

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-501-3-15>

## **STRATEGIES FOR STAFF BEHAVIORS FROM GENERATIONS THEORIES**

### **СТРАТЕГІЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ ІЗ УРАХУВАННЯМ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ**

Будь-який бізнес не може функціонувати без команди. Чи це топ-менеджери, чи лінійний персонал, але без працівників неможливо. Розвиток штучного інтелекту полегшує наше життя, але автоматизувати і комп'ютеризувати абсолютно всі процеси затратно як фінансово, так і тривало.

Також варто наголосити про суттєвий кадровий голод практично в кожній галузі у зв'язку із повномасштабним вторгненням. За два роки тенденції змінилися: дефіцит вакансій різко перейшов в дефіцит працівників абсолютно всіх рівнів.

Сучасний бізнес стикається з унікальними викликами, пов'язаними з різноманіттям поколінь у робочій силі. Управління лінійним персоналом стає все більш складним завданням, оскільки різні покоління, від бейбі-бумерів до покоління Z, мають свої власні цінності, мотивації та стилі роботи. Теорія поколінь дозволяє глибше зрозуміти ці відмінності та розробити ефективні стратегії управління, які враховують потреби і очікування кожної групи.

Автор розгляне, як принципи теорії поколінь можуть бути інтегровані в управлінські практики, щоб покращити взаємодію між співробітниками, підвищити їхню мотивацію та продуктивність. Підхід, що враховує різноманітність поколінь, не лише сприятиме кращій командній динаміці, а й допоможе підприємствам стати більш адаптивними до змін у зовнішньому середовищі.

Теорія поколінь була сформована в результаті досліджень Вільяма Штрауса і Нілу Хоу [1]. В основі цієї теорії закладено розуміння покоління як групи людей, які народилися в певний часовий проміжок, потрапили під вплив одних подій і особливостей виховання, а також мають аналогічні цінності. Саме цінності і визначають поведінку представників того чи іншого покоління. Відповідно до цієї теорії, на поточний момент представлені наступні покоління: покоління Переможців, Мовчазне покоління, покоління Бейбі-Бумерів, покоління X, покоління Міленіум, або Y, і покоління Z. З цього можна зробити такі взаємодоповнювальні висновки:

- середня тривалість життя – 80 років і складається з 4 періодів тривалістю близько 20 років: дитинство – молодість – середній вік – старість;
- покоління – це сукупність людей, що народжують кожні 20 років;
- кожне покоління проживає 4 перетворення: підйом – пробудження – спад – криза;
- покоління вважається домінантним або рецесивним залежно від того перетворення, яке воно пережило в молодості;
- домінантна поведінка – незалежна поведінка і головна роль у формуванні епохи [2].

Сучасний бізнес-середовище є динамічним і постійно змінюється, що викликає потребу в адаптації управлінських стратегій для ефективного управління організацією. У цьому контексті теорія поколінь стає важливим інструментом для розуміння потреб і мотивацій працівників різних вікових груп.

Теорія поколінь передбачає, що різні вікові групи мають унікальні цінності, переконання, мотиви, сформовані під впливом соціальних, економічних та культурних факторів. Згідно з цією теорією, сучасне суспільство можна умовно поділити на чотири основні покоління, які виступають «гравцями» на ринку праці (табл.1):

1. Покоління "Бібі-бумерів" (ББ) (1946-1964) – прагнуть до кар'єрного зростання і часто є лідерами, орієнтованими на досягнення.

2. Покоління "X" (1965-1980) – цінують баланс між роботою та особистим життям, володіють адаптивністю до змін.

3. Покоління "Y" (1981-1996) – активно використовують технології, орієнтовані на командну роботу і цінності, пов'язані зі змінами у світі.

4. Покоління "Z" (1997-2012) – наймолодше покоління, яке росте в умовах глобалізації і цифровізації [3].

Таблиця 1

**Основні характеристики чотирьох «гравців» поколінь на сучасному ринку праці**

Покоління	Цінності [4]	Головні риси [4]	Основні мотиви пошуку роботи	Ситуація на ринку праці 2024 р.
ББ	Ставлять роботу на перше місце, заради роботи готові жертвувати власними інтересами	Оптимізм, зацікавленість в особистісному зростанні та винагороді, колективізм і командний дух	Лояльність та стабільність, професійна репутація, передача знань	Шукають себе в нових сферах, не готові покинути ринок праці
X	Трудоголіки, не надто амбітні, такі, що не прагнуть жити у своє задоволення	Готовність до змін, можливість вибору, технічна грамотність, індивідуалізм, прагматизм, надія на себе	Фінансова стабільність, кар'єрний зріст, баланс між роботою та особистим життям	Займають більшу частину керівних посад в давно розвинених сферах
Y	Націлені на отримання всього й одразу, амбітні та мають завищені очікування зарплати	Впевненість в собі, різноманітність, баланс між особистим життям і трудовою діяльністю, можливість роботи в команді, використання сучасних технічних засобів	Пошук сенсу, розвиток та навчання, технологічні можливості	Становлять більшу частку на ринку праці, є стабільною його частиною
Z	Прив'язані до цифрових технологій в роботі, схильні цінувати власний час та інтереси, відсутній страх втратити роботу	Агресивність, конфліктність, потреба в новизні, віртуальна комунікація, гіперактивність	Гнучкість та дистанційна робота, соціальна відповідальність, різноманітність та включення	Нові гравці на ринку, які намагаються диктувати умови та легко адаптуються до нових сфер, в яких стають топами

Загалом, успішне управління різними поколіннями на роботі вимагає відкритості, гнучкості та бажання враховувати унікальні потреби кожного з них. Це сприяє не лише підвищенню продуктивності, але й посилення команди. Тому пропонуємо декілька стратегій, які допомагають в управлінні персоналом різних поколінь (табл. 2).

Таблиця 2

**Стратегії успішної поведінки з різними поколіннями працівників**

<b>БЕБІ-БУМЕРИ</b>	<b>Покоління X</b>	<b>Покоління Y</b>	<b>Покоління Z</b>
1. <b>ПОВАЖАЙТЕ ДОСВІД І ЗНАННЯ: ЦІНУЙТЕ ЇХНІ НАВИЧКИ; ЗВЕРТАЙТЕСЯ ЗА ДОПОМОГОЮ, СТАВТЕ ЗАПИТАННЯ</b>	1. <b>Визнання досвіду: цінуйте їхні навички; залучайте до наставництва:</b>	1. <b>Відкритий і чесний діалог: регулярний зворотний зв'язок; залучайте до прийняття рішень</b>	1. <b>Створення відкритого середовища: залучайте до обговорень; відкритість до зворотного зв'язку</b>
2. <b>ПРОПОНУЙТЕ ЗРОЗУМЛІ ТЕХНОЛОГІЧНІ РІШЕННЯ: АДАПТАЦІЯ ДО НОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ</b>	2. <b>Гнучкість у стилі управління: баланс між контролем і автономією; структурованість</b>	2. <b>Можливості для навчання та розвитку: інвестиції в навчання; програми менторства</b>	2. <b>Гнучкість і автономія: гнучкий графік; самість у прийнятті рішень</b>
3. <b>ЗАСТОСОВУЙТЕ ПЕРСОНАЛІЗОВАНИЙ ПІДХІД: ІНДИВІДУАЛЬНИЙ СТИЛЬ РОБОТИ ТА ВЛАСНІ ПРІОРИТЕТИ</b>	3. <b>Спілкування: відкрите спілкування; конструктивний зворотний зв'язок</b>	3. <b>Гнучкість і баланс: гнучкий графік роботи; важливість балансу</b>	3. <b>Технологічна інтеграція: використання нових технологій; навчання новим інструментам</b>
4. <b>ВІДКРИТІСТЬ ДО ЗВОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ: ПРОЗОРА КОМУНІКАЦІЯ ТА ОБ'ЄКТИВНИЙ ЗВОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК</b>	4. <b>Можливості для навчання: професійний розвиток; навчання новим технологіям</b>	4. <b>Значення та мета: пояснюйте місію компанії; соціальна відповідальність</b>	4. <b>Сенс та мета: значення роботи; соціальна відповідальність</b>
5. <b>ЗАБЕЗПЕЧТЕ СЕРЕДОВИЩЕ ДЛЯ НАСТАВНИЦТВА ТА СПІВПРАЦІ: ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМ НАСТАВНИЦТВА</b>	5. <b>Баланс роботи та особистого життя: підтримка балансу; гнучкий графік</b>	5. <b>Технологічна адаптація: використання та навчання новим програмам та технологіям</b>	5. <b>Можливості для навчання і розвитку: постійне навчання; менторство</b>
6. <b>ВИСЛОВЛЮЙТЕ ВДЯЧНІСТЬ І ВИЗНАВАЙТЕ ДОСЯГНЕННЯ ДЛЯ ПІДТРИМАННЯ КОМАНДНОГО ДУХУ</b>	6. <b>Командна робота: підтримка співпраці; неформальні заходи</b>	6. <b>Командна робота: сприяння командній взаємодії; соціальні активності</b>	6. <b>Взаємодія та команда: командна робота; соціальні активності</b>
7. <b>ДОТРИМУЙТЕСЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ ТА СТАБІЛЬНОСТІ: ЧЕСНА ТА ПРОФЕСІЙНА КОМУНІКАЦІЯ</b>	7. <b>Визнання досягнень: регулярне визнання та виногороди</b>	7. <b>Визнання та заохочення: постійне визнання; гнучка система заохочень</b>	7. <b>Визнання та мотивація: своєчасна похвала; конкурси та нагороди</b>

Пам'ятайте, що представники покоління Z прагнуть до розвитку, справедливості та самореалізації. У мілленіалів теж основним мотивом є розвиток, але водночас потрібен сенс та взаємодія. Представники покоління X прагнуть до стабільності, розвитку та визнання. Ефективна комунікація та врахування потреб бейбі-бумерів допомагає створити комфортне і продуктивне середовище для всіх співробітників, а також сприяє більшій лояльності та залученості покоління в процесах компанії.

Управління лінійним персоналом в умовах сучасного бізнес-середовища вимагає гнучкого підходу, що враховує різницю в цінностях, мотиваціях і стилях роботи представників різних поколінь. Теорія поколінь дозволяє керівникам не лише краще зрозуміти потреби своїх співробітників, а також ефективно інтегрувати їх досвід. Важливими аспектами є створення інклюзивної корпоративної культури, яка б заохочувала співпрацю між поколіннями, а також впровадження різноманітних методів мотивації (матеріальних та нематеріальних). Таким чином, управління лінійним персоналом, яке враховує особливості різних поколінь, може суттєво підвищити продуктивність праці, зменшити плинність кадрів і покращити загальну атмосферу в колективі.

### Література:

1. Howe N., Strauss W. Generations: The history of America's future, 1584 to 2069. N.Y. : William Morrow and Co, 1991.
2. Бурачек І.В., Ярмолюк Д.І., Верстова В.Я. Покоління Z на вітчизняному ринку праці. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-2>
3. Щегініна Л.В., Рудакова С.Г., Даниляк М.І. Управління персоналом з урахуванням положень теорії поколінь. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 277-283. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2017-1\\_0-pages-277\\_283.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-1_0-pages-277_283.pdf)
4. Соколовська В.В., Іванченко В.Г. Мотивація співробітників на основі теорії поколінь: теоретичний підхід. *Економіка та держава*. 2018. № 10. С. 58-62. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/10\\_2018/13.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/10_2018/13.pdf)