A modern office lounge with people working and socializing. The scene is set in a bright, open-plan office space with large windows and a wooden ceiling. In the foreground, two women are sitting on a red leather sofa, looking at a laptop. In the background, a man is sitting on a wooden desk, working on a laptop. The atmosphere is professional and collaborative.

# Особенности взаимодействия с разными поколениями на рабочем месте

15 июня 2021

The EY logo, consisting of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font, positioned above a yellow diagonal line that points towards the top right.

**EY**

Building a better  
working world

# Спикер



**Аманбек Акмергенов**  
Старший консультант

Группа консультационных услуг по управлению персоналом

- ▶ Окончил Российский Экономический Университет им. Г. В. Плеханова по специальности «менеджмент», получил степень MBA в Geneva Business School
- ▶ Имеет международную сертификацию PHRi (Professional in Human Resources - international) от HRCI (HR Certification Institute)
- ▶ Имеет более 5 лет опыта работы в сфере управления персоналом
- ▶ Специализация на проектах в области оценки персонала, разработки инструментов оценки, разработки модели компетенций, различных исследований мнений персонала





## Программа

01

Основы теории поколений

02

Характеристики поколений

03

Сложности при взаимодействии

04

Рекомендации по взаимодействию

## Теория поколений

Теория была впервые разработана в 1991 году Нейлом Хоувом и Уильямом Штраусом\*, которая описывает повторяющиеся поколенческие циклы и связанных с ними характерных особенностей.

## Основа

### Базовые (глубинные) ценности

- ▶ Основная часть формируется к 12-14 годам
- ▶ Развиваются в течение всей жизни

### Что формирует систему ценностей у человека?

- ▶ Семья, друзья, сообщество
- ▶ Значительные события в обществе
- ▶ Время, когда мы были рождены

\*Поколения: история будущего Америки от 1584 до 2060 года»

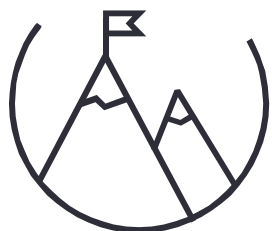
# Что такое поколение?

---

Один из удобных инструментов в сфере управления персоналом. Она позволяет разрабатывать методы эффективности руководства, ориентируясь на базовые ценности различных возрастных групп.

“

*Поколение - это группа людей, рожденных в определенный период времени, испытавших влияние одних и тех же событий и особенностей воспитания, с похожими ценностями.*



Конфликты поколений обусловлены не разницей в возрасте, а различием ценностей.

# Вызовы для работодателей

В нынешней ситуации смены поколений перед работодателями стоит вызов, как правильно выстроить работу, чтобы учесть интересы представителей всех групп.



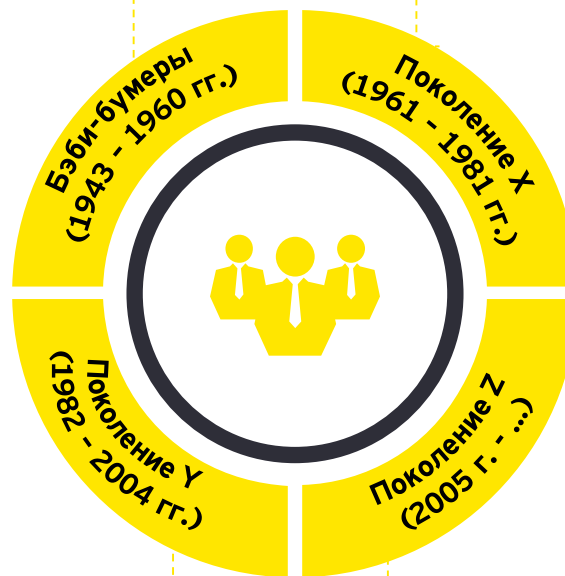
В ближайшее десятилетие представители поколений Y и Z будут составлять **¾ сотрудников компаний**. Как следствие, необходимо уже сейчас пересматривать подходы к управлению персоналом.



# Характеристика поколений

- ▶ Предпочитают работать на одном предприятии при условии роста.
- ▶ Полагаются на мнение команды.
- ▶ Лояльность компании зависит от признания их работы и вклада.
- ▶ В работе важен коллектив, а также свое место в коллективе и рост, который ведет к повышению статусу.
- ▶ Важны устойчивость и социальная защищенность, стабильные условия труда.

- ▶ Особенно важен баланс между работой и личной жизнью.
- ▶ Стремятся к дальнейшим возможностям развития не только на работе, но и в личной жизни.
- ▶ Представители поколения X более устойчивы к современным тенденциям, однако, они поддерживают альтруистические ценности компаний.
- ▶ Нацелены на упорную работу и индивидуальный успех.



- ▶ Ориентация на быстрый результат, неприятие долгосрочных целей.
- ▶ Высокая ценность самореализации, содержания задач.
- ▶ Стремление к неформальному стилю общения, комфортному климату, свободному графику.
- ▶ Собственные представления о карьере;
- ▶ Сильные мотивы к содержательности, интересности работы, умеренные - к деньгам.

- ▶ Поколение Z не воспринимает авторитарный стиль управления.
- ▶ Обладают высокой самооценкой и амбициями.
- ▶ Самоактуализация имеет для них первостепенное значение.
- ▶ Характеризует высокая социальная ответственность.
- ▶ Их характеризует стремление к постоянному обучению и самообразованию, креативность.

# Сложности при взаимодействии различных поколений

Согласно исследованиям, около 60% сотрудников так или иначе сталкиваются с межпоколенческими конфликтами на рабочем месте\*

## Конфликты возникают из-за:

- 1 Поведение других объясняется с точки зрения своих ценностей
- 2 Одинаковые слова несут разный смысл и часто расходятся с визуальными образами
- 3 Предлагаем другим то, что считаем хорошим для себя



\*Источник: The Institute of Leadership & Management



# Ценности поколений

## Поколение ВВ

- ▶ Уверенность в своих силах
- ▶ Карьерный и профессиональный рост
- ▶ Упорство в работе
- ▶ Вовлеченность
- ▶ Отличные характеристики во всем



## Поколение X

- ▶ Самостоятельность
- ▶ Равноправие
- ▶ Потребность в изменениях
- ▶ Команда под задачу
- ▶ Ценность профессионализма.

## Поколение Y

- ▶ Желание быстрой карьеры
- ▶ Амбициозность и самоуверенность
- ▶ Важно мнение окружающих, ценность наставников
- ▶ Комфортная атмосфера в команде
- ▶ Важность миссии, глобальной задачи.



## Поколение Z

- ▶ Работа в радость, ценность счастья
- ▶ Реалистичные, не высокие цели
- ▶ Быстрое переключение внимания
- ▶ Фрустрация при принятии решений
- ▶ Гибкое и короткое планирование

# Клиповое мышление - особенность поколения Y и Z

---

**Клиповое мышление (КМ)** - усиленное развитие навыка быстрого переключения за счет длительного сосредоточения.

Главное достоинство «клипового восприятия» - большая скорость обработки информации. Другая его особенность - предпочтение нетекстовой, образной информации.



1. Принцип «8 секунд»: если за этот временной период информация не «зацепила», то человек ее пропустит
2. «Нужное и интересное»: для качественной работы с молодым поколением важно, чтобы контент был полезным

Представители поколения Z одновременно могут слушать музыку, общаться в чате, бродить по сети, редактировать фотки, делая при этом уроки. Для них характерна рассеянность, гиперактивность, дефицит внимания и предпочтение визуальных символов логике и углублению в текст.



# Взаимодействие с разными поколениями (1)

---

- ▶ Одно решение никогда не подойдет для всех поколений.
- ▶ С сотрудниками-миллениалами проблемы и конфликты не стоит решать в публичном эмоциональном обсуждении – им важно, чтобы с ними договаривались персонально.
- ▶ Беби-бумеры больше, чем все остальные поколения, любят общие собрания для обсуждения важных проблем или глобальных задач
- ▶ Поколение Z готово идти на компромисс, если видит в нем рациональное обоснование, в то время как все остальные поколения пытаются пролоббировать свою точку зрения.
- ▶ Различие жизненного опыта и ценностей сотрудников разных поколений важно использовать с пользой, культивируя значимость взаимного обмена знаниями.
- ▶ Чтобы избежать эйджизма, не стоит злоупотреблять теорией поколений, воспринимая ее буквально



# Взаимодействие с разными поколениями (2)

## Бэби-бумеры

- ▶ Вовлекайте их в управленческие решения, касающиеся развития организации, делитесь с ними информацией.
- ▶ Подчеркивайте статус сотрудника, поощряйте трудовую дисциплину и самоотверженность на благо компании.

- ▶ Предоставьте им стабильные социальные гарантии.
- ▶ Выражайте благодарность за их вклад: как материальную, так и нематериальную.
- ▶ Привлекайте их в качестве наставников для следующих поколений.

## Поколение X

- ▶ Предоставьте им стратегическую информацию для разъяснения целей компании.
- ▶ Предоставьте им независимость и свободу принятия решений.
- ▶ Ограничьте контроль и количество отчётов.
- ▶ Дайте возможность справляться с новыми вызовами и сложными задачами.

- ▶ Поощряйте и предоставляйте регулярную обратную связь.
- ▶ Коммуницируйте их роль в успехах компании.
- ▶ Привлекайте их в качестве наставников для следующих поколений.

## Поколение Y

- ▶ Предоставьте возможности обучаться за счет компании.
- ▶ Активно поощряйте успехи и публично выражайте благодарность.
- ▶ Предоставьте возможность гибкого графика или удаленной работы.
- ▶ Поощряйте экологичность и креативность в компании.

- ▶ Активно используйте корпоративные порталы, группы в социальных сетях и другие средства, которые позволят им ощущать себя «в обществе».
- ▶ Транслируйте миссии компании, ценности, традиции компании.

## Поколение Z

- ▶ Четко излагайте ценности вашей организации и демонстрируйте их в работе.
- ▶ Поощряйте творчество, свободу, нестандартный подход к выполнению задач.
- ▶ Обеспечьте прозрачную карьерную линию, возможности как горизонтального, так и вертикального развития.

- ▶ Предоставьте возможность работать по гибкому графику.
- ▶ Выстройте сильный бренд работодателя, т.к. поколение Z больше доверяют рекомендациям друзей.
- ▶ Внедряйте в работу новые технологии и элементы геймификации.

# Питання та відповіді

