

МОТИВАЦИОННОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ТЕОРИИ ПОКОЛЕНИЙ

В. В. Федотова

*соискатель, Белорусский государственный университет, г. Минск, Республика Беларусь,
e-mail: victoria.fedotowa@gmail.com*

Научный руководитель: Л. Е. Тихонова

*доктор экономических наук, профессор, Белорусский государственный университет,
экономический факультет, г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: tihonovale@mail.ru*

В статье рассматриваются отличительные особенности мотивационного стимулирования работников различных поколений, а также их потребности и ценности. На основании полученных результатов исследования даны рекомендации по выбору инструментов мотивационного стимулирования для представителей поколений X, Y, Z.

Ключевые слова: мотивационное стимулирование персонала; теория поколений; инструменты мотивационного стимулирования; ценности; потребности.

MOTIVATIONAL STIMULATION OF PERSONNEL IN ORGANIZATION ON THE BASIS OF THE GENERATION THEORY

V. V. Fedotova

*PhD student, Belarusian State University, Minsk, Republic of Belarus,
e-mail: victoria.fedotowa@gmail.com*

Supervisor: L. E. Tsikhanava

*doctor of economic sciences, professor, Belarusian State University, faculty of economics,
Minsk, Republic of Belarus, e-mail: tihonovale@mail.ru*

The article discusses the distinctive features of motivational stimulation of workers of different generations, as well as their needs and values. Based on the results of the study, recommendations are given on the choice of motivational stimulation tools for representatives of generations X, Y, Z.

Keywords: motivational stimulation of personnel; generation theory; incentive tools; values; needs.

В настоящее время персонал является одним из ключевых конкурентных преимуществ организаций. Актуальность вопросов мотивационного стимулирования работников обусловлена возможностью достижения высоких показателей деятельности предприятий в условиях ограниченности материальных и финансовых ресурсов. Известно, что эффект от инструментов мотивационного стимулирования, применяемых к представителям различных возрастных групп, из-за несовпадения их ценностных ориентиров будет отличаться. Так, в 90-х годах XX

века американскими учеными Уильямом Штраусом и Нейлом Хоувом была разработана теория, систематизирующая основные характеристики поколений. В рамках данной теории авторы выделяют следующие группы: поколение беби-бумеров (1944–1963), поколение X (1964–1984), поколение Y (1985–2000) и поколение Z (2001–2023) [1]. Для каждого поколения характерны определенные признаки: общность жизненного опыта, ценностные ориентации; хронологический период, в течение которого действует данное поколение. Цель данного исследования заключается в выявлении ценностей и потребностей различных поколений, задачи – в предложении рекомендаций относительно инструментов мотивационного стимулирования для работников, принадлежащих к поколениям X, Y, Z.

С учетом обозначенных целей и задач было проведено анкетирование работников организаций (22–58 лет) и студентов 3–4 курса БГУ (19–21 год). Всего в опросе приняли участие 310 респондентов. Методической основой опроса выступала стандартизированная анкета, которая включала вопросы, направленные на определение основных потребностей и ценностей изучаемых возрастных групп.

Результаты опроса показали, что для представителей Поколения X (38–58 лет) первоочередными потребностями выступают признание (22,0 %), отношения в коллективе (17,3 %), обучение (12,1 %), материальное вознаграждение (11,1 %). Ключевыми ценностями данной возрастной группы выступают баланс между работой и личной жизнью (22,3 %), стабильность (18,7 %).

Для респондентов, относящихся к группе «Поколение Y» (22–37 лет), основными потребностями являются материальное вознаграждение (24,0 %), самореализация (21,7 %), отношения в коллективе (13,9 %), обучение (10,3 %). В качестве ведущих ценностей необходимо отметить немедленное вознаграждение (21,7 %), возможность выбора (11,9 %), внимание к брендам (7,1 %).

Поколение Z в ближайшем будущем будет играть ключевую роль на рынке труда. Для представителей данного поколения высокий уровень оплаты труда – один из главных факторов привлекательности рабочего места. Анализ результатов анкетирования показал, что для Поколения Z (19–21 год) первоочередными потребностями выступают материальное вознаграждение (27,0 %), самореализация (23,1 %), обучение (13,4 %), признание (10,7 %). Также важно отметить, что многие молодые люди наряду с получением образования работают. Так, 45 % респондентов совмещают работу и учебу, 16 % находятся в поисках работы. К факторам привлекательности организации для данного поколения также относятся возможность приобретения новых навыков, карьерный рост, баланс между работой и личной жизнью, удобный график работы.

С учетом полученных результатов анкетирования для каждой возрастной группы представлены предложения о рекомендуемых инструментах мотивационного стимулирования персонала (таблица). Для Поколения X предлагается применять такие инструменты мотивационного стимулирования, как официальное признание заслуг, сплочение/взаимодействие коллектива, материальное стимулирование (возможность заработка сверх оклада), управление карьерой (тренинги, обучение). Рекомендуемые инструменты мотивационного стимулирования для работников, относящихся к Поколению Y, – материальное стимулирование (включая льготы), обучение (стажировки, наставничество), возможность личностного роста и саморазвития, организация взаимодействия коллектива. Изучение

поколения Z позволяет сделать вывод о том, что это поколение является достаточно прагматичным, для него заработок и быстрая карьера имеют первостепенное значение. В качестве инструментов мотивационного стимулирования для данной группы рекомендуется использовать материальное стимулирование, возможность личностного роста и саморазвития, обучение.

Таким образом, применение теории поколений позволяет исследовать структуру и качественный состав персонала организации, выбирать методы мотивационного стимулирования, способствующие регулированию взаимодействия работников различных поколений в трудовом процессе. В ходе исследования были проанализированы результаты анкетирования представителей поколений X, Y, Z и предложены соответствующие инструменты мотивационного стимулирования работников. Анализ полученных результатов показал, что для каждой возрастной группы характерны определенные ценности. Также выявлено, что потребности рассматриваемых в ходе исследования поколений работников различаются. Анализ ценностей и потребностей работников является базисом для формирования системы мотивационного стимулирования персонала в организации. Каждое из рассматриваемых поколений вносит свой вклад в деятельность предприятий, является катализатором изменений в сфере политики мотивационного стимулирования. В долгосрочной перспективе поколения влияют на формат рабочего пространства, характер выполнения работы. В этой связи важно отметить, что изучение процессов мотивационного стимулирования персонала остается значимым и актуальным направлением исследований.

Рекомендуемые инструменты мотивационного стимулирования для различных возрастных групп

Поколение	Инструменты мотивационного стимулирования персонала
Поколение X (38–58 лет)	официальное признание заслуг
	сплочение/взаимодействие коллектива
	материальное стимулирование
	управление карьерой
Поколение Y (22–37 лет)	материальное стимулирование
	обучение
	возможность личностного роста и саморазвития
	взаимодействие коллектива
Поколение Z (19–21 год)	материальное стимулирование
	возможность личностного роста и саморазвития
	обучение

Источник: составлено автором.

Библиографические ссылки

1. Теория поколений [Электронный ресурс]. URL: <https://blog.bito-be.ru/article/teoriya-pokoleniy/> (дата обращения: 21.01.2023).