

# Использование прикладных аспектов Теории поколений при формировании социальной, корпоративной и государственной политики

Митрофанова Екатерина 5 курс МГУПИ  
(специальность - управление персоналом)

Поколенческая тематика достаточно широко представлена в исследованиях российских и зарубежных ученых. Еще чаще и дольше проблема «отцов и детей» поднимается писателями и философами. К сожалению, длительное и всестороннее освещение насущного вопроса пока не то что не помогло его разрешить, но до сих пор практически не было создано никаких конкретных инструментов для учета интересов и вклада представителей различных поколений в деятельность государства, общества и бизнеса. Именно такие прикладные аспекты Теории поколений я и попытаюсь рассмотреть в данной статье.

Еще *Карл Маркс* в своих трудах обозначил тему поколений, но исследование социальных групп через поколенный подход возродилось только во второй половине 20 века.

Существует много разных точек зрения в определении понятия «поколение»<sup>1</sup>.

Классификация *В.Т. Лисовского*<sup>2</sup> основана на достаточно разных характеристиках поколений:

- **демографическое** поколение – совокупность сверстников, родившихся приблизительно в одно время и образующих возрастной слой населения
- **антропологическое** поколение – совокупность людей, имеющая общих предков (ближе к генеалогии семьи)
- **историческое** поколение охватывает отрезок времени, равный интервалу между рождением родителей и рождением детей
- **хронологическое** поколение функционирует в определенный период времени
- **символическое** поколение – общность современников, жизнь которых совпала с особым периодом истории, сделав их свидетелями и участниками определенных событий.

По мнению *Ю.Р. Вишневого*<sup>3</sup>, также подчеркивающего многомерность подходов к пониманию обозначенной дефиниции, поколение – это:

- определенная **возрастная когорта**, имеющая более или менее жесткие возрастные границы:
- когорта сверстников
- не масса случайных сверстников, а «динамический компромисс между массой и индивидом» (**типологические признаки** поколения)
- общность **социальных условий формирования** и жизненного опыта
- общность **решаемых задач**, реализуемых **социальных ролей и функций**
- общность доминирующих **возрастных социально-психологических черт**
- общность **поколенческого сознания**, поколенческого духа
- **хронологический период**, отрезок времени, в течение которого живет и действует данное реальное или условное поколение

В данной статье под **поколением** будет пониматься совокупность сверстников со схожими ценностями, формирующаяся в определенный исторический период под влиянием одних событий и воздействием схожих социальных норм. Таким образом, помимо демографической, исторической, хронологической и символической детерминант, в рассмотрение будет включен **аксиологический** подход к дифференциации поколений.

Ю.А.Левада исследовал поколенческий срез исторического периода через изучение особенностей различных возрастных групп и через анализ «структуры» поколений (элитарной, символической), очень условно выделяя поколенческие слои<sup>4</sup>. По его мнению, на историческую структуру населения наложена возрастная, кроме того, «плавный» переход от одного поколения к другому возможен только в традиционном обществе – в рамках семьи. В современном посттрадиционном мире, насыщенном поворотами и потрясениями, становятся возможны такие феномены, как ключевые, значимые группы, задающие «тон» всей когорте.

Поколенческий ряд XX века Юрий Левада представил шестью когортами, сформированными в особо значимые, переломные для российской истории моменты:

- 1905-1930 – **революционный перелом**
- 1930-1941 – **«сталинская» мобилизационная система**
- 1941-1953 – **военный и послевоенный период**
- 1953-1964 – **«оттепель»**
- 1964-1985 – **«застой»**
- 1985-1999 – **«перестройка»**

Предложенная схема довольно условна, но очень хорошо отображает особенности российской истории. Однако в своем исследовании Левада опирается на ключевые установки значимых групп, а целью данного изыскания является поиск поколенческих особенностей российского населения в целом. Поэтому за основу дальнейшего изучения вопроса взята более универсальная классификация, разработанная американскими учеными в 1991 году (с учетом ретроспективного анализа Ю.А. Левады и его допущений в исследованиях поколений).

Демограф *Нейл Хоув* (Neil Howe) и историк *Уильям Штраус* (William Strauss), проанализировав историю США последнего столетия, тоже выделили шесть поколений, но с другими временными рамками, которые, как выяснилось, подходят практически для всех развитых и развивающихся стран<sup>5</sup>. В основе предложенной учеными теории лежат глубинные ценности людей, родившихся в определенный исторический период и испытывающих влияние одних и тех же событий (политических, экономических, социальных, технологических), а также воспитанных в рамках определенной семейной модели (имеющих схожие понятия о том, «что такое хорошо и что такое плохо»).

Каждые четыре поколения составляют цикл. Временной промежуток, в который рождаются представители одного поколения, - около 20 лет, длительность одного цикла – 80–90 лет. По завершении цикла начинается повторение: пятая генерация обладает ценностями, схожими с первой. Дети, рожденные на стыке поколений, испытывают влияние двух групп ценностей и образуют так называемое переходное или эхо-поколение. Поколения нового цикла повторяют характерные особенности соответствующих поколений предыдущего, поэтому смену поколений сравнили с сезонностью природы и выделили 4 основных типа:

- **«осень» [Герои]** – деятельные, уверенные в себе борцы, не столько создающие новые ценности, сколько отстаивающие существующие;
- **«зима» [Приспособленцы]** неуверенные, одинокие, лишённые внутреннего «стержня», предпочитающие приспособляться к существующей системе;
- **«весна» [Идеалисты]** – революционеры, оптимисты, создающие новое светлое будущее;
- **«лето» [Реакционеры]** непостоянные, циничные, разочарованные реалиях выстроенной системы, отвергающие моральные ценности.

К российской действительности предложенную модель адаптировали психолингвист *Евгения Шамис* и психолог *Алексей Антипов*<sup>6</sup>. Они выделили ключевые для российских граждан мировые и локальные события, повлиявшие на формирование ценностей определенной когорты (рис. 1).



Рисунок 1. Поколения XX века: события и ценности поколений

Сформированные в детстве (до 10-12 лет) ценности могут меняться, однако для этого должны произойти очень крупные, значимые события в обществе, в личной жизни человека – гласит теория. На практике почти всем представителям предыдущих поколений так или иначе приходилось перестраивать свои взгляды и принципы под вновь меняющиеся условия непредсказуемой действительности. Вот и сегодняшняя молодежь уже начала корректировать свои жизненные установки, столкнувшись с таким явлением как кризис в то самое время, когда они только-только начинают примыкать к активной части населения (к Бумерам и Иксам). Причем велика и количественная представленность Игреков, что лишний раз напоминает о важности правильной до-социализации Миллениалов, которой должно способствовать глубокое понимание установок, уже успевших у них сформироваться.

Для каких же еще целей, кроме формирования сознательных и ответственных россиян новой эпохи, может использоваться Теория поколений?

*Гипотеза*, выдвигаемая в данном изыскании такова: результаты исследований поколений важны и необходимы для формирования сбалансированной стратегии развития общества, взвешенной социально-ориентированной государственной политики и социально-ответственного бизнеса (рис. 2).



**Рисунок 2. Сферы применения Теории поколений**

Начнем доказательство с последней сферы.

## **БИЗНЕС**

Взаимоотношения производителей и потребителей за всю историю существования рынка многократно менялись, развивались, то угасали, то эволюционировали. Неизменны оставались лишь потребности, из века в век продолжающие существовать и двигать человеком. Изменялось качественное выражение, масштабы и границы желаний, но ценности, лежащие в основе потребностей, однажды сформировавшись, оставались главным мерилем человеческих устремлений на протяжении всей жизни.

В современном мире взаимосвязь ценностей, целей и результата по-прежнему во главе угла. На основании ценностей собственника управленцы создают и развивают компании, привлекают разделяющих их идеологию сотрудников. Ценности добавляют смысл в жизнь, на них мы ориентируемся, когда выбираем продукты в магазине или новое место работы. Теория поколений показывает, что люди разных эпох руководствуются порой противоположными ценностями, а это значит, что при создании систем мотивации сотрудников, при разработке маркетинговой стратегии и рекламной кампании нужно учитывать все многообразие жизненных ориентиров разных поколений.

Сейчас потребители и работники, наиболее интересующие бизнес, – представители самых многочисленных и активных поколений: Бэби-бумеры, Иксы и Игреки (рис. 3).

### Доля представителей разных поколений в совокупном населении России на 1 января 2008 года\*

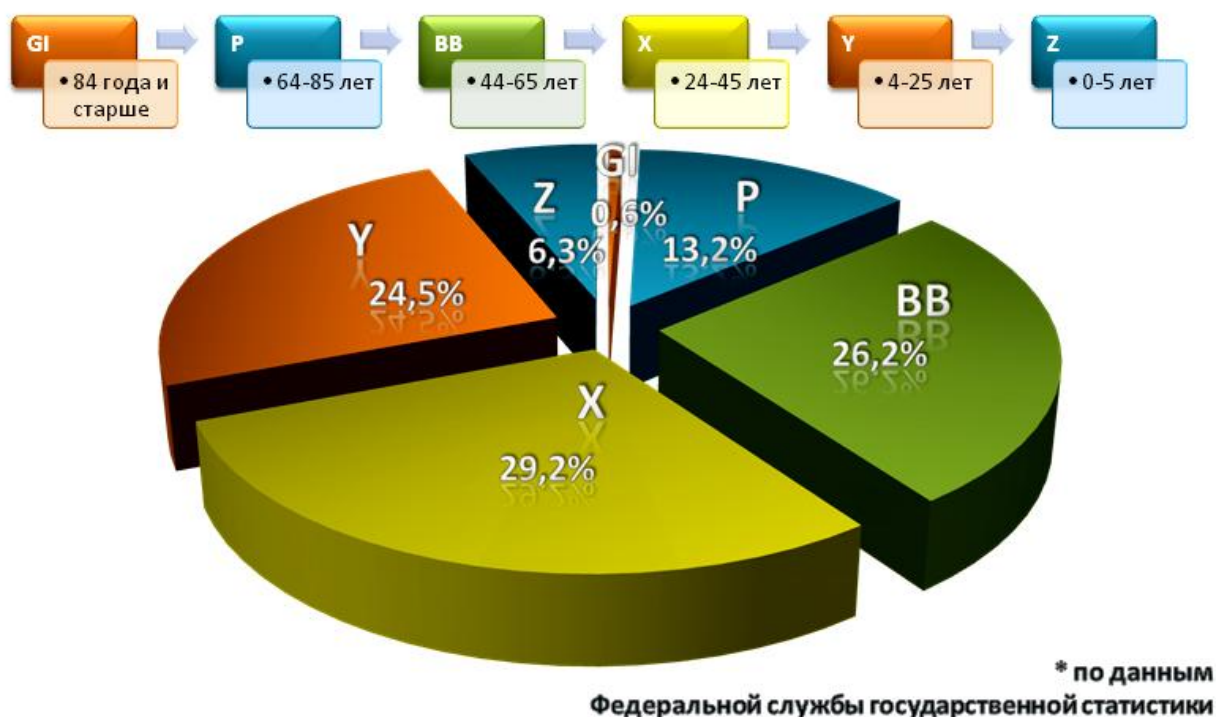


Рисунок 3. Количественная представленность поколений в населении России

#### БИЗНЕС: HR

В условиях современного рынка конкуренты становятся все менее отличимы с точки зрения предлагаемого продукта/услуги и используемых технологий. Бенчмаркинг стирает барьеры неповторимости. Поэтому конкурентные преимущества компаний связаны теперь не столько с тем, **что** компания продает, сколько с тем, что это за **компания** и **как** она продает. В этой ситуации на первое место выходит талант, а способность привлекать, удерживать и мотивировать талантливый персонал становится генеральным фактором успеха в бизнесе.

Модель корпоративного поведения каждого нового поколения все больше отличается от правил ведения бизнеса, принятых у предшественников.

Так, Бумеры – поколение оптимистов, идеалистов – установили свои принципы и порядки в компании: ненормированный рабочий день, постепенный подъем по карьерной лестнице, акцент на сертификаты и обучение, официальный стиль одежды, эмоции вне работы.

Поколение X с их принципом «вся наша жизнь – борьба» все чаще и порой агрессивно смещает с управленческих позиций Бумеров, уже выходящих на пенсию. Иксы переносят акцент на практический опыт человека. Для них важно быть не просто лучшими, но еще и уникальными. Friday casual (неформальный внешний вид в пятницу) – заслуга этого поколения. Они понимают, что эмоции помогают в деле, поэтому и на работе продолжают проверять отношения, уделяют много внимания корпоративной культуре и командообразованию<sup>7</sup>.

Представители поколения Y тоже далеко не всегда готовы безоговорочно подчиняться жестким корпоративным стандартам и стремятся быть эффективными при еще большей степени свободы. Игреки выросли в эпоху виртуального мира, компьютеров, новых технологий. Они по-другому

видят процессы, быстрее учатся и лучше ориентируются в цифровом пространстве, но именно поэтому им сложнее коммуницировать в реальности.

Их интересуют места, вещи, которые в большей степени отражают их ценности, индивидуальность, особенности. Предыдущее поколение X тоже ценит индивидуальность, но для них это дело принципа, своеобразная демонстрация всем своих сил и возможностей. Для Игреков индивидуальность – это норма, особенно в условиях широчайшего выбора.

Они готовы к работе с полной отдачей, но ждут за это немедленного вознаграждения и обязательно полноформатной обратной связи. Они требуют к себе много внимания, но готовы учиться и подчиняться, поэтому охотно идут на стартовые позиции. При этом для Игреков важна брендованность компании и морально-этическая сторона бизнеса.

Многие зарубежные компании уже осознали важность учета межпоколенческих различий: если людей разных поколений мотивируют разные вещи, то и системы удержания и мотивации тоже должны различаться.

Возвращаясь к взаимосвязи ценностей и потребностей, проведем следующие параллели между факторами труда по *Ф. Герцбергу* (рис.4).



**Рисунок 4. Взаимосвязь ценностей и потребностей людей с мотивирующими и гигиеническими факторами труда**

На схеме и ценности<sup>8</sup>, и потребности (инвертированная пирамида *А.Маслоу*) представлены как движение от материального (смысло-жизненного и витального) к духовному, подкрепленному интеракционистскими и социализационными ценностями.

Именно ценности, на мой взгляд, определяют те базовые необходимые условия труда, которые являются ключевыми при принятии решения кандидатом о работе в той или иной компании. Это

факторы контекста, само наличие которых не вызывает удовлетворенности трудом, но которые, при соответствии базовым установкам сотрудника, крепко удерживают его на рабочем месте.

Обратная ситуация с потребностями. Они, в отличие от устойчивой и почти не меняющейся картины ценностей, динамичные и развивающиеся. Если ценности детерминированы поколенческими особенностями (социализация, воспитание), то потребности больше зависят от возраста и предшествующего опыта. Возвращаясь к двухфакторной теории Герцберга, необходимо отметить, что мотивирующие факторы труда, напрямую связанные с удовлетворенностью трудом, должны соотноситься именно с потребностями.

Таким образом, проанализировав систему ценностей трех наиболее активных на рынке труда поколений и структуру потребностей, связанных с их возрастом и ориентировочным профессиональным опытом, можно составить модульную систему удержания и мотивирования представителей разных генераций (рис. 5).

**ВВ**  
Бэби-бумеры [46-65 лет]

Ценности	➔ Удержание	Потребности	➔ Мотивация
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ уверенность в завтрашнем дне</li> <li>▪ стабильность</li> <li>▪ здоровье</li> <li>▪ работа</li> <li>▪ молодость</li> <li>▪ имидж</li> <li>▪ идеализм</li> <li>▪ оптимизм</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ стабильная компания</li> <li>▪ рабочее место «попроще»</li> <li>▪ нормированный рабочий день</li> <li>▪ оплата за отработанное время</li> <li>▪ стабильность и безопасность</li> <li>▪ авторитарный стиль управления</li> <li>▪ бюрократическая оргкультура</li> <li>▪ коллективная работа</li> <li>▪ престижная позиция с широким кругом полномочий</li> <li>▪ очерченная зона ответственности</li> <li>▪ деловой стиль одежды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ понимание зоны ответственности</li> <li>▪ признание, статус</li> <li>▪ коллектив</li> <li>▪ вовлеченность</li> <li>▪ акцент на сертификаты и обучение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ четко прописанный функционал</li> <li>▪ понятные рабочие задачи</li> <li>▪ премии, надбавки</li> <li>▪ пенсионные программы, страхование, льготы, санатории</li> <li>▪ доверительные отношения с коллегами</li> <li>▪ грамоты, доски почета, похвала</li> <li>▪ курсы повышения квалификации</li> <li>▪ профессиональный рост</li> <li>▪ повышение самоуважения</li> </ul>

**X**  
Неизвестные [26-45 лет]

Ценности →	Удержание	Потребности →	Мотивация
<ul style="list-style-type: none"> <li>• выживание</li> <li>• выбор</li> <li>• Прагматизм</li> <li>• надежда на себя</li> <li>• баланс между работой и личной жизнью</li> <li>• глобальная информированность</li> <li>• поиск эмоций</li> <li>• неформальность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• прозападная компания</li> <li>• компьютеризированное рабочее место</li> <li>• ненормированный рабочий день</li> <li>• оклад+ проценты</li> <li>• работа в любых условиях, риск</li> <li>• демократический стиль управления</li> <li>• предпринимательская оргкультура</li> <li>• индивидуальная работа</li> <li>• позиция с высокой степенью ответственности и полномочий</li> <li>• свобода в принятии решений</li> <li>• Friday casual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• вознаграждение</li> <li>• карьерное продвижение</li> <li>• обучение в течение всей жизни</li> <li>• индивидуализм</li> <li>• самовыражение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сложные нестандартные проекты</li> <li>• амбициозные задачи</li> <li>• проценты с прибыли</li> <li>• страхование, корпоративное авто, кредиты</li> <li>• конкуренция с коллегами</li> <li>• признание, обратная связь</li> <li>• тренинги, MBA</li> <li>• карьерный рост</li> <li>• самореализация</li> </ul>

**Y**  
Миллениалы [6-25 лет]

Ценности →	Удержание	Потребности →	Мотивация
<ul style="list-style-type: none"> <li>• внимание к брендам</li> <li>• изменения</li> <li>• нетерпеливость</li> <li>• немедленное вознаграждение</li> <li>• профи в технике</li> <li>• подчиненность</li> <li>• гибкость</li> <li>• мораль</li> <li>• наивность</li> <li>• инфантилизм</li> <li>• оптимизм</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• брендированная компания</li> <li>• рабочее место в стиле hi-tech</li> <li>• гибкий график работы</li> <li>• оплата за результат</li> <li>• от монотонной до экстремальной работы</li> <li>• демократический стиль управления</li> <li>• партисипативная оргкультура</li> <li>• командная работа</li> <li>• стартовая позиция с большими перспективами</li> <li>• свободный стиль одежды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• поддержка, повышенное внимание</li> <li>• общение</li> <li>• быть в центре событий</li> <li>• достижение, успех</li> <li>• развитие</li> <li>• креативность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• интересные инновационные проекты</li> <li>• нестандартные задачи</li> <li>• бонусы за креатив</li> <li>• льготы, мобильный</li> <li>• коллектив – вторая тусовка</li> <li>• похвала, обратная связь, публикации в корпоративной газете или на сайте</li> <li>• стажировки, наставничество</li> <li>• личностный рост</li> <li>• саморазвитие</li> </ul>

**Рисунок 5. Модульная система удержания и мотивирования представителей разных поколений**



Таким образом, Теория поколений помогает создать систему управления персоналом, в которой учитываются особенности мировоззрения и поведения представителей разных поколений. Результаты исследования поколений могут быть использованы для:

- формирования эффективной команды;
- разработки системы привлечения и удержания сотрудников;
- создания системы мотивирования, обучения и развития сотрудников;
- формирования сильной и органичной корпоративной культуры.

## БИЗНЕС: маркетинг

Цитируя фразу из первого абзаца предыдущей главы «конкурентные преимущества компаний связаны теперь не столько с тем, **что** компания продает, сколько с тем, что это за **компания** и **как** она продает» и, возвращаясь к тому «как», нельзя не вспомнить о маркетинге. В науке о продвижении товара ключевая фигура – потребитель. Здесь, как и на рынке труда, наиболее активные поколения – Бумеры, X и Y. Однако на рынке потребления нет таких ограничений, как, например, возраст трудоспособности, поэтому производителям разных товаров и услуг интересны разные целевые группы, в том числе, дети и пенсионеры.

Специалисты в области бизнес-прогнозов отмечают, что классический маркетинг в скором времени заменит ориентация на глубинные ценности поколений: Теория поколений помогает проанализировать особенности различных поколений и предсказать потребительское поведение, исходя из их базовых ценностей<sup>9</sup>.

Сведенные в таблицу, и модели поведения при выборе покупки (рис. 6), и типология продуктов для каждого из четырех активных поколений (рис. 7) наглядно демонстрируют разницу между ожиданиями и желаниями представителей разных эпох. Наибольшее сходство наблюдается только у пожилых людей, потому что период их социализации пришелся на стабильное с точки зрения продуктов, цен и дефицита советское время.

поколение	Магазин - это	Тип магазина	Продукт	Как выбирают
<b>Р</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• место покупки</li> <li>• цель – сам продукт</li> </ul>	специализированные магазины	статусный	<ul style="list-style-type: none"> <li>• долго сравнивают</li> <li>• важно качество</li> </ul>
<b>ВВ</b>				
<b>Х</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• место быстрой и удобной покупки</li> <li>• цель – товары 1ой необходимости</li> </ul>	супер- и гипер-маркеты	уникальный	<ul style="list-style-type: none"> <li>• что в этом товаре для меня?</li> <li>• удивите меня!</li> </ul>
<b>У</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• место развлечения</li> <li>• цель – отдохнуть и чего-нибудь прикупить</li> </ul>	торговые центры	прикольный	<ul style="list-style-type: none"> <li>• играя, развлекаясь</li> <li>• важно попробовать продукт</li> </ul>

Рисунок 6. Модели поведения разных поколений в магазине

товар поколение	Продукты	Автомобили	Лекарства	Врачи
<b>Р</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>знакомые, проверенные</li> <li>на упаковке: срок годности</li> </ul>	лишь бы ездил	рецепты от Малахова	святые почти как Геннадий Петрович
<b>ВВ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>натуральные и «деликатесные»</li> <li>на упаковке: польза</li> </ul>	большие семейные	настои, отвары и невкусные таблетки	вынужденная необходимость
<b>Х</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>новые, вкусные, интересные</li> <li>на упаковке: состав</li> </ul>	малолитражки	суспензии, быстро снимающие симптомы	в крайних случаях
<b>Y</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>новые, вкусные, полезные</li> <li>на упаковке: %жирности</li> </ul>	экологичные (электромобили)	распиаренные	чтобы не идти на пары

**Рисунок 7. Потребительские предпочтения представителей разных поколений**

Результаты исследования поколений как целевых групп позволяют более качественно и глубоко работать внутри каждой группы покупателей, что способствует:

- выявлению ценностных ориентаций целевой аудитории;
- созданию более нужных и ориентированных на потребителя товаров и услуг;
- определению способа принятия решения при совершении покупки представителем определенного поколения;
- созданию понятных для всех потребителей рекламных кампаний.

## ГОСУДАРСТВО

Государство, как институт, обслуживающий, прежде всего, интересы населения, на него и должно опираться при выработке конкретных шагов и стратегий развития. Знание чаяний и устремлений разных людей позволяет балансировать между нуждами и интересами всех поколений, формировать понятные для каждой возрастной когорты программы, объяснять их доступным языком и подкреплять эффективными стимулами. Это переход от крайностей – уравнилельной или чрезмерно дифференцированной системы общественного разделения – к работе с потребностями и проблемами достаточно крупных социальных групп.

Применение Теории поколений в государственной сфере дает хорошие экономические результаты. Взять хотя бы действующую в западных странах систему бухгалтерского учета поколений *Generational Accounting*<sup>10</sup>, благодаря которой грамотно распределяется фискальная нагрузка между поколениями, выстраиваются сбалансированные системы налогообложения, в том числе при получении наследства, и вообще корректируется наследственное право<sup>11</sup>.

Использование знаний о поколениях позволяет избегать массовых недовольств, общественного расслоения, пугчей, захвата власти и прочих смут, потому что уделяется внимание проблемам

всех возрастных групп, различающихся по способностям к адаптации в современном информационном обществе.

Также поколенческий подход может использоваться для сглаживания ряда хронических проблем в самой системе власти. Например, отсутствие преемственности в более широких рамках, чем первые лица страны, слабая подготовка управленческих кадров, госрезерва и т.д.<sup>12</sup>. Все эти проблемы имеют один корень – слабое межпоколенческое взаимодействие представителей властных структур, действующих в границах собственного опыта и личных краткосрочных интересов, продиктованных нестабильностью времени<sup>13</sup>. Совершенно очевидно, что надо интенсифицировать процесс обмена опытом и знаниями между представителями разных эпох: продумать систему наставничества, коучинга, внедрить целевые образовательно-просветительские программы, призванные сформировать единое ценностное (не буду называть его идеологическим) поле.

Для усиления привлекательности работы на госслужбе можно, используя обозначенные в главе «БИЗНЕС» мотиваторы и гигиенические факторы труда и не вкладывая дополнительных ресурсов, предлагать разновозрастным сотрудникам работу, заведомо интересную и мотивирующую по своей природе.

Таким образом, использование знаний о поколениях в госсфере помогает:

- формировать сбалансированную государственную политику;
- грамотно распределять фискальную нагрузку на поколения;
- создавать генеральное ценностное поле для всего населения – набор ценностей, присущих каждому гражданину (долг, честь, ответственность и проч.);
- решать кадровые проблемы в аппарате власти;
- повысить привлекательность госслужбы.

## **ОБЩЕСТВО**

В массовом сознании термин «поколение» чаще всего ассоциируется с конфликтом поколений, так называемой проблемой «отцов и детей», то есть разрывом смысловой линии, забыванием и отрицанием предшествующего, неполучением опыта, ценностей и ориентиров прошлого поколения. Одним словом, в обществе смена поколений играет не конструктивную роль связующего звена между «отцами» и «детьми», а выполняет дистанцирующую и ценностно-разъединяющую функцию<sup>14</sup>.

Это одна из серьезных проблем посттрадиционного общества, потому что возникающее отчуждение и неприятие опыта прошлого обрекают новые поколения на совершение прежних ошибок. А невнимательность к «отживающим свой век», чрезмерная убежденность во всезнании и силе своей эпохи – «отличный» отрицательный пример поколению грядущему, которое на примере старших учится, как старших же не уважать.

Из этого замкнутого круга повторения старых ошибок, незнания и неуважения своих корней поможет выбраться только пересмотр роли поколений в общественном сознании. Укрепление связи «пришлого» и «прошлого», единство целей и ценностных ориентаций, специальные просветительские программы этой тематики, повышение уровня культуры и самосознания нации – вот шаги, продиктованные здравым смыслом и подкрепляемые исследованиями населения. У Теории поколений здесь огромный прогностический и практический потенциал. Благодаря выявленным особенностям представителей разных эпох и прослеживающимся тенденциям в смене их ценностных ориентаций, можно предположить вектор развития подрастающего

поколения и упредить отрицательные тенденции, вовремя предоставив необходимую альтернативу.

Например, дети Индиго или поколение Z, имеющее всего лишь 5-летнюю историю, пока еще подвержены восприятию и хорошо поддаются обучению. Предположив их сходство с поколением Молчунов, можно выявить следующие отрицательные тенденции: приспособленческая ориентация, жертвенность, некоторый реакционизм и пессимизм. Нивелировать их можно, организовав такой досуг и контент (мультфильмы, книги, герои), который бы помог формированию лидерских и оптимистических установок, осознанному приятию проактивной жизненной позиции. и, главное, на собственном примере показывая уважение к старшему поколению.

Таким образом, сформулировав цель государственного и общественного развития, можно привить если не идеологию, то достойное конструктивное отношение поколений к действительности и друг другу.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение хочется еще раз сказать о главной проблеме - отсутствии общего межпоколенческого языка для передачи, трансляции, трансферта знаний и опыта. Словом, не сформирована система преемственности между поколениями как значимых социальных групп (элиты, ветвей власти, научной, творческой интеллигенции), так и народа в целом. Налицо плохое воспроизводство научных, управленческих кадров все из-за тех же проблем интеллектуальной и духовной связи между людьми разного возраста и ценностей. Следствие - культурная амнезия, безъязычие не только массы, но и элиты<sup>15</sup>.

Теория поколений позволяет управлять если не общественным сознанием, то определенными его участками, например, процессом принятия решения при совершении покупки, голосовании на выборах или трудоустройстве. Зная ценностные ориентиры того или иного поколения, можно успешно использовать их для достижения конкретных государственных, общественных целей или решения определенных бизнес-задач.

Таким образом, прикладные аспекты Теории поколений находят широкое применение во всех сферах жизнедеятельности общества и могут эффективно использоваться для формирования социальной, корпоративной и государственной политики.

---

<sup>1</sup> Дубин Б. В. Поколение: социологические границы понятия // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2002. № 2 (58).

<sup>2</sup> Лисовский В.Т. Духовный мир и ценностные ориентации молодежи России: Учебное пособие. СПб.: СПбГУП, 2000.

<sup>3</sup> Вишневский Ю.Р., Шапко В.Т. Социология молодежи. Н. Тагил, 1995.

<sup>4</sup> Левада Ю.А. Поколения XX века: возможности исследования // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2001. № 5 (55).

<sup>5</sup> How N., Strauss W. Millennials Rising: The Next Great Generation. 2000.

<sup>6</sup> Черненко Е., Рыклина В. Generation Пы // Русский Newsweek от 19.05.2008.

<http://www.runewsweek.ru/society/8879/?print=Y>

<sup>7</sup> Шамис Е. Теория поколений // Директор по персоналу. 2008. <http://www.hr-director.ru/115>

<sup>8</sup> Гаврилюк В.В., Трикоз Н.А. Динамика ценностных ориентаций в период социальной трансформации (поколенный подход) // СОЦИС. 2002. № 1.

<sup>9</sup> Шамис Е., Антипов А. Теория поколений // Маркетинг Менеджмент. 2007. №6.

[http://old.e-xecutive.ru/publications/specialization/newfolder8086/article\\_5457/](http://old.e-xecutive.ru/publications/specialization/newfolder8086/article_5457/)

<sup>10</sup> Алехин Б.И. Государственный долг. М, 2003. С.36.

<http://www.intellectuals.ru/abik/data/20031204143154.pdf>

<sup>11</sup> Кузнецов Ю. о книге Kotlikoff L.J., Bars S. The Coming Generational Storm // Книгочей. 2005. выпуск 3. [http://www.sapov.ru/yu\\_kuznetsov/yu\\_k\\_2005\\_09\\_19.htm](http://www.sapov.ru/yu_kuznetsov/yu_k_2005_09_19.htm)

<sup>12</sup> Пивоваров Ю., Фурсов А. Правопреемство и российская власть // Полития – Вестник РОПЦ. 1998. № 1

<sup>13</sup> Дубин Б.В. О поколенческом механизме социальных сдвигов // Куда идет Россия...

Альтернативы общественного развития. Вып. II / Под ред. Т.И. Заславской. М.: Изд-во Института «Московская школа социальных и экономических наук», 1995.

<sup>14</sup> Олейник А. Смена поколений в элите и стабильность социально-политической системы // Отечественные записки. 2008. № 4. <http://www.strana-oz.ru/?numid=45&article=1721>

<sup>15</sup> Дубин Б. В. Поколение: социологические границы понятия // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2002. № 2 (58).