

Онищенко О. А.

к. н. держ. упр., доц.

Запорізький національний університет,

м. Запоріжжя, Україна

ORCID: 0000-0002-3009-3856;

Колбасова А. С.

студентка факультету менеджменту

Запорізький національний університет,

м. Запоріжжя, Україна

ORCID: 0009-0008-6947-2715

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОНЦЕПЦІЙ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ ПОКОЛІНЬ У СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

У сучасних організаціях спостерігається співіснування працівників різних поколінь, що створює унікальну динаміку робочого процесу. Кожне покоління має свої особливості, цінності, мотиваційні чинники та підходи до роботи, що нерідко стає причиною конфліктів і непорозумінь. Водночас міжпокоління взаємодія є важливим фактором для розвитку бізнесу, оскільки поєднання досвіду старших поколінь та інноваційного потенціалу молодших працівників може забезпечити ефективність та конкурентоспроможність організації. Враховуючи ці виклики, управлінські концепції потребують трансформації, що дозволить ефективно адаптувати бізнес до сучасних реалій та знизити ризик конфліктів між поколіннями.

Однією з ключових концепцій, що пояснює міжпоколінні відмінності, є теорія поколінь, розроблена Нілом Хоувом і Вільямом Штраусом. Вона розглядає покоління як групи людей, які народилися у певний період часу, зазнали впливу спільних історичних подій та соціальних умов, що сформували їхні цінності та поведінкові моделі. У сучасних організаціях можна зустріти представників чотирьох основних поколінь: «бебі-бумери» (1943–1960 рр.), покоління X (1961–1981 рр.), покоління Y (1982–1994 рр.) та покоління Z (1995–2012 рр.) [1; 2, с. 58].

Представники покоління «бебі-бумерів» вирізняються високою дисциплінованістю, працелюбністю та відданістю роботі. Вони надають перевагу традиційним ієрархічним моделям управління, цінують стабільність і довготривалі трудові відносини. Водночас покоління X є більш гнучким у підходах до роботи, добре адаптується до технологічних змін, демонструє високу самостійність та прагне досягнення результатів. Це покоління відіграє роль своєрідного містка між старшими й молодшими поколіннями, оскільки поєднує традиційні цінності з відкритістю до нововведень [3, с.173].

Покоління Y, або міленіали, принесло суттєві зміни у бізнес-середовище. Вони виростили в умовах стрімкого розвитку технологій, тому добре володіють цифровими інструментами, мають високу креативність і прагнуть до самореалізації. Гнучкість робочого графіка, можливість працювати віддалено та баланс між роботою і особистим життям є для них пріоритетними факторами. Покоління Z, яке виростило в епоху цифрових технологій, має ще більш виражену адаптацію до цифрового середовища. Вони здатні швидко обробляти великі обсяги інформації, добре працюють у багатозадачному режимі, орієнтовані на самореалізацію та персоналізацію робочого процесу.

Основними передумовами міжпоколінних конфліктів є відмінності у робочій етиці, підходах до кар'єрного зростання, комунікаційних стилях та рівні технологічної адаптації. «Бебі-бумери» та представники покоління X часто дотримуються традиційного уявлення про робочий процес, очікуючи відданості компанії та стабільності. Водночас молодші покоління, особливо Y та Z, орієнтовані на швидке кар'єрне зростання, прагнуть автономії та нових можливостей для розвитку. Вони схильні частіше змінювати місце роботи, шукаючи кращі умови та можливості для професійної самореалізації.

Різні підходи до комунікації також сприяють конфліктам. Старші покоління надають перевагу особистим зустрічам і телефонним розмовам, тоді як молодші активніше використовують цифрові платформи, месенджери та електронну пошту. Це може спричиняти непорозуміння у процесі спілкування, особливо у питаннях оперативності реагування та зворотного зв'язку.

Ще одним фактором конфліктів є рівень технологічної адаптації. Покоління Y та Z швидко освоюють нові цифрові інструменти, що може викликати труднощі для старших працівників, які звикли до традиційних методів роботи. Водночас молодші співробітники можуть виявляти нетерпимість до повільних процесів та опору змінам з боку старших колег [4, с.112].

Щоб мінімізувати міжпоколінні конфлікти та забезпечити ефективну взаємодію між працівниками різного віку, сучасні організації впроваджують новітні управлінські концепції. Однією з ключових тенденцій є перехід до гнучких моделей управління, які дозволяють адаптувати робочий процес під потреби різних поколінь. Використання гібридних форматів роботи, які поєднують офісну та дистанційну зайнятість, допомагає знайти баланс між традиційними та інноваційними підходами.

Важливу роль відіграють менторські програми, які сприяють передачі досвіду від старших працівників молодшим, водночас дозволяючи останнім ділитися знаннями про новітні технології та цифрові рішення. Такий формат взаємодії сприяє розвитку корпоративної культури співпраці та взаємопідтримки.

Ще одним інструментом гармонізації міжпоколінної взаємодії є розвиток корпоративної культури, що ґрунтується на відкритості, взаємоповазі та залученості всіх працівників до процесу ухвалення рішень. Це дозволяє створити сприятливе середовище для комунікації, обміну ідеями та спільного досягнення бізнес-цілей.

Наведемо кілька практичних прикладів, які ілюструють міжпоколінні конфлікти та способи їх вирішення у сучасному бізнесі:

У Google працюють представники всіх поколінь, і компанія активно впроваджує програми зменшення міжпоколінних бар'єрів. Наприклад, вони використовують зворотний менторинг, де молодші працівники навчають старших новітнім технологіям і цифровим навичкам, а старші передають свій управлінський досвід.

У General Electric (GE) стикнулися з проблемою сприйняття дистанційної роботи. Молодші співробітники (Y та Z) прагнули гнучкості, тоді як старші (бебі-бумери та X) віддавали перевагу традиційній офісній культурі. Компанія знайшла компроміс, запровадивши гібридну модель роботи, яка задовольнила всі покоління.

Компанія Deloitte впровадила програму інклюзивного лідерства, що дозволяє враховувати потреби та очікування різних поколінь. Вони застосовують персоналізовані підходи до мотивації: бебі-бумерів заохочують стабільними преміями та довготривалими перспективами, а представників покоління Y та Z – можливістю гнучкого графіка, кар'єрного розвитку та соціальної відповідальності.

Airbnb створила культуру відкритості та залученості для всіх поколінь. У компанії діють спільні проєктні команди, де працюють співробітники різного віку, що дозволяє комбінувати досвід, знання та інновації.

Дані приклади показують, що успішні компанії адаптують свої управлінські моделі для ефективного залучення всіх поколінь, що сприяє зростанню продуктивності та інноваційності.

Оформимо результати проведеного дослідження в таблицю (таблиця 1):

Таблиця 1 – Стратегії трансформації управлінських концепцій для вирішення міжпоколінних конфліктів

Стратегія	Опис
Гнучкі моделі управління	Поєднання традиційної офісної роботи з дистанційною зайнятістю, що дозволяє враховувати потреби всіх поколінь.
Зворотний менторинг	Молоді співробітники навчають старших колег цифровим навичкам, а ті передають управлінський досвід.
Персоналізований підхід до мотивації	Індивідуальні стратегії мотивації, що враховують особливості кожного покоління.
Розвиток корпоративної культури інклюзивності	Створення культури взаємоповаги, спільного прийняття рішень та залучення всіх поколінь до обговорення стратегії компанії.
Цифровізація бізнес-процесів	Використання сучасних технологій, що спрощують робочі процеси та комунікацію між поколіннями.

Джерело: створено авторами.

Запропоновані в таблиці ключові підходи до трансформації управлінських концепцій, на нашу думку, дозволяють мінімізувати міжпоколінні конфлікти та підвищити ефективність роботи організацій.

В цілому, конфлікти поколінь у сучасних організаціях є природним явищем, що зумовлене різними підходами до роботи, мотивацією та стилями комунікації. Водночас вони можуть стати каталізатором позитивних змін, якщо організація впроваджує ефективні управлінські стратегії, що враховують особливості кожного покоління. Поєднання досвіду старших працівників та інноваційного потенціалу молодших дозволяє створити продуктивне робоче середовище, яке сприяє ефективному розвитку бізнесу та підвищенню конкурентоспроможності компанії на ринку.

Список використаних джерел

1. Strauss W., Howe N. The Fourth Turning: An American Prophecy –What the Cycles of History Tell Us About America's Next Rendezvous with Destiny. N. Y. : Broadway Books, 1997.
2. Боришкевич І., Якубів В. Вплив теорії поколінь на формування мотивації працівників. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 22. С. 57–63.
3. Волкова С. О., Величко Я. І. Мотивація персоналу організації базуючись на концепції теорії поколінь. *Проблеми розвитку економіки підприємства: погляд молоді*: матеріали XV Міжнародної наукової конференції здобувачів вищої освіти (м. Харків, 07 квітня 2022 року). Харків : ХНАДУ. 2022. 252 с.
4. Колот А. М., Герасименко О. О. Покоління Z і соціально-трудова платформа «Праця 4.0»: імперативи взаємодії. *Демографія та соціальна економіка*. 2020. №2 (40). С. 103–138.