

Зоя ГАЛУШКА,
д-р екон. наук, професор, завідувачка кафедри економічної теорії,
менеджменту і адміністрування
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Україна
ORCID 0000-0003-0597-5221
z.halushka@chnu.edu.ua

ТЕОРІЯ ПОКОЛІНЬ ЯК ПІДХІД ДО ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

Анотація. Представлено основні положення теорії поколінь Н. Гоува та В. Штрауса. Здійснено порівняльну оцінку особливостей формування поколінь X, Y, Z, Альфа, подій, що сформували ці покоління; їхні цінності, ставлення до роботи, прагнення до зворотного зв'язку. Зазначено, що теорія поколінь відіграє важливу роль у розумінні цих особливостей та формуванні стратегій управління розвитком людського капіталу, оскільки кожне покоління має свої цінності, переконання та підходи до роботи та навчання.

Ключові слова: теорія поколінь; покоління X, Y, Z, Альфа; стратегії розвитку людського капіталу

Актуальність. Людський капітал – найцінніший ресурс економіки. Так само як інші ресурси, він змінюється під впливом багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників. На даний час найбільше ці зміни зумовлюють ключові тренди економічного розвитку: цифровізація, що надає працівникам нову свободу у виборі професій, місця роботи та форми комунікацій; автоматизація, що породжує нове безробіття; індустрія 4.0, яка «пропонує» нові професії; народження нових поколінь працівників (покоління X, Y, Z, Альфа); нова культура; сучасна освіта; новий робочий простір [1]. Під впливом наведених чинників як суспільству в цілому, так і керівникам організацій важливо вести пошук стратегічних підходів до формування та ефективного використання людського капіталу.

Постановка завдання. Важливе значення в обґрунтуванні таких підходів має теорія поколінь, яка певною мірою пояснює специфіку властивостей людського капіталу – представників різних поколінь - залежно від того, у яких зовнішніх умовах ці покоління формувалися. Класична теорія поколінь сформувалася у 90-х роках ХХ ст. у результаті досліджень Нейла Гоува (Neil Howe) та Вільяма Штрауса (William Strauss), їхніх праць «Четвертий оберт», «Тринадцяте покоління», «Підйом міленіалів: наступне величне покоління», «Покоління. Історія майбутнього Америки». Вони визначають покоління за трьома критеріями: 1) представники покоління поділяють «вікове місце» в історії, оскільки стикаються з ключовими історичними подіями та соціальними тенденціями і перебувають в одній і тій же фазі життя; 2) вони поділяють спільні переконання та моделі поведінки, оскільки формувалися разом під впливом історичних подій; 3) вони поділяють почуття приналежності до цього покоління.

У теорії поколінь Гоува-Штрауса розглядаються 25 поколінь у англо-американській історії (починаючи з 1433 року). Ми концентруємо увагу на поколіннях кінця ХХ- початку ХХІ ст. - X, Y, Z, Альфа (Таблиця).

Результати дослідження. Теорія поколінь відіграє важливу роль у розумінні підходів до стратегічного управління розвитком людського капіталу за допомогою кількох ключових аспектів:

1. Кожне покоління має свої цінності, переконання та підходи до роботи та навчання. Наприклад, молоде покоління може бути зацікавлене у розвитку навичок, гнучкому графіку роботи та віддаленій роботі, тоді як старше покоління може приділяти більше уваги стабільності та ієрархії.

2. Різним поколінням можуть знадобитися різні підходи до навчання та розвитку навичок. Наприклад, молоді працівники можуть віддавати перевагу наставництву,

методам навчання на основі проектів та короткостроковим курсам, тоді як старші працівники надають перевагу традиційному навчанню та кар'єрному зростанню.

Таблиця 1 - Особливості формування поколінь, їхні цілі та цінності

Характерні особливості	Покоління X (1961–1981 рр.);	Покоління Y (1982–2000 рр.) Міленіали	Покоління Z (2001–2015 рр.)	Покоління Альфа (після 2010 р.)
Події, що сформували покоління	Продовження «холодної війни», перебудова, період застою, війна в Афганістані, СНІД, наркотики, аварія на ЧАЕС.	Розпад СРСР, трансформація суспільних інститутів, розвиток цифрових технологій. Мобільні телефони та інтернет, епоха брендів.	Глобалізація, постмодернізм, швидкий розвиток технологій, інформаційна економіка; екологічні негаразди; епідемії.	Екологічні проблеми, COVID, війна, цифровізація, технічна революція, відсутність географічних та соціальних кордонів.
Цінності	Важливі сімейні цінності, авторитет старшого покоління, на керівних позиціях переважно представники чоловічої статі. Глобальна інформованість, технічна грамотність, індивідуалізм, прагматизм, надія на себе.	Волелюбні; прагнуть до творчості та самореалізації; індивідуалізації розуму, тіла та духу; комунікабельні; командний дух; оптимізм; ідеалізм; пошук сенсу у всьому, що роблять; загострене почуття соціальної відповідальності.	Незалежність, зневага до авторитетів, чесність, індивідуалізм, впевненість у собі; стурбовані впливом людей на навколишнє середовище; спілкування у соціальних мережах.	Життя в Інтернеті, вільне спілкування та інше сприйняття простору і часу; відповідальність за екологію; створення нової культури; відкритість, толерантність; доброзичливе ставлення до оточуючих; відсутність агресивності.
Ставлення до навчання і роботи	Прагнуть вчитися протягом усього життя, накопичувати знання, готові вкладати в освіту власні гроші, схильні до самонавчання; енергійні, здатні альтернативно мислити, готові до змін, здатні підлаштовуватися, трудоголіки, надійні, відповідальні.	Вчать на практиці, цінують неформальне навчання, дистанційне навчання, хочуть бачити кінцеву вигоду від навчання; креативність, висока технічна грамотність, здатність швидко сприймати інформацію; активні, швидко адаптуються до змін.	Мають гарну освіту, навчаються з онлайн-джерел; інтуїтивно розуміють нові технології, швидко сприймають інформацію; мають підприємницькі здібності, розуміють як виконати роботу ефективно, економічно, зручно.	Діти-альфа блискавично сканують текстовий і графічний контент, поглинають рекордно велику кількість даних; це покоління легких на підйом людей, здатних швидко приймати рішення; вміння сприймати життя у різних вимірах; багатофункціональність; постійне навчання.
Необхідність зворотнього зв'язку	Прагнуть бути успішними, важлива і винагорода, і визнання успіху.	Націлені на побудову швидкої та успішної кар'єри; потребують підтримки та вказівок менеджерів, цінують персональну увагу; беруть участь в корпоративному житті компанії; амбітні, люблять похвалу.	Важливим є чітке визначення завдань, гнучкість робочого часу, розвиток кар'єри; намагаються організувати роботу в колективі більш зручним і ефективним способом.	Сприйняття особистості; власний комфортний простір; рівноправні стосунки; цікаві проекти; врахування інтересів та вроджених здатностей; можливість самовираження; можливість монетизувати ідеї.

Джерело: розроблено автором за: [3; 4]

3. Розуміння та врахування потреб різних поколінь у кадровому плануванні допомагає компаніям залучати, розвивати та утримувати талановитих співробітників. Наприклад, програми наставництва можуть бути використані для передачі знань та навичок від старших співробітників молодшим, забезпечуючи тим самим безперервність знань та досвіду.

4. Залучення співробітників різних поколінь в спільні проєкти та ініціативи сприяє обміну досвідом та ідеями, розуміння особливостей кожного покоління допомагає створити сприятливу атмосферу для співпраці і взаєморозуміння.

5. Ключові чинники, що мають бути драйверами у бізнесі, це: гнучкість і адаптивність, неперервні технологічні інновації, забезпечення доступу до необхідних ресурсів, забезпечення психологічного комфорту та підтримки віддалених співробітників; робоче середовище, відкрите для різних культур, переконань і ідентичностей; психологічна безпека; гнучкість у робочому часі; допомога та підтримка; формування професійних мереж; прозорі механізми взаємовідносин та прийняття рішень.

Висновки. Теорія поколінь є важливим інструментом для демонстрації та реалізації стратегій управління розвитком людського капіталу, що враховують унікальність і потреби працівників різних поколінь.

Список використаних джерел

1. Strauss, W., Howe, N. *The Fourth Turning: An American Prophecy – What the Cycles of History Tell Us About America’s Next Rendezvous with Destiny*. N. Y.: Broadway Books, 1997. 400 p.
2. Human Development Report 2021-2022. URL: https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf_1.pdf
3. Коваль Н.В., Биба В.А. Використання теорії поколінь в менеджменті персоналу. *Ефективна економіка*. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.10.62
4. Янієва Д. Теорія генерацій як основа формування ефективного мотиваційного механізму в організаційній культурі підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету* 2022, № 4. с. 83-90. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-13>

Zoya HALUSHKA,

Doctor of Economics, Professor,
head of the department of economic theory,
management and administration

Yriy Fedkovych Chernivtsi National University, Ukraine

THE THEORY OF GENERATIONS AS AN APPROACH TO THE JUSTIFICATION OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT STRATEGIES

Abstract. The main provisions of the generation theory of N. Gove and V. Strauss are presented. A comparative assessment of the features of the formation of generations X, Y, Z, Alpha, events that formed these generations was carried out; their values, attitude to work, desire for feedback. It is noted that the theory of generations plays an important role in understanding these features and forming strategies for managing the development of human capital, since each generation has its own values, beliefs and approaches to work and learning.

Keywords: theory of generations; generation X, Y, Z, Alpha; human capital development strategies