь же можно отметить и эффект более высокого спреда между ценой нефти и нефтепродуктов на фоне перебоев предложения последних. Белорусские НПЗ зарабатывают на этой марже, но при сохранении мировых цен на нефть на уровнях выше 100 долларов за баррель и проблем с поставками топлива на мировых рынках возрастает вероятность глобальной рецессии. При таком сценарии негативное влияние распространится и на Беларусь.

Определенное влияние также оказала довольно серьезная недооцененность белорусского рубля к российскому, который продолжительный период был довольно крепким к другим валютам, однако с начала второго полугодия 2026 г. вернулся в диапазон 80-85 рублей за доллар. То есть и этот эффект по большей мере отыгран.

Более значительный, чем ожидался в начале года, объем финансовой помощи со стороны России – один из позитивных факторов с дующимся эффектом

Актуальным фактором поддержки экономики остается финансовая помощь со стороны России. По данным Нацбанка, во II квартале 2026 г. правительству простили около 1,86 млрд долларов в эквиваленте основного долга и процентов. Сложно представить, чтобы это мог сделать кто-то, кроме России, которая является крупнейшим кредитором Минска. Высвобождение средств может позволить властям активнее направлять бюджетные ресурсы на поддержку экономики: госинвестиции, социальные и иные расходы. Ведь бюджет текущего года предполагал, что погашение долговых обязательств будет главным образом осуществляться за счет использования накопленных резервов правительства в банковской системе. Когда значительную часть платежей по долгу просто списали, то эти резервы могут быть задействованы для стимулирования внутреннего спроса.

Этот фактор, по всей видимости, еще отыгран не полностью, поэтому до конца 2026 г. можно ожидать сохранения достаточно сильного бюджетного стимула. Нельзя исключать и дополнительной финансовой поддержки из России. Однако так как статистика выходит с временной задержкой примерно в квартал, то о том, что произошло в III кв. 2026 г., мы узнаем только в конце этого года.

Денежные вливания из бюджета приведут к росту спроса и создадут для производителей некоторый стимул повысить объем выпуска, чтобы его удовлетворить. Однако возможности такого маневра ограничены: сильно увеличить выпуск будет проблематично в силу отсутствия свободных производственных ресурсов, прежде всего работников, которые в дефиците. Следовательно, даже если этот upside-risk

реализуется, то его эффект также будет краткосрочным. Повышенный спрос продолжит обеспечивать чуть более высокий рост экономики в этом году, а также, вероятно, немного поддержит его в 2027-м. Однако это будут не те темпы роста, которые были в 2023-2024 гг. Мы все еще говорим о пределе в 2–2,5% даже на коротком горизонте, при прочих равных.

Ослабление санкций может поддержать отдельные отрасли

Еще одним фактором, который сохраняет потенциал положительного влияния на рост выпуска, является смягчение санкционного режима. Снятие ограничений с «Беларуськалия» привело к уменьшению дисконта на белорусские удобрения, так как для покупателей больше нет риска попадания под вторичные санкции. Следовательно, переговорная позиция БКК усилилась и цены на калий выросли.

Однако вряд ли можно ожидать существенного эффекта от заявленной Дональдом Трампом подготовки крупной калийной сделки. Беларусь уже сейчас продает рекордные объемы калия, в пересчете на год получается не менее 12 млн тонн. Ранее такой масштаб наблюдался только в 2020 и 2021 гг. Увеличить объем его производства и экспорта можно за счет вывода на полную мощность Нежинского ГОК. Это даст дополнительно около 10-20% объемов. Однако остается открытым вопрос с логистикой: вряд ли этот потенциал можно реализовать через российские порты, а скорое возвращение маршрутов через страны Балтии пока сложно оценить как высоко вероятный исход.

Что касается остающихся ограничений Вашингтона и Брюсселя, то здесь есть два трека: США – Беларусь и Россия – Украина. В первом случае можно говорить об умеренном оптимизме в плане ожиданий смягчения отдельных американских санкций. Но стоит признать, что они вряд ли окажут существенное влияние на белорусскую экономику. Скорее, это будет связано с упрощением расчетов и уменьшением транзакционных издержек. В лучшем случае макроэкономический эффект от такого смягчения санкций может составить лишь несколько десятых процентного пункта прироста ВВП.

На треке Россия – Украина важным эффектом для Беларуси может стать гипотетическое смягчение или отмена санкций – в отношении только Беларуси, или же вместе с Россией – со стороны ЕС, в случае заморозки или снижения интенсивности боевых действий. Полагаю, что возрастает вероятность, что к такого рода договоренностям Россия и Украина могут прийти не позднее следующего года, поскольку продолжение конфликта становится все более затратным для обеих сторон. В случае позитивных подвижек в этом плане и смягчения ограничений ЕС в отношении Беларуси в моменте это может оказать позитивный эффект для экономики за счет улучшения

условий для нефтехимии, деревообработки, даже нефтепереработки, транспортного сектора, того же IT и других отраслей.

Положительный эффект для Беларуси также ожидается за счет оживления российской экономики в случае ослабления санкционного режима в отношении РФ. Однако позитивные эффекты от любого сценария ослабления санкций будут ограниченными, так как производственные мощности в целом по экономике полностью загружены. Следовательно, даже если санкции снимут и можно будет активнее торговать с Европейским союзом, вряд ли это предполагает большое увеличение выпуска. Скорее, снова произойдет переформатирование производственных цепочек.

Без системных изменений краткосрочные upside-риски не обеспечат устойчивого увеличения темпов экономического роста

В долгосрочном периоде фактор ослабления санкций будет позитивом для экономики, но не приведет к значительному повышению потенциала ее роста. Ведь до введения масштабных ограничений белорусская экономика росла примерно на 1% в среднем в год на протяжении десяти лет. Соответственно, даже при полном снятии всех санкций мы скорее всего увидим короткий период – два-три года – ускорения роста ВВП, но в долгосрочной перспективе экономика вернется к темпам в диапазоне 1-2% в год.

Связано это с тем, что в долгосрочном периоде – на горизонте десятилетий – рост главным образом определяется качеством институтов: защитой прав собственности, верховенством права, гарантиями исполнения контрактов и др. Если институциональная среда не меняется, сложно ожидать заметного повышения уверенности бизнеса и инвесторов, а значит, и устойчивой интенсификации инвестиционной активности.

С другой стороны, резкие изменения институтов также могут оказаться контрпродуктивными, потому что без соответствующих изменений в системе ценностей людей, которая гораздо более инерционна, сложно рассчитывать на успех.

ЧТО ПОКАЗЫВАЮТ И ЧЕГО НЕ ОТРАЖАЮТ ОЦЕНКИ БЕДНОСТИ В БЕЛАРУСИ

Экономист, специализирующийся на вопросах рынка труда и социальной политики.

«Бедность» в Беларуси и странах ЕС отличается критериями определения и глубиной

По официальной статистике, в январе – июне за чертой бедности находились 3,2% населения. При этом порой акцент делается на том, что этот уровень существенно ниже, чем в странах Евросоюза. В Минэкономике, в свою очередь, заявляли, что Беларусь входит в число стран с наиболее низким уровнем малообеспеченности населения.

Действительно, согласно данным Евростата, в среднем в регионе 20,9% людей находятся под угрозой бедности. Однако напрямую сравнивать этот показатель с белорусским нельзя, так как в Беларуси и Евросоюзе бедность измеряют по-разному. Именно различия в методике во многом объясняют такой большой разрыв.

Основанием для измерения бедности в Беларуси является выборочное обследование домохозяйств. Формируется случайная выборка белорусских семей, которая отражает распределение доходов в стране. Затем доходы этих семей сравниваются с бюджетом прожиточного минимума. С 1 августа БПМ для трудоспособного человека составляет 574 рубля, а в среднем для населения – 530,37 рубля.

Бюджет прожиточного минимума построен на стоимости минимального набора продуктов питания, а также непродовольственных товаров и услуг, которые считают как 83% от стоимости минимального набора продуктов. То есть если коммуналка резко подорожала, это само по себе не увеличит БПМ пропорционально этому росту. При этом как раз услуги по статистике дорожают быстрее товаров. Для расчета БПМ используются минимальные цены для отобранных продуктов. Например, они будут значительно ниже, чем видит покупатель супермаркета, например, в Минске.

В странах Евросоюза подход для определения бедности отличается. Там используется так называемая относительная черта бедности. Она рассчитывается исходя не из фиксированного набора товаров и услуг. Черта бедности определяется на уровне 60% от медианного дохода. Именно согласно такому критерию, как сообщает Евростат, 20,9% людей в среднем в регионе находятся под угрозой бедности.

Именно поэтому, когда речь идет о бедности в условиях Польше и Беларуси, подразумеваются разные критерии ее определения и разная глубина. Так, в связи с отличием подходов в Беларуси, например, порог бедности для трудоспособного населения составляет 574 рубля, а в Польше, Литве или Латвии относительная черта бедности для одного человека – около 600–700 евро в месяц.

Если применить польский подход к белорусским доходам, уровень бедности заметно вырастет. Но такое сравнение также было бы не совсем корректным, так как многие товары и услуги в Беларуси дешевле, чем в соседней стране.

При этом стоит отметить, что доходы в Беларуси распределены сравнительно равномерно – даже более ровно, чем во многих европейских странах. Поэтому если измерять бедность относительно белорусских доходов и уровня жизни, показатели действительно будут невысокими.

Тем не менее бедность в Беларуси остается сравнительно низкой

В Беларуси не используются методики определения риска бедности аналогичные европейским. Раньше Белстат измерял минимальный потребительский бюджет, но теперь его больше не рассчитывают. В отличие от БПМ, он включал расходы на набор товаров и услуг, необходимых не только для закрытия физиологических потребностей, но и социально-культурных: одежду и обувь, лекарства и средства гигиены, мебель и предметы домашнего обихода, ЖКУ и бытовые услуги, транспорт, связь, а также траты на минимальные культурные мероприятия и отдых. Так, в начале 2020 г. БПМ для трудоспособного населения был 265 рублей (для пенсионеров – 184), а МПБ – 479,88 и 375,65 соответственно.

В то же время в Беларуси есть и другой показатель – удельный вес населения с доходом ниже 50% медианного дохода. В 2025 году он составлял 6,1%. Хотя это максимальное значение с 2015 г., доля такого населения по-прежнему остается сравнительно небольшой.

Отличный от указанных выше подход использует Всемирный банк, применяя универсальные критерии для разных стран. В этом случае к малообеспеченному относится население, имеющее не более 8,3 доллара США в день по паритету покупательной способности. Однако и в этом случае в Беларуси бедность будет достаточно низкой: в 2025 г. ее оценили по такому расчету в 1,5%.

Есть еще один косвенный показатель – это доля расходов семьи на потребление. Если на это уходит больше половины бюджета, то это можно рассматривать как один из универсальных признаков бедности. Если мы посмотрим на белорусские расходы бюджета семей, то в прошлом году на питание в среднем уходило 37,8% всех трат (у 20% населения с самым низким уровнем доходов – 43,6% расходов).

По европейским меркам это достаточно высокий показатель. Например, в 2023 году доля таких расходов в Польше была 18,8%, в Литве – 18,9%, в Беларуси – 38,6%. Этот показатель дает некоторое представление о различиях в уровне жизни. Но и он не указывает на наличие большого количества экстремальной бедности.

Цифры не всегда показывают реальную бедность

Любые критерии расчета, применяемые для измерения бедности в Беларуси и других странах, не в полной мере отражают картину. Любой универсальный критерий – скажем, к такой группе относить людей, имеющих в распоряжении меньше 500 или даже 1000 рублей – не всегда отражает реальные потребности семей. Здесь важен состав домохозяйств: количество зарабатывающих взрослых, детей, пенсионеров или людей, за которыми требуется уход. Но даже у двух одинаковых семей (например, двое взрослых и один ребенок) потребности могут сильно различаться. Одно дело, если семья снимает квартиру в крупном городе, и совсем другое – если она уже владеет жильем. Эти семьи даже с одинаковыми доходами могут себе позволить совершенно разный набор товаров и услуг в плане ежедневного потребления. То есть общая проблема и в Беларуси, и в странах Европы в том, что отсутствуют универсальные подходы более consistently измерять эти показатели.

В результате возникают случаи скрытой бедности, когда доходы вроде бы достаточные, но значительная их часть уходит на фиксированные платежи. Формально показатель бедности этого может не отражать.

Еще одна универсальная проблема заключается в том, что такого рода показатели измеряются только в целом на уровне страны. Но стоимость жизни в Гомеле, в какой-нибудь деревне и в центре Минска очень сильно отличаются. Даже если мы будем покупать одинаковый набор товаров и услуг, цены будут разными, потребности и некоторые расходы – тоже. Стандартные подходы анализа бедности эти различия никак не отражают.

Наличие работы не всегда спасает семью от бедности

Для Беларуси, как и для ряда других стран, актуально наличие трудовой бедности: когда в семье есть работающий взрослый, но доходов все равно недостаточно для обеспечения приемлемого уровня жизни. В Беларуси в различных исследованиях мы видели такое чаще в семьях с детьми, потому что финансовая поддержка от государства есть только в первые три года. Даже если посмотреть на бюджеты прожиточного минимума, они с возрастом ребенка увеличиваются, а финансовой поддержки для детей старше трех лет от государства нет. Соответственно, надо делить доход работающих взрослых между большим количеством членов семьи, и его должно хватать еще и на детей.

Это тоже важный аспект, потому что выясняется, что занятость сама по себе не всегда гарантирует достаточный уровень дохода и жизни. И это является социальной проблемой. Однако отдельно этот показатель в нашей стране также не измеряется.

Поэтому если государство хочет решать проблему трудовой бедности, то самый рабочий инструмент в

его арсенале – пособия на детей. Их можно ограничивать по уровню дохода, но не по возрасту несовершеннолетних детей.

Как государство может измерять бедность и снижать ее

Более эффективно было бы считать бедность двумя способами. Первый – абсолютный, то есть относительно стоимости определенной корзины товаров и услуг. Но саму корзину нужно рассчитывать иначе, чем это делается сейчас в Беларуси, чтобы она была более актуальной. Такой подход позволит определять экстремальную бедность, то есть ситуацию, когда человек не может позволить себе даже минимальный набор необходимых товаров и услуг.

Второй способ – относительная бедность, которая устанавливается относительно медианного дохода. Она показывает, насколько уровень жизни человека отличается от принятых в обществе стандартов. Эти стандарты со временем меняются: то, что еще 10 лет назад не считалось необходимым, сегодня может быть таковым.

Использование обоих подходов давало бы более полную картину и позволило бы более эффективно вырабатывать политику поддержки.

Что касается роли государства, политика пособий, пенсий и налогов напрямую влияет на уровень бедности. Особенно это видно на примере пенсионеров: для большинства из них пенсия остается основным источником дохода, и без нее многие оказались бы за чертой бедности. И, как видно, государство удерживает размер пенсий не ниже бюджета прожиточного минимума, за счет чего в группу бедных они не попадают.

То же самое справедливо для семей с детьми до трех лет. В большинстве случаев в этих семьях мать не работает, и, если бы не пособия, многие из этих семей оказались бы за чертой бедности. Однако даже при наличии таких пособий некоторые из таких семей сталкиваются с нехваткой доходов. Это связано с тем, что государство недостаточно защищает семьи с детьми старше этого возраста. То же касается семей, в которых есть люди с инвалидностью. Плюс у нас недостаточно защищены люди, которые временно теряют работу. Все это – основные факторы риска бедности.

Однако основной способ борьбы с экстремальной, глубокой бедностью – это экономический рост. У людей должна быть возможность зарабатывать себе на жизнь, не надеясь только на поддержку государства. В этом смысле Беларусь в целом не так уж плохо себя показывала последние 30 лет, но есть пространство для улучшения ситуации.

Структурные факторы, которые мешают Беларуси расти быстрее, известны. Поэтому одним из ключевых шагов в борьбе с бедностью можно рассматривать реформы, и не только экономические.

МОЛОДЕЖЬ НА РЫНКЕ ТРУДА: КАК МЕНЯЮТСЯ КАРЬЕРНЫЕ ОЖИДАНИЯ И ОТНОШЕНИЯ С РАБОТОДАТЕЛЯМИ

Социолог, специализирующийся на исследованиях
беларусского общества

Поколение Z: новый тип работников или продолжение общего тренда?

Нередко молодые люди – представители поколения Z – сталкиваются со стереотипным отношением, в том числе со стороны нанимателей и более старших коллег. У многих из них действительно есть яркие черты, особенности, которые отличают их поколение – в том числе в связи с тем, что оно формировалось в условиях широкого распространения цифровых технологий и постоянного доступа к информации, а также так называемого быстрого контента.

Однако вряд ли можно утверждать, что только зумеры заинтересованы в удаленной работе или четко установленных рамках по бонусам. Такие ожидания, как и требования к зарплате и социальным гарантиям, характерны и для других поколений.

Если использовать распространенную классификацию – поколение Z, миллениалы (Y), а также поколение X, и поколение бэби-бумеров, – то между первыми и вторыми в этом плане уже нет большой разницы. И те и другие меньше привязаны к одному социальному институту или месту работы, чем другие группы. Требования, которые работодатели связывают с поколением Z, не обязательно уникальны для него. Например, возможность менять работу, понятные условия оплаты труда и гибкий формат занятости важны и для других работников.

Чтобы отделить особенности поколения от влияния возраста и изменений самого рынка труда, нужны сопоставимые данные по возрастным группам. Поэтому полезнее обсуждать конкретные условия работы, чем исходить из представления об одинаковых зумерах. Можно сказать, что уже около 30 лет люди все чаще выстраивают карьеру исходя из собственных интересов, целей и предпочтений. Они реже следуют заранее заданной профессиональной траектории или стремятся всю жизнь оставаться на одном месте работы. Так что это не новое явление.

Карьерные ожидания и ограничения рынка труда в Беларуси

Что касается молодых людей в Беларуси, то в силу общественно-политических и экономических обстоятельств им часто приходится планировать карьеру исходя из того, что может предложить развивающийся в таких условиях рынок труда. Однако их амбиции и представления о желаемых условиях работы никуда не исчезают, и поэтому может возникать противоречие между тем, чего они хотели бы от своей карьеры, и теми возможностями, которые рынок труда предлагает им сейчас.

Это подтверждается результатами проведенных опросов. Например, один из них, опубликованный Центром новых идей весной 2026 г., показал, что 34% опрошенных молодых людей в Беларуси указали, что в их городе не хватает хорошей работы и возможностей для карьерного роста¹. При этом амбицию развивать карьеру имеют 28%. 44% хотят улучшить свое материальное положение. Материальное благополучие остается для людей одним из ключевых приоритетов. Есть некоторые ограничения, они чувствуют, что не хватает хорошей работы, но какого-то глобального разрыва между их ожиданиями и реальными возможностями пока не наблюдается.

Если посмотреть в целом на то, как молодые люди в Беларуси оценивают свою жизнь и свое текущее положение, то можно сказать, что их повседневность в основном протекает нормально и ощущается как управляемая, то есть они не воспринимают ситуацию как кризисную.

Некоторые молодые люди признаются, что не могут реализовать отдельные свои потребности, у них есть запрос на улучшение условий жизни – например, более высокие доходы, больше карьерных возможностей. Однако при этом они не демонстрируют глобальной неудовлетворенности.

Готовы ли молодые люди сменить страну ради карьеры

Как до частичного закрытия границ, так и после решение о переезде ради карьеры и профессионального развития у молодых людей складывается из многих переменных. Первое – насколько я могу реализовать свой потенциал там, где я есть, то есть в нынешних условиях, второе – насколько возможно для меня реализовать его где-то в другом месте (городе или стране), и третье – насколько это для меня в целом приоритет в жизни. То есть если для конкретного человека карьера – это приоритет, у него есть возможность уехать, и одновременно он не видит альтернатив в своей собственной стране, то, скорее всего, он примет решение о переезде. И найдет для этого возможности.

Но это довольно небольшая доля людей. Тот же опрос показал, что в целом готовность уехать – по разным причинам – выражает 11% респондентов. И это довольно стандартная для Беларуси цифра, которая была актуальной в разные времена, за исключением периода острого кризиса. Массовый отток эмигрантов в 2020-2022 гг. произошел не потому, что люди захотели сменить работу, тому были другие весомые причины. Однако сегодня, в 2026 г. ситуация отличается. Однозначно, мы не можем сказать, что реальность в Беларуси схожа с той, что была до 2020 г. Однако сейчас острая стадия политического кризиса завершилась – и, несмотря на продолжающееся давление, люди в массе своей адаптировались к тем условиям, которые есть сегодня.

¹ <https://newideas.center/wp-content/uploads/2026/04/jak-bela-ruskaja-moladz-adaptuecca-da-njavyznachanasci.pdf>

При этом 36% признаются, что их решение об эмиграции будет зависеть от обстоятельств. Эту группу вряд ли можно считать потенциальными эмигрантами. Однако при более привлекательных условиях в других странах часть из них может рассмотреть возможность переезда. Подтолкнуть их к переезду также может изменение обстоятельств в стране. Например, дефицит работы или экономический кризис.

Третья группа людей — это те, кто просто продолжает жить, адаптируется к обстоятельствам, работает в тех условиях, которые существуют, и принимает правила игры. И это самая большая группа как в Беларуси, так и в любой другой стране.

Саморазвитие и достижение результатов – важнее стабильной работы

Для молодых людей стабильная работа менее важна, чем возможность заниматься любимым делом, реализовывать свои амбиции. То есть быть свободными хочет больше людей, чем работать на так называемой стабильной работе. Это позволяет сделать вывод, что ценностно для людей важна мобильность, подвижность и возможность самореализации.

Кроме этого у молодежи высокая потребность в получении результата, причем нередко – фокус на быстром результате. При этом главным ориентиром того, насколько успешно складывается их карьера, для многих становятся конкретные и измеримые результаты. Они этого ждут от работодателя и обучения. То есть понятный и подтверждаемый результат для них – это показатель того, что они движутся в правильном направлении.

Это общая черта поколения: они хорошо себя понимают, они хотят самореализации, они нацелены на измеримый результат. Если мы говорим о работе, то проявлением будет продвижение по карьерной лестнице, зарплатные перспективы, открытие новых возможностей. То есть работодателю как институту нужно показывать: вот какой результат вас ждет.

Как работодателю найти общий язык с молодыми сотрудниками

Что может предложить работодатель, чтобы привлечь более молодых сотрудников? Первым аргументом различные эксперты называют то, что молодежи в принципе нужно давать больше рабочих мест и ответственности. Сейчас в их глазах рынок труда выглядит так, что на пике своей карьеры находятся миллениалы и те, кто старше. При том, что между миллениалами и поколением Z нет какого-то глобального поколенческого разрыва, но отношение к труду у них все же немного разное. Если миллениалы пришли к культуре карьеризма, то люди младших поколений, во-первых, не всегда могут встроиться в эту систему, потому что многие позиции уже заняты, а во-вторых, четко представляют, к каким последствиям такой подход может приводить

и насколько комфортно или некомфортно они сами могут чувствовать себя в такой модели.

При этом молодежь хочет, чтобы их впускали в этот мир и воспринимали всерьез, потому что их взгляд на мир тоже имеет право на существование. Более того, он может принести что-то новое и полезное для коллективов и работы.

С другой стороны, стоит все же понимать, что эти люди подходят к рабочим задачам и вопросам другими способами. Как указано выше, они во многом ориентированы на результат, желательный быстрый. Это связано с нынешней эрой быстрых контентов и достижений, а также постоянного взаимодействия с искусственным интеллектом.

Работодателям нужны эти люди, мы не можем без них обойтись. Значит, нам нужно находить с ними компромисс. Пытаться понять, чего они хотят, как можно использовать их энергию, их понимание нового мира, которого у нанимателей, возможно, нет. В связи с этим важно пытаться создавать условия, в которых все могут договориться. Старшим нужно быть открытыми к мнению младших и действительно включать их в рабочие процессы. А младшим нужно пытаться понять более старших и опытных коллег и следовать правилам игры. Рынок труда так устроен, что это вечная система компромиссов и конфликтов. Он на этом и растет – конфликты порождают новые решения. Однако страх впустить что-то новое очень силен – и так было всегда.

В то же время важно помнить, что обобщать всю молодежь в одну категорию как минимум неэффективно. Любой, кто пытается это сделать, допускает большую ошибку. В каждом поколении есть очень талантливые люди, есть работоспособные и есть недостаточно компетентные для определенной работы. Так что первое, что следует сделать нанимателям, – это снять поколенческую оптику и перестать мерить каждого человека условно младше 25 лет одинаковыми критериями.

Мы ищем людей не по их поколенческой принадлежности, а по их ценностям, способности работать, ориентации на карьерный рост, который либо с нами совпадает, либо не совпадает.

Также следует помнить, что всегда люди молодого возраста – самые «горячие» и работоспособные. Если вы берете себе в штат кого-то, кто хочет расти и развиваться, он, конечно же, будет делать ошибки, потому что у него мало опыта, но он же, вероятно, будет и учиться. Мы все там были, мы все когда-то были молодыми специалистами, мы знаем, что это путь.

И если вы растите у себя специалиста, которому вы можете предложить действительно классные условия, то вы, скорее всего, вырастите себе лояльного профессионала, который будет приносить вам доход и результат.