

Теория поколений: чем 20-летние сотрудники отличаются от тех, кому 30, 40 и 50 лет



Людмила Дьяченко

Специальный корреспондент

Сегодня бизнесу, ориентировал ли он на поддержание стабильности или на прорыв, нужны гибкие и простые решения, смелость отказываться от старых идей и реализовывать новые.

При этом еще нужно, чтобы сотрудники сохраняли высокую мотивацию, работали с высокой отдачей, а клиенты получали качественный результат. И надо, чтобы конкуренты не опередили или не отобрали часть рынка.

Один из инструментов достижения целей – теория поколений, которую разработали американцы Уильям Штраус и Нил Хоув. Они выпустили в 1991 году книгу «Поколения» и, вероятно, хорошо вложились в ее раскрутку, потому что во многих странах, в том числе в России, теория стала

предлагаться бизнесу как передовой инструмент управления человеческими ресурсами.

Хотя на практике оказалось все не так звездно, и академические ученые раскритиковали теорию поколений, мол, слишком много обобщений, нет доказательной базы, она обросла поклонниками. Некоторые предприниматели строго ей следуют, а бизнес-консультанты рекомендуют ее клиентам для коммерческого прорыва.

Корреспондент «ГеоИнфо PRO» поучаствовал в онлайн-мероприятии такого коуча и расспросил читателей портала, что они думают о разнице поколений и необходимости нанимать новых сотрудников без опыта.

Онлайн-диалог с предпринимателями из разных регионов России и стран СНГ инициировал Центр финансовой грамотности Южного федерального университета. Коуч Дмитрий Воликов рассказал, откуда непонимание между молодыми и умудренными жизнью сотрудниками, и рассказал о некоторых возможных шагах для развития бизнеса.

Молчуны и беби-бумеры

Согласно теории, одно поколение – это люди, живущие в определенных исторических условиях на отрезке времени примерно в 20 лет. События влияют на граждан, и если руководитель это учтет, ему будет проще направить подчиненных в нужное русло.

Родившихся в 1924-1944 годы авторы теории назвали молчаливым поколением. На их долю выпала вторая мировая война, суровые времена «не дай бог что лишнее скажешь». Представители той эпохи предпочитали не высказывать свое мнение, молчали и очень бережно относились к вещам, потому что хорошо знали, что такое дефицит.

Появившиеся на свет с 1945 по 1966 годы – беби-бумеры. После войны экономика восстанавливалась, шла на взлет, люди стремились к звездам и много работали на благо светлого будущего. Из руин поднимались города, строились электростанции, государство призывало: «Пятилетку – досрочно!», и действительно пятилетние проекты выполнялись за три года.

Не случайно среди людей тех лет рождения много депутатов, губернаторов, директоров, чиновников на руководящих должностях. Но в массе население жило скромно, в дефиците, люди продолжали беречь и ценить вещи, новое не покупали без особой надобности.

Иксы, игреки, зеты

Поколение X (иксы) – граждане 1967-1984 годов, основная масса ныне работающих. К слову, рубежи поколений, по разным источникам, могут отличаться на три-пять лет, и родившиеся в это время люди обладают чертами смежных поколений.

Иксов называют потерянным поколением, потому что родители много работали, и дети были предоставлены сами себе. Зато они привыкли сами со всем справляться, некоторые стали фарцовщиками, а позже первыми предпринимателями. А вот дети их не такие, потому что иксы устремились дать наследникам все, что, по их мнению, недополучили в детстве.

Игреки (поколение Y) – избалованное поколение. Их родители предоставили им максимум возможностей для реализации, этим и объясняется, что, когда такой человек приходит на работу, он не хочет вкладываться в перспективу. Ему не важно, что будет потом, ему надо все здесь и сейчас.

Поколение Z, они же зеты, цифровое поколение, поколение «соцсетей», миллениалы и миллениумы, родились в 2000 и позже. Поскольку у них с детства есть все, они не ценят материальные блага.

Особенности работы с иксами и игреками

По словам Дмитрия Воликова, представителей каждого поколения надо мотивировать по-своему.

Поскольку иксы захватили время, когда страна трудилась ради светлого будущего, то работать такой человек будет с большей охотой и отдачей, если будет видеть перспективу. Перспектива в данном случае – не компании, а личная в рамках компании.

Иксы хорошо реагируют на премии, возможности роста зарплаты, социальные блага, карьерное продвижение. Если иксы видят, что начальство их ценит, они готовы работать сверхурочно и в выходные дни бесплатно. Боятся увольнений, потому что помнят, что творилось с профессиями и рынком труда в 90-е годы.

Игрекам в отличие от иксов нужна не перспектива, а важность и ценность работы. Если новобранец не видит этого уже в первый день, он скажет, мол, пойду пообедаю, и не вернется.

Иксам нужен фиксированный график работы, а игрек хочет понимать смысл сидения в офисе. Чтобы с ним сладить, ему нужно обрисовать смысл его труда. Игреки хотят иметь во время работы время на себя, и с этим лучше согласиться.

Икса достаточно похвалить раз в месяц, дать почетную грамоту лучшего работника и фото повесить на доску почета. Игреку чаще нужна обратная связь, понимание результата труда, пространство для креатива, и тогда он горы свернет.

Особенности работы с зетами

20-летних сотрудников еще мало, но с каждым годом их будет все больше, и потому предпринимателю важно понимать, что это за люди, которые не знают, как это – жить без компьютера, интернета и сотового телефона.

Зеты хотят много зарабатывать, некоторым это уже удастся. Но это не мешает им считать, что деньги – не самое важное, и работа – не главное. Часто хотят, чтобы им объяснили, зачем им вообще работать.

70% молодежи не рвется «пахать на дядю» в офисе и желает, чтобы можно было работать где угодно и не обязательно с понедельника по пятницу.

«Допустимо ли дать молодому специалисту свободу? – поделился размышлениями Дмитрий Воликов. – Думаю, да, если поставить конкретные задачи, определить результат, интересоваться, как идет процесс, обговорив контрольные точки».

По словам эксперта, зетам крайне важна положительная атмосфера в коллективе, ежедневная обратная связь и похвала, иначе они уйдут. Зеты запросто меняют одно место на другое и предпочитают арендованную квартиру, чтобы можно было быстро переехать поближе к новой работе.

Что ценят работодатели

Некоторые предприниматели вообще не принимают кандидатов до 30 лет и тем более без опыта, «чтобы не нянькаться». Другие обращают внимание не на возраст, а на ценности и интеллект новобранца.

«Я не беру на работу балбесов и ценю в людях стремление постоянно учиться», - сказал генеральный директор ООО «ЗВ Групп» Дмитрий Ларин (Ростов-на-Дону).

«Мы создаем комфортные условия для всех, а насколько быстро человек вписывается в коллектив, зависит от него. Поскольку важны различные экспертные мнения, приветствуем и опытных специалистов, и начинающих. Нехватка практики может компенсироваться новыми интересными идеями, которые пригодятся для развития компании», -

сообщила руководитель отдела продаж ООО «Инженерная геодезия» Ярослава Никитченко (Москва).

«Из двух претендентов, высокой квалификации и начинающего, предпочту того, кто соответствует команде по духу. Тонкостям производственного процесса специалиста с профильным образованием обучить проще, чем привить несвойственные ему личностные качества. А вообще, я ценю в сотрудниках ответственность, требовательность к себе, нацеленность на результат, усидчивость», - прокомментировала независимый эксперт Алиса Зубарева (Москва).

Осознанное использование теорий

По признанию Дмитрия Воликова, он задумался о разнице людей разного возраста и о теории поколений, когда ему исполнилось 40 лет. Возможно, что в молодом коллективе с юным директором таких проблем и потребностей вообще не возникает.

На крупных предприятиях, где есть специалисты разных возрастов, своя особенность. Тут неопытные видят перед собой пример и понимают, куда идти, не придумывают и не навязывают старшим собственные правила.

Подобные положительные примеры были раньше не только на каждом предприятии, но и в масштабах страны. «Это была элита инженерной геологии», - поделился воспоминаниями геолог-консультант ООО «ГеоСИМ» Николай Самусь (Волгоград).

Ценились люди, способные, решать сложные технические вопросы, своевременно принимать необходимые решения. В обществе была востребована инженерная геология, потому что страна нуждалась в безаварийном строительстве, крупном, массовом и разнообразном.

Сейчас, по мнению эксперта, такой интерес к строительству пропал, инженерная элита тает на глазах. Начинающим специалистам не на кого равняться, и предпринимателям приходится ломать голову, где взять кадры, и как ими управлять. И это одно из объяснений, почему теории по управлению персоналом обретают большую популярность, - есть спрос.

Конечно, чрезмерное увлечение любым методом может обернуться крахом фирмы, но для кого-то вот такой вариант, как теория поколений, способен послужить и маяком, особенно если бизнес не развивается и не совсем понятно, куда двигаться и что делать.