

ЕВГЕНИЯ ШАМИС | ЕВГЕНИЙ НИКОНОВ

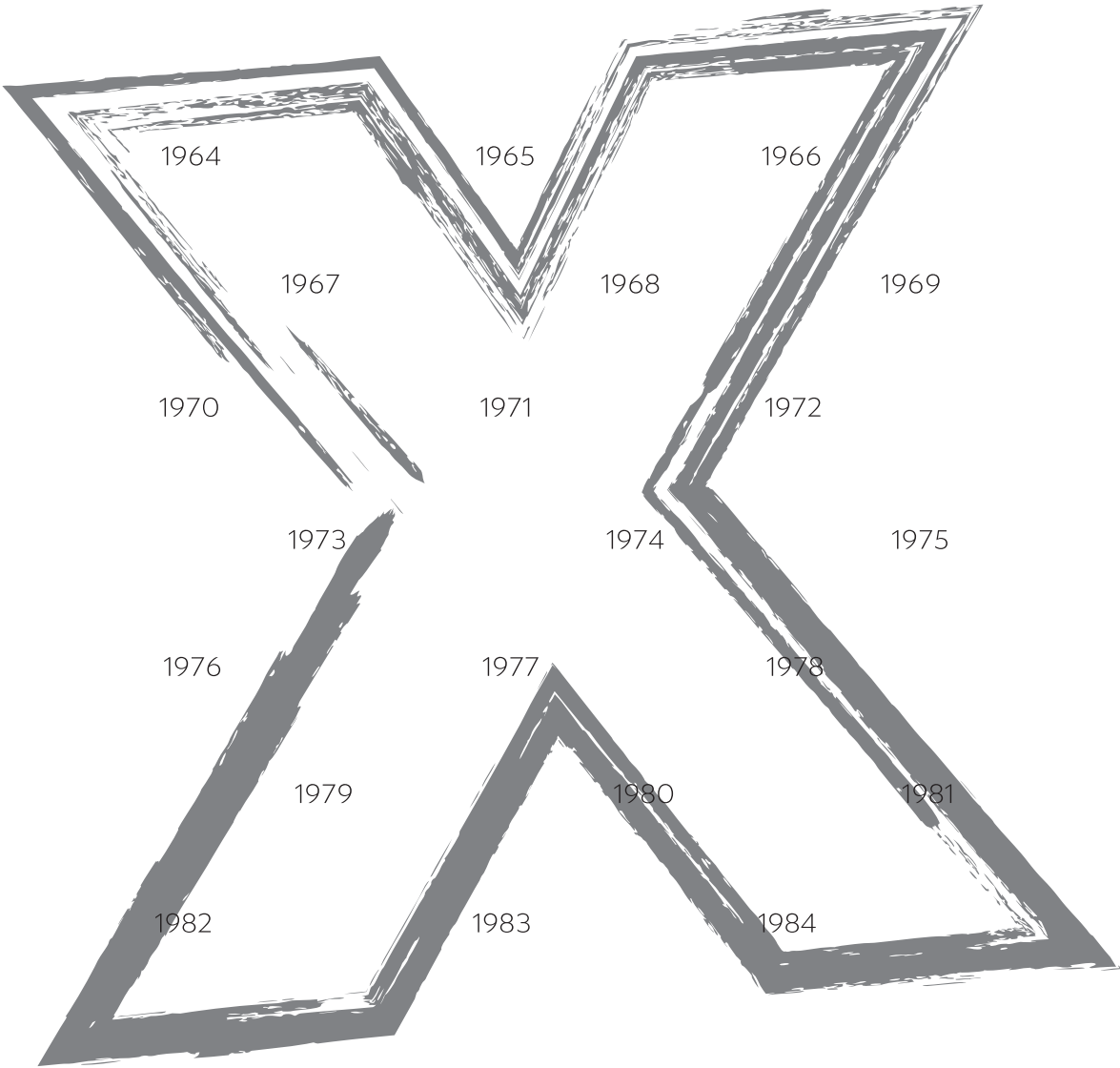
ТЕОРИЯ ПОКОЛЕНИЙ

НЕОБЫКНОВЕННЫЙ **ИКС**

3-е издание

 **УНИВЕРСИТЕТ** | ШКОЛА
СИНЕРГИЯ | БИЗНЕСА

Москва
2018



1964

1965

1966

1967

1968

1969

1970

1971

1972

1973

1974

1975

1976

1977

1978

1979

1980

1981

1982

1983

1984

Эта книга посвящена поколению X — людям, родившимся в 1964–1984 годах.

Вы узнаете, какие ценности объединяют представителей этого поколения.

Познакомьтесь с примерами практических решений, ориентированных на деловое взаимодействие с «Иксами». Поймете логику действий, приоритеты, ожидания поколения X.

Представители поколения X смогут осознать себя и свои действия как на работе, так и в личной жизни.

Книга будет полезна профессионалам, работающим с людьми в разных сферах, — управлении, маркетинге, продажах, рекламе, коммуникациях, стратегическом планировании.

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|------------|
| Предисловие | 9 |
| Большая идея Теории поколений, или Как это работает..... | 13 |
| Мир российских иксов, или Все мы родом из детства | 19 |
| <i>Глава 1. Две минуты о проекте, или Говорите по делу</i> | <i>47</i> |
| <i>Глава 2. Ценность информации, или Привычка лимитировать данные</i> | <i>51</i> |
| <i>Глава 3. Большое спасибо, или Благодарите лично</i> | <i>55</i> |
| <i>Глава 4. Проверка на «свой-чужой», или Наезжаем, как дышим.....</i> | <i>59</i> |
| <i>Глава 5. Профессионалы, или Помогайте вкладываться в развитие</i> | <i>63</i> |
| <i>Глава 6. Связепостроители и психокопатели, или Как разбираться в людях</i> | <i>68</i> |
| <i>Глава 7. Равноправие, или Нет — золотой молодежи.....</i> | <i>73</i> |
| <i>Глава 8. Команда и руководитель, или Поговори со мной об этом</i> | <i>76</i> |
| <i>Глава 9. Неформальность, или Спасибо Иксам за пятничный гардероб</i> | <i>84</i> |
| <i>Глава 10. Офис, где Иксу хорошо, или Секретный штаб</i> | <i>88</i> |
| <i>Глава 11. Изменения, или Сердце, тебе не хочется покоя!</i> | <i>91</i> |
| <i>Глава 12. Выбор, или Как себя выразить</i> | <i>94</i> |
| <i>Глава 13. Индивидуализм и ответственность, или Вызываю огонь на себя</i> | <i>98</i> |
| <i>Глава 14. Иксовый стёб, или Ехидство и практичность.....</i> | <i>101</i> |
| <i>Глава 15. Интерес к новому, или Хочу все попробовать</i> | <i>105</i> |

| | |
|---|------------|
| <i>Глава 16. Пост любви к Иксам, или За что они болеют,</i> часть I | 108 |
| <i>Глава 17. Пост любви к Иксам, или За что они болеют,</i> часть II | 126 |
| <i>Глава 18. Успех поколения X, или Что такое счастье</i> | 129 |
| КАК ЧИТАТЬ ЦЕННОСТИ ПО-ДРУГОМУ? | 133 |

Турбулентное время — такая характеристика среды, в которой приходится работать, за последние годы стала уже привычной. Мы действительно живем в эпоху частых и стремительных перемен, комплексных задач и высокорискованных решений. В этой ситуации качество человеческого капитала для бизнеса выходит на первый план, а значит, нужно быть уверенным в том, что люди эффективно взаимодействуют друг с другом, понимают свои цели и знают, как их достичь.

В книге, которую вы держите в руках, описан подход, позволяющий быстро подстраиваться под различные группы сотрудников и выбирать максимально эффективный способ взаимодействия с каждой. Идеи, решения и практические рекомендации, представленные командой RuGenerations, являются ценным инструментом при решении этой задачи.

Мы в КПМГ начали сотрудничество с RuGenerations и активное внедрение Теории поколений в управленческую практику в 2012 году. Нам изначально импонировал предложенный подход, так как мы стремимся внедрять в компании исключительно те практики, которые построены на серьезных исследованиях.

Будучи одновременно HR-партнером и бизнес-партнером, я измеряю эффективность любого изменения в двух плоскостях: влияние на работу с персоналом и бизнес-показатели компании. По нашему опыту могу сказать, что Теория поколений действительно помогает повысить эффективность коммуникации. Многие наши руководители стали более гибкими с точки зрения выбора стиля управления, что положительно сказалось на мотивации и развитии сотрудников. Рост бизнес-показателей не заставил себя ждать, ведь внутреннее состояние людей напрямую влияет на их

вовлеченность в работу, отношения с клиентами и, как результат, на успешное завершение проектов.

Уверена, эта книга будет полезна всем, кто в своей повседневной работе сталкивается с управлением командами, людьми и коммуникациями.

*Алевтина Борисова,
руководитель управления
по работе с персоналом КПМГ
в России и СНГ,
руководитель группы по оказанию
услуг в области управления
персоналом и налогообложения
физических лиц*

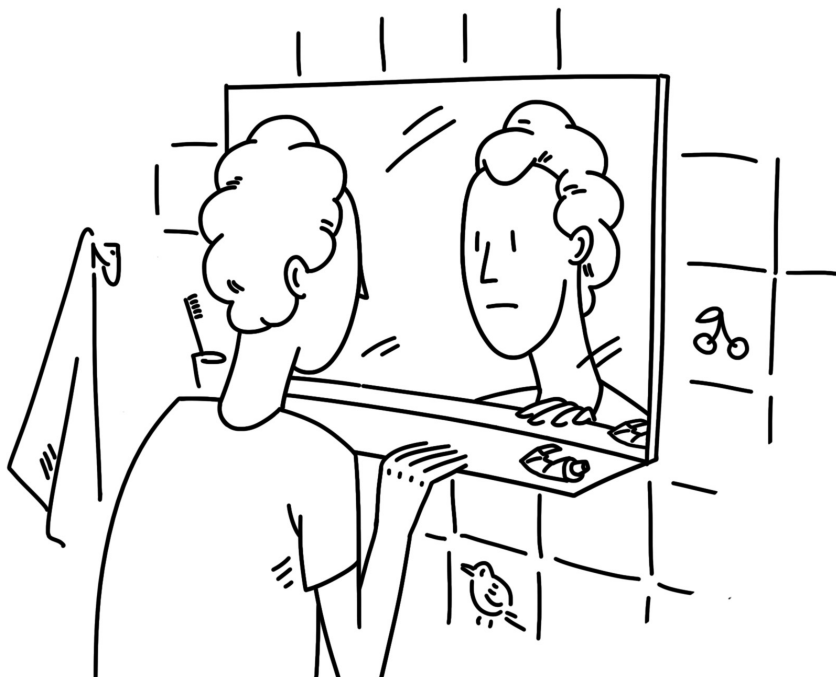
ПРЕДИСЛОВИЕ

Эта книга — об уникальных и загадочных представителях поколения X (Икс). Почему они «уникальные» и «загадочные»? Именно про это мы и расскажем. Сначала, будто переместившись в машине времени, мы посмотрим, как на формирование поколения X повлияли семья, детский сад и школа, игры, телевидение, радио и кино. Затем обсудим, как это проявляется в сегодняшней жизни поколения и к каким практическим решениям приводит. И в самом конце заинтересованные читатели смогут самостоятельно поиграть в формирование гипотез о поколенческих ценностях на основе текстов стихов, песен и цитат из фильмов, на которых выросли Иксы.

Кто мы такие и почему написали эту книгу? Мы — основатели и руководители проекта «RuGenerations — Теория поколений в России», которому в марте 2016 года исполнилось 14 лет. За это время поколенческий подход был многократно проверен в разных российских регионах и отраслях, с успехом помогал решать самые разноплановые задачи. Этим опытом мы и делимся с читателями.

В книге зафиксированы результаты нашей работы по поколению X (в целом мы исследовали поколения России с 1860 года), которые получены на основании:

- кабинетных исследований, экспертных интервью и работы с аналитикой, позволяющих понять, что происходило в истории, экономике, социологии, образовании в конкретный период;
- качественных исследований — интервью и фокус-групп, которые мы проводили с представителями нескольких поколений во многих городах России и стран СНГ. Они позволяют определить, как одно поколение смотрит на различные аспекты окружающего мира.



Мы написали эту книгу, потому что нам важно:

- помочь представителям поколения X лучше разобраться в себе, понять, почему они именно такие, что для них ценно и важно. Фактически мы хотим их «научить собой пользоваться»: сделать так, чтобы одни ситуации им не вредили, поглощая жизненные ресурсы, а другие, наоборот, помогали;
- познакомить другие поколения с логикой и мотивами действий Иксов, чтобы эффективнее с ними взаимодействовать;
- проявить в управлении, маркетинге да и в любом взаимодействии между людьми больше интереса, внимания, уважения, принятия;
- показать зарубежным коллегам пример высокого профессионального уровня исследований, которые ведутся в России, потому что ими действительно можно гордиться.

Несмотря на то, что в основе книги лежит большое количество исследовательского и практического материала, это не научный трактат или учебник. Мы специально написали ее в виде заметок путешественников в мир поколения X, чтобы заинтересовать как можно больше самых разных читателей. Уверены, она будет полезна многим.

В то же время восприятие у каждого человека абсолютно уникально, и даже если вы представитель поколения X, не все, о чем мы пишем, найдет у вас отклик. Мы относимся к этому с уважением и пониманием, всегда будем рады обсудить.

Мы благодарим:

- авторов Теории поколений Нейла Хоува и Вильяма Штрауса за огромный труд, смелость и удовольствие познания;
- всех, кто занимается проблематикой поколений в России и за рубежом, — мы видим ваши работы и иногда находим там для себя подсказки. Большое спасибо Киту Коутсу из ЮАР и Международной ассоциации тренеров и консультантов «Интертренинг», которая пригласила его провести семинар, где мы впервые познакомились с Теорией поколений;
- участников проекта RuGenerations, работавших с нами в разные годы, особенно Алексея Антипова и Татьяну Козуб. Ваш труд всегда с нами!
- более 9 000 человек — участников наших исследований, а также компании и организации, которые предоставили возможность провести интервью и исследовательские сессии со своими сотрудниками: «Альфа-Банк», «Газпром нефть», «Промсвязьбанк», «Ростелеком», EY, Johnson & Johnson, KPMG, MARS, НПФ «Благосостояние», РЖД, Российскую академию народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Финансовую академию при Правительстве РФ и др.;
- экспертов, которые особенно помогли в начале проекта, — в прошлом директора по клиентам компании Leo Burnett, а сейчас сооснователя брендингового агентства Rocklin Александра Агатова, доктора исторических наук Льва Гончаренко и др. В написании этой книги нам очень помогли кинорежиссер и продюсер Константин Фам, глава Дирекции креативного

планирования Первого канала Елена Афанасьева, профессор факультета коммуникаций, медиа и дизайна ВШЭ, а также советник МИА «Россия сегодня» Олег Дмитриев, мультимедиа-продюсер Оксана Силантьева;

- участников наших открытых опросов в социальных сетях;
- людей, которые в разные периоды помогли развитию проекта «RuGenerations — Теория поколений в России», тех, кто в нас верил. Особенно хотим поблагодарить Дмитрия Волохова, Наталью Кайзер, Татьяну Климентьеву, Наталью Нестерову, Маркоса Пинотти, Ольгу Рябову, Веру Стародубцеву, Евгению Окаёмову, Александра Пьянкова, Бориса Жогина, сообщество выпускников AIESEC;
- наших родителей, дедушек и бабушек.