

4. Водянка Л., Стахова Н., Козак В. Психологічна безпека персоналу в епоху цифрових змін: виклики та можливості. *Фр.* 2024. С. 229–240. URL: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/973/1274> (дата звернення: 07.05.2026).

5. Кіртока Р., Коваленко К. Мотивація персоналу на підприємствах в умовах воєнного стану для боротьби з відтоком людського капіталу. *Розвиток міста.* 2025. № 4 (08). С. 48–54. URL: <https://journals.ndirom.kyiv.ua/index.php/city-development/article/view/163/160> (дата звернення: 07.05.2026).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-641-9-9>

ВПЛИВ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Петровчан Діана Михайлівна

*студентка III курсу факультету психології, політології та соціології
Національний університет «Одеська юридична академія»*

Актуальність теми дослідження зумовлена трансформаціями сучасного ринку праці, що характеризується одночасною взаємодією представників різних поколінь в межах однієї організації. Глобалізаційні процеси, цифровізація, зміни у соціально-економічному середовищі зумовлюють появу нових вимог до управління персоналом, що потребує врахування не лише професійних, а й соціально-психологічних характеристик працівників. У цьому контексті теорія поколінь виступає як один із підходів до пояснення відмінностей у поведінці, цінностях та мотиваційних установках працівників.

Теорія поколінь, розроблена В. Штраусом та Н. Гоувом, базується на припущенні, що люди, які народилися в один історичний період, формуються під впливом подібних соціально-економічних, політичних і культурних умов, що, у свою чергу, визначає їхні базові цінності, установки та поведінкові стратегії. Відповідно до цієї концепції, кожне покоління має специфічні риси, які впливають на їхню професійну діяльність та взаємодію в колективі [3, с.299].

У сучасній науковій літературі виділяють кілька ключових поколінь, що представлені на ринку праці: покоління бейбі-бумерів, покоління Х, покоління Y (міленіали) та покоління Z. Представники покоління бейбі-бумерів, як правило, орієнтовані на стабільність, ієрархічну структуру управління, дисципліну та довготривалу

зайнятість. Для них характерна висока лояльність до організації та готовність працювати заради досягнення колективних цілей.

Покоління X, сформоване в умовах соціально-економічної нестабільності, демонструє більшу незалежність, прагматичність та орієнтацію на результат. Для них характерне критичне ставлення до авторитетів, прагнення до балансу між роботою та особистим життям, а також готовність до змін.

Покоління Y, або міленіали, виросли в умовах активного розвитку інформаційних технологій, що зумовило їхню орієнтацію на швидкий доступ до інформації, гнучкість та потребу у постійному зворотному зв'язку. Вони схильні до командної роботи, цінують можливості для самореалізації та професійного розвитку, а також надають перевагу неформальним комунікаціям.

Покоління Z, яке лише входить у професійне середовище, характеризується високим рівнем цифрової грамотності, швидкою адаптацією до змін та орієнтацією на індивідуальні цінності. Для них важливими є гнучкі умови праці, можливість дистанційної роботи та швидкий кар'єрний розвиток [6, с.44].

Управління персоналом в умовах поколіннєвого різноманіття передбачає врахування зазначених особливостей при формуванні систем мотивації, організації праці та виборі стилю керівництва. Зокрема, ефективна мотиваційна політика повинна бути диференційованою: для старших поколінь більш значущими є стабільність, соціальні гарантії та матеріальна винагорода, тоді як для молодших поколінь важливими виступають можливості розвитку, гнучкість та визнання.

Важливим аспектом є також вибір стилю лідерства. Традиційні авторитарні моделі управління можуть бути ефективними для представників старших поколінь, проте вони не відповідають очікуванням молодших працівників, які віддають перевагу партнерським відносинам, відкритості та участі у прийнятті рішень. У цьому контексті особливої актуальності набувають трансформаційний та демократичний стилі управління.

Крім того, поколіннєві відмінності впливають на особливості комунікації в організації. Якщо старші покоління надають перевагу формалізованим каналам взаємодії, то молодші – неформальним, швидким і цифровим формам комунікації. Неврахування цих відмінностей може призводити до конфліктів, непорозумінь та зниження ефективності командної роботи.

Разом із тим, теорія поколінь має певні обмеження. Вона схильна до узагальнення та не враховує індивідуально-психологічні особливості особистості, рівень освіти, професійний досвід та культурний контекст [1, с.55]. Надмірне використання поколіннєвих характеристик може

призводити до формування стереотипів та спрощеного підходу до управління персоналом. Тому доцільно розглядати теорію поколінь як допоміжний інструмент, який має використовуватися у поєднанні з іншими науковими підходами.

Таким чином, теорія поколінь відіграє важливу роль у сучасному управлінні персоналом, оскільки дозволяє враховувати соціально-психологічні особливості працівників різних вікових груп. Її використання сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, оптимізації процесів комунікації та зниженню рівня конфліктності у колективах. Водночас ефективність її застосування залежить від здатності керівника критично оцінювати отриману інформацію та поєднувати її з іншими методами управління.

Література:

1. Антонова О. В. Психологія управління людськими ресурсами в умовах конфлікту поколінь. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2021. С. 44–65.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник для студентів ВНЗ. Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2019. С. 130–155.
3. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: виклики теорії поколінь. Київ : Знання, 2020. С. 280–305.
4. Захарчин Г. М. Організаційна культура та зміна поколінь у сучасному менеджменті. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2022. С. 92–118.
5. Колот А. М. Соціально-трудова сфера в умовах глобальних викликів: поколінський аспект. Київ : КНЕУ, 2023. С. 175–198.
6. Левченко Т. О. Мотиваційний менеджмент: особливості роботи з поколінням Z. Вінниця : ВНТУ, 2021. С. 58–82.