

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації

Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

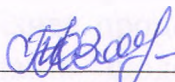
на тему: Психологічні аспекти адаптації бізнес процесів у контексті теорії поколінь

здобувача вищої освіти
другого(магістерського) рівня
ІСМ-21-1 групи,
спеціальності 053 «Психологія»
ОПП «Психологія. Психологія
бізнесу»


підпис здобувача вищої освіти

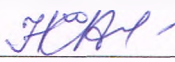
М.І. Хоменко

Науковий керівник


підпис наукового керівника

М.Ю. Заушнікова
к.психол.н., доцент

Гарант освітньо-
професійної програми


підпис керівника ОПП

Нежинська О.О.
д.психол.н., доцент

Допущено до захисту за
визначенням кафедри психології,
педагогіки та соціології
протокол від «1» грудня 2023 р. № 7

Завідувач кафедри


підпис

І.О. Пестухова,
кандидат педагогічних наук,
доцент

Реєстрація № 14 18.01.2024 [підпис]
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 22.11.2023 [підпис]
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

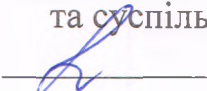
Результат захисту 72 04.08. [підпис]
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: [підпис] С.І. Корсун
(підпис) (ініціали, ПІБ)

Члени комісії: [підпис] О.О. Нежинська
(підпис) (ініціали, ПІБ)
[підпис] Л.В. Романюк
(підпис) (ініціали, ПІБ)
[підпис] М.Ю. Заушнікова
(підпис) (ініціали, ПІБ)

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації
Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін
Спеціальність 053 «Психологія»
Освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»

Затверджую:
Завідувач кафедри
психології, педагогіки
та суспільних дисциплін
 І. О. Петухова

**Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувача вищої освіти
Хоменка Миколи Ігоровича**

Затверджена наказом ректора від 17.11.2022 № 1216

Термін подачі закінченої роботи: 17.01.2024

Цільова установка полягає у аналізі теоретико-методологічних засад теорії поколінь в адаптації бізнес процесів; емпіричному дослідженні психологічного аспекту адаптації бізнес процесів в контексті теорії поколінь; розробленні практичних рекомендацій щодо адаптації бізнес процесів у контексті теорії поколінь.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та емпіричному дослідженні ефективності психологічних аспектів адаптації бізнес процесів в контексті теорії поколінь.

Об'єктом дослідження є соціально-психологічний аспект бізнес-процесів.

Предметом дослідження є особливості адаптації бізнес-процесів в контексті теорії поколінь.

База дослідження Amazon, Inc.

Завдання до виконання отримав

здобувач вищої освіти



Хоменко М.І.

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
	Вибір теми, вивчення літературних джерел та складання плану роботи	30.10.2022	30.10.2022
	Підготовка першого розділу роботи та подання її керівнику	30.03.2023	30.03.2023
	Підготовка другого розділу роботи та подання її керівнику	30.06.2023	30.06.2023
	Підготовка третього розділу роботи та подання її керівнику	20.09.2023	20.09.2023
	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	20.10.2023	20.10.2023
	Отримання відгуку керівника роботи	20.12.2023	20.12.2023
	Публікація тез у збірнику наукових матеріалів	16.11.2023	16.11.2023
	Попередній захист роботи	22.11.2023	22.11.2023
	Отримання відгуку з підприємства (зовнішньої рецензії)	20.12.2023	20.12.2023
0.	Допуск роботи зав. кафедри до захисту	17.01.2024	17.01.2024
1.	Захист роботи	31.01.2024	31.01.2024

1. Дата видачі завдання «19» грудня 2022 р.

2. Керівник кваліфікаційної роботи

3. Гарант освітньо-професійної програми

4. Завдання до виконання отримав

добувач вищої освіти



Заушнікова М.Ю.



Нежинська О.О.



Хоменко М.І.

АНОТАЦІЯ

«Психологічні аспекти адаптації бізнес процесів у контексті теорії поколінь»

Мета роботи дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та емпіричному дослідженні ефективності психологічних аспектів адаптації бізнес процесів в контексті теорії поколінь.

Завданнями роботи є: проаналізувати теоретико-методологічні засади теорії поколінь в адаптації бізнес процесів; емпірично дослідити психологічний аспект адаптації бізнес процесів в контексті теорії поколінь; розробити практичні рекомендації щодо адаптації бізнес процесів у контексті теорії поколінь.

Предметом дослідження є особливості адаптації бізнес-процесів в контексті теорії поколінь.

Об'єктом дослідження є соціально-психологічний аспект бізнес-процесів.

Базою дослідження виступає Amazon, Inc.

Одержані результати та розроблена нами програма тренінгу може бути використана державними та приватними підприємствами у процесі адаптації бізнес-процесів до контексту теорії поколінь.

Кваліфікаційна робота містить 59 сторінок, 6 таблиць, список використаних джерел з 54 найменувань, 1 додаток.

Ключові слова: теорія поколінь, бізнес-процеси, адаптація бізнесу, покоління Z, покоління Y, покоління X..

Рік виконання кваліфікаційної роботи: 2023

Рік захисту роботи: 2024

ABSTRACT

"Psychological aspects of adaptation of business processes in the context of generational theory"

The purpose of the research is the theoretical justification and empirical study of the effectiveness of the psychological aspects of adapting business processes in the context of generational theory.

The tasks of the work are: to analyze the theoretical and methodological foundations of the theory of generations in the adaptation of business processes; to empirically investigate the psychological aspect of adaptation of business processes in the context of the theory of generations; develop practical recommendations for adaptation of business processes in the context of generational theory.

The subject of the study is the peculiarities of the adaptation of business processes in the context of the theory of generations.

The object of research is the socio-psychological aspect of business processes.

The basis of the study is Amazon, Inc.

The obtained results and the training program developed by us can be used by state and private enterprises in the process of adapting business processes to the context of generational theory.

The qualification work contains 59 pages, 6 tables, a list of used sources with 54 names, 1 appendix.

Keywords: generational theory, business processes, business adaptation, generation Z, generation Y, generation X.

Year of qualification work: 2023

Year of job protection: 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ У АДАПТАЦІЇ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ	9
1.1. Концептуальні засади теорії поколінь	9
1.2. Соціально-психологічні особливості поколінь	14
1.3. Вплив теорії поколінь на формування мотивації як елементу бізнес процесів	19
Висновки до 1 розділу	25
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО АСПЕКТУ АДАПТАЦІЇ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ	26
2.1. Методи та організація дослідження	26
2.2. Аналіз результатів дослідження	28
Висновки до 2 розділу	37
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО АДАПТАЦІЇ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ	38
3.1. Методологічні засади тренінгу як основного елементу психоедукації менеджерів бізнес процесів	38
3.2. Програма тренінгу адаптації бізнес процесів у контексті теорії поколінь	40
Висновки до 3 розділу	44
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

Актуальність теми. Останнім часом теорія про покоління стає все більш актуальною. Згідно з її визначенням, представники кожного з поколінь були народжені в певний період та потрапляли під вплив одних і тих же подій, саме тому і мають схожі цінності. Саме цінності визначають покоління, їх поведінку, способи спілкування та вирішення конфліктів, побудови взаємовідносин і постановку цілей.

В умовах швидкої трансформації суспільства і висококонкурентного бізнес-середовища керівникам підприємств та організацій доводиться формувати команди зі співробітників, що належать до різних поколінь, мають різні очікування, мотивацію, методи роботи тощо. Це значно ускладнює підбір та оцінку персоналу організації, вибір стратегій командоутворення, програмування навчання і мотивації для співробітників. Як доводять дослідження низки вчених, належність до різних вікових груп впливає не лише на світосприйняття, індивідуальні прагнення та особисті потреби, але й на робочі якості людини. Одним з ефективних інструментів, що допомагають зрозуміти базові цінності людей різного віку, є теорія поколінь (Н. Хоув і В. Штраус), яка виявилася дуже ефективною у сфері бізнесу. Застосування даної теорії у психологічній консультативній практиці різних організацій значно посприяє, на нашу думку, оптимізації бізнес процесів, що супроводжуються формуванням соціально-психологічного клімату в колективах, адаптацією нових співробітників, профілактикою конфліктних ситуацій, залученням персоналу, мотивацією та управлінням ним.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теорія поколінь привертає все більшу увагу вчених, оскільки одні її підтверджують та прогнозують яким буде наступне покоління, а інші спростовують та зазначають, що вона занадто уособлена. Ця теорія була створена американськими вченими Нейлом Хоув (Neil Howe) і Вільямом Штраусом (William Strauss) у 1991 році. Основи цієї теорії були викладені в книзі "Покоління" (1991). Детальний аналіз теорії

поколінь і термінологію Штраус і Хоув представили в книзі 1997 року "Четверте перетворення". Дослідження Штрауса і Хоува було вироблене на основі праць різних авторів і мислителів: від древніх письменників, як Полібій і Ібн Хальдун, до відносно сучасних соціальних теоретиків, як Хосе Ортега і Гассет, Карл Маннгейм, Джон Стюарт Мілль, Еміль Літтре, Огюст Конт і Франсуа Мантре [4].

Об'єкт дослідження - соціально-психологічний аспект бізнес-процесів.

Предмет дослідження - особливості адаптації бізнес-процесів в контексті теорії поколінь.

Мета - теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити ефективність психологічних аспектів адаптації бізнес процесів в контексті теорії поколінь.

Для досягнення поставленої мети, було виділено ряд завдань:

- проаналізувати теоретико-методологічні засади теорії поколінь в адаптації бізнес процесів;
- емпірично дослідити психологічний аспект адаптації бізнес процесів в контексті теорії поколінь;
- розробити практичні рекомендації щодо адаптації бізнес процесів у контексті теорії поколінь.

Методи дослідження: у кваліфікаційній роботі використано загальнонаукові методи, такі як порівняльний аналіз та синтез, типологізація, порівняльно-історичний метод;

емпіричні методи: методика Елерса на діагностику рівня мотивації до успіху; методика Елерса на діагностику рівня мотивації до уникнення невдач; методика діагностики ступеня задоволеності основних потреб; опитувальник рівня домагань.

Наукова новизна дослідження полягає у емпіричному дослідженні адаптації бізнес процесів до контексту теорії поколінь, а також у розробці програми тренінгової інтервенції.

Практична значущість дослідження полягає у тому, що розроблення нами програма тренінгу може бути використана державними та приватними підприємствами у процесі адаптації бізнес-процесів до контексту теорії поколінь.

Апробація результатів. Результати дослідження було висвітлено в рамках Міжнародної науково-практичної конференції «Current Issues of Science, Education and Technology in Ukraine and the World» (29.12.2023, м. Темпере, Фінляндія), та опубліковано тези на тему «Вплив теорії поколінь на формування мотивації як елементу бізнес процесів».

Структура роботи. Кваліфікаційну роботу викладено на 47 сторінках основного тексту. Робота складається з 3 розділів, 6 таблиць, додатків та 54 джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ У АДАПТАЦІЇ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ

1.1. Концептуальні засади теорії поколінь

За умов, коли під впливом нових умов ринку та політичної трансформації суттєво змінюються інституціональні основи суспільства, відбувається інертність при виборі важливих траєкторій індивідуального розвитку, що призводить до невідповідності суб'єктивних життєвих потреб та об'єктивних результатів діяльності, характерних для конкретного етапу життя.

Роль соціального регулятора конфліктних відносин між різними поколіннями здатна виконувати культура міжпоколінської солідарності, що заснована на аксіологічних механізмах взаємодії та діалогу поколінь. Ця культура солідарності поколінь має власну рефлексію щодо формування соціального капіталу, унаслідок чого формується довіра між поколіннями а також відбуваються позитивні зміни стосовно різних вікових груп у сфері розподілу економічних і соціальних ресурсів, культурної спадщини та політичної влади. У свою чергу, це посилює відчуття єдності поколінь щодо усвідомлення своїх національних інтересів [13].

Таким чином, міжпоколінська солідарність може розглядатися у формі основного чинника запобігання соціальному розколу в сучасному українському суспільстві та формування дискурсів патріотизму у суспільній свідомості.

Поняття «покоління» має довгу історію дослідження, ще в текстах Біблії та інших священних книг давнини було зафіксоване в алегоричній формі. Таким чином люди ще у стародавніх суспільствах регулярно зверталися до цього феномена при побудові й організації соціального порядку.

Вперше теоретичне обґрунтування проблеми масових поколінь зустрічаємо в роботах К. Манхейма. У своєму есе з проблем поколінь написаному під впливом свого власного досвіду, Манхейм, належачи до так званого «втраченого» покоління, описав формування життєвого досвіду в

період після першої світової війни. Проаналізувавши всі попередні філософсько-історичні доробки аналізу поколінь представниками різних національних традицій, Манхейм заклав базу для подальшого вивчення поколінь як масових соціальних груп в сучасній науці [15].

К. Манхейм здійснював свій аналіз проблеми поколінь на основі творчого переосмислення ідей своїх теоретичних попередників, насамперед, представників німецької та французької традицій теорій трактуванні поколінь.

Романтико-історична традиція, яка існувала в межах німецької школи, розглядала проблеми поколінь як засіб доказу існування суб'єктивного часу як того часу, який по-різному відчувається різними поколіннями, унаслідок чого і формувалася якісна визначеність конкретної історичної епохи.

Зокрема, Дільтей стверджував, що історичний досвід поколінь не може піддаватися вимірюванню, а здатний лише бути пережитим сучасником та зрозумілим для дослідником в термінах якісної своєрідності. Гайдеггер, розвиваючи ці ідеї, ввів до наукового обігу феноменологічне поняття «доля покоління» в яке він вклав розуміння як загального життєвого світу, а також зумовленість індивідуальних доль загальними життєвими обставинами та готовність до певних соціальних можливостей [16].

Французька ж традиція формувалася під ідейним впливом позитивізму. Вже Огюст Конт розглядав взаємодію поколінь як чинник соціальних змін. Зазначена точка зору виходить з того, що усі без виключення форми людських відносин, включаючи зокрема культуру, творчість, традиції появляються разом із життям лише одного покоління а от при зміні поколінь вже можуть істотно змінитися або навіть зовсім зникнути. На думку Конта, секрети історії є майже розкритими та є раціонально доступними для математичних розрахунків довжини поколінь.

Д.Юм, розмірковуючи в цьому ж напрямку, підкреслював, що кожне нове покоління раціональним чином обирає для себе такий тип правління, який найбільшою мірою його влаштовує. При цьому саме послідовність поколінь спонукає дотримуватися принципу наступності та орієнтацій на традиційне.

Обидві течії – як французький позитивізм, так і німецька романтико-історична традиція Манхейм використав для вибудовування авторської соціологічної концепції поколінь. Основне своє завдання Манхейм вбачав у тому, щоб продемонструвати, як саме культурні покоління стають політичними та творять соціальну динаміку в герменевтичній традиції [16].

Манхейм в цілому підходить до трактування покоління як до фактора соціального оновлення. Його цікавить більш поглиблено власне сам механізм реалізації чи не реалізації зазначеного процесу: як саме схожий досвід й умови життя формують загальну свідомість та загальне відчуття причетності до поколіньської спільноти, під впливом яких саме й створюються політичні актори.

Внутрішню диференціацію покоління Манхейм відзначав як досвід різних соціальних груп в межах генерації, котрі володіють різною соціально-культурною локалізацією в межах одного покоління - зокрема, ядро покоління та аутсайтери, протилежні політичні та культурні союзи усередині покоління, ступінь ідентичності з окремими соціальними групами [17].

При цьому найважливішим питанням для себе як дослідника, Манхейм вважав розкриття розуміння витоків солідарності покоління, а також його колективної долі та механізму формування внутрішньопоколінської єдності.

У сучасній соціології термін «покоління» вживається у двох значеннях [5]:

- у публічній сфері - для вимірювання інтервалу умовних вікових когорт в ході соціальних змін;
- у сфері приватного життя - для вивчення родинних стосунків в межах сім'ї.

У соціальних науках методологічною основою для здійснення аналізу поняття «покоління» є дослідження:

- загального національного генотипу;
- соціальної диференціації великих історичних спільнот щодо історичного або еволюційного розвитку суспільства;

- соціально-історичної специфіки, яка визначається певною часовою локалізацією на історичному відрізку часу.

В сучасних дослідженнях поколінь одним з найбільш спірних питань являється визначення меж між поколіннями. За точку відліку кордонів символічного покоління в емпіричних дослідженнях більшість дослідників беруть значну історичну подію або процес, що був спільно пережитий генерацією і залишився в якості найважливішого у пам'яті даного покоління.

При аналізі класифікацій поколінь зазвичай використовують наступні критерії [7]:

- системні характеристики покоління, зокрема культура і склад покоління та поколінські об'єднання;
- біографічні характеристики покоління, зокрема ціннісні орієнтації та життєвий шлях;
- система соціалізації;
- стан засобів масової інформації;
- найважливіші події епохи;
- соціальні можливості суспільства;
- поведінкові зразки.

Теорія поколінь була розроблена Уільямом Штраусом та Нілом Хоувом, які розкрили особливості поколінь у 1991 р. Детальний аналіз цієї теорії був здійснений у книзі «Четверте перетворення: американське пророцтво» у 1997 р.. В основі даної моделі лежать цінності людей, які жили у різний період часу, і які формувалися під впливом різних подій. Сьогодні досить широко використовують у своїй діяльності теорію поколінь топ-менеджери, HR-менеджери, маркетингологи, економісти, соціологи, психологи та ряд інших фахівців, оскільки зрозумівши особливості та відмінності різних поколінь, можна знайти підхід до людей, різних за віком та значно покращити результати діяльності.

З тих людей, які живуть сьогодні, виділяють шість поколінь (табл. 1.1). Роки народження різних поколінь у різних джерелах трохи відрізняються,

виходячи із географії, значних подій в історії, які стосуються розвитку цінностей у поколіннях, а також існуючих тенденцій.

Таблиця 1.1

Основні покоління за роками народження

Роки	Покоління
1901-1922	Покоління переможців або GI
1923-1942	Мовчазне покоління
1943-1963	Покоління бебі-бумерів
1964-1983	Покоління X
1984-2003	Покоління Y
2004-2023	Покоління Z

Штраус та Хоув розглядають під поколінням сукупність людей, які народилися у проміжок часу, що складає близько 20 років, тобто одну фазу життя: дитинство, молодість, середній вік та старість. Для кожного покоління є характерними наступні три критерії [5]:

- представники одного покоління належать до однієї історичної епохи та зустрічаються з одними і тими важливими історичними подіями;
- представники одного покоління поділяють певні моделі поведінки та загальні переконання;
- представники одного покоління, володіючи знаннями про досвід та особливості, розділяють відчуття приналежності до певного покоління.

Теорія поколінь отримала свій подальший розвиток у працях багатьох зарубіжних дослідників. За визначенням представника Harvard Medical School (США) Персиса К. Риккеса, покоління утворюють групи осіб, які, унаслідок подібності віку, досвіду й середовища, мають спільні цінності, ідеї, позиції, стиль життя та виклики.

Багато науковців критикують цю теорію за її стереотипізацію, проте дослідження в різних країнах показують, що вона таки спрацьовує.

1.2. Соціально-психологічні особливості поколінь

В. Штраус і Н. Хоув виділяють 4 види архетипів поколінь, які повторюються послідовно в ритмі циклу Криз і Пробуджень: Ідеаліст, Реагент, Цивільний і Пристосуванець,, яких пізніше автори трансформували у Пророка, Мандрівника, Героя і Художника. Покоління, що належать до одного архетипу, мають не тільки ідентичний віковий показник, на час якого припадають соціальні й історичні події, а й ряд спільних базових установок відносно культури, сім'ї, цінностей тощо. Цикли архетипів повторюються, бо молоді покоління хочуть виправити або компенсувати ті риси старшого покоління, які здаються неприйнятними. Таким чином, складається ситуація, в якій люди, що відносяться до одного архетипу, формують покоління протилежного архетипу [13].

Покоління Пророків народжується після криз, у період відновлення суспільного життя і встановлення нових порядків у суспільстві. Будучи дітьми посткризового періоду, в юному віці Пророки незбалансовані, повноліття вони досягають молодими ексцентричними передвісниками Пробудження. У середині життя вони зосереджуються на моральних засадах та принципах, орієнтуються на суспільні цінності, а у кінці життя керують черговою Кризою. Прикладом є «бєбі-бумери», народилися в період з 1943 по 1960 р.

Покоління Мандрівників народжується в епоху Пробудження, час соціальних ідеалів і духовних пошуків, коли молоді люди критикують усталений порядок, борються зі старими державними інститутами [16].

Покоління Героїв народжується після Пробудження, під час Спаду, періоду індивідуального прагматизму, упевненості у своїх силах і невтручання. Герої ростуть як діти пост-Пробудження, що дуже оберегаються, досягають повноліття молодими оптимістами, орієнтованими на інтереси групи, під час Кризи, стають енергійними і надзвичайно упевненими в собі дорослими, характеризуються своїми військовими успіхами в молодості і політичними досягненнями в зрілому віці. Найбільший вплив ці покоління мають на

побудову громадських суспільних інституцій, а також на розвиток технологій. Прикладами є «будівельники» або «переможці» (1901–1924 рр.) і сьогодинішнє покоління «міленіуму» (1982–2004 рр.) [14].

Покоління Художників народжується після Спаду, під час Кризи, коли загальна загроза стирає деякі соціальні та політичні суперечності, але створює високий ступінь об'єднання суспільства, консенсусу. Художників-дітей надмірно оберігають дорослі, зайняті Кризою, вони досягають повноліття соціалізованими пристосуванцями в посткризовому світі, стають дорослими лідерами, орієнтованими на активну діяльність під час Пробудження і перетворюються на розсудливих літніх людей в епоху пост-Пробудження. До такого архетипу відносяться «Мовчазне покоління» (1925–1942 рр.) і покоління Z (2005–2020 р. н.).

Покоління вважається домінантним або рецесивним, залежно від того перетворення, яке воно пережило в молодості. Проте, коли молоде покоління досягає повноліття, доросле покоління досягає свого піку. Домінантне покоління (Пророк – епоха пробудження; Герой – епоха кризи) характеризує незалежна поведінка і головна роль у формуванні епохи. Рецесивне покоління (Мандрівник – Спад, Художник – Підйом) відіграє залежну роль у формуванні епохи [14].

У цьому контексті слід приділити значну увагу аналізу основних архетипів поколінь, які проживають в Україні в ХХІ столітті, особливо поколінню «Міленіум», яке на сьогдинішній день входить у фазу активної діяльності.

Покоління GІ або Переможці – це найстарше покоління, на яке вплинули революція, громадянська війна, Перша та Друга світові війни, колективізація, масові переїзди з сіл у міста, соціалістичні ідеали та комуністична ідеологія. Для «переможців» життя – це безперервна боротьба за світле майбутнє, поза якою вони себе відчують дискомфортно і невпевнено, а воювати вони вміють добре. При цьому вони – невинправні оптимісти, романтики й ідеалісти, мають високий рівень відповідальності, працелюбства, готові на самопожертву заради

колективного блага. «Переможці» готові стояти на смерть не за гроші, а «за правду». Ці люди є носіями класичних сімейних цінностей, де чоловік заробляє гроші й забезпечує сім'ю, а дружина народжує дітей й забезпечує домашній затишок. При цьому обидвоє соціально активні [15].

До «мовчазного» покоління належать люди, які формувалися в післяреволюційний і післявоєнний період, голод, руйнацію, сталінські репресії, колективізацію та індустріалізацію. «Мовчазним» поколінням їх називають, через те, що вони вели скромний, спосіб життя, жили впроголодь, намагалися бути непомітними (щоб не потрапити під пильне око відповідних служб). Це покоління терплячих, законослухняних, виконавчих, економних людей, які звикли беззастережно підпорядковуватись старшому за статусом чи званням, чітко й беззаперечно виконувати розпорядження, виживати за будь-яких обставин. Шлюб для них – раз і на все життя, можливість більшої довіри в час, коли і у стін є вуха. Хороший чоловік здатний захистити і прогодувати сім'ю, добра дружина важко працює, а вдома займається дітьми й господарством. Колектив – звична форма роботи і проведення дозвілля і для дітей і для дорослих. На формування цього покоління вплинули радянські книги та комуністична пропаганда. Проте, саме з цього покоління виступили «шістдесятники». Сьогодні «мовчазні» – пенсіонери [15].

Термін «бебі-бумери» походить від слова «бебі-бум» – післявоєнний вибух народжуваності. В основу цінностей покоління «бумерів» лягла психологія переможців, адже країна СРСР виграла війну, перший радянський космонавт полетів у космос, спортсмени підкоряли олімпійські вершини, робітники будували БАМ тощо. Піонерія, комсомол, робочі бригади, й подібні громадські інституції розвинули в «бебі-бумерах» схильність до колективізму, але не забрали індивідуальності, прагнення до лідерства. Представники даного покоління активні, рішучі, готові ризикувати, сміливі й романтичні, їм притаманні оптимізм, зацікавленість в особистісному зростанні та винагороді, але при цьому вони вміють і воліють працювати в команді. Для того, щоб мотивувати «бумера» на будь-яку дію, слід робити акцент на професіоналізм,

успішність, значущість мети. Серед представників цього покоління найбільше трудоголіків, але вони турбуються про здоров'я, красу, цінують матеріальне благополуччя [14].

До сім'ї обидва партнери ставляться як до можливості розвитку і досягнення чогось (прописки, кар'єри, від'їзду за кордон). Жінки вибирають собі партнера і планують родину за власним бажанням. Хороший чоловік займається спортом, має хобі, добре заробляє. Гарна дружина повинна вміти все: і робити кар'єру, і піклуватися про чоловіка, і розпорядитися сімейним бюджетом, і при цьому чудово виглядати.

Покоління Х – «Невідомі» або «Діти з ключами на шиї», «Тринадцяті» – це тринадцяте покоління в США, яке живе при існуючому прапорі країни. 13-ті – діти «бебі-бумерів» – зростали в епоху радянського застою, «холодної війни», війни в Афганістані, краху комунізму, перебудови, демократії, СНІДу, наркотиків. Вони набагато самостійніші, ніж попереднє покоління, гнучкі, індивідуалісти-одинаки, трудоголіки й прагматики, які самі досягають поставленої мети, у них розвинене альтернативне мислення, інформованість про те, що відбувається у світі. Покоління Х – це покоління дітей «з ключами на шиї»: сам ходиш до школи, сам розігріваєш обід, сам робиш уроки, сам прибираєш, сам гуляєш, сам йдеш на гурток. На канікули: або табір, або в село. «Ікси» комунікували у дворі, школі, в гуртках, деякі листувалися зі школярами з дружніх держав. Представник покоління Х охочіше займеться роботою, яка дає простір для творчості і широти думки, де є можливість реалізуватися. Основними цінностями для покоління Х є зміни, можливість вибору, глобальна інформованість, технічна грамотність, індивідуалізм, прагнення навчатися протягом усього життя, неформальність поглядів, пошук емоцій, надія на себе, рівноправність статей. У шлюбі як відгомін сексуальної революції в США, статеві стосунки починають відігравати важливу роль, поступово формується терпиме ставлення до цивільних шлюбів і розлучень. Якщо у «бумерів» і «мовчазних» вважалося, що якщо чоловік п'є, то дружина сама в цьому винна, то «Х» запитували: «Чоловік п'є? Чого з ним не розлучитися?». Між

подружжям прийняті рівні відносини, обидва хочуть бачити в іншому цікаву особистість, обоє заробляють [15].

Покоління Y, «Міленіум», «Покоління Next» – діти, які закінчили школу до початку ХХІ століття. «Мілленіали» зросли в епоху цифрових технологій і соцмереж, інтернет-спілкування, віртуальної реальності, активної зовнішньої міграції та глобалізації. Дослідники відмічають, що вони пред'являють високі вимоги до світу; менш жорстокі, вульгарні і сексуально заклопотані, ніж та підліткова культура, яку дорослі створюють для них; звертають увагу на склад продуктів, часто залежні від моди, розкріпачені, дбають про здоров'я і зовнішність, цінують можливість вибору; громадянський обов'язок і мораль; також їх характеризують наївність і вміння підкорятися. Жінки часто беруть на себе головну роль, сміливо заявляють про свої бажання. У цьому поколінні з'являються перші метросексуали. У роботі цих людей складно зацікавити віддаленою перспективою, вони люблять негайну винагороду. Будучи «жертвами глобальної мережі», з одного боку, прагнуть до спілкування і колективізму, з іншого, часто не вміють виразити свої думки та почуття у реальному світі. Тому у психологічному консультуванні організацій слід враховувати особливості даного покоління і застосовувати до нього нові підходи: навчання в форматі ігор, гнучкий графік, можливість швидкого кар'єрного росту, постійний контроль і видача точних вказівок, постійні творчі завдання і можливості проявити себе

Покоління «Z» або «Центеніали», «Зумери» (народилися після 2000 р.), згідно теорії поколінь, має повторити цінності покоління GІ. Це люди, що з'явилися на світ у епоху Інтернету, надають перевагу спілкуванню в мережі, інфографіці, знають особливості кожної соціальної мережі, звикли до реклами, тому не звертають на неї уваги. Характерними рисами центеніалів є бажання навчатись через інтердисциплінарний підхід, в якому перетинається багато різноманітних напрямків; часто змінювати види діяльності, гіперактивність, прагнення до стабільності, спокою і добробуту, дотримування правил особистої

та колективної безпеки; толерантне ставлення до інших людей; мінімалізм у побуті, здоровий спосіб життя, дух підприємництва.

1.3. Вплив теорії поколінь на формування мотивації як елементу бізнес процесів

Одним із важливих напрямків у психології є вивчення закономірностей мотивації до досягнення успіху, оскільки це відіграє важливу роль у житті людини. Цей факт обумовлений досить швидкими темпами розвитку сучасного суспільства. Для виконання діяльності потрібно мати високий рівень мотивації, але якщо він занадто високий, активність і напруга зростають, що призводить до небажаних наслідків, таких як зниження працездатності, дисфункція та поведінка. Таким чином, занадто високий рівень мотивації призводить до таких негативних наслідків, як стрес, надмірне напруження і, як наслідок, погіршення самої діяльності.

Мотиваційна сфера людини постійно розвивається, це цілісна та ієрархічна система, що відображає предмет потреби та стан людини. Тому найважливішою частиною, яка описує мотиваційну сферу людини, є ієрархічна система мотивів. Важливим є також ступінь усвідомлення мотивів та здатність контролювати вторинні мотивації [12].

Мотивацією досягнення успіху вважається структурна формація, мотив якої - досягти успіху та уникнути невдачі складається з таких компонентів: необхідність досягнення та передбачення мети, інструментальна діяльність, афективний стан, результативність та підхід до інших (Дж. Аткинсон, Д. Мак-Клелланд, Х. Хекхаузен). На думку Хекхаузена, мотивацію досягнення можна визначити як спробу збільшити або зберегти максимально можливий людський потенціал для всіх видів діяльності, до яких можна застосувати критерії успіху і де здійснення цих заходів може призвести або до успіху, або до невдачі. Мотивація досягнення орієнтована на певний кінцевий результат, досягнутий на основі власних особливостей, а саме: досягнення успіху або запобігання

невдачам. Це рухає людину до «природного» результату низки пов'язаних з цим дій. Поступово здійснюється чітка послідовність дій. Мотивація досягнення характеризується постійною переоцінкою цілей. Х. Хекгаузен вважав, що ця характеристика спонукання до успіху важлива, оскільки ланцюг дій, спрямованих на досягнення мети, може бути перерваний на певний час, іноді місяці чи роки. Ще однією важливою характеристикою мотивації досягнення результатів є, на його думку, постійне повернення до перерваного класу. Таким чином, «складні та тривалі структури утворюються з основної, другорядної та частини їхньої діяльності, які ведуть до головної, хоч і дуже віддаленої мети, шляхом досягнення ряду підцілей». Це тимчасове висвітлення багатьох видів діяльності й відрізняє мотивацію досягнення від багатьох інших мотивів. За його словами, мотивацією до успіху можна назвати спробу підвищити або підтримати високий рівень людських здібностей, придатних для діяльності, яку можна оцінити з точки зору успіху чи невдачі. Він також виділив наступні ознаки спонукання до успіху [16]:

- сама ідея чогось означає два результати: або успіх, або невдача. На досягнення успіху орієнтовані люди, які мають високий рівень мотивації;
- мотивація досягти успіху відображається в тих видах діяльності, які вказують на можливість вдосконалення;
- завдання повинні бути середньої складності;
- мотивація досягнення успіху завжди орієнтована на мету, кінцевий результат (це не виключає можливості перегляду цілей);
- типово для людей з високою мотивацією успішно повернутися до незавершеного бізнесу та завершити його.

На думку Г. Мюррея, необхідність досягнення характеризується такими поняттями: зробити щось важке; керувати, маніпулювати, організовувати - стосовно фізичних об'єктів, людей чи ідей; робити це якомога швидше і самостійніше; подолання перешкод та досягнення високих результатів; покращувати результати; змагатись і випереджати інших; реалізувати таланти та підвищити самооцінку [7].

Однією з плідних концепцій, яка успішно використовується для пояснення успіху в дії, є теорія В. Вайнера. За її словами, різні причини успіху та невдачі можна оцінити за двома параметрами - розташуванню та стабільності. Перший із цих параметрів характеризує те, що людина бачить у причинах своїх успіхів і невдач: у собі або в обставинах, не залежних від людини. Стабільність вважається стійкістю або стабільністю відповідної причини.

На думку американського вченого Д. Мак-Клелланда, існує потреба досягти «несвідомої мотивації робити краще, щоб досягти рівня досконалості». Він також визначив наступні характеристики, властиві людям з високим рівнем мотивації діяльності [15]:

- Пріоритетом є робота в максимальних умовах стимулювання мотивації для досягнення успіху;

- Мотивація на успіх не завжди призводить до вищих результатів порівняно з іншими;

Прийняття особистої відповідальності за діяльність, що виконується в ситуаціях з низьким або середнім ризиком;

- вибірковий зворотний зв'язок за результатами своєї діяльності;

- Постійний пошук найбільш ефективних способів виконання завдань.

Д. Мак-Клелланд виділяє три основні характеристики людей, які характеризуються сильним бажанням досягти успіху. Ці люди віддають перевагу відповідальності за різні завдання; схильні приймати заздалегідь розрахований ризик; ставити реалістичні та досяжні цілі; вони потребують визнання за свої заслуги. Мотивація досягнення результату пов'язана з проявом таких рис волі, як терпіння, наполегливість, наполегливість [7].

Одним з найважливіших представників вітчизняної психології, що займається питанням мотивації, є А.Н. Леонтьєв. Під мотивом він розуміє щось об'єктивне, що мотивує і спрямовує діяльність, задоволення конкретної потреби, її конкретизацію чи задоволення. Провідними мотивами в людській

діяльності являються змістотворні мотиви. Вони займають чільні посади, часто проявляються в поведінці людини, а також є найважливішими для розвитку особистості. Мотиваційну функцію виконують підлеглі мотиви. На думку О. Леонтьєва, мотивація інтерпретує цілеспрямованість діяльності, організацію та стійкість дії, що спрямована на досягнення цілі. Мета - сильний мотиваційний фактор, що може стимулювати, активізувати, організувати діяльність індивіда. Інтереси, ідеали, соціальні установки та цінності можуть бути мотивами. Мотивація - це група мотиваційних компонентів, які визначають активність індивіда; свідомі чи несвідомі психологічні фактори, що спонукають особу діяти в певному напрямку [22].

Т.О. Гордєєва має іншу точку зору. За її словами, мотивація до досягнення успіху означає мотивацію діяльності на результат. Діяльність на результат пов'язана з цілеспрямованою зміною себе, інших, а також суб'єктів світу. Ця діяльність мотивована прагненням щось вдосконалити, досягти прогресу, що є потребою в успіху, самовдосконаленні.

На думку А. Мудрика, мотивація являється не лише мотивами, а також ситуативними чинниками, які самі по собі досить динамічні та мінливі.

М.Ш. Магомед-Емінов визначає мотивацію результатів як функціональну систему інтегрованих афективно-когнітивних процесів, яка регулює процес діяльності в ситуації досягнення протягом усього її здійснення. Можна призначати спеціальні структурні компоненти, що виконують специфічні функції під час мотиваційного регулювання діяльності: мотивація до оновлення (мотивація та початок діяльності), мотивація вибору (процеси вибору мети та відповідна їй дія), мотивація реалізації (регулювання виконання та контроль впровадження проекту), мотиваційна постреалізація (процеси, спрямовані на закриття або перехід від однієї дії до іншої).

Безперечно, в процесі оцінки домагань особистості можна бачити вплив соціально-економічного прогресу людства в цілому, конкретний етап його формації. Слід також зазначити, що рівень індивідуальних вимог є одним із проявів відповідного способу життя з його специфічними характеристиками.

Враховуючи рівень вимог людини до роботи, дослідники відстежують її залежність від віку, освіти, статі та соціального статусу людини. Зокрема, було встановлено, що з віком (до певного періоду) він збільшується, а потім знижує рівень домагань, пов'язаних із творчими потребами. Ці переломні моменти різняться в різних професійних групах. Наприклад, для професій робітників цей момент обмежений періодом 19-25 років, для інженерно-технічних працівників - 30-35 років [16].

Підвищення попиту зумовлене підвищенням рівня освіти. Згідно з дослідженням, більш високий рівень домагань спостерігається із підвищенням рівня освіти та управління. Вимоги до працівників зростали із підвищенням рівня їх освіти, відповідно, збільшується зарплатня.

Взаємозв'язок між тендером робітників та обсягом домагань був одним із перших, хто дослідив В. Ядов. Загалом було встановлено, жіночі вимоги до самої суті роботи та зарплатні значно нижчі, ніж чоловічі (різниця в рівні виплат пояснюється саме соціальними факторами).

За Н. Наумовою, характер взаємозв'язку між статтю та рівнем виплат залежить перш за все від робітничої групи. В певних професійних групах жіночий рівень домагань відповідає чоловічому, інколи буде нижче. Що стосується робітничих умов, рівень вимог до жіночої статі буде порядком вище, ніж до чоловічої. Загальне середнє значення показників вдоволеності за окремими факторами було на 10-32% вищим для чоловіків, ніж для жінок.

Згідно з дослідженнями, рівень вимог людей визначається соціальним статусом їх батьків. Так, наприклад, діти фермерів найбільше вдоволені роботою в виробничій діяльності, згодом - діти робітничого класу, а потім - діти інженерів та службовопосадовців.

Багато речей в житті індивіда залежить від того, яку оцінку людина надає своїм здібностям. Експериментально було з'ясовано, що можна простежити наступні тенденції - одні люди адекватно оцінюють свої здібності, інші схильні переоцінювати їх, а інші схильні недооцінювати свої здібності. В заключному

варіанті подій навіть одноразовий успішний результат, який досягнули окремі люди, не стимулює підвищення рівня домагань особистості (Н. Хоув).

Рівень домагань тісно пов'язаний із ступенем залучення "Я" до певного соціального завдання. Якщо особа не інтерналізує роль, то його вимоги до неї можуть мати досить низький рівень і не будуть зростати в разі успіху. Як приклад, молода особа, котра ще не поступила до університету і хоче почати майбутній рік, самооцінка успішності підготовки до вступних іспитів буде важливішою за якість результатів тимчасової роботи [21].

Дуже актуально представляють дослідження, що враховують рівень вимог та соціометричний статус у колективі. На основі досліджень було встановлено, що особи з низьким соціометричним статусом характеризуються підвищеним рівнем вимог до заробітної плати, ніж особи, які займають високе соціальне положення. Крім того, працівники з високим соціальним статусом прагнуть досягти результатів у виробництві менше, ніж працівники з низьким соціальним статусом, але більше, ніж особи з середнім соціальним статусом. Ось кривизна залежності.

Дослідники вивчили особливості вимог до заробітної плати працівників, що є важливим стимулом. Вони виявили, що існує так звана "соціальна норма" заробітної плати, з якою людина-працівник порівнює розмір своєї зарплати. Згідно з дослідженнями, ця "норма" залежить від статі, віку, галузі, в якій людина працює, її професійної групи, кваліфікації.

Ті, у кого заробітна плата нижча за цю "норму", виявляють невдоволення виплатами, вони почуваються некомфортно.

На думку дослідників, "соціальний стандарт" вищий для робітників чоловічої статі, ніж для працюючих жінок, і вищий для висококваліфікованих робітників, ніж для робітників з нижчим рівнем кваліфікації.

Як відомо, задоволеність заробітною платою пов'язана з потенційною та фактичною плинністю працівників.

Виявлено дані, які показують взаємозв'язок між задоволенням від заробітної плати працівників та продуктивністю праці.

Тому ми можемо стверджувати, що ставлення працівника до заробітної плати суттєво впливає на ефективність його соціальної ролі у виробничому колективі.

Завдання оптимізації діяльності індивіда в системі управлінських відносин вимагає виявлення факторів, які можуть, відповідно до певних соціальних ролей, впливати на динаміку (тобто зміну) рівня прав [14].

Численні дослідження показали, як успіх чи невдача в роботі впливає на рівень професійних бажань особистості. Було виявлено, що працівники, які працюють ефективніше, як правило, характеризуються високим рівнем професійних домагань і відповідно стабільною та обґрунтованою самооцінкою. І це природно, тому що формуванню цих рис особистості сприяє успіх у роботі та їх оцінка іншими членами команди. Коли на самому початку професійного шляху людину постійно спіткають невдачі, думка про недосяжність успішного результату певним чином залишається та закріплюється у свідомості окремих людей та інших. Результатом буде занижена самооцінка та рівень професійних домагань.

Висновки до I розділу:

Теорія поколінь була розроблена Уільямом Штраусом та Нілом Хоувом, які розкрили особливості поколінь у 1991 р. Детальний аналіз цієї теорії був здійснений у книзі «Четверте перетворення: американське пророцтво» у 1997 р.. В основі даної моделі лежать цінності людей, які жили у різний період часу, і які формувалися під впливом різних подій. Сьогодні досить широко використовують у своїй діяльності теорію поколінь топ-менеджери, HR-менеджери, маркетологи, економісти, соціологи, психологи та ряд інших фахівців, оскільки зрозумівши особливості та відмінності різних поколінь, можна знайти підхід до людей, різних за віком та значно покращити результати діяльності.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО АСПЕКТУ АДАПТАЦІЇ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ

2.1. Методи та організація дослідження

У ході дослідження для оцінювання показників мотивації досягнення успіху, мотивації до уникнення невдач та рівня домагань у представників різних поколінь були застосовані наступні методики:

1. методика Елерса на діагностику рівня мотивації до успіху (Додаток А);
2. методика Елерса на діагностику рівня мотивації до уникнення невдач;
3. методика діагностики ступеня задоволеності основних потреб;
4. опитувальник рівня домагань.

Методика Елерса на діагностику рівня мотивації до успіху. Діагностуючи людину, щоб визначити мотивацію до досягнення успіху, Елерс виходив з позиції: «Людина, у якої домінує мотивація до успішного результату, віддає перевагу середньому або низькому рівню ризику. Людина схильна уникати надто великого рівня ризикованості. При орієнтації на успішний результат, надія на нього, як правило, скромніша, ніж при більш слабо вираженій орієнтації на успіх, але такі люди наполегливо працюють, щоб досягти успіху, вони прагнуть до цього.

Мотиваційні дослідження для визначення певних результатів проводилися в середині минулого століття Д. С. Макклеллендом, який через відомий тематичний апперцептивний тест (ТАТ) мав змогу затвердити певні особистісні розбіжності у проявах орієнтації на успіх.

Головні механізми вирішення поведінкових проблем для досягнення успіху та запобігання невдачам розробляються у молодшому віці від 3 до 13 років.

Праця Дж. Аткінсона, Х. Хекгаузена та інших. продемонструвати, що існує принаймні три основні мотиваційні вектори, які дають визначення

залежності та взаємозв'язку діяльності та орієнтації на успішний результат: індивідуальне суб'єктивне сприйняття ймовірності особистого успішного результату та складності завдання, з якою вони стикаються; ступінь важливості для предмета цього завдання і, в цьому відношенні, сила бажання зберегти і підвищити самооцінку; тенденція цього конкретного індивіда адекватно приписувати своїм якостям, оточуючим чи зовнішнім факторам відповідальність за успішність чи неуспішність кінцевого результату.

З позиції Д. Макклелланда, мотивація на досягнення успішного результату має змогу змінюватися та розвиватися в зрілому віці, насамперед завдяки навчанню. Як зазначає Л. Джуел, "крім того, він змінюється в плані роботи, коли особистості зважають усі переваги, пов'язані з досягнутими результатами".

Нормальна, здорова мотивація на успішний результат може природно змінюватися та формувати себе в конструктивному плані лише в системі відносин, для яких характерні особливості реального співробітництва і особливо гармонійне поєднання особистого тиску: позитивні санкції за успіх і принизлива підтримка у разі невдачі.

Методика Елерса на діагностику рівня мотивації до уникнення невдач. Методи діагностики особистості для мотивації уникнути невдач (Тест Т. Елерса / Анкета для вивчення мотивації уникнути невдачі) визначає, наскільки ви зосереджені на захисті, тобто стратегія уникнення невдачі.

Людина, в якій переважає мотив уникнення невдачі, віддає перевагу невеликому або надмірному ризику, коли невдалий результат не несе загрози для престижу. Зазвичай він має високий рівень захисту та страх нещасних випадків. І він часто потрапляє в такі неприємності. Домінування мотиву людини уникати невдач призводить до заниження самооцінки та рівня вимог. Повторні невдачі можуть призвести до звичної для людини депресії, постійного зниження самооцінки та хронічного страху перед невдачею. Їм властивий низький рівень мотивації розвитку. Люди з таким рівнем мотивації до успіху

виявляють сумнів у собі, обтяжені виконаною роботою. Виконання складних завдань доставляє їм дискомфорт.

Методика діагностики ступеня задоволеності основних потреб. Цей тест дозволяє виявити основні потреби - мотиватори (А. Маслоу) окремих людей та груп. Він базується на процедурі попарного порівняння. Інформація про ці потреби дає змогу управлінцю побудувати мотиваційну систему в професійному середовищі. Отже, якщо у деяких працівників переважають матеріальні потреби, то збільшення їхніх зусиль може бути головним чином шляхом надання їм можливості добре заробляти (наприклад, шляхом забезпечення складної, добре оплачуваної роботи, понаднормових робіт тощо) Співробітники, які чітко визначили рівень безпеки потреби (страх втратити роботу), докори, компроміси в очах товаришів тощо) повинні бути заспокоєні та забезпечити стабільність їхнього становища. При перевазі соціальних потреб для людини найважливішими є добрі, дружні стосунки в робочій групі, гарний настрій. Коли провідною потребою працівника є визнання, пріоритетним стимулом для нього буде перспектива кар'єрного зростання, знаки та символи визнання та поваги, кар'єра. Робітників, у яких більш виражена потреба в самореалізації, провідним стимулюючим фактором є творча робота, самостійність, участь у прийнятті рішень. Кваліфікований із використанням різних стимулів, заснованих на індивідуальному підході до працівників, знанні їхніх лідерських потреб, менеджер зможе підвищити їх мотивацію.

Анкета «Оцінка рівня домагань» покликана виявити рівні прав суб'єкта шляхом діагностики компонентів мотиваційної структури особистості. Рівень індивідуальних вимог означає бажання досягти мети тієї міри складності, яку людина вважає здатною.

2.2. Аналіз результатів дослідження

Загальну вибірку дослідження становили 54 респонденти: R1 – 27 студентів, віком від 17 до 22 років та R2 – 27 респондентів, віком від 35 до 45

років. Можемо стверджувати, що ми порівнюємо між собою покоління Z та покоління X й Y.

Інтерпретація результатів за методикою Елерса на діагностику рівня мотивації до успіху (табл.2.1).

Таблиця 2.1

**Групові результати респондентів за методикою Елерса на
діагностику рівня мотивації до успіху**

	Рівень вираженості							
	Низький		Середній		Високий		Дуже високий	
К-ть респондентів	К-ть	%	К-ть	%	К-ть	%	К-ть	%
Група 1 (17-22)	4	14,8%	14	51,8%	9	33,3%	0	-
Група 2 (35-45)	14	51,8%	11	40,7%	2	7,4%	0	-

В першій групі респондентів результати розподілилися наступним чином: низький рівень мотивації досягнення успіху спостерігається у 4 респондентів, середній рівень – у 14 осіб, високий рівень – у 9 студентів.

В другій групі респондентів низький рівень мотивації досягнення успіху виявлено у 14 респондентів, середній – у 11 осіб, високий – у 2 студентів.

Дуже високий рівень мотивації досягнення успіху не було виявлено у жодного респондента з двох груп.

Як можна побачити з вищезазначених результатів, в групі студентів більше респондентів із середнім та високим рівнем мотивації досягнення успіху. Такий результат можна пояснити тим, що люди даного вікового періоду найбільш сильно мотивовані розвиватися у професійному напрямку, в особистісному зростанні і т.д. Адже період часу, в якому вони знаходяться, являється дуже відповідальним та переломним у житті людини. Саме в період

студентства люди найбільш активно шукають власне «Я», свій вектор професійного розвитку та фундамент для майбутньої кар'єри. До того ж, молоді люди в наш час мають безліч варіантів для перевірки власних можливостей у різних сферах професійної діяльності. Вони прагнуть досягати значимих результатів у обраній діяльності, тому мотив досягнення успіху являється провідним для більшості представників даного покоління.

Респонденти другої групи, тобто більш старші люди, мають переважну більшість низьких результатів за даною методикою. Даний результат також можна пояснити тим, що люди в цей віковий період більше прагнуть до стабільності, ніж до досягнення значних результатів у тій чи іншій діяльності. Зазвичай, певних результатів для себе вони вже досягли, більшість поставлених кар'єрних та особистих цілей вже або досягнута, або безповоротно покинуті. Тому за нашим прогнозом в таких людей буде переважати мотив до уникнення невдач.

Люди, помірно і сильно орієнтовані на успіх, вважають за краще середній рівень ризику. Ті ж, хто бояться невдач, віддають перевагу малому або, навпаки, занадто великому рівню ризику. Чим вище мотивація людини до успіху - досягненню мети, тим нижче готовність до ризику. При цьому мотивація до успіху впливає і на надію на успіх: за сильної мотивації до успіху надії на успіх зазвичай скромніший, ніж при слабкій мотивації до успіху. До того ж людям, мотивованим на успіх і які мають великі надії на нього, властиво уникати високого ризику. Ті, хто сильно мотивовані на успіх і мають високу готовність до ризику, рідше потрапляють в нещасні випадки, ніж ті, які мають високу готовність до ризику, але високу мотивацію до уникнення невдач (захист). І навпаки, коли у людини є висока мотивація до уникнення невдач (захист), то це перешкоджає мотивацію до успіху - досягненню мети.

Інтерпретація результатів за методикою Елерса на діагностику рівня мотивації до уникнення невдач (табл. 2.2).

В першій групі респондентів результати розподілилися наступним чином: низький рівень мотивації до уникнення невдач спостерігається у 13 осіб, середній – у 11 респондентів, високий рівень виявлено у 3 студентів.

В другій групі респондентів низький рівень мотивації до уникнення невдач виявлено у 7 респондентів, середній – у 16 осіб, високий – у 4 людей.

Дуже високий рівень мотивації до уникнення невдач не було виявлено у жодного респондента з двох груп.

Результат даної методики підтверджує гіпотезу про те, що у представників першої групи респондентів мотив досягнення успіху буде переважати над мотивом уникнення невдач, в той час як у респондентів другої групи мотиваційний компонент уникнення невдач буде провідним. Результат даної методики є оберненим до результатів методики Елерса на діагностику мотивації досягнення успіху.

Таблиця 2.2

**Групові результати респондентів за методикою Елерса на
діагностику рівня мотивації до уникнення невдач**

	Рівень вираженості							
	Низький		Середній		Високий		Дуже високий	
К-ть респондентів	К-ть	%	К-ть	%	К-ть	%	К-ть	%
Група 1 (17-22)	13	48,1%	11	40,7%	3	11,1%	0	-
Група 2 (35-45)	7	25,9%	16	59,2%	4	14,8%	0	-

Люди з високим рівнем захисту, тобто страхом перед нещасними випадками чи ситуаціями, частіше потрапляють в подібні неприємності, ніж ті, які мають високу мотивацію на успіх. Люди, які бояться невдач (високий рівень

захисту), віддають перевагу малому або, навпаки, надмірно великому ризику, де невдача не загрожує престижу.

Підсилюють установку на захисне поведіння дві обставини: перша - коли без ризику вдається отримати бажаний результат, друга - коли ризикована поведінка веде до нещасного випадку. Досягнення ж безпечного результату при ризикованому поведінні, навпаки, послаблює установку на захист, тобто мотивацію до уникнення невдач.

За отриманими результатами обох методик ми маємо змогу визначити належність респондентів до того чи іншого типу особистостей в мотиваційній сфері.

До типу А належить 4 респонденти з першої і 2 респонденти з другої груп.

До типу В належать 6 респондентів першої і 9 респондентів другої груп.

До типу D належать 5 респондентів першої групи.

До типу С належать 5 респондентів першої та 9 респондентів другої груп.

Інтерпретація результатів за методикою діагностики ступеня задоволеності основних потреб (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Групові результати респондентів за методикою діагностики ступеня задоволеності основних потреб

Група	Твердження, які обираються найчастіше
Група 1 (17-22 роки)	Розвивати свої сили і здібності
	Забезпечити собі майбутнє
	Заробляти на життя
	Зміцнити своє становище
	Прагнути до нового і незвіданого
Група 2 (35-45 років)	Зміцнити своє становище
	Забезпечити собі матеріальний комфорт
	Мати теплі відносини з людьми

	Заробляти на життя
	Підвищувати рівень майстерності і компетентності

За результатами даної методики ми маємо змогу побачити пріоритетність мотивів у представників різних поколінь. Мотиви молодого покоління більше спрямовані в майбутній професійний розвиток та всього, що до нього стосується. Вони дивляться у майбутнє, чітко ступаючи крок за кроком до поставлених цілей та ставлячи їх все більше та складніше. Респонденти другої, старшої вікової групи пріоритетними ставлять мотиви, які спрямовані більше на стабілізацію сьогоденної ситуації. Вони не прагнуть досягти нових висот, але ставлять собі за мету закріпитися на тій позиції, якої досягли у житті, щоб забезпечити комфорт для себе, своєї сім'ї та близьких людей. Представники першої групи більш індивідуалістичні, тому не бояться йти на ризик заради власних амбіцій та перспектив розвитку, в той час як респонденти другої групи прагнуть до більш спокійного життя.

Інтерпретація результатів за опитувальником «Оцінка рівня домагань» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Групові результати респондентів першої групи за опитувальником
оцінки рівня домагань**

	№	Шкала Рівень вираженості	К-ть респондентів			Показник у %		
			Н.р.	С.р.	В.р.	Н.р.	С.р.	В.р.
Мотиваційна структура особистості	1	Внутрішній мотив	1	18	8	3,7%	66,7 %	29,6 %
	2	Пізнавальний мотив	1	20	6	3,7%	74%	22,2 %
	3	Мотив уникнення	11	15	1	40,7 %	55,5 %	3,7%
	4	Змагальний мотив	5	20	2	18,5 %	74%	7,4%

	5	Мотив змін діяльності	4	19	4	14,8 %	70,3 %	14,8 %
	6	Мотив самоповаги	1	22	4	3,7%	81,4 %	14,8 %
Досягнення складних цілей	7	Значимість результатів	1	21	5	3,7%	77,7 %	18,5 %
	8	Складність завдання	4	18	5	14,8 %	66,7 %	18,5 %
	9	Вольове зусилля	2	21	4	7,4%	77,7 %	14,8 %
	10	Оцінка рівня досягнутих результатів	4	22	1	14,8 %	81,4 %	3,7%
	11	Оцінка свого потенціалу	3	21	3	11,1 %	77,7 %	11,1 %
Складові прогн. оцінок діяльності	12	Намічений рівень мобілізації зусиль	0	23	4	-	85,1 %	14,8 %
	13	Очікуваний рівень результатів	3	19	5	11,1 %	70,3 %	18,5 %
Практичні фактори відповідальності	14	Закономірність результатів	1	21	5	3,7%	77,7 %	18,5 %
	15	Ініціативність	4	15	8	14,8 %	55,5 %	19,6 %

За результатами даної групи респондентів ми бачимо, що всі компоненти мотиваційної структури здебільшого знаходяться на середньому рівні, рідше – на високому. Найбільш істотні відмінності спостерігаються за шкалою «мотив уникнення». Даний компонент являється частиною структури мотиву уникнення невдач, тому тут найбільша кількість низьких результатів (40,7%). З результатів даної методики ми маємо змогу побачити домінацію мотиву досягнення успіху у даної групи респондентів.

Також можна виділити результати за шкалами «внутрішній мотив», «пізнавальний мотив» та «ініціативність». Переважна більшість середніх та

високих результатів вказує на певні характеристики, які властиві особистості в даний віковий період – пізнання нового та прояв ініціативи в провідній діяльності. Прагнення в розвитку та отриманні нових знань є провідною характеристикою на даному етапі професійного становлення.

Якщо розглядати по групах компонентів, то в першій групі більшість респондентів показала середні результати, які вказують досить гарну вмотивованість до провідної діяльності, відсутність відхилень в будь-яку сторону (захищеність або заниженість вмотивованості). Окрему увагу варто приділити Мотиву самоповаги, адже тут більшість результатів – це низький рівень (43,3%). Більшість людей уникає постановки все більш складних завдань в їх діяльності, вони прагнуть “не стрибати вище голови”, а виконувати більш прості та однотипні завдання.

В другій групі також більшість результатів вказують на середній рівень вираженості (табл. 2.5), але в компоненті No10 “Оцінка рівня досягнутих результатів” кількість результатів низького рівня майже така ж, як і середнього (40% і 46,6% відповідно). Це вказує, що досить велика кількість респондентів досить погано оцінює власні результати у поточній діяльності, що в свою чергу співвідноситься з їх можливостями та може вказувати на їх не зовсім адекватну оцінку.

Таблиця 2.5

**Групові результати респондентів другої групи за опитувальником
оцінки рівня домагань**

	№	Шкала Рівень вираженості	К-ть респондентів			Показник у %		
			Н.р.	С.р.	В.р.	Н.р.	С.р.	В.р.
Мотиваційна структура особистості	1	Внутрішній мотив	7	13	10	23,3 %	43,3 %	33,3 %
	2	Пізнавальний мотив	6	19	5	20%	63,3 %	16,6 %
	3	Мотив уникнення	5	20	5	16,6 %	66,6 %	16,6 %
	4	Змагальний мотив	7	17	6	23,3 %	56,6 %	20%
	5	Мотив змін діяльності	8	17	5	26,6 %	56,6 %	16,6 %
	6	Мотив самоповаги	13	7	10	43,3 %	23,3 %	33,3 %
Досягнення складних цілей	7	Значимість результатів	10	13	7	33,3 %	43,3 %	23,3 %
	8	Складність завдання	7	19	4	23,3 %	63,3 %	13,3 %
	9	Вольове зусилля	4	21	5	13,3 %	70%	16,6 %
	10	Оцінка рівня досягнутих результатів	12	14	4	40%	46,6 %	13,3 %
	11	Оцінка свого потенціалу	6	17	7	20%	56,6 %	23,3 %
Складові прогн. оцінок діяльності	12	Намічений рівень мобілізації зусиль	4	19	7	13,3 %	63,3 %	23,3 %
	13	Очікуваний рівень результатів	4	19	7	13,3 %	63,3 %	23,3 %

Практичні фактори відповідальності діяльності	14	Закономірність результатів	4	15	11	13,3 %	50%	36,6 %
	15	Ініціативність	7	14	9	23,3 %	46,6 %	30%

В обох групах більшість результатів на середньому рівні, а яскраво виражених відхилень не спостерігається. Такі дані вказують на те, що респонденти адекватно оцінюють власні можливості у виконанні поставлених задач, винахідливість у процесі їх розв'язання та тверезо прогнозують результати власної діяльності.

Висновки до II розділу

Узагальнюючи результати, ми бачимо, що в першій групі більшість респондентів показала середні результати, які вказують досить гарну вмотивованість до провідної діяльності, відсутність відхилень в будь-яку сторону (захищеність або заниженість вмотивованості). Окрему увагу варто приділити Мотиву самоповаги, адже тут більшість результатів – це низький рівень (43,3%). Більшість людей уникає постановки все більш складних завдань в їх діяльності, вони прагнуть “не стрибати вище голови”, а виконувати більш прості та однотипні завдання.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО АДАПТАЦІЇ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ

3.1. Методологічні засади тренінгу як основного елементу психоедукації менеджерів бізнес процесів

Впровадження сучасних методологій управління та психоедукації менеджерів бізнес-процесів стає важливим викликом в умовах постійної динаміки та конкурентного середовища. Тренінг, як ефективний інструмент розвитку персоналу, виявляється ключовим елементом психоедукації, що сприяє не лише освоєнню нових знань, а й розвитку необхідних умінь та навичок у сучасних умовах управління бізнес-процесами.

Однією з методологічних засад ефективного тренінгу є врахування індивідуальних особливостей учасників. Кожен менеджер має унікальний набір досвіду та рівень знань, тому тренінг повинен бути адаптованим до конкретної аудиторії. Врахування різноманітності учасників дозволяє забезпечити максимальну ефективність передачі інформації та активізації їхнього пізнавального потенціалу.

Іншою методологічною засадою є практична спрямованість тренінгу. Освіта без практики лише напівзнання, а тому включення учасників у реальні ситуації та вправи, що імітують робочі завдання, сприяє поглибленню засвоєних знань. Завдання повинні бути спрямовані на розвиток конкретних компетенцій, важливих для ефективного управління бізнес-процесами, таких як аналітичне мислення, стратегічне планування та комунікаційні навички.

Ключовою методологічною складовою є використання інтерактивних технік та технологій. Сучасне бізнес-середовище вимагає активності, та тренінг, базований на інтеракції, сприяє кращому засвоєнню матеріалу. Використання кейсів, групових обговорень, рольових ігор та взаємоперевірок створює атмосферу співпраці та сприяє збагаченню досвіду учасників.

Однією з ключових переваг використання інтерактивних технік є підвищення зацікавленості та мотивації учасників. Різноманітні форми візуалізації, інтерактивні завдання та вправи роблять навчання більш цікавим та привабливим. Це особливо актуально в умовах коротших тривалостей навчальних сесій, де важливо швидко та ефективно передати інформацію.

Інтерактивні техніки також сприяють зміцненню комунікацій між учасниками. Групові завдання, взаємне обговорення, а також використання соціальних мереж чи платформ для обміну ідеями сприяють розвитку комунікаційних навичок. У сучасному бізнесі важливо не лише засвоїти інформацію, але й вміти ефективно спілкуватися та працювати в команді.

Неоспоримою перевагою є можливість персоналізації навчання. Інтерактивні технології дозволяють адаптувати вміст до індивідуальних потреб та рівня знань кожного учасника. Це сприяє більш ефективному засвоєнню матеріалу та розвитку конкретних компетенцій, що є важливим у сучасному конкурентному середовищі.

Одним із трендів є використання віртуальної та доповненої реальності. Це дозволяє створювати іммерсивні навчальні сценарії, де учасники можуть навчатися у реальному або симульованому бізнес-середовищі. Це не лише ефективний спосіб тренування, але й дозволяє відчувати реалістичні ситуації, що підвищує рівень готовності до роботи в реальному бізнесі.

Важливим елементом є також постійний моніторинг та оцінка результативності тренінгу. Система зворотнього зв'язку дозволяє виявляти слабкі сторони та вносити корективи в програму. Застосування методів оцінки забезпечує якість процесу навчання та дозволяє адаптувати його до конкретних потреб учасників та бізнес-контексту.

Узагальнюючи, можна визначити, що методологічні засади тренінгу для менеджерів бізнес-процесів спрямовані на створення комплексної, індивідуалізованої та практично-орієнтованої системи психоедукації. Ця система враховує специфіку управління бізнес-процесами в сучасних умовах та

дозволяє менеджерам успішно впроваджувати отримані знання в реальну практику.

3.2. Програма тренінгу адаптації бізнес процесів у контексті теорії поколінь

Нами було розроблено програму тренінгу «Адаптація бізнес-процесів у контексті теорії поколінь».

Метою тренінгу є поглиблене вивчення теорії поколінь та розробка стратегій адаптації бізнес-процесів для ефективної взаємодії з різними поколіннями співробітників.

Тренінг розраховано на 5 днів (40 годин).

День 1: «Введення в теорію поколінь та оцінка організаційної культури».

У перший день учасники отримують базові знання щодо теорії поколінь та досліджують вплив поколінь на організаційну культуру. Через практичні вправи та обговорення, вони оцінюють особливості своєї організаційної культури та визначають основні виклики в адаптації бізнес-процесів до різних поколінь.

День 2: «Стратегії управління та лідерства для різних поколінь».

Другий день присвячений розвитку лідерських навичок та стратегій управління, що враховують різні стилі мотивації та впливу на різні покоління. Учасники вивчають важливі аспекти комунікації та лідерства, а також вчаться створювати сприятливі умови для розвитку всіх поколінь у колективі.

День 3-5: «Розробка та впровадження стратегій адаптації бізнес-процесів».

Третій, четвертий та п'ятий дні тренінгу фокусуються на розробці та впровадженні стратегій адаптації бізнес-процесів для різних поколінь. Учасники працюватимуть в групах, використовуючи свої знання та досвід, щоб створити конкретні плани дій. Групові дискусії, рольові ігри та практичні сценарії допоможуть учасникам легше засвоїти та застосувати отримані знання.

Очікувані результати:

1. Освоєння ключових концепцій теорії поколінь та їх вплив на бізнес-процеси.
2. Розвиток лідерських та комунікаційних навичок для ефективної взаємодії з різними поколіннями.
3. Розробка конкретних стратегій адаптації бізнес-процесів відповідно до потреб та особливостей різних поколінь.
4. Вміння впроваджувати здобуті знання в практиці через практичні вправи та групові проекти.

Ця програма не лише сприятиме розвитку ключових навичок адаптації бізнес-процесів до різних поколінь, але й створить основу для ефективного управління та лідерства в сучасному організаційному середовищі.

Розглянемо детальну щоденну програму тренінгу.

День 1: «Введення в теорію поколінь та оцінка організаційної культури»

9:00-9:30 - Реєстрація та введення. Ознайомлення з метою та програмою тренінгу.

9:30-11:00 - Основні положення теорії поколінь. Поняття поколінь та їхні особливості. Вплив поколінь на організаційну динаміку.

11:00-11:30 - Кава-брейк

11:30-13:00 - Оцінка організаційної культури. Застосування методів для визначення особливостей організаційної культури.

13:00-14:00 - Обід

14:00-15:30 - Взаємодія з різними поколіннями. Розгляд кейсів та вивчення стратегій взаємодії з представниками різних поколінь.

15:30-16:00 - Практичні вправи: створення мапи поколінь. Групова робота для визначення основних характеристик кожного покоління в організації.

16:00-17:00 - Заключне обговорення та план на наступний день.

День 2: «Стратегії управління та лідерства для різних поколінь»

9:00-9:30 - Рефлексія попереднього дня. Обговорення вражень та висновків.

9:30-11:00 - Лідерство та мотивація для різних поколінь. Аналіз методів мотивації та лідерських стилів для кожного покоління.

11:00-11:30 - Кава-брейк

11:30-13:00 - Забезпечення різноманітності в команді. Стратегії формування та керування різноманітними командами.

13:00-14:00 - Обід

14:00-15:30 - Комунікація та конфліктологія з урахуванням поколінь. Розвиток навичок ефективної комунікації та вирішення конфліктів з урахуванням поколінь.

15:30-16:00 - Практичні сценарії та рольові ігри. Застосування отриманих знань у практичних сценаріях та рольових іграх.

16:00-17:00 - Заключне обговорення та підсумки.

День 3-5: «Розробка та впровадження стратегій адаптації бізнес-процесів»

9:00-9:30 - Рефлексія попереднього дня. Обговорення вивченого та вражень.

9:30-11:00 - Стратегії адаптації бізнес-процесів для різних поколінь. Розробка та аналіз стратегій адаптації.

11:00-11:30 - Кава-брейк

11:30-13:00 - Робота в групах: розробка конкретних заходів. Групові вправи для створення конкретних планів дій.

13:00-14:00 - Обід

14:00-15:30 - Підготовка та презентація проектів. Групова підготовка та презентація стратегій адаптації.

15:30-16:30 - Заклучні рекомендації та обговорення. Висновки та підсумки тренінгу.

16:30-17:00 - Закриття Тренінгу.

Розглянемо ефективність запропонованої нами програми. Об'єкт дослідження: учасники тренінгу, представники різних поколінь, зайняті в різних сферах діяльності.

Мета дослідження: оцінка впливу тренінгу на зміну підходів та ефективність роботи учасників.

Методи дослідження:

1. Анкетування перед тренінгом та після завершення.
2. Групові обговорення та інтерв'ю з учасниками.
3. Аналіз результатів групових проєктів, розроблених учасниками тренінгу.

Основні висновки:

- Підвищення рівня розуміння теорії поколінь: перед тренінгом лише 40% учасників були повністю ознайомлені з теорією поколінь, після тренінгу цей показник зріс до 90%.

- Розвиток лідерських та комунікаційних навичок: 85% учасників відзначили покращення лідерських навичок та ефективності комунікації в робочому колективі.

- Створення стратегій адаптації бізнес-процесів: учасники тренінгу розробили та представили 12 конкретних стратегій адаптації бізнес-процесів, які були оцінені як практичні та реалізовані в організаційній практиці.

- Співпраця та зменшення конфліктів: відзначено 70% зменшення конфліктів та підвищення рівня співпраці між різними поколіннями в команді.

- Впровадження здобутих знань в робочий процес: 80% учасників вже впроваджують отримані знання в своїй роботі, що свідчить про практичну застосовність тренінгу.

Тренінг «Адаптація бізнес-процесів у контексті теорії поколінь» виявився ефективним і важливим інструментом для розвитку учасників як лідерів та професіоналів. Отримані результати свідчать про зміни в підходах до роботи та покращення організаційного клімату. Рекомендуємо врахувати ці результати при плануванні подальших тренінгів та розвитку програм корпоративного навчання.

Висновки до III розділу

Нами було розроблено програму тренінгу «Адаптація бізнес-процесів у контексті теорії поколінь».

Метою тренінгу є поглиблене вивчення теорії поколінь та розробка стратегій адаптації бізнес-процесів для ефективної взаємодії з різними поколіннями співробітників.

Тренінг «Адаптація бізнес-процесів у контексті теорії поколінь» виявився ефективним і важливим інструментом для розвитку учасників як лідерів та професіоналів. Отримані результати свідчать про зміни в підходах до роботи та покращення організаційного клімату. Рекомендуємо врахувати ці результати при плануванні подальших тренінгів та розвитку програм корпоративного навчання.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного нами дослідження, можна зробити наступні висновки:

1. Штраус та Хоув розглядають під поколінням сукупність людей, які народилися у проміжок часу, що складає близько 20 років, тобто одну фазу життя: дитинство, молодість, середній вік та старість. Для кожного покоління є характерними наступні три критерії: представники одного покоління належать до однієї історичної епохи та зустрічаються з одними і тими важливими історичними подіями; представники одного покоління поділяють певні моделі поведінки та загальні переконання; представники одного покоління, володіючи знаннями про досвід та особливості, розділяють відчуття приналежності до певного покоління.

Теорія поколінь отримала свій подальший розвиток у працях багатьох зарубіжних дослідників. За визначенням представника Harvard Medical School (США) Персиса К. Риккеса, покоління утворюють групи осіб, які, унаслідок подібності віку, досвіду й середовища, мають спільні цінності, ідеї, позиції, стиль життя та виклики.

Багато науковців критикують цю теорію за її стереотипізацію, проте дослідження в різних країнах показують, що вона таки спрацьовує.

2. Мотиви молодого покоління більше спрямовані в майбутній професійний розвиток та всього, що до нього стосується. Вони дивляться у майбутнє, чітко ступаючи крок за кроком до поставлених цілей та ставлячи їх все більше та складніше. Респонденти другої, старшої вікової групи пріоритетними ставлять мотиви, які спрямовані більше на стабілізацію сьогоденної ситуації. Вони не прагнуть досягти нових висот, але ставлять собі за мету закріпитися на тій позиції, якої досягли у житті, щоб забезпечити комфорт для себе, своєї сім'ї та близьких людей. Представники першої групи більш індивідуалістичні, тому не бояться йти на ризик заради власних амбіцій

та перспектив розвитку, в той час як респонденти другої групи прагнуть до більш спокійного життя.

В обох групах більшість результатів на середньому рівні, а яскраво виражених відхилень не спостерігається. Такі дані вказують на те, що респонденти адекватно оцінюють власні можливості у виконанні поставлених задач, винахідливість у процесі їх розв'язання та тверезо прогнозують результати власної діяльності.

3. Нами було розроблено програму тренінгу «Адаптація бізнес-процесів у контексті теорії поколінь». Метою тренінгу є поглиблене вивчення теорії поколінь та розробка стратегій адаптації бізнес-процесів для ефективної взаємодії з різними поколіннями співробітників. Тренінг розраховано на 5 днів (40 годин).

Тренінг «Адаптація бізнес-процесів у контексті теорії поколінь» виявився ефективним і важливим інструментом для розвитку учасників як лідерів та професіоналів. Отримані результати свідчать про зміни в підходах до роботи та покращення організаційного клімату. Рекомендуємо врахувати ці результати при плануванні подальших тренінгів та розвитку програм корпоративного навчання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдрахімова Ц, Мухаровська І, Клебан К, Сапон Д, Калачов О. Особливості комунікації у медичному середовищі (методичні рекомендації). Психосоматична медицина та загальна практика. 2020. URL: <https://uk.e-medjournal.com/index.php/psp/article/view/212>
2. Амплєєва О. М. Взаємозв'язок емоційного інтелекту з різним напрямками практичної психології. Молодий вчений. 2019. Вип. 2 (1). С. 145– 149.
3. Бантишева О. О. Психологічні особливості емоційного інтелекту осіб юнацького віку, схильних до віктимної поведінки : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07. Київ, 2017. 20 с.
4. Барретт Л. Ф. Як народжуються емоції : Таємне життя мозку / пер. з англ. Я. Лебеденка. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2018. 480 с.
5. Бенкс Дж., Карлалейнен Х, Проппер С. (2020) Рецесія та здоров'я: довгострокові наслідки для здоров'я від реакцій на коронавірус 2020. Взято з: <https://www.ifs.org.uk/publications/14799>
6. Близнюк Т.П. Оцінка поколінських цінностей бебі -бумерів та покоління Х в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 3 (5), с 118-121.
7. Бохонкова Ю.О., Кім О.В. Формування захисних реакцій у психолога та професійне вигорання. Теоретичні і прикладні проблеми психології : зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. No 2 (49), 2019. С. 170-181.
8. Біблер В. Діалог культур. Київ : Дух і Літера, 2018. 368 с.
9. Буркало Н. І. Психологічні особливості емоційного інтелекту. Психологічний часопис. 2019. Вип. 7. Т. 5. С. 34–49.
10. Верітова О. С. Розвиток емоційного інтелекту майбутніх педагогів вищої школи в процесі магістерської підготовки : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Запоріжжя, 2019. 235 с.

11. Візнюк І.М. Поведінкові симптоми іпохондрії як механізм психосоматичної дисфункції. Проблеми сучасної психології. 2018. Вип. 39. С. 67-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pspl_2018_39_8
12. Гандзілевська Г. Життєві сценарії українських емігрантів (психолого-акмеологічний дискурс : монографія. Острог : Вид. Національного університету «Острозька академія», 2018. 458 с.
13. Гетьман І.А. Методи математичної обробки даних: методичні вказівки для проведення лабораторних та самостійних робіт для студентів закладів вищої освіти. Краматорськ : ДДМА, 2019. 100 с.
14. Гридковець Л. М. Психолого-педагогічні чинники родинної детермінації особистісних криз : автореф. дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.07. Івано-Франківськ, 2019. 43 с.
15. Гоулман Д. Емоційний інтелект / пер. з англ. С.-Л. Гумецької. Харків : Віват, 2018. 512 с.
16. Джеджера О. В. Розвиток емоційного інтелекту як шлях оптимізації емоційних переживань майбутніх психологів з приводу навчання. Психологія: реальність і перспективи. 2018. Вип. 11. С. 47–53.
17. Дискурсивні технології самопроекування особистості : монографія / за ред. Н. В. Чепелевої. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2019. 170 с
18. Дубяга Я. І. Теоретичне обґрунтування емоційного інтелекту особистості як психологічного феномену. Проблеми сучасної психології. 2018. Вип. 2. С. 27–33.
19. Емоційний інтелект / упоряд. А. Козлова. Київ : Шкільний світ, 2018. 126 с.
20. Євдокімова О. О., Пономаренко Я. С. Комунікативна толерантність поліцейських у контексті вивчення їх емоційного інтелекту. Право і Безпека. 2019. Вип. 2. С. 101–108.

21. Журавльова Л. П. Особливості емоційного інтелекту особистості, яка схильна до ризику. Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Психологія. 2019. Вип. 60. С. 112–125.
22. Ічанська О. М., Закревська А. І. Емоційний інтелект та емпатія як ресурси професійної підготовки студентів-психологів. Молодий вчений. 2019. Вип. 9 (2). С. 272–276.
23. Ковальчук О., Мороз Р. Психологічні механізми виникнення стресових ситуацій у військовослужбовців. Вісник Національного університету оборони України :зб. наук. праць. 2019. Вип. 3 (53). С. 77–84.
24. Кременчуцька М. К., Білова М.Е., Коваль Г. Ш.Психологічна проникливість як складова професійної компетентності майбутніх психологів. Габітус. №16. 2020. С. 71-75.
25. Марута Н. , Лінська К. Сучасні напрямки у розробці інструментів для об'єктивної діагностики афективних розладів. Український вісник психоневрології. 2018. Т. 26, вип. 1. С. 110-115. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uvp_2018_26_1_25
26. Підтримка медичного персоналу в умовах пандемії. Психологічне і соціальне благополуччя особистості та населення в умовах пандемії covid-19: теорія і практика.Тези доп. Науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів та студентів Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова. м.Одеса. 9 квітня 2021. Одесса 2021. С. 24-25.
27. Псядло Е.М., Булах І.А., Смокова Л.С. Індивідуально- психологічні, особистісні і професійні особливості представників лікарської професії. Збірник наукових праць «Проблеми сучасної психології»Запорізького національного університету, 2020 No 17, С. 124 – 132.
28. Смокова Л.С., Жилін М.В. Ідентичність особистості: проблеми практичного використання та інструментів виміру. Науковий журнал «Габітус». Видавничий дім «Гельветика» 2020. No 15. С. 30 - 38.

29. Толмачевська В.О. Аналіз складових емоційної експресії. Тези доп. II Всеукраїнського конгресу із соціальної психології "Соціальна психологія сьогодні: здобутки і перспективи". м. Київ, 2019 р. Київ, 2019. С. 357-359
30. Толмачевська В.О. Емоційний інтелект як складова емоційної експресії в контексті професійної діяльності медичного персоналу в умовах COVID-19. Збірник наукових праць «Вісник Львівського університету». Серія «Психологічні науки». No 11. 2021.С. 203-212.
31. Толмачевська В.О., Самара О.Є. Емоційна експресія як психологічний феномен. Матеріали до 74-ої наукової конференції професорсько-викладацького складу і наукових працівників ОНУ імені І. І. Мечникова, 27-28 листопада 2019 р. Одеса: Видавництво «Друк Південь», «Симекспрес», 2019. С.171-175.
32. Толмачевська В.О., Самара О.Є. Періодизація в дослідженні емоцій. Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology, 2020 Feb. Vol. VIII (89), No 221. P. 55-57
33. Толмачевська В.О., Самара О.Є. Складові емоційної експресії у представників професій з високим психологічним навантаженням. Збірник наукових праць «Актуальні проблеми психології», 2020р. Т.9. С.349-359.
34. Толмачевська В.О. Емоціональний інтелект: сутні ознаки, структура та особливості прояви у медичних працівників. Тези доп. II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Тенденції та перспективи розвитку психології та соціальної роботи в сучасному суспільстві», м. Одеса, ОНУ імені І.І.Мечникова, 19-22 листопада 2021 р. 376
35. Толмачевська В.О. Історія та концепції розвитку емоційної експресії. Тези доп. V міжнародної науково-практичної інтернет-конференції "Пізнавальний і перетворювальний потенціал історичної психології як науки",м.Одеса, 5 квітня – 3 травня 2018 р. Одеса, 2018. С. 81-84
36. Толмачевська В.О. Транскультуральний підхід в процесі психологічної реабілітації військових. Тези доп. П'ятої Всеукраїнської

курсантсько-студентської наук.-практ. конф. "Національна безпека України: актуальні проблеми та шляхи їх вирішення", м.Одеса, 2019 р. Одеса, 2019. С. 184-185

37. Толмачевська В.О., Самара О.Є. Емоційна експресія в міждисциплінарному підході. Тези доп. The 2 th International scientific and practical conference "Problems and perspectives of modern science and practice materials",с. Graz, Austria 30-31 January 2020. Graz, 2020. С. 283-285

38. Толмачевська В.О., Смокова Л.С. Поняття експресії в сучасній психології та методи їх дослідження. Тези доп. Міжнародна наукова практична конференція присвячена 155-річчю Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова "Тенденції та перспективи розвитку психології та соціальної роботи в сучасному суспільстві", м. Одеса, 5 листопада 2020. Одеса, 2020. С. 284-287.

39. Толмачевська В.О., Смокова Л.С. Психологічні особливості емоційної експресії у медичних працівників вторинної ланки. Тези доп. II Міжнародної науково - практичної конференції «Актуальні питання психології у сучасному інноваційному просторі», м. Одеса, ОНМУ, 14-15 травня 2021 р. Одеса, 2021. С. 64-69

40. Шикирава Н.М. Розвиток емпатії практичних психологів: особистісний та професійний аспект. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції із міжнародною участю: "Психологія: сучасні методики та інновації у досвіді діяльності практичного застосування", м.Умань. 2021р. С. 135-140.

41. Bokhonkova Y. O. , Biletskyi P. S, Zavatska N. E., Bokhonkova Y. O., Fedorova O. V., Zhurba A. M. The problem of personal destruction and professional health care in the modern society. Теоретичні і прикладні проблеми психології : зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. No 3 (50). Том 1, 2019. С. 106-113.

42. Bocheliuk V. Y., Zavatska N.Y., Bokhonkova Y. O., Toba M. V., Panov N. S. Emotional Burnout: Prevalence Rate and Symptoms in Different Socio-Professional Group. *Journal of Intellectual Disability - Diagnosis and Treatment*, Volume 8, Issue 1, 2020. P. 33-40.
43. Lefterov V.O., Timchenko O.V., Tsilmak O.M., Ignatieva I.I. Simulation and psychological trainings as methods of preventing emotional burnout in doctors. *Світ Медицини Та Біології*. 2020. URI: <https://hdl.handle.net/11300/14377>
44. Kononenko O., Bolotova O.. Resilience of personality as a manifestation of mental and psychological health. . *The psychological health of the personality and society: the challenges of today*. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2020. P. 42-48.
45. Kononenko O, Rimawi O. Stress-induced Cognitive Assessment among University Students during the Pandemic of Corona (COVID 19). *International Journal of Humanities and Social Science*, 2020. Vol. 7, no. 4. P. 89- 93
46. Rodina N.V., Biron, B.V., Ukhanova, A.I., Semeniuk, N.S., Kernas, A.V. Developing the inter-role conflict scale for eye-care workers. *Of talmologicheskii Zhurnal*, 2020, (2), P. 79–86
47. Rodina, N.V., Biron, B.V., Suslova, V.O., Kernas, A.V., Grytsenko, O.S. Psychosemantic analysis of eyecare workers' percepts of creative abilities. *Oftalmologicheskii Zhurnal*, 2021, 92(3), стр. 41–48
48. Tsekhmister I.V., Daniliuk I.V., Rodina N.V., Biron B.V., Semeniuk N.S. Developing a stress reaction inventory for eye care workers *Oftalmologicheskii Zhurnal*, 2019, (1), P. 39–45
49. McCrindle (2020). Reports and Summaries. Generation Alpha. Retrieved from: <https://mccrindle.com.au/insights/publications/reports-and-summaries/understanding-generation-alpha/>
50. Mental Health Foundation (2020) Coronavirus mentalhealth pandemic. Retrieved from <https://www.mentalhealth.org.uk/our-work/research/coronavirus-mental-health-pandemic/covid-19-inequality-briefing>

51. Reptrak (2020) How much can corporate reputation change in a year in 2020. Retrieved from: <https://www.reptrak.com/blog/how-much-can-corporate-reputation-change-in-a-year-in-2020-a-lot-data-science/>
52. Tech ecosystem guide to Ukraine (2019) Retrieved from <https://rubryka.com/2019/01/31/oglyad-it-industriyi-ukrayiny/>
53. The World Economic Forum (2020) Future of Jobs Retrieved from:(http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf)
54. The World Health Organization (2019) Retrieved from: <https://www.who.int/ageing/features/workplace-ageism/en/>