

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

УДК 316.6

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-192-196

Ионцева Мария Владимировна

д-р психол. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0001-5229-5435

e-mail: miontseval@gmail.com

Авдеева Анастасия Александровна

аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

e-mail: anastasiya.aavdeeva@yandex.ru

СПЕЦИФИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ РАЗНЫХ ПОКОЛЕНИЙ

Аннотация. Острой является проблема адаптации к профессиональной деятельности среди представителей разных поколений. В настоящее время руководители понимают необходимость и важность адаптационного процесса новых сотрудников. Но они не всегда учитывают то, что у сотрудников, относящихся к разным поколениям, не только могут быть кардинально отличающиеся взгляды на одни и те же проблемы, но и по-разному может протекать процесс адаптации с использованием различных социально-психологических механизмов адаптации. В статье рассмотрены на примере поколения X и поколения Y психологические особенности, позволяющие наиболее эффективно пройти адаптационный период. Выделены наиболее отличительные характеристики представителей различных поколений.

Ключевые слова: адаптация, миллениалы, мотивация, поколение X, поколение Y, поколение, профессиональные управленческие кадры, руководители.

Цитирование: Ионцева М.В., Авдеева А.А. Специфика профессиональной адаптации управленческих кадров разных поколений//Вестник университета. 2020. № 4. С. 192–196.

THE SPECIFICITY OF THE PROFESSIONAL ADAPTATION OF THE MANAGERIAL STAFF OF DIFFERENT GENERATIONS

Abstract. The problem of adaptation to professional activity among representatives of different generations is acute. Currently, managers understand the need and importance of the adaptation process for new employees. But they do not always take into account the fact that employees belonging to different generations may not only have radically different views on the same problems, but also the process of adaptation may take place in different ways, using different socio-psychological mechanisms of adaptation. Using the example of generation X and generation Y the psychological features that make it possible to pass the adaptation period most effectively have been considered in the article. The most distinctive characteristics of representatives of different generations have been highlighted.

Keywords: adaptation, generation, generation X, generation Y, managers, millennials, motivation, professional management personnel, professional management personnel.

For citation: Iontseva M.V., Avdeeva A.A. (2020) The specificity of the professional adaptation of the managerial staff of different generations. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 192–196. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-192-196

Iontseva Maria

Doctor of Psychological Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0001-5229-5435

e-mail: miontseval@gmail.com

Avdeeva Anastasia

Postgraduate student, State University of Management, Moscow, Russia

e-mail: anastasiya.aavdeeva@yandex.ru

Конфликт отцов и детей берет свое начало с глубокой древности. Уже тогда было заметно, что не только представители разных поколений имеют различные взгляды на одни и те же вещи, но и со временем, достигая возраста своих родителей, ведут себя иначе, по-другому мыслят.

Под поколением, в данном случае, следует понимать определенную совокупность людей, представители которой относятся к одному возрастному интервалу (чаще всего под этим периодом подразумевается

© Ионцева М.В., Авдеева А.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



промежуток времени длиной в 20 лет). Отличительной чертой представителей одного поколения является то, что их мировоззрение и жизненные ценности формируются под воздействием определенного исторического периода времени и, как следствие, социальных, идейных и политических ориентаций, относящихся к этому времени. Хотя мы не замечаем этих ценностей, но часто они определяют наше поведение, именно от них зависит, как мы ведем себя при общении с людьми, какие цели себе ставим, как решаем проблемы и пытаемся избежать конфликтов.

Теория поколений была предложена американскими учеными Н. Хоувом и В. Штраусом в 1991 г. [5]. Центральными являются понятия «поколения» и «конфликт поколений», связанный не с возрастными противоречиями, а напрямую, по мнению исследователей, с социально-психологическими особенностями каждого поколения. Авторы теории выделили определенные периоды, когда большинство людей обладают сходными ценностями. Такие периоды были названы социальными поколениями.

Социальное поколение – это некая совокупность людей, рожденных в один двадцатилетний период и обладающих тремя общими критериями: возрастное положение в истории, что подразумевает переживание одних и тех же исторических событий в примерно одинаковом возрасте, общие, единые верования и модели поведения и ощущение причастности к данному поколению [5]. Они выделили определенные социальные поколения: «строители» или «победители», «молчаливое поколение», «бэби-бумеры», поколение X, молодое поколение Y или «миллениумы» и формирующееся поколение Z.

В настоящее время основную часть населения составляют представители четырех поколений. Самое старшее из них – поколение беби-бумеров, к нему относятся люди, родившиеся в промежуток времени с 1940 г. до 1960 г. Своё название это поколение получило в связи с послевоенным всплеском рождаемости. К глобальным событиям, которые оказали наибольшее влияние на формирование ценностей беби-бумеров, в России относят в первую очередь победу в Великой Отечественной войне и первый полет человека в Космос.

Также необходимо иметь в виду сложившиеся в это время системы образования и медицины: стандарты обучения в школе были едиными, а медицинское обслуживание – гарантированным. Это послужило своеобразным фундаментом для создания у представителей данного поколения веры в свою страну и формирования системы ценностей.

Беби-бумеры привыкли работать в команде, они, как правило, не одиночные игроки. Для них важным фактором мотивации к работе и эффективной адаптации является социально-психологический климат в организации (подразделении). Даже свой собственный успех в организации они считали общим. Процесс их адаптации к профессиональной деятельности наиболее эффективно проходил именно во время коллективной работы. В этих условиях достаточно быстро проходила интерриоризация одобряемых в коллективе паттернов поведения и формировалась система ценностей.

Следующим по старшинству за поколением беби-бумеров выступает поколение X, к которому относятся люди, родившиеся в период с 1960 г. до 1980 г. В наши дни это самое многочисленное поколение среди руководителей. Во время становления личности представителей поколения X была война в Афганистане, холодная война, появление наркотиков. Эти люди привыкли надеяться на себя, они готовы учиться на протяжении всей жизни, готовы к изменениям, для них важно, чтобы у них было право выбора. У представителей данного поколения нет необходимости часто менять место работы, но для них важно реализовываться, идти вверх по карьерной лестнице [3].

После поколения X рождается поколение Y, происходит это в отрезке времени с 1980 г. до 2000 г. Представителей этого поколения называют еще миллениалами, поколением будущего или «нект». На время их взросления пришелся распад СССР, активное развитие цифровых технологий, наступила эра публичности: теперь обо всем можно узнать через сеть «Интернет».

Миллениалы не готовы ждать своего звездного часа, хорошей должности, они привыкли жить здесь и сейчас. Именно поэтому их привлекает работа с гибким графиком, под руководством понимающего начальника. «Игреки» уверены, что мир сейчас очень быстро меняется, поэтому они не хотят посвятить всю свою жизнь исключительно работе. В этом они правы, ведь жизнь предшествующих поколений могла не меняться десятилетиями, а сейчас перемены намного стремительнее. Миллениалы с детства привыкли к тому, что все может в корне измениться, у них это не вызывает дискомфорта. Для них намного интереснее увидеть мир, путешествовать, учиться новому, а работать можно и не на самой престижной работе.

«Игреки» уделяют большое внимание своему душевному состоянию, они любят положительные эмоции, не жалеют тратить на них деньги. Чтобы такие люди работали эффективно, они должны получать удовольствие не только от процесса работы, но и от взаимодействия с коллегами. Именно поэтому важно создавать для «игреков» такие условия как в процессе их адаптационного периода, так и рабочего.

Наконец, рассмотрим поколение людей, которые начали рождаться в 2000 г. и продолжают рождаться до настоящего времени. Это поколение Z. Оно не является предметом анализа данной статьи, так как еще мало представителей данного поколения стали руководителями. Достаточно подробный их социально-психологический анализ дан в статье М. С. Безбоговой, М. В. Ионцевой социально-психологический портрет современной молодежи [1].

Уже сейчас можно сказать, что у этого поколения сокращается доля живого общения в пользу виртуального, поскольку они родились не только с телефоном в руках, но и с аккаунтами в социальных сетях.

Следует отметить, что периоды времени, в которые рождались представители рассмотренных поколений, условные. Необходимо брать во внимание то, что многое зависит от региона, в котором родился человек. Важно иметь в виду, что у тех, кто родился на границе поколений, а это может быть отклонение в 2–3 года в каждую сторону, присутствуют характеристики обоих поколений.

Что касается людей, рожденных на стыке поколений, то они являются своего рода связующим звеном поколений, так как выступают в роли частичных носителей ценностей групп и образуют таким образом «эхо-поколения». У них есть важная задача – выступать в роли посредников различных поколений, быть «переводчиком», чтобы не допустить полнейшего непонимания среди поколений.

В настоящее время должности руководителей в основном занимают представители поколения X и поколения Y.

На наш взгляд, важно рассмотреть вопрос построения системы управляемой адаптации, поскольку это у руководителей длится, как правило, дольше, чем у подчиненных, и чем выше уровень управления, тем дольше и сложнее проходит процесс адаптации.

Для построения эффективной системы адаптации необходимо учитывать психологические особенности каждого из поколений.

Представители поколения X готовы к изменениям, пусть и не всегда значительным, у них хорошее образование, они привыкли полагаться на себя, нацелены на упорную работу и успех, готовы работать в команде, поскольку с детства привыкли к этому. «Иксы» готовы работать долго и упорно, чтобы достичь своей цели, они так привыкли и считают это совершенно нормальным. У них не всегда складываются хорошие отношения с электронной техникой, поэтому им иногда легче решить проблему, избегая взаимодействия с электронной техникой, хотя на это и уходит больше времени.

Представители поколения X привыкли постепенно идти вверх по карьерной лестнице, часто на протяжении всей своей жизни, двигаться в одном направлении. Они не меняют сферу своей деятельности, трудятся в одной профессиональной области. «Иксы» довольно часто работают по 30–40 лет на одном рабочем месте, накапливая годами опыт, начав свой трудовой путь с самых низких ступеней и достигнув с годами продвижения по карьерной лестнице. Как правило, представители этого поколения получали в университете профильное образование и сразу после окончания шли работать по профессии, посвятив ей всю жизнь.

«Иксы» чаще других подвержены депрессиям. Они привыкли стремиться к искренности чувств, для них важно постоянство как в семейных отношениях, так и в дружественных. В эмоциональном плане они готовы пожертвовать собой и собственными интересами во благо своего ближнего. Эти люди привыкли к взаимовыручке, готовы прийти на помощь и взять на себя ответственность в важном деле. Они всегда помнят, что в профессиональном плане большую пользу приносят межличностные отношения, поэтому привыкли уделять должное внимание организационной культуре и командообразованию, позитивному отношению в группе.

Что касается мотивационной модели, то наилучшая мотивация для представителей поколения X – это уверенность в завтрашнем дне и четко сформированная организационная культура. Также они чувствуют себя в своей тарелке, когда понимают, что являются важной частью корпоративной культуры и чувствуют свою нужность организации. Если речь идет о мотивации материальной, то представители этого поколения предпочитают фиксированные зарплаты, поскольку главное для них – стабильность и надежность, а постоянно меняющаяся сумма заработной платы может нервировать их. Кроме того, «иксы» готовы учиться на протяжении всей жизни, поэтому с удовольствием принимают участие в программах, связанных с повышением квалификации [4].

Поколение *Y* – это новое поколение, на которое возлагаются большие надежды, поскольку они более продвинуты на информационном уровне. Как правило, «игреки» не хотят начинать свой профессиональный путь с самых низов, ждать продвижения по карьерной лестнице и увеличения заработной платы. Они жаждут успеха здесь и сейчас. Представители этого поколения достаточно целеустремленны и ждут немедленного вознаграждения за проделанную работу, они готовы получать новые знания в различных областях.

Кроме того, представители поколения «игрек» не могут позволить себе, как «иксы» быть специалистами в одной области и работать в одном направлении на протяжении всей жизни, поскольку все меняется, внешняя профессиональная среда достаточно неустойчива. Именно этому поколению присуща компьютерная и техническая грамотность, они готовы выполнять большие объемы работы, в том числе, выполнять часть работы на дому.

Если говорить о мотивации «игреков», то самая значимая для них мотивация – это финансовое благополучие, материальные блага. Другими словами, стабильная и высокая заработная плата. «Игреки» в отличие от «иксов» готовы к нестабильной заработной плате, но хотят, чтобы она повышалась. Также для них важно отсутствие бюрократии, нудной и монотонной деятельности, оснащение офисов высокотехничным оборудованием.

Перспективных представителей этого поколения привлекает внедрение новых технологий, возможность получить новые знания и навыки, стать при помощи них более конкурентоспособными на рынке труда. К тому же представителей этого поколения привлекают организации, в которых как можно меньше запретов и ограничений. Они предпочитают свободный стиль не только в общении, но и одежде. Поэтому не очень любят строгий дресс-код.

Не стоит забывать, что представителей поколения *Y* называют еще и «сетевым поколением». Поэтому совсем неудивительно, что быстрее всего завербовать их через Интернет, а чаще всего – через социальные сети. Кроме того, это поколение выросло на компьютерных играх, поэтому еще одним действенным способом мотивации для «игреков» является «маскировка» рабочей рутины эстетикой игры. У представителей данного поколения завышены ожидания от работы по найму. Продвижение по служебной лестнице для них обязательная составляющая профессионального роста.

«Игреки» не согласны довольствоваться малым и сразу ожидают успеха, даже если вышли на первое место работы. Высокое самомнение не дает им задерживаться подолгу на одном рабочем месте, но, с другой стороны, это же самое качество делает «игреков» смелыми и амбициозными.

Для того чтобы резко сократить этот период, нужно выстраивать систему управления процессом адаптации, создавая социально-психологические механизмы. «Под механизмом мы будем понимать определенным образом (через заданные процедуры) скомпонованные условия жизнедеятельности сотрудников организации, в которых различные психологические закономерности в нужном сочетании дают предусмотренный эффект» [2, с. 15]. Социально-психологические механизмы реализуются через управленческие регламенты и процедуры.

Профессиональная адаптация включает как адаптацию к профессии, так и адаптацию к организации. Адаптация в организации может протекать стихийно, а может быть управляемой.

Это значимая экономическая составляющая любой организации, где есть текучесть кадров. И чем выше процесс текучести, тем больше организация теряет на отсутствии управления процессом адаптации. Ведь в период адаптации работник не может работать с эффективностью 100 %. И только тогда, когда работник выходит на уровень 100 %, можно говорить об окончании периода адаптации.

Чтобы сотрудник эффективно работал, нужны три составляющие:

1) он должен знать, что делать. Это постановка задач, знание требований к качеству продукта его деятельности, срокам, формам отчетности;

2) он должен уметь это делать. Профессиональные знания и навыки, технические навыки, организационные знания, навыки и отношения;

3) он должен хотеть это делать. Построение эффективной системы мотивации в организации.

Эффективное управление адаптацией в организации базируется на процедурах, регламентах, реализующих социально-психологические механизмы, максимально учитывающие психологические особенности той целевой аудитории, для которой он формируется. В данном случае речь идет о поколении *X* и поколении *Y*.

Таким образом, ключевыми для понимания психологической специфики поколения *X* являются хорошая базовая профессиональная подготовка, готовность учиться, умение работать в команде, хороший социально-психологический климат как значимая ценность, готовность взять на себя ответственность, стабильность организации, стабильный уровень заработной платы, уделяется значительное внимание отношениям.

Ключевыми для понимания психологической специфики поколения *X* являются хорошая компьютерная и техническая грамотность, готовность получать новый опыт в разных областях, неготовность к решению долгосрочных задач. Они ориентированы на результат «здесь и сейчас», эффективная форма мотивации: «результат – вознаграждение».

В построении системы управления профессиональной адаптацией поколений *X* и *Y* есть общие элементы и специфические. К общим элементам можно отнести адаптационный семинар, Staff handbook, инструкцию по работе с персоналом для руководителей, различные управленческие тренинги [2]. Специфические элементы касаются различий в построении системы отношений и структуры мотивации.

Для поколения *X* очень эффективным элементом является включение нового руководителя в какую-то управленческую команду, работающую над конкретным проектом. Именно в таких условиях быстро усваиваются эффективные паттерны поведения, одобряемые в организации. Для поколения *Y* наиболее эффективным элементом в процессе адаптации будет участие в корпоративных мероприятиях с присутствием высшего руководства.

При построении системы мотивации необходимо учитывать особенности мотивационной структуры этих поколений. Для поколения *X* важна прозрачность системы мотивации, четкость ключевых показателей эффективности – «линия видения», то есть ясность в понимании своего места в структуре организации и своего вклада в ее достижения [6]. Для поколения *Y* очень важным является наличие карьерной лестницы, где присутствуют определенные реперные точки, позволяющие ощущать «движение вверх», ощущать успешность своей деятельности в организации.

Библиографический список

1. Безбогова, М. С., Ионцева, М. В. Социально-психологический портрет современной молодежи // Интернет-журнал «Мир науки» 2016, Т. 4, № 6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mir-nauki.com/PDF/35PSMN616> (дата обращения: 03.03.2020).
2. Воронин, В. Н. Социально-психологические механизмы формирования организационной культуры: дис. ... докт. психол. наук: 19.00.05. – Москва, 1999. 297 с.
3. Дергунов, Т. Формула менеджмента. Практическое пособие начинающего руководителя. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 151 с.
4. Налчаджян, А. А., Социально-психическая адаптация личности (формы, механизмы и стратегии). – Ереван: Изд-во АН Арм. ССР, 1988. – 263 с.
5. Howe, N., Strauss, W. Generations: The history of America's future, 1584 to 2069; ISBN 978-0-688-11912-6. New York: William Morrow & Company, 1991. – 540 с.
6. Lawler, E. E. Motivation in work organizations. San Francisco, 1994. – 224 с.

References

1. Bezbogova M. S., Iontseva M. V. Sotsial'no-psikhologicheskii portret sovremennoi molodezhi [Socio-psychological portrait of modern youth]. Internet-zhurnal "Mir nauki" [Internet Journal "World of Science"], 2016, vol. 4, no. 6. Available at: <http://mir-nauki.com/PDF/35PSMN616> (accessed 03.03.2020).
2. Voronin V. N. Sotsial'no-psikhologicheskie mekhanizmy formirovaniya organizatsionnoi kul'tury [Socio-psychological mechanisms of organizational culture formation]: dis. ... dokt. psikhol. nauk: 19.00.05. Moscow, 1999. 297 p.
3. Dergunov T. Formula menedzhmenta. Prakticheskoe posobie nachinayushchego rukovoditelya [Management formula. Practical guide for a novice manager]. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber, 2015. 151 p.
4. Nalchadzhyan A. A. Sotsial'no-psikhicheskaya adaptatsiya lichnosti (formy, mekhanizmy i strategii) [Socio-psychological adaptation of the individual (forms, mechanisms and strategies)]. Yerevan, izd-vo AN Arm. SSR, 1988. 263 p.
5. Howe N., Strauss W. Generations: The history of America's future, 1584 to 2069. New York, William Morrow & Company, 1991. 540 p.
6. Lawler E. E. Motivation in work organizations. San Francisco, 1994. 224 p.