

12. Петербургский правовой портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ppt.ru/news/113084>.
13. Официальный сайт СБЕРБАНК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sberbank.ru/tuva/ru/person/credits/home/>

14. Ипотека: вопросы и ответы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ipoteka-news.ru/faq/до-скольки-лет-дают-ипотеку.html>.

УДК 331.101.264.2

ОСОБЕННОСТИ ПОВЕДЕНИЯ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ РАЗЛИЧНЫХ ПОКОЛЕНИЙ В ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Прихач Александр Юрьевич (aprihach@yandex.ru)
Кочеткова Екатерина Борисовна*

ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Можно утверждать, что «теория поколений», разработанная в конце XX века, в настоящее время, с определенной степенью приближения, адаптирована к российской действительности. Представители различных поколений, то есть относящихся к разным временным периодам, имеют свои отличительные особенности. Такие различия проявляются и в трудовой деятельности, что формирует определенный интерес к данному вопросу со стороны систем управления персоналом.

Ключевые слова: теория поколений, представители различных поколений, отличительные черты поколений, особенности на стыках между поколениями, учет склонностей и предпочтений людей при управлении

В сфере управления особое внимание всегда уделяется новым теориям и гипотезам, пытающимся объяснить и структурировать особенности и тенденции изменения трудового поведения, а также мотивационных предпочтений различных групп и категорий персонала. На этой теоретической основе появляется возможность построения практических моделей регулирующего воздействия, отличающихся повышенной результативностью. К таким теориям, вызывающим особый интерес, относится так называемая «теория поколений».

Теория поколений была сформулирована в самом начале 90-х годов XX века Нейлом Хувом (специалистом в экономике и демографии) и Уильямом Штраусом (писателем, историком и драматургом). Они начали исследовать сущность «конфликта поколений» и пришли к выводу, что он обусловлен не только и не столько временной разницей между различными возрастными группами. 20-летний человек сейчас ведет себя совершенно иначе, чем 20-летний человек предыдущего поколения. Ученые сделали заключение, что каждое поколение характеризуется набором ценностей, которые формируются в период детства и юности. На возникновение и закрепление этих ценностей влияют политические, экономические, социальные, культурные и технологические процессы, происходящие в этот период в мире и в стране. При создании теории объектом исследования стал американский средний класс (люди с определенным экономическим достатком). В качестве условий (событий), формировавших ценности, рассматривались и анализировались ключевые события в мире и в истории США.

Неоднократно предпринимались попытки применения данной теории к российской дей-

ствительности, с учетом ее особенностей. Пожалуй, наиболее успешными в данном направлении можно считать результаты работы команды под руководством Евгении Шамис, которая в 2003-2004 году произвела адаптацию теории. В качестве объекта исследования был выбран средний класс (при этом рассматривались как люди с определенным экономическим достатком, так и люди, получившие высшее образование).

В соответствии с данной концепцией (по аналогии с американской моделью), в современной России живут представители следующего ряда поколений:

- G1 - так называемое, поколение Победителей. Период рождения представителей G1 включает следующие годы: 1900-1923.
- Молчаливое поколение. Представители относятся к годам рождения: 1923-1943
- Поколение Беби-бумеров, характеризующееся всплеском рождаемости. Годы рождения: 1943-1963
- X - так называемое неизвестное (или - таинственное) поколение. Годы рождения: 1963-1983
- Y (поколение Сети, Миллениум, Next). Годы рождения: 1983-2003
- Поколение Z. Годы рождения: 2003-2023

При этом необходимо отметить, что в работоспособном возрасте (от 16 лет до пенсии) находятся лишь представители трех поколений: Беби-бумеров, X и Y.

По данным Федеральной службы государственной статистики в трудоспособном возрасте в РФ находятся 86 137 000 человек (по данным на 15 января 2014 года).

Разумеется, как целостный, претендующий на обоснованность подход, теория поколений весьма уязвима для критики. Прежде всего, можно задаться вопросами: насколько обоснована представленная периодичность? Почему за границы взят двадцатилетний срок (если подразумевается наступление совершеннолетия, то для Америки это 18, 19, 21 год – в зависимости от штата, для России – 18)? Если за основу взяты исторические процессы, то неужели важные, определяющие события имеют строгий двадцатилетний период? Насколько обосновано утверждение, что по прошествии 80-летнего цикла, следующее за этим поколение приобретает черты первого, особенно учитывая существенно изменившиеся за это время условия? Кроме того, насколько учитывается возможность корректировки личных ценностей с возрастом, и как быть с тем, что сам средний класс очень неоднороден и экономическое положение его представителей может меняться с течением времени? Самуэльсон трактовал это следующим образом: «Увеличиваются ли доходы с возрастом? У лиц, занятых низкооплачиваемым физическим трудом, они не возрастают. На такой работе рабочий в зените, когда ему двадцать с небольшим лет; после этого положение ухудшается. У людей, имеющих профессию или занятых административной работой в компаниях, доходы с возрастом увеличиваются. Врач, как и адвокат, достигает своего расцвета к 50 годам; и тот и другой могут рассчитывать, что им удастся проработать дольше пенсионного возраста» [1, Т.1, с. 104]. К тому же, если между людьми разница два-три года, они, если попадают в разные поколения, уже имеют несхожие ценности и разительно отличаются? Считается, что люди, родившиеся на стыке поколений (Бумеры-Х, Х-У), могут обладать чертами и ценностями обоих пограничных поколений. Среди трудоспособного населения РФ преобладают представители поколений Х и У. Беби-бумеры постепенно уходят из этого числа, что, безусловно, связано с риском потери огромного пласта знаний. Они наработали огромный опыт, связанный с управлением предприятиями федерального масштаба, планово-экономической деятельностью, инженерными системами. Поэтому современным компаниям, в особенности работающим в перечисленных сферах, необходимо грамотно организовать процесс передачи информации от поколения к поколению.

Представители разных поколений, не попадающие в граничные зоны, обладают совершенно непохожими чертами и ценностями, и знания об этих различиях сегодня применяются в маркетинге, продажах, менеджменте.

Так, поколение Беби-бумеров опирается на ценностный багаж, который был сформирован до 1973 года. Сюда можно отнести оптимизм,

культ молодости, коллективизм и командный дух, заинтересованность в признании заслуг и вознаграждении.

Такая ценностная шкала формировалась под воздействием следующих условий и событий: развитие в освоении космоса, формирование Советского Союза как мировой державы, «оттепель» после XX съезда КПСС, «холодная война», единые образовательные стандарты, всеобщие социальные гарантии в медицине и трудоустройстве и т.д.

Поколение Х (неизвестное поколение) формировало свои внутренние ценности вплоть до 1993 года. Главные среди них: возможность выбора, информированность и техническая грамотность, индивидуализм, надежда на себя и готовность к изменениям, готовность учиться в течение всей жизни, прагматизм, неформальность взглядов.

К событиям, которые сформировали этот комплекс ценностей можно отнести: война в Афганистане и вывод войск оттуда, продолжение и окончание «холодной войны», перестройка и т.д.

Поколение У называют также поколением Сети, а также поколением Миллениум. Основные ценности прошли формирование до 2013 года. К ним можно отнести: мораль и гражданский долг, ответственность, но при этом также наивность и умение подчиняться, немедленное персональное вознаграждение.

События, сформировавшие эти ценности: распад Советского Союза, военные конфликты и теракты, бурное развитие цифровых технологий и гаджетов и др.

Среди достоинств теории поколений отмечается не только ее направленность на выявление отличительных особенностей значительных масс людей, родившихся в разные периоды, но и возможности прогнозно-аналитического характера и учет тенденций: «Теория поколений интересна даже не тем, что она объясняет, откуда берется знаменитый конфликт «отцов и детей», но скорее тем, что она дает возможность прогнозировать, что произойдет в обществе, в разных отраслях. На ее основе можно строить серьезные бизнес-планы на ближайшие десятилетия: что, где и как следует развивать» [2, с. 81].

Признается, что поколение Х является самым многочисленным среди работающих. Его численность на 20-30% больше чем поколение У или Бумеров. С позиций управления трудовым потенциалом небезынтересными являются вопросы особенности трудовых характеристик различных поколений и их отношения к трудовой деятельности, к видам мотивации, различным видам работ. При этом необходимо учесть, что некоторые из характеристик, которые являются предпочтительными для самого поколения, или даже порой культивируются им, могут

не вполне соответствовать меняющимся требованиям рынка труда, или быть не единственно востребованными. Некоторые важные характеристики могут вообще не восприниматься как особо значимые. Самуэльсон отмечал, имея в виду американскую действительность: «Студенты склонны считать интеллект или коэффициент умственного развития (IQ - Intelligence Quotient) важной переменной величиной, однако, когда доходит до того, чтобы делать деньги, такие черты как энергичность, честолюбие, осмотрительность и чутье ничуть не менее важны. (Как сказал Марк Твен: «Чтобы делать деньги, не обязательно быть умным. Но обязательно знать, как делать деньги!»)» [1, Т.2, с. 361]. Однако, вероятно, здесь проявилась склонность молодых людей к оценке определенной характеристики через формальный показатель. А такие свойства как энергичность и честолюбие вряд ли можно оценить как-то формально, скорее всего, только субъективно.

Несомненно, уникальность ценностей поколения обуславливает его специфическое поведение и на рынке труда. Для выявления этих особенностей были проанализированы резюме представителей различных поколений (например, на основе данных интернет-портала headhunter.ru), а также был использован личный опыт взаимодействия с различными поколениями в рамках управления персоналом.

Самая яркая тенденция при переходах от поколения к поколению – существенное снижение времени работы в одной организации.

Если взять представителей поколения Бе-

би-бумеров, то у них средний срок работы в одной компании превышает 6 лет. Это абсолютно соответствует командному духу и преданности, которые являются одними из определяющих ценностей этого поколения. Беби-бумеры обладают очень высоким чувством ответственности за результат своей работы, для них важны не только личные успехи, важно, чтобы их подразделение, компания, страна были на первых позициях. Возможно, именно с этим повышенным чувством ответственности, ощущением весомости и значимости своего вклада в работу команды связан такой долгий относительно других поколений срок работы.

Для поколения X одной из основополагающих ценностей является возможность выбора, именно она реализуется при смене работы, которая происходит значительно чаще, чем у Бумеров. Кроме того более частые служебные перемещения свидетельствуют о большей адаптивности и гибкости X.

Представители поколения Y ценят возможности профессионального обучения и развития, для них очень важна немедленная отдача, они не готовы годами работать на перспективу в рамках одной компании, что еще больше сокращается средний стаж их работы.

Учитывая специфику различных поколений (из активно работающих в настоящее время), можно постараться выделить их главные определяющие особенности, как это представлено в таблице 1.

Таблица 1

Отличительные свойства представителей разных поколений

Параметры	Поколения, задействованные в экономическом механизме страны		
	Бумеры	X - поколение	Y - поколение
Возрастная группа	старшая, работники 51-60 лет	средняя, работники 31-50 лет	младшая, работники 18-30 лет
Качества	ответственность и коллективизм	самореализация и адаптивность	мобильность и динамичность
Приоритетная цель	общественное благополучие	повышение профессионализма	личные доходы
Главные мотивы	личная и коллективная результативность, участие в стратегических проектах	карьера, статус и соответствующий доход, рост персональной значимости	рост опыта и квалификации, оперативное вознаграждение
Время работы в одной компании	длительное	среднее	короткое
Возможные противоречия поколений	неприятие субъективизма X и Y, непонимание мобильности Y	неприятие инертности Бумеров и торопливости Y	невосприятие коллективизма Бумеров и требовательности X
Взаимное уважение поколений	признание профессионализма X и способностей адаптации Y к новым условиям и технологическим новинкам	признание опыта, основательности и информированности Бумеров, а также активности и мобильности Y	признание наставничества Бумеров и X, уважение к опыту Бумеров и профессионализму X
Виды управляющего воздействия	групповая мотивация, обращение к достоинству и ответственности, признание результатов	персональная мотивация, возможности самопроявления, вызов профессионализму, повышение статуса	персональная мотивация, план карьерных возможностей, воздействие корпоративной культуры,

Дадим некоторые пояснения к таблице 1. Характеристики, представленные в ней, имеют преобладающие, но далеко не исчерпывающие значения. Так, в параметре «качества» для отдельных представителей того или иного поколения могут быть и характерные черты другого. Особенно, если как уже отмечалось выше, представители находятся на стыке возрастных групп. Это же относится и к приоритетности целей. В «главных мотивах» опущена заработная плата, поскольку она и так является основным мотивом для большинства работников.

Необходимо особо отметить, что принципиальных противоречий между ценностными установками поколений, которые приводили бы к нарастанию числа серьезных конфликтных ситуаций, не имеется. Между возрастными группами наблюдаются достаточно толерантные отношения и понимание отличий в ценностях и предпочтениях других групп. Учитывая это, менеджеры многих компаний стремятся создавать разновозрастные коллективы, но с преобладанием средних и младших возрастных типов. Считается, что такие команды могут оказаться особенно эффективными при решении разноплановых задач за счет взаимообогащения информацией и опытом между индивидами. При этом анализируя характеристики, особенно явно проявляющиеся при переходе от старших групп к младшим, становится видно прежде всего усиление индивидуализма. Сглаживание возможных проблем в трудовых отношениях между представителями поколений можно производить в соответствии с концепцией управления конфликтами. Это будет, в первую очередь, установление приоритетных командных целей, разъяснение структуры подчинения и уровней взаимодействия и ответственности.

Также заметной тенденцией является снижение доли людей, работающих (хотя бы единожды) в сфере, в которой получали высшее образование. Кроме этого от поколения к поколению увеличивается число человек, кардинально сменивших сферу деятельности в течение карьеры.

В этих тенденциях можно усмотреть главные отличительные особенности различных поколений: преданность и командный дух Бумеров, стремление к выбору X, мобильность Y.

Особенности поколений следует учитывать и на этапе привлечения сотрудников к работе и при управлении ими в ходе трудовой деятельности. При этом необходимо уделять внимание основным мотивационным предпочтениям разных групп работников.

Так, Бумеров привлечет стабильность компании, сплоченность команды, мотивировать будут высокие личные результаты относительно коллег или других подразделений. Для них желательно понимать не только оперативные, но и долгосрочные перспективные планы и задачи. Прекрасным дополнительным мотиватором для начала сотрудничества будет ДМС или корпоративная спортивная программа.

Представителей поколения X привлечет возможность профессионального развития внутри компании, возможность карьерного роста и горизонтальных ротаций, уровень дохода, самостоятельная зона ответственности. Хорошим дополнительным мотиватором может стать, например, обучение за счет компании.

Для Y главным мотивом станет возможность быстрого карьерного роста, профессионального развития. Для представителей этого поколения более понятны конкретные краткосрочные задачи, с безусловным вознаграждением за достигнутый результат. Представители Y ценят демократичное руководство, хорошую атмосферу в коллективе. Кроме того для них становится важен такой фактор как HR-бренд компании, в которой они работают, бренд продукта. Они стремятся работать на лучших позициях в лучших компаниях.

Учет предпочтений представителей различных поколений, правильно выстроенная управленческая политика, обоснованная стратегия развития персонала могут значительно повысить эффективность управления и итоговую результативность деятельности.

Литература

1. Самуэльсон П. Экономика. - М.: НПО «Алгон», 1992., - В двух томах: Т.1, - 335с.; Т.2, - 416с.
2. Чумаков В. За икса не отвечаю // В мире науки. - 2013, №3 - С. 75 - 81.