

долгосрочных перспектив и общих целей предприятия, а также позволит предприятию спрогнозировать появление угроз и разработать план на случай их возникновения.

Список использованных источников

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ. Статья 209. Основные понятия.
2. Пашин Н.П. Охрана труда, здоровья и окружающей среды в российском законодательстве и конвенциях МОТ. Словарь-справочник / Н.П. Пашин. – М.:Инфра-М, 2014. – 245 с.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ. Статья 209.1. Основные принципы обеспечения безопасности труда.
4. ГОСТ 12.0.004-2015. Межгосударственный стандарт. Система стандартов безопасности труда. Организация обучения безопасности труда. Общие положения.
5. ГОСТ Р ИСО 45001-2020. Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования и руководство по применению.

МОТИВАЦИЯ И РАЗВИТИЕ СОТРУДНИКОВ РАЗНОГО ПОКОЛЕНИЯ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ СНИЖЕНИЯ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ

М.А. Коннова

Научный руководитель И.Н. Махмудова
Самарский национальный исследовательский университет имени
академика С.П. Королева

Одной из главных проблем современных российских компаний является высокий уровень текучести кадров. Это актуально, как для недавно созданных предприятий, так и для успешно действующих корпораций с высоким показателем эффективности.

Проанализировав текучесть кадров на предприятиях России, можно сказать о том, что лишь 7% организаций заявили о снижении текучести кадров. 93 % в свою очередь заявили, что данный показатель остался на таком же уровне или же значительно вырос. Отрасль, которая наиболее страдает от текучести кадров, является сельское хозяйство, в данной отрасли организации заявили о нехватки профессионалов разных возрастов. Так же такие отрасли, как металлургия, химическое производство, добывающая промышленность, страдают от данной проблемы.

Сегодня на фоне роста безработицы текучесть кадров связана, прежде всего, с уходом высококвалифицированных кадров, которые потеряли надежду реализовать собственные цели и потребности в рамках действующей

организации.

Именно с их уходом фиксируется высокий уровень текучести и большой риск для эффективного и конкурентного развития самой организации. Хорошо выстроенная система мотивации позволяет объединить цели и миссию компании с интересами и нуждами работников, и предотвратить высокую текучесть кадров.

При работе с персоналом важно учитывать ценности, взгляды и потребности, приоритетное мотивационное развитие каждого работника организации.

Конечно, остается без сомнений тот факт, что система мотивации и стимулирования труда персонала должна быть единой для компании и быть структурированной под все возраста и ценности сотрудников. Именно халтурное поведение руководителя при создании системы мотивации для сотрудников всех возрастов приводит к текучести кадров в организации. В числе основных проблем высокой текучести кадров организации среди сотрудников разных поколений выделяют следующие [6]:

- Отсутствие желания руководителя развивать систему мотивации таким образом, чтобы это затрагивало сотрудников разных возрастов, либо же руководители предприятия используют факторы воздействия, которые уже хорошо известны, и которые, не разрушают их представления о том, какие потребности возникают у сотрудников разных поколений.

- Малая психологическая поддержка сотрудников разных возрастов. Часто в организациях сотрудники сталкиваются с таким, что руководство предвзято относится к начинающим специалистам, поскольку они обладают меньшим количеством опыта, и к сотрудникам старшей возрастной группы.

Перед сотрудниками управления персонала ставится очень сложная задача, поскольку приходится соотносить задачи организации и ее миссию, с целями интересами сотрудников разных поколений. Известно, что если применять меры по повышению мотивации, основанных запросов работников только одного поколения, то в результате это может спровоцировать существенный рост текучести работников другого поколения. Представим основные характеристики поколений, преобладающих на рынке труда (таблица 1). На основе данных характеристик можно определить их основные ценности и вид работы, в котором то или иное поколение будет достаточно успешно и эффективно для развития организации в целом.

Для того, чтобы реализовать эффективную мотивационную систему и снизить текучесть кадров любого возраста, нужно учитывать ее приоритетные составляющие, позволяющие направлять расходы на стимулы, необходимые конкретному сотруднику [5].

Таблица 1. Ценностные характеристики работников разных поколений по видам труда[2].

Поколение	Возраст	Ценности	Вид работ	Характеристика
Бэби-бумеры	55–74	Социальные гарантии. Признание в труде. Достойная заработная плата	Хорошие руководители и наставники. Персонал, готовый брать ответственность.	Целят командную работу и непротив передать свой опыт другому поколению. Поколение лояльно.
Поколение X	34–54	Личностный рост. Нормированный график труда. Достойное денежное вознаграждение.	Хорошие руководители высшего и среднего звена.	Индивидуалисты. Спокойно реагирует на изменения в окружающей среде, готовы брать любые проекты.
Поколение Y (Миллениалы)	15–33	Удобный для работы график, возможность работы дома и неформальное общение в коллективе	Многоидейны. Амбициозны, но нет опыта для руководства.	Оптимисты. Хорошо ориентируются в технологиях и цифровой составляющей. Инфантильны, им свойственна расфокусированность, лучше справляются с краткосрочными проектами.
Поколение Z	15...	Карьера и статус Развитие личного бренда. Гибкий график возможность работы из дома	Им необходим хороший наставник, который скоординирует их работу, правильно поставит задачи и объяснит нюансы. Относятся к работе как к любимому делу.	Целят себя и свое ресурсное состояние. Они любят развлечения, ценят юмор, часто меняют интересы и не отличаются особой общительностью. (Интроверты)

Для каждого поколения стратегический подход в определении стимулов будет различаться. Например, для бейби-бумеров основным стимулом будет считаться – стабильность. Социальный пакет и поддержка здорового организма, а также похвала от начальства, будут считаться самой главной мотивацией[4].

Главными мотиваторами поколения X будут являться карьера, постижение карьерного роста, организационная структура организации, которая будет четко выстроена. А также возможность вечного обучения ценится такими сотрудниками.

Поколение Y же слабо мотивируются деньгами и карьерой, они живут «здесь и сейчас». Их главный мотиватор – интересная задача.

Поколение Z мотивирует–цель.

По результатам исследования компании Dell-73% представителей данного поколения работают ради цели, 38% представителей поколения Z волнует не только уровень социальной ответственности организации, но и ее экологический аспект, а 45% хотят выполнять не просто оплачиваемую работу, а работу, которая действительно что-то значит, поиск смысла и себя – очень ценится среди Z[7].

БСХ (ООО «БСХ Бытовые Приборы») – дочернее предприятие немецкого концерна BSH Hausgeräte GmbH —хороший пример разновозрастной команды. В данной организации работают сотрудники от 21 года до 65 лет. Преобладают сотрудники двух видов поколения, это X и Y, но организация с радостью берет и представителей бейби-бумеров и представителей поколения Z. Поскольку понимает, что каждое поколение имеет свои особенности, а это, в свою очередь, очень хорошо влияет на компанию, дает преимуществу бизнесу. Такая компания может смотреть на одни и те же вещи с четырех отличных друг от друга позиций, видеть одну ситуацию в четырех разных ракурсах.

Поколение Z очень активно, они инициативны и готовы придумать для самого простого и скучного вопроса – совершенно новое и креативное решение. В то же время, если дать совместный проект представителям разных поколений, то данная работа будет служить «образовательным порталом» то есть это позволит учиться друг у друга и видеть вещи с абсолютно новой стороны, получать опыт, становиться более смелыми и открытыми в тех или иных вопросах. Для компании такая команда, где все учатся друг у друга и вместе становятся лучше и профессиональнее,—огромная ценность.

Проведя сравнение основных характеристик, ценностей и их значимости для бэби-бумеров и поколений: X, Y, Z, можно, сделать вывод, что все они отличаются друг от друга, но при правильно выстроенной системе мотивации эти сотрудники становятся сильной поддержкой друг для друга и положительно сказываются на организации в целом.

При создании системы мотивации для сотрудников, стоит принимать во внимание не только индивидуальные особенности исполнителя, но и поколений в целом, тогда климат в организации нормализуется, сотрудники станут более преданными и в принципе возрастет работоспособность. Для старшего поколения важно поддерживать предсказуемость: задачи ставит начальник, а на каждый процесс есть свой регламент[3].

В заключении отметим, что все эти особенности нужно понимать для того, чтобы внедрить в компанию наиболее эффективные методы воздействия на сотрудников. Чтобы добиться от своих сотрудников максимальной производительности при минимальных затратах следует учитывать особенности сотрудников разных поколений в системе мотивации.

Список использованных источников

1. Аргашокова, О.И. Проблемы управления мотивацией персонала / О.И. Аргашокова // Социально-гуманитарные технологии. – 2020. – № 4 (16). – С.23-31.
2. Жуков, А.Л. Аудит человеческих ресурсов организации / А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова. – М.; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 363 с.
3. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 282 с.
4. Кочанова, А. А. Современная практика мотивации персонала / А. А. Кочанова // Экономика и социум. – 2020. – № 12-1(79). – С. 663-666.
5. Зайцева, Н.А. Теория поколений: мы разные или одинаковые? // Российские регионы: взгляд в будущее. – 2015. – № 2(3). – С. 1–16.
6. Нотченко, В.В., Жукова, М.В. Исследование проблемы высокой текучести кадров на промышленных предприятиях // Вестник Псковского государственного университета. Серия: экономические и технические науки. – 2013. – № 2. – С. 111-120.
7. <https://comptek.ru/news/dell/4011> Дата обращения 12.11.2022 г

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ TOTAL REWORDS В МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Б. М. Макаренко

Научный руководитель Е.П. Солодова

Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева

Важно отметить, что система мотивации любой организации призвана учитывать внутренние мотивы деятельности и внешние стимулы, персональный опыт сотрудников, потребности в управлении или подчинении, психологические особенности человека и правовое регулирование, а также эффективное сочетание материальных и нематериальных факторов в управлении персоналом.

Из всего вышеупомянутого можно сделать вывод, что создание сбалансированной системы мотивации в организации – это важнейший фактор ее развития.

Сам по себе Total Rewards или совокупное вознаграждение - это скоординированные усилия, основанные на общей бизнес-стратегии организации, по развитию персонала, мотивированного к совершенствованию и росту вместе с организацией за счет эффективного и всеобъемлющего пакета вознаграждений. Этот пакет представляет собой комбинацию всех льгот, стимулов, руководств, процессов, программ и