

## ВЛИЯНИЕ ТЕОРИИ ПОКОЛЕНИЙ НА РАЗВИТИЕ МОТИВАЦИОННЫХ СИСТЕМ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов современной организации. Цель мотивирования как управленческой функции – получение максимальной отдачи от инвестиций в человеческие ресурсы, повышение общей результативности и прибыльности компаний. И одной из основных задач практического менеджмента является определение мотивов деятельности каждого сотрудника и согласование этих мотивов с целями организации.

При создании комплекса мер по мотивированию работников необходимо учитывать значительное количество факторов, среди которых значимыми признаются характеристики возрастных групп, сформированных в рамках **теории поколений**. Основные ее положения были разработаны американскими исследователями Н. Хоувом и У. Штраусом в начале 1990-х годов (Strauss, Howe, 1992).

Теория объединяет основные подходы к изучению возрастных различий в рамках современных социологии, социальной психологии, психологии развития, представляя возраст в качестве категории социальных отношений. **Поколение** рассматривается как группа людей, родившихся в определенный период времени, общая социализация которых проходила под влиянием одинаковых исторических, политических и экономических событий, а также в определенной социокультурной среде.

Теория поколений основана на анализе ключевых ценностей, представлений и ожиданий людей каждой возрастной группы, представители которой рождаются примерно каждые 15–20 лет. Были выделены пять поколений, но в настоящее время на рынке труда активны лишь три из них:

- беби-бумеры (1943–1960);
- поколение X (1961–1981);
- миллениалы, или поколение Y (1982–2004).

На становление взглядов и ценностей людей одного поколения влияют события и время, в котором они выросли:

- для **поколения Y** наиболее важна реализация личностных ролевых ожиданий;
- для **поколения X** – соответствие индивидуальных личностных особенностей выполняемой деятельности;
- для **поколения беби-бумеров** – в равной степени – реализация индивидуальных стремлений, поддерживающая организационная культура и профессиональная идентичность.

Характеристики поколений и данные о различиях в карьерной мотивации помогают конкретизировать потребности каждого возраста и, соответственно, могут служить одним из инструментов для решения широкого круга задач на этапах подбора, адаптации и обучения персонала, а также развития мотивационных систем коммерческих организаций.