



Talent Q

# Теория поколений, вовлеченность и мотивация: результаты аналитического исследования

Марина Витлина

Ведущий консультант, Руководитель направления исследований и разработок

# Talent Q - Ваш партнер в сфере передовых технологий и классических методов оценки и развития персонала.



Компания Talent Q основана в 2002 году Роджером Холдсуортом, признанным во всем мире экспертом в области объективной оценки и бизнес-психологии.

Представлена в более чем 50 странах мира, решения доступны на 40+ языках.

Стратегический партнер Talent Q компания Hay Group.

Наша система оценки интегрирована с системами Oracle, Websoft, Talentsoft и другими

# Инструменты Talent Q

## Drives

Мотивационный опросник

## Elements

Тесты способностей к вербальному, логическому и числовому анализу

## Dimensions

Комплексная методика оценки личности

## Aspects

Онлайн опросник и тесты способностей для оценки кандидатов при массовом подборе

## SF 360°

Решение по методике 360° с использованием модели компетенций клиента

## MultiView

Система оценки по методике 360°

# Клиенты Talent Q в России



# Факторы меняющейся ситуации на рынке труда



- Развитие технологий
- Глобализация
- Акцент на балансе «работа-личная жизнь»
- Демографические изменения

# Как бы мы не закрывали на это глаза..

Каждой компании в ближайшие десятилетия придется иметь дело с тремя факторами:

1. Недостатком квалифицированной рабочей силы
2. Старением работоспособного населения
3. Оттоком знаний и умений



...лучше предусмотреть это заранее, чем иметь дело с последствиями!

# Теория поколений: «Поколение X»



1. **Средний возраст (поколение X)** – ориентация на более гибкий подход компании к времени работы (нужно время для ухода за детьми и все чаще - за старшими).

Угроза для работодателя: если вы не предлагаете достаточно гибкие условия работы – найдется кто-то другой, кто предложит.



Задумайтесь о росте популярности дауншифтинга, работы из дома, фриланса, «научного отпуска» – это **уже** происходит

# Как мотивировать «Иксов»:



- Развитие корпоративной культуры (значимость межличностных отношений);
- Обеспечение стабильных условий, фиксированный доход (ориентация на устойчивость);
- Курсы для работников, тренинги, программы обучения (готовность долго учиться)



# Теория поколений: «Поколение У»



**2. Поколение Y (рожд. после 1982)** – баланс работы и личной жизни особенно важен, скептически относятся к идее пожизненного трудоустройства.

*«Работать, чтобы жить, а не жить, чтобы работать»*

Угроза для работодателя: снижение лояльности



Задумайтесь о росте популярности исследований лояльности в компаниях – это **уже** происходит

# Как мотивировать «Игреков»:



- Ротация сотрудников между подразделениями (избегание однообразной работы);
- Постановка небольших целей, выделение сфер ответственности (проявление себя, немедленное вознаграждение);
- Создание благоприятной эмоциональной атмосферы в коллективе (развитая коммуникабельность);
- Проведение различных курсов, тренингов, программ обучения; обучение в процессе игры «edutainment», использование социальных сетей (саморазвитие, обучение).

# Исследования вовлеченности и «Проблема кофемашины»

Многие компании проводят исследования по вовлеченности персонала, и в результате в офисе появляется новая кофемашина!



Общие ответы в исследованиях недостаточно показывают индивидуальную мотивацию!

# Мотивация

## Что?

- Что стимулирует людей вкладываться в работу, а не просто «на нее приходить»

## Зачем?

- Выяснить соответствие корпоративной культуре и ценностям
- Повысить индивидуальную вовлеченность - максимально увеличивать производительность и удерживать сотрудников

Способность

X

Соответствующая  
мотивация



И правильный вид топлива!

# Профиль опросника Drives



# Описание выборки исследования

- **Размер выборки: 842 человека**
- **474 женщины, 368 мужчин**

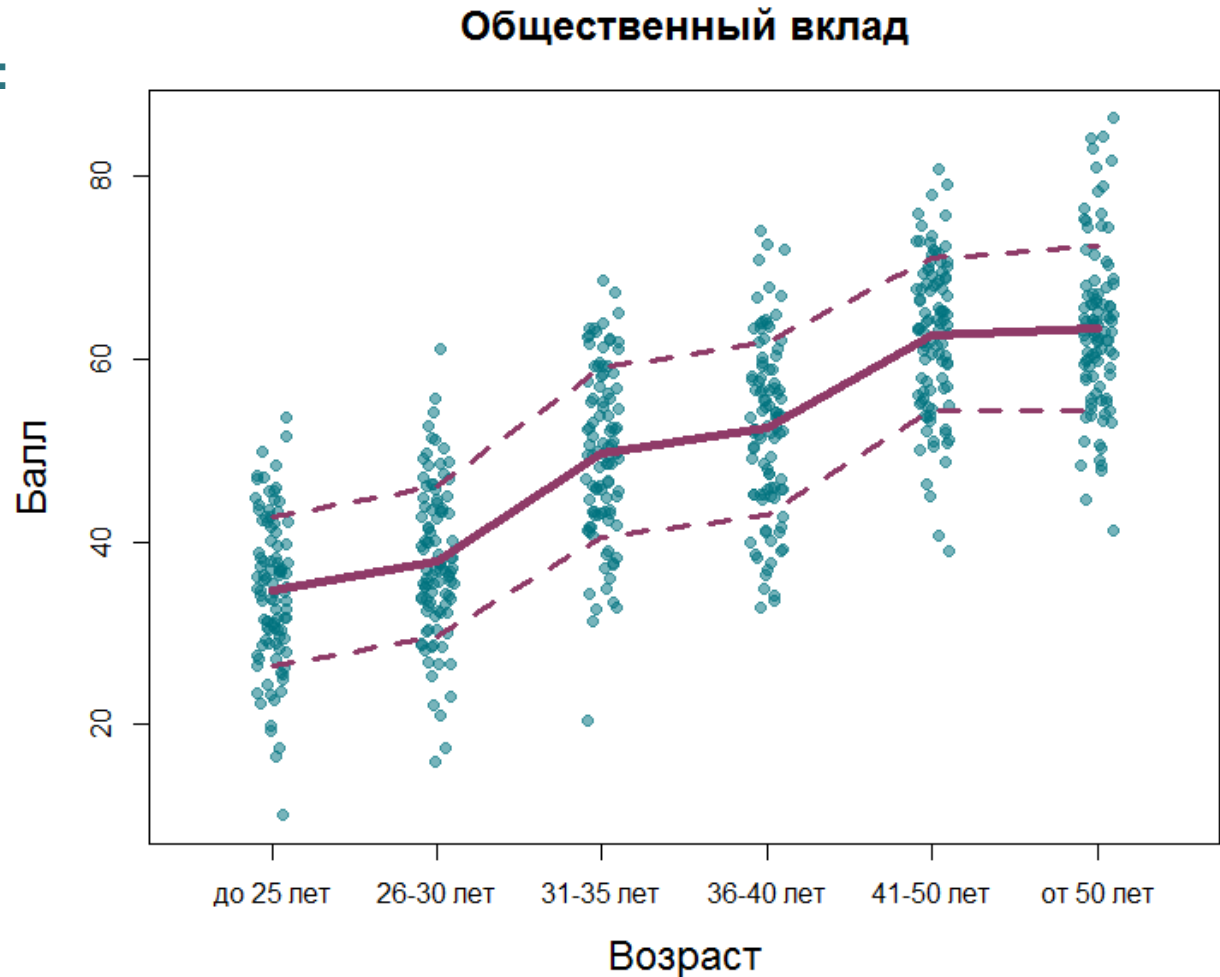
Возраст	До 25 лет	25-30 лет	31-35 лет	36-40 лет	41-50 лет	Более 50 лет
Количество человек	67	170	196	201	165	38

Отрасль экономики	Банки + финансы	FMCG + Retail	Производство + строительство	Страхование	Телеком	Логистика	Фармацевтика
Количество человек	81	354	151	29	87	68	35

# Сравнение выраженности драйверов у респондентов разных возрастов

## Прямая линейная связь:

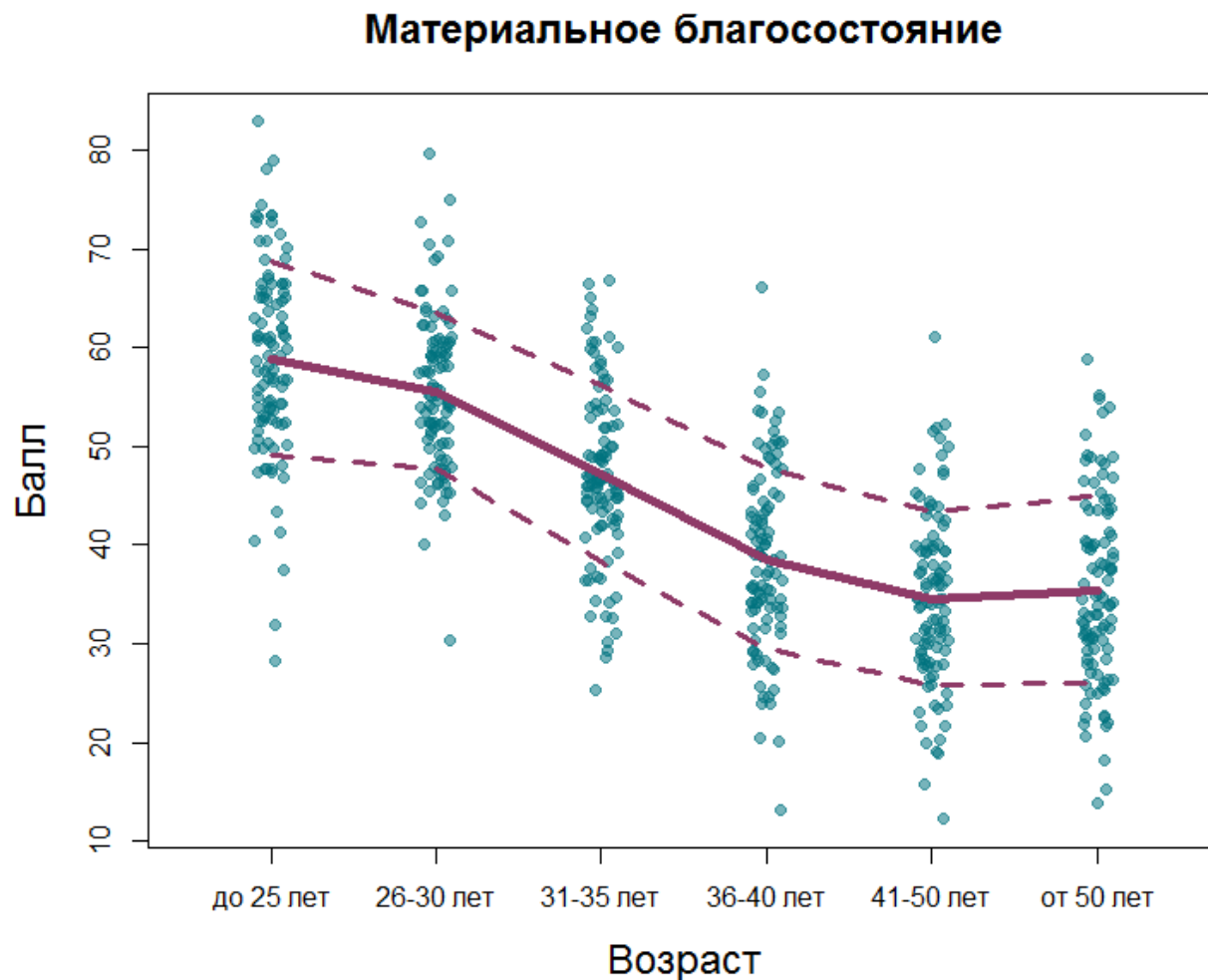
- Общественный вклад
- Новаторство
- Оказание поддержки



# Сравнение выраженности драйверов у респондентов разных возрастов

## Обратная линейная связь:

- Материальное благосостояние
- Обучение
- Легкость общения

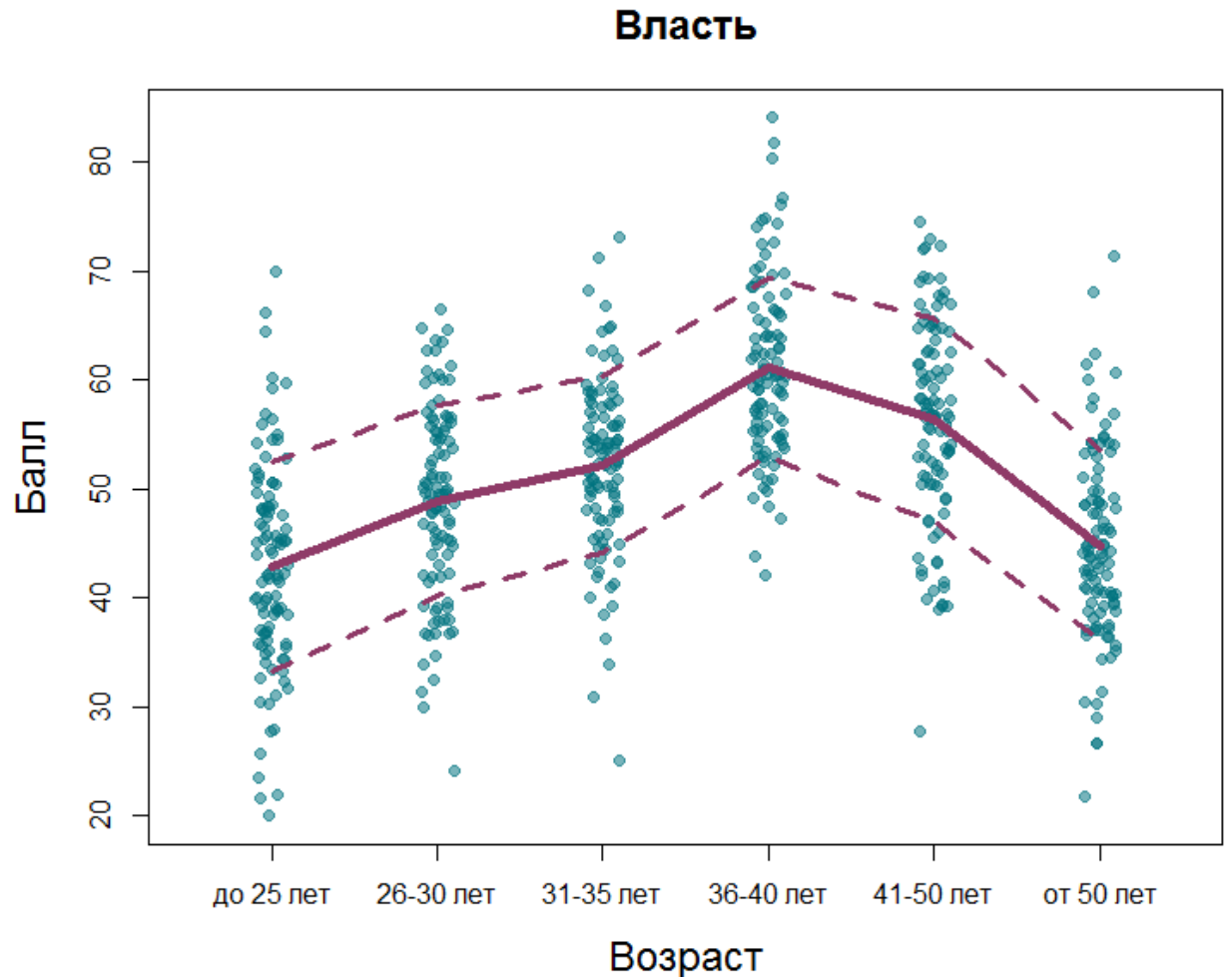




# Сравнение выраженности драйверов у респондентов разных возрастов

## Нелинейная связь:

- Власть



# Подход, ориентированный на человека

Ориентация на параметры:  
корреляция между параметрами

Фактор 1

Фактор 2

CandidateID	Drive 1	Drive 2	Drive 3	Drive 4	Drive 5	Drive 6
659753	7	7	6	7	6	6
648010	5	4	3	8	6	6
537649	7	3	7	7	4	2
443571	8	4	4	8	5	7
419354	8	9	6	7	4	7
1116215	10	4	5	6	2	7
419505	6	6	7	4	3	6
580749	6	5	9	7	5	3
444660	5	6	7	6	5	2
379972	8	5	3	6	6	4
393578	8	6	5	4	3	4
1258163	7	8	4	7	8	6
293497	9	8	6	5	5	3
216721	7	3	6	5	2	4
531903	6	3	3	6	2	4
351474	1	7	4	6	5	8

Ориентация на человека:

Определить качественно разные группы на основе общих характеристик

Группа 1

Группа 2

Группа 3

# Мотивационные профили Drives

- **Профиль 1**

Мотивированы: Принадлежность к группе, Надежность, Благополучие

Не мотивированы: Достижения, Обучение, Новаторство, Оказание поддержки

- **Профиль 2**

Мотивированы: Материальное благосостояние, Самостоятельность, Власть

Не мотивированы: Принадлежность к группе, Самореализация, Общественный вклад, Оказание поддержки

- **Профиль 3**

Мотивированы: Общественный вклад, Совершенство, Оказание услуг, Оказание поддержки

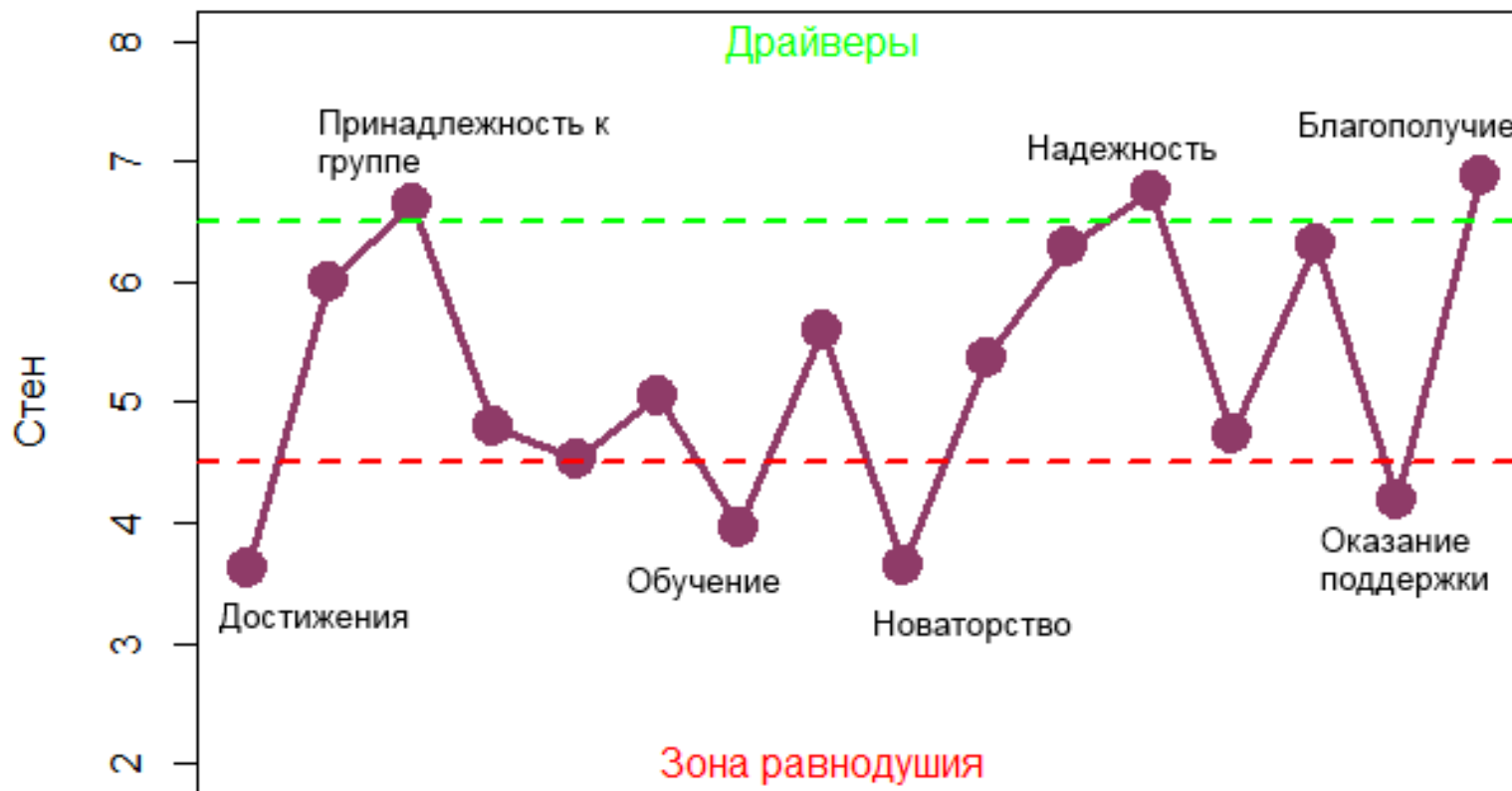
Не мотивированы: Материальное благосостояние, Самостоятельность, Легкость общения

- **Профиль 4**

Мотивированы: Достижения, Самостоятельность, Самореализация, Новаторство, Власть

Не мотивированы: Совершенство, Надежность, Благополучие

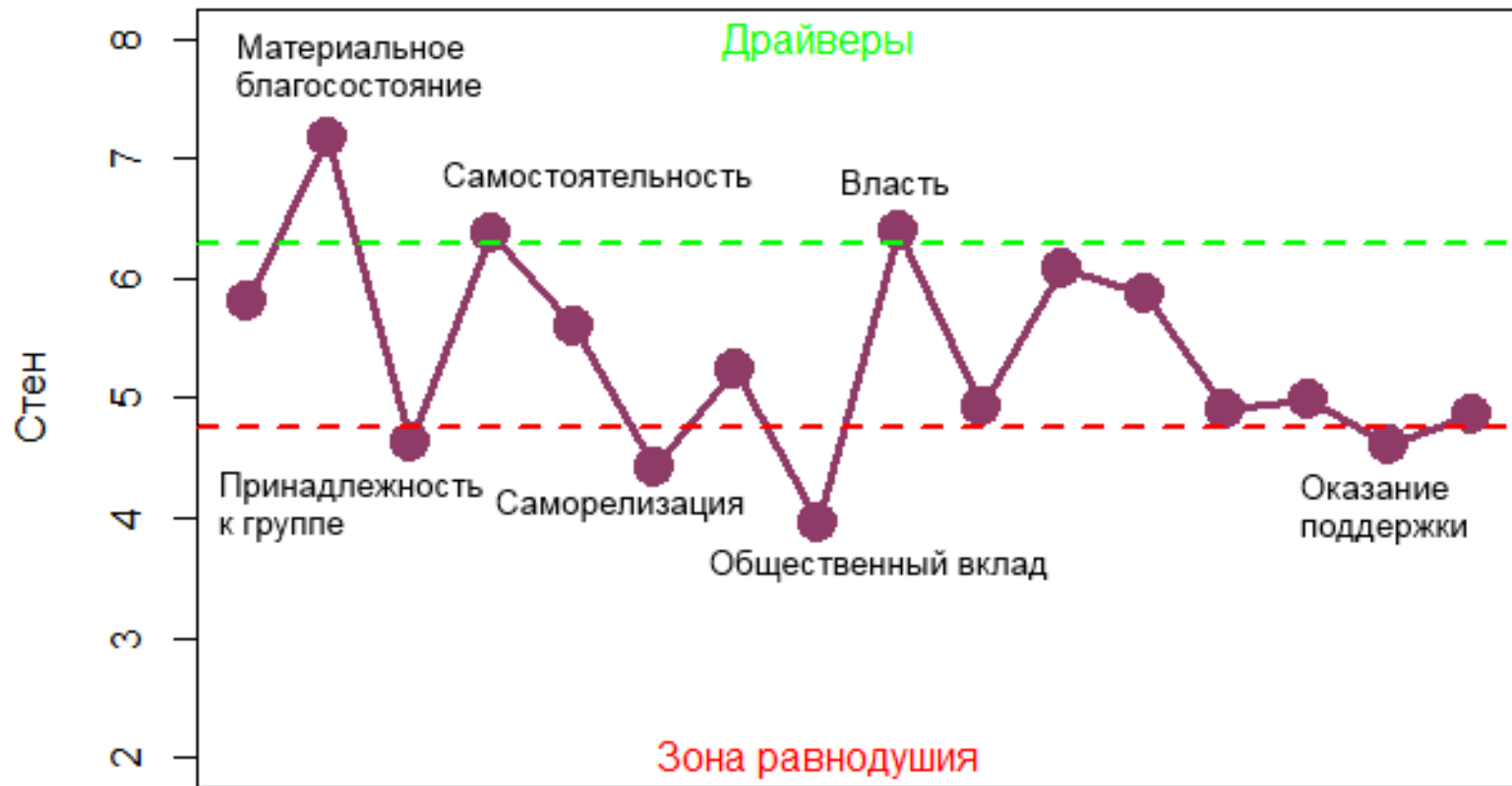
# Профиль №1



Поколение Y: 32%

Поколение X: 21%

# Профиль №2



Поколение Y: 28%

Поколение X: 19%

# Исследования мотивации поколения У должны приводить к:

Пересмотру компенсации и системы вознаграждений



Если материальное благосостояние является ключевым мотиватором

Стремлению сплотить команду / улучшить взаимодействие между командами



Если ключевой мотиватор – принадлежность к группе

Повышению культуры безопасности в организации, поддержанию баланса работы и личной жизни на организационном уровне



Если благополучие – основной мотиватор

Выделению четких зон ответственности и доверию в принятии решений



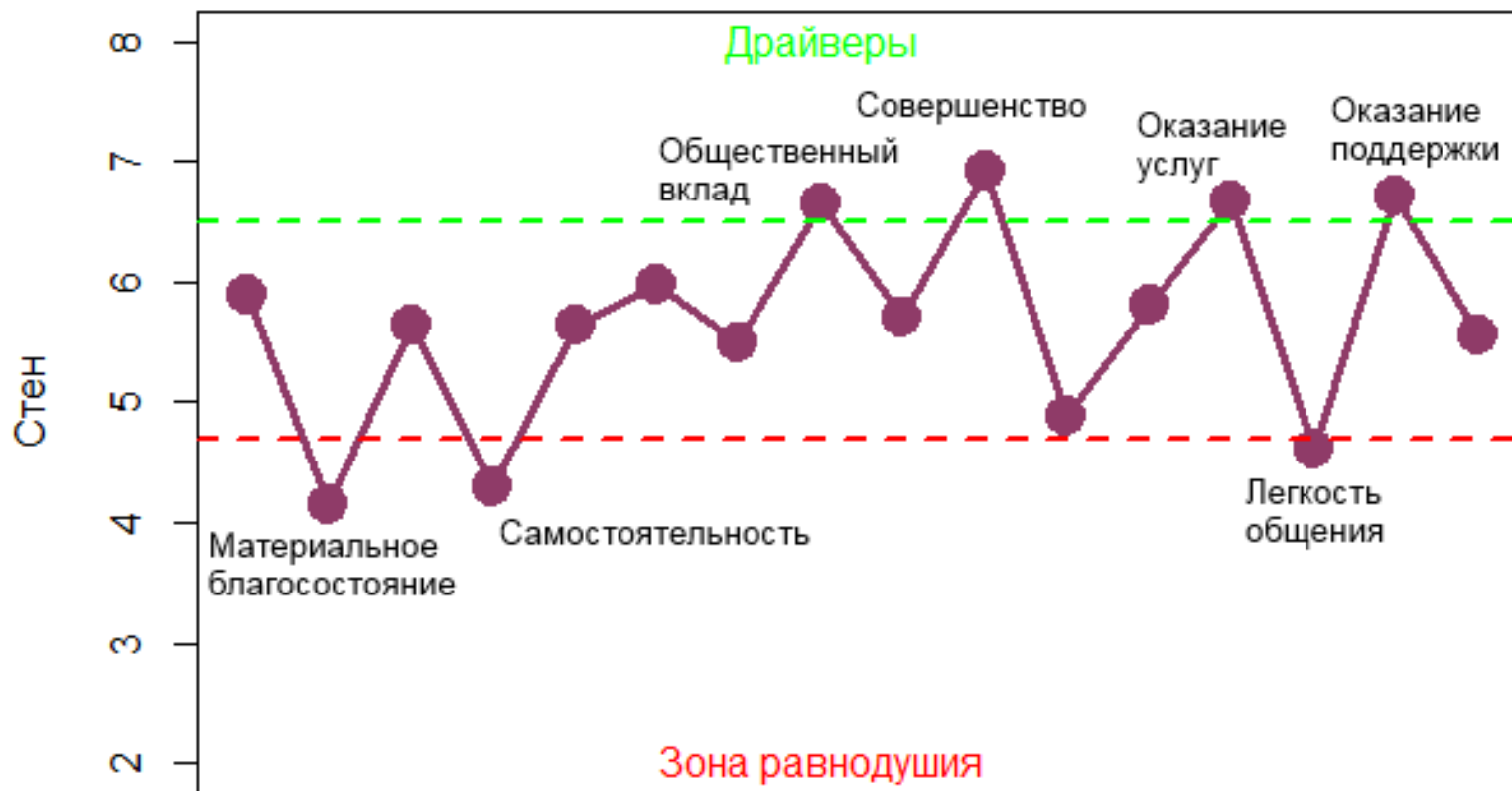
Если самостоятельность и власть – основные мотивационные факторы

Обеспечению стабильности в работе, отсутствию резких изменений



Если надежность – ключевой мотиватор

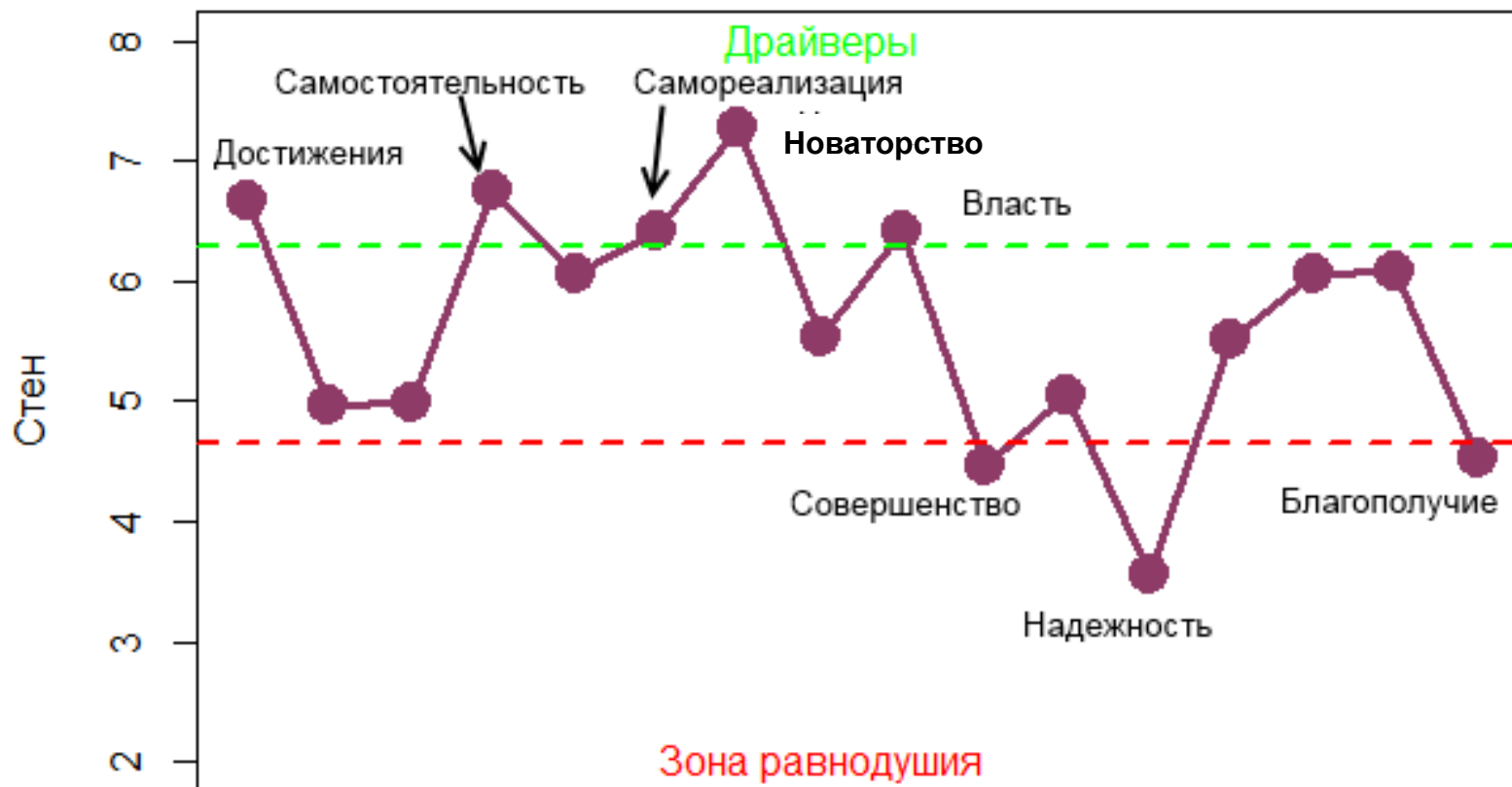
# Профиль №3



Поколение Y: 21%

Поколение X: 32%

# Профиль №4



Поколение Y: 19%

Поколение X: 27%



# Исследования мотивации поколения X должны приводить к:

Предоставлению возможностей  
для развития / повышения  
квалификации



Если самореализация является  
главным мотиватором

Повышению ценности  
деятельности компании на благо  
общества, развитию  
корпоративной социальной  
ответственности



Если ключевой мотиватор –  
общественный вклад

Развитию культуры  
наставничества, менторства в  
организации



Если ключевой мотиватор –  
оказание поддержки

Обеспечению вертикального  
карьерного роста и сложных  
задач, даже в ущерб балансу



Если ключевые факторы –  
достижения и власть

**Возможно ли совместить разные подходы к повышению вовлеченности в рамках одной организации?**





Свяжитесь  
с нами!

**Тел:** +7 495 941 84 97

**Адрес:** ДЦ «Рэдиссон  
Славянская»  
Площадь Европы,  
дом 2, 3 этаж, офис 4Е  
121059, Москва, Россия

**E-mail:** [info@talent-q.ru](mailto:info@talent-q.ru)

**Web:** [www.talent-q.ru](http://www.talent-q.ru)

talent 