

Бэби-бумер, XYZ...  
Теория поколений  
в управлении  
и мотивации персонала



Бакай Елена. 12.04.2018

## Теория!



- 1991г. Историк Уильям Штраус и демограф Нил Хоув выпустили совместную книгу «Поколения»/«Generations», которая пересказывает историю США, как серию биографий разных поколений, начиная с 1584 г.
- Изучение поколенческих трендов в других странах показало схожие тенденции.

Возникает теория циклов поколений, созданная на стыке истории, демографии, экономики. Поколения сменяют друг друга раз в 20-25 лет.
- Вызвала неоднозначные отклики, от восхищения до критики. Вопрос открыт, теория поколений – это миф или реальность?

**Поколения** – люди определенной возрастной группы, склонные разделять особый набор убеждений, отношений, ценностей и моделей поведения, так как росли в одинаковых условиях (исторических, экономических, демографических).



- **Геополитическая ситуация**
- **Экономика**
- **Технологии**
- **Развитие общества**
- **Исторические события**
- **Традиции**
- **Нормы воспитания**
- **Базовые ценности**

Кто Ты  
такой?

**G.I**



**1900-1923**

Величайшее поколение, поколение Героев, Победителей

**Silent generation**



**1923-1943**

Молчаливое, разбитое, потерянное поколение

**Baby boomers**



**1943-1963**

Бумеры, поколение демографического взрыва

**X**



**1963-1983**

Неизвестное поколение, поколение с ключом на шее

**Y**



**1983- 2003**

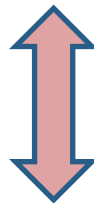
Поколение Миллениум, Next, поколение Сети

**Z**



**2003- 2023**

Цифровое поколение



## Миллениалы



Ошибочно относят всю молодежь.  
~1981-2004. Границы возраста размыты из-за отличий периодов глобальных изменений ценностей в разных странах.

Несмотря на разные возрастные данные характеристики поколения определены крупными исследованиями.

**1/3** мирового рынка труда уже сегодня, к 2020 году – доминирующая группа сотрудников, в 2025 году их доля составит **75%** всего занятого населения!

1943-1963



### Бумеры

Окончание Второй  
Мировой войны,  
экспансия, «холодная  
война», оттепель,  
освоение космоса

-стандарты лидеров,  
кумиров, партий

-идеализм,  
коллективизм

-статус - как положение  
в обществе, признание

-драйвер – Надо стране,  
коллективу, работе

1963-1983



### Поколение X

Период застоя, мировой  
кризис, окончание войны  
во Вьетнаме, война в  
Афганистане,  
перестройка

-стандарты общества,  
большинства

-профессионализм,  
прагматизм

-статус как гарантия  
возможностей,  
обеспеченность

- драйвер - Хочу, но  
Надо, надеюсь на себя

1983-2003



### Поколение Y

Окончание «холодной  
войны», распад ССР,  
глобальные катастрофы  
и теракты, рыночная  
экономика, интернет

- постоянные изменения,  
как стандарт жизни

- индивидуализм,  
самоуверенность

- статус как свобода  
действий, комфорт

-драйвер - Хочу себе и  
миру



В основе теории  
поколений разница  
не в возрасте,  
а в ценностях!

Что  
такое  
хорошо и  
что такое



**Ценность – цена.** Осознанно назначаем. То чем дорожим и ради чего готовы жертвовать чем-то другим, платить усилиями, временем, деньгами

**Поколенческие ценности формируются:**

- под влиянием внешних факторов - экономические, социальные, технологические;
- под влиянием семьи, плохо-хорошо;
- до 10-15 лет, как данность.

**Определяют в дальнейшем:**

- цели и способы их достижения
- мотивационные факторы
- типы коммуникаций



# От теории к практике!



	Мотивация нематериальная	Мотивация материальная	Лояльность к компании
Бумеры	Статус – признание заслуг, незаменимости, возможность делиться опытом, наставничество	Как подтверждение статуса и оценки личного вклада в результат организации	Высокая, готов к сверхурочным нагрузкам, при условии публичного признания достижений
X	Статус - лучший, победитель, возможность самовыражения и профессионального роста	Для обеспечения безопасности себя и своей семьи	Умеренная, соблюдают субординацию, не рискуют положением, но важны границы и личное пространство
Y	Статус компании, рабочего места в контексте инноваций и технологий, тренды, процесс важнее, интересно	Адекватность личному успеху, в пределах комфорта, «сначала деньги, потом стулья»	Низкая, нет ассоциации с компанией, скорее с миссией, если она согласуется с личной

## Уровень организационной приверженности фармспециалистов

Показатель	До 25 лет (Y)	25-35 лет (Y)	35-35 лет (X)	более 45 лет (X)
<b>Всего</b>	<b>158</b>	<b>166</b>	<b>105</b>	<b>69</b>
<b>%</b>	<b>40,5</b>	<b>56</b>	<b>72,3</b>	<b>82,6</b>

В исследовании организационной приверженности приняли участие **498** специалистов.

Провизоры-интерны, провизоры, фармацевты,  
стаж от **1** года до **10** лет.

Методика Магура М.И. **2003** год. Сушкова М.С., Шарахова Е.Ф., «Теория поколений в процессе управления персоналом аптечных организаций».

## От теории к практике!



Бумеры	Приверженность	Долг, быть на своем месте	Традиции, отношения, преемственность
X	Ответственность	Карьера, движение по вертикали	Самореализация, ЗОЖ - как ресурс для карьеры
Y	Свобода	Фан, движение по горизонтали	Технологии, баланс работы и личной жизни

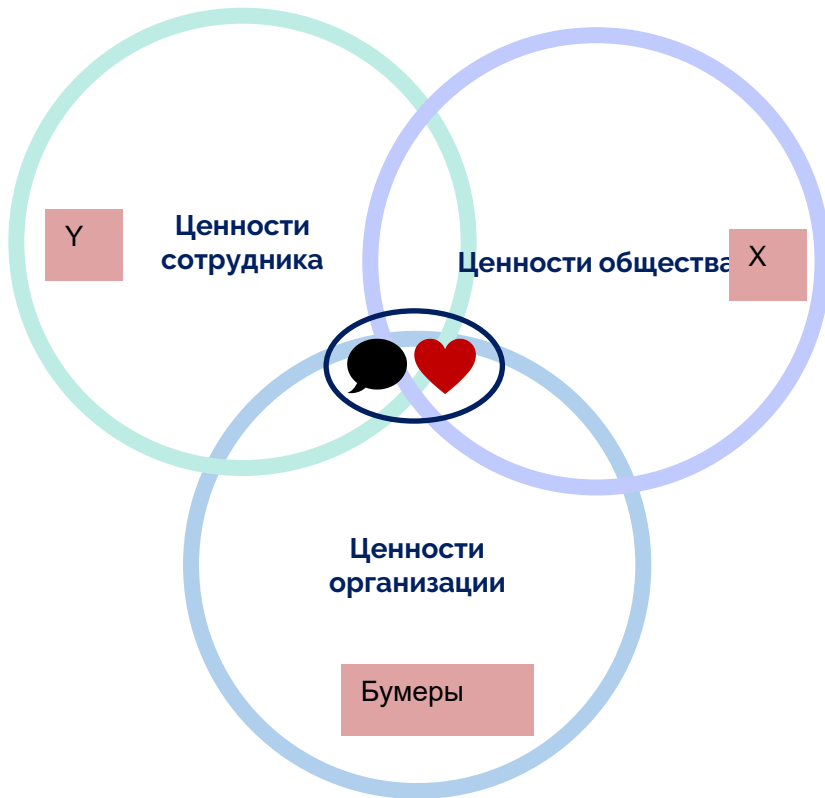
# Распределение времени и энергии



**3 базовых  
драйва  
Человека**



Ценности,  
объединяющие в  
контексте  
Знать и Любить!



# Матрица делегирования

X

Функция

Средства

Y

Обязанности

Права

Ответственность

Свобода-  
Власть

## Три фокуса в организации

### **Person**

*X- рост, развитие,  
личные границы  
Y- новизна, комфорт,  
баланс жизни*

### **Communication**

*X – личное общение,  
обратная связь  
Y – чаты, группы,  
переписка*



### **Corporation**

*X - стабильность,  
перспективы  
Y – инновации,  
экологичная миссия*



Благодарю за внимание!



[8bakaiolena@gmail.com](mailto:8bakaiolena@gmail.com)