

**Возможности практического применения теории поколений при
формировании системы мотивации персонала**

Научный руководитель – Ямщиков Сергей Викторович

Гладцына Василина Игоревна

Студент (магистр)

Государственный университет «Дубна», Факультет социальных и гуманитарных наук,
Кафедра социологии и гуманитарных наук, Дубна, Россия

E-mail: gladtsyna-vasilina@yandex.ru

Мотивация персонала всегда должна быть в центре внимания руководства любой организации, поскольку мотивационная система непосредственно влияет на удовлетворенность работников трудом, на производительность труда, на лояльность персонала и в целом на результаты организационной деятельности. Руководителям приходится управлять многопоколенными трудовыми коллективами. В связи с этим возникают проблемы мотивации к труду весьма дифференцированной по своим ценностям, взглядам и целям группы работников.

Формирование системы ценностей поколений происходило в определенных социо-культурных, социально-экономических и политических условиях [5]. Представители поколения Беби-бумеров активны, независимы, целеустремленны, склонны к коллективизму и командной работе, предпочитают длительную постоянную работу, ориентированы на самосовершенствование, стремятся избегать конфликтов [6]. Представители Поколения X самостоятельны и независимы, индивидуалистичны, ценят возможность выбора, технически грамотны и амбициозны [3]. Поколение X более ориентировано на семейные ценности, чем их предшественники, стремятся к сохранению баланса «жизнь-работа» и «работают для того, чтобы жить». Представители Поколения Y уверены в себе, категоричны, амбициозны, настроены на командную работу и подчинение, поэтому считаются управляемыми. Для них характерны гибкость мышления, вовлеченность в цифровое пространство, владение современными информационными технологиями, способности к накоплению опыта, мобильность и общительность. Поколение Y стремится к интересной и творческой работе, к разнообразию выполняемых задач, поэтому оно готово к постоянному обучению и переобучению, к образованию на протяжении всей жизни [6].

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики на 1 января 2016 года, рабочая сила в России представлена 3 поколениями [4]. Поколение беби-бумеров составляет 17% рабочей силы страны, представители Поколения X - более половины (52%). Еще достаточно долго работники Поколения X будут доминировать в структуре трудовых ресурсов России, хотя их удельный вес постепенно сокращается. Вероятно, количественный и долевого состав Поколения Y на протяжении нескольких лет останется стабильным.

На основе теории поколений Н. Хоува и У. Штрауса, адаптации данной теории к российским условиям в рамках проекта RuGenerations можно сформулировать следующие рекомендации по методам мотивации персонала с учетом его поколенческих особенностей.

Большинство представителей поколения Беби-бумеров, достигнув пенсионного возраста, не представляют свою жизнь вне работы и продолжают трудиться. Работодателям следует поощрять такую активность пенсионеров путем привлечения их в качестве наставников, консультантов, занесения на доску почета. Беби-бумерам важна устойчивость и финансовая защищенность, поэтому работодателям необходимо создавать им стабильные условия труда, обеспечивать «белую» заработную плату и социальные гарантии. В качестве социальных льгот им следует предлагать абонементы в бассейн, фитнес центр

или посещение иных спортивных программ, участие в корпоративных тренингах и мероприятиях.

Для сотрудников поколения X следует организовывать профессиональные тренинги, семинары, конференции, выездные учебные мероприятия, привлекать их к интересным и масштабным проектам, в которых они смогут проявить свои знания, умения, производственные навыки и доказать свою конкурентоспособность. Среди корпоративных мероприятий они оценят те, которые позволят им проявить себя, продемонстрировать свои навыки, получить новые знания [1]. Работники поколения X предпочитают фиксированный размер заработной платы, ценят стабильность и хотят быть уверенными в своем будущем. В связи с этим работодателям необходимо обратить внимание на прозрачность финансовой политики, справедливой политики отпусков, нормирование рабочего дня.

Для поколения «Y» работодателю следует обеспечить возможность гибкого графика, удаленной работы, неполного рабочего дня. Возможность свободного доступа в Интернет, коммуникация в социальных сетях, взаимодействие с коллегами на корпоративных порталах выступают сильным мотиватором для молодых работников. Поколение Y гиперобучаемо и высоко адаптивно к нововведениям, для него значимо получение новой информации, новых знаний и навыков, поэтому им следует предоставить возможности обучения, самообразования и профессионального развития в компании. Возможности быстрого карьерного роста в компании также выступают дополнительными мотивирующими факторами для молодых работников [2]. Похвала руководства, признание заслуг, устные благодарности также ценятся ультрасовременными «игреками» [7].

Проблема эффективной трудовой мотивации весьма актуальна для современных организаций. Руководителям при работе с персоналом необходимо учитывать его поколенную дифференциацию. Каждое поколение формировалось в определенном социально-историческом контексте и вследствие этого обладает своим специфическим набором потребностей, целей, ценностей и качеств. Учет принадлежности работников к тому или иному поколению позволит разработать дифференцированный подход к методам и способам мотивации, применяемым в кадровой работе для увеличения производительности труда, удовлетворенности персонала трудом и повышения его лояльности.

Источники и литература

- 1) Вильчинская-Бутенко М. Э. Корпоративный event-менеджмент в контексте теории поколений // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2016. №4. С. 38-45.
- 2) Иванова И. А. Теория поколений: проблемы обучения и адаптации молодых специалистов в XXI веке // Transport business in Russia. 2016. №1. 103-105.
- 3) Никонов Е. Теория поколений. Необыкновенный Икс / Е. Никонов, Е. Шамис. - «Синергия», 2016.
- 4) Рабочая сила, занятость и безработица в России (по результатам выборочных обследований рабочей силы). 2016: Стат. сб. / Росстат. М., 2016. 146 с.
- 5) Черников Б. В. Дифференциация трудовых ценностей среди поколений современных работников // Вестник Томского государственного университета. 2014. № 385. С.153-158.
- 6) Zemke, R. Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace / С. Raines, В. Filipczak. - New York: AMACOM Books, 2002.

- 7) Работодатели не понимают поколение Y: <https://www.superjob.ru/research/articles/111816/rabotodateli-ne-ponimayut-pokolenie-y>