МАРИАНА УШЕВА

# МУЛТИГЕНЕРАЦИОННО УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ: ОТ ПОКОЛЕНИЕ Т ДО ПОКОЛЕНИЕ АЛФА



КНИГА 2

*ОСОБЕНОСТИ И МОТИВАЦИОННА СПЕЦИФИКА НА ПОКОЛЕНИЯТА*

**МАРИАНА УШЕВА**

# МУЛТИГЕНЕРАЦИОННО УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ ОТ ПОКОЛЕНИЕ Т ДО ПОКОЛЕНИЕ АЛФА.

## *ОСОБЕНОСТИ И МОТИВАЦИОННА СПЕЦИФИКА НА ПОКОЛЕНИЯТА*

***КНИГА 2***

**МВБУ, СОФИЯ 2025**

**МУЛТИГЕНЕРАЦИОННО**
**УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ:**
**ОТ ПОКОЛЕНИЕ Т ДО ПОКОЛЕНИЕ АЛФА.**
***ОСОБЕНОСТИ И МОТИВАЦИОННА СПЕЦИФИКА НА ПОКОЛЕНИЯТА***

Мариана Ушева – автор

Рецензенти:
Проф. д-р Лалка Борисова
Проф. д-р Преслав Димитров

Редактор:
Гл. ас. д-р Атанаска Чолакова

Първо издание
ISBN: 978-619-7610-37-6 (Print)
ISBN: 978-619-7610-36-9 (E-book)
DOI: 10.5281/zenodo.14915685

Издателство на МВБУ / IBS Press
София, 2025

*Посвещавам с огромна благодарност тази книга*
*на всички ярки звезди на моя небосклон*
*от поколенията T, X, Y, Z!*
*На близките и приятелите,*
*които не дочакаха края на изследването –*
*вашият споделен опит*
*остава в тези страници завинаги!*
*На старите и нови приятели,*
*и на приятелите на техните приятели,*
*които намериха време,*
*синхронизираха графици,*
*пътувания*
*и часови зони,*
*за да участват в този проект!*
*На малките Алфи,*
*проявяващи интерес и ентусиазъм,*
*на които обещах,*
*че в следващия изследователски труд*
*те ще бъдат на преден план!*
*На моите „стари“*
*и „нови“ студенти,*
*които откликнаха моментално*
*на писмата ми!*
*На всички,*
*които по един или друг начин*
*се включиха в това научно начинание*
*и го направиха това, което е!*

*Без вас тази книга не би била написана!*

## СЪДЪРЖАНИЕ

Увод ..... 7

ГЛАВА I. ХАРАКТЕРИСТИКИ И ОСОБЕНОСТИ НА МОТИВАЦИЯТА НА РАЗЛИЧНИТЕ ПОКОЛЕНИЯ В РАБОТНАТА СРЕДА ..... 15

1. Особености на мотивацията на Поколение Т в работна среда ..... 15

2. Особености на мотивацията на Поколение Х в работна среда ..... 28

3. Особености на мотивацията на Поколение Y в работна среда ..... 43

4. Особености на мотивацията на Поколение Z в работна среда ..... 59

5. Прогнозни особености на мотивацията на Поколение Алфа в работна среда ..... 78

ГЛАВА II. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО НА ПОКОЛЕНИЕ Т В РАБОТНА СРЕДА ..... 83

МОДУЛ 1. Предпочитания на Поколение Т за специфични характеристики на работната среда ..... 90

МОДУЛ 2. Очаквания и предпочитания на Поколение Т по отношение на възнагражденията и финансовите стимули ..... 112

МОДУЛ 3. Възприятия и очаквания на Поколение Т по отношение на усещането за безопасност в работната среда ..... 135

МОДУЛ 4. Възприятия и очаквания на Поколение Т по отношение на възможностите за личностно развитие в работна среда ..... 159

МОДУЛ 5. Принадлежност и социални аспекти, значими за Поколение Т. ..... 177

МОДУЛ 6. Специфични възприятия и очаквания на Поколение Т по отношение на връзката между личните потребности и работната среда ..... 192

МОДУЛ 7. Въздействие на мотивационните фактори в работна среда върху Поколение Т. ..... 224

Общи изводи от резултатите от проведеното проучване за спецификата и особеностите на Поколение Т ..... 237

ГЛАВА III. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО НА ПОКОЛЕНИЕ Х В РАБОТНА СРЕДА ..... 241

МОДУЛ 1. Предпочитания на Поколение Х за специфични характеристики на работната среда ..... 248

МОДУЛ 2. Очаквания и предпочитания на Поколение Х по отношение на възнагражденията и финансовите стимули ..... 271

МОДУЛ 3. Възприятия и очаквания на Поколение X по отношение на усещането за безопасност в работната среда ..... 295

МОДУЛ 4. Възприятия и очаквания на Поколение X по отношение на възможностите за личностно развитие в работна среда ..... 320

МОДУЛ 5. Принадлежност и социални аспекти, значими за Поколение X..... 340

МОДУЛ 6. Специфични възприятия и очаквания на Поколение X по отношение на връзката между личните потребности и работната среда ..... 356

МОДУЛ 7. Въздействие на мотивационните фактори в работна среда върху Поколение X. ..... 388

Общи изводи от резултатите от проведеното проучване за спецификата и особеностите на Поколение X..... 408

ГЛАВА III. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО НА ПОКОЛЕНИЕ Y В РАБОТНА СРЕДА ..... 411

МОДУЛ 1. Предпочитания на Поколение Y за специфични характеристики на работната среда..... 418

МОДУЛ 2. Очаквания и предпочитания на Поколение Y по отношение на възнагражденията и финансовите стимули..... 439

МОДУЛ 3. Възприятия и очаквания на Поколение Y по отношение на усещането за безопасност в работната среда ..... 462

МОДУЛ 4. Възприятия и очаквания на Поколение Y по отношение на възможностите за личностно развитие в работна среда ..... 485

МОДУЛ 5. Принадлежност и социални аспекти, значими за Поколение Y..... 505

МОДУЛ 6. Специфични възприятия и очаквания на Поколение Y по отношение на връзката между личните потребности и работната среда. ..... 522

МОДУЛ 7. Въздействие на мотивационните фактори в работна среда върху Поколение Y. ..... 558

Общи изводи от резултатите от проведеното проучване за спецификата и особеностите на Поколение Y..... 586

ГЛАВА IV. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО НА ПОКОЛЕНИЕ Z В РАБОТНА СРЕДА ..... 588

МОДУЛ 1. Предпочитания на Поколение Z за специфични характеристики на работната среда..... 595

МОДУЛ 2. Очаквания и предпочитания на Поколение Z по отношение на възнагражденията и финансовите стимули.....617

МОДУЛ 3. Възприятия и очаквания на Поколение Z по отношение на усещането за безопасност в работната среда.....639

МОДУЛ 4. Възприятия и очаквания на Поколение Z по отношение на възможностите за личностно развитие в работна среда.....662

МОДУЛ 5. Принадлежност и социални аспекти, значими за Поколение Z.....684

МОДУЛ 6. Специфични възприятия и очаквания на Поколение X по отношение на връзката между личните потребности и работната среда.....700

МОДУЛ 7. Въздействие на мотивационните фактори в работна среда върху Поколение Z.....734

Общи изводи от резултатите от проведеното проучване за спецификата и особеностите на Поколение Z.....765

ГЛАВА V. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО ЗА ПОКОЛЕНИЕ АЛФА.....768

Заключение.....772

Библиография.....781

## Увод

Мултигенерационното управление на човешките ресурси е ключов фактор за успеха на всяка организация. То играе решаваща роля в определянето на продуктивността, удовлетвореността и ангажираността на служителите. В днешния динамичен свят, в който работната сила е все по-разнообразна, разбирането на мотивационните фактори за различните поколения става все по-важно. Различните възрастови групи имат уникални потребности и очаквания от работното място, което изисква адаптивен подход към управлението на човешките ресурси. Например, младите служители могат да се мотивират от възможности за кариерно развитие и гъвкавост на работното време, докато по-опитните професионалисти търсят признание и сигурност. Мултигенерационното управление на човешките ресурси позволява на организациите да създадат работна среда, която отговаря на тези различни потребности и очаквания, като по този начин повишава общата ефективност и стабилност на организацията.

В контекста на изграждането, ръководството и запазването на многопоколенчески екипи, организациите трябва да разработят стратегии, които да обхващат разнообразните мотивационни фактори на различните поколения. Това включва не само адаптиране на работните условия и политики, но и насърчаване на взаимното уважение и обмен на знания между поколенията. По-възрастните служители могат да предложат ценен опит и менторство, докато по-младите могат да внесат свежи идеи и иновации. Създаването на среда, която подкрепя този обмен, може значително да подобри както индивидуалната, така и колективната производителност и ефективност. В допълнение, използването на технологии като онлайн платформи за обучение и колаборация може да помогне за преодоляване на поколенческите различия и да улесни интеграцията на всички членове на екипа. Така, чрез прилагане на мултигенерационни стратегии, организациите могат да създадат хармонична и продуктивна работна среда, която да допринесе за дългосрочния им успех.

Като цяло, технологичният напредък и глобализацията оказват значително влияние върху мотивацията на служителите в многопоколенческите екипи. Дигитализацията предлага нови инструменти и платформи за комуникация и сътрудничество, които могат значително да подобрят ефективността и удовлетвореността на работното място. Организациите, които успешно интегрират тези технологии, за да подкрепят индивидуалните и колективните цели на своите служители, имат по-големи шансове да постигнат устойчив успех. Лидерите играят ключова роля в насърчаването на култура на открита комуникация и обратна връзка, което създава усещане за принадлежност и споделена цел сред членовете на екипа.

Тези усилия помагат за преодоляване на поколенческите различия и засилват сплотеността и ефективността на екипа.

В тази книга се разглеждат особеностите и мотивационната специфика на пет основни поколения – Поколение Т (родени между 1941 година и 1964 година), Поколение Х (родени между 1965 година и 1980 година), Поколение Y (родени между 1981 година и 1996 година), Поколение Z (родени между 1997 гадина и 2009 година) и частично – Поколение Алфа (родени между 2010 година и 2024 година). Анализира се как техните уникални характеристики влияят върху мотивацията им в работна среда.

За начало се разглеждат особеностите на мотивацията на всяко от петте поколения чрез определени мотивационни драйвери[1], както следва:

***Интринзични мотивационни драйвери (вътрешни):***

- **Личностно развитие**: желание за личностно и професионално израстване, учене и усъвършенстване.
- **Интерес и любопитство**: вътрешна мотивация към самата дейност или задача, независимо от външните награди.
- **Автономия**: нуждата от самостоятелност и контрол върху собствената работа и решения.
- **Постижения и успех**: стремеж към постигане на високи резултати и чувство на удовлетворение от успехите.
- **Творчество и иновации**: желание да се създава нещо ново и оригинално.

***Екстринзични мотивационни драйвери (външни):***

- **Заплата и финансови стимули**: парични награди, бонуси и други финансови компенсации.
- **Признание и статус**: получаване на признание, похвали и повишения в йерархията.
- **Сигурност и стабилност**: гарантирана работа, здравни осигуровки и пенсионни планове.
- **Работна среда и култура**: доброжелателна и подкрепяща работна атмосфера, колегиалност и взаимоотношения.
- **Гъвкавост и баланс между работа и личен живот**: възможности за гъвкаво работно време, дистанционна работа и баланс между професионалния и личния живот.

[1] Терминът „мотивационни драйвери“ произлиза от областта на психологията и мениджмънта, където се изучават факторите, които влияят на човешкото поведение и мотивация. Концепцията за мотивационните драйвери е развивана и усъвършенствана през годините от множество учени и теоретици, които са изследвали различни аспекти на мотивацията. Мотивационните драйвери се използват за описание на факторите или елементите, които стимулират и мотивират респондентите да изпълняват определени действия или задачи. Тези драйвери могат да бъдат вътрешни (интринзични) или външни (екстринзични) и играят ключова роля в определянето на поведението и ангажираността на индивидите в различни контексти, включително в работна среда. При описването както на особеностите, така и на мотивацията на всяко от разглежданите поколения, ще се имат предвид именно двата вида драйвери. – б.а.

Чрез резултатите от панелните интервюта и проведеното онлайн проучване ще се проверят, докажат или опровергаят следните хипотези, съобразени с потребностите и очакванията на всеки генерационен слой:

*Хипотеза за Традиционалистите или Поколение Т:*

Силната лоялност към работодателя и стабилността в работата, съчетани с уважение към йерархията и структурата, водят до дългосрочно кариерно развитие и високи стандарти за етика и дисциплина. Те ценят образованието и непрекъснатото усъвършенстване, като участват в обществени дейности чрез традиционни форми на доброволчество и благотворителност.

*Хипотеза за Поколение Х:*

Желанието за баланс между работа и личен живот, независимост и автономия, както и стремежът към стабилни и дългосрочни позиции, ги мотивират да търсят работни места, които предлагат възможности за личностно развитие и принос към обществото. Ценят призванието и смисъла в работата, като активно участват в различни инициативи и проекти, които отразяват техните лични интереси и ценности.

*Хипотеза за Милениали или Поколение Y:*

Фокусът върху резултатите и иновациите, заедно с желанието за динамична и предизвикателна работна среда, ги подтиква да търсят нови възможности и опит. Слабата лоялност към работодателя и важността на баланса между работа и личен живот, както и възможността за дистанционна работа и гъвкаво работно време, ги правят склонни към честа смяна на работното място. Ценят образованието и непрекъснатото учене, като търсят допълнителни квалификации и курсове, и активно участват в социални каузи и инициативи, свързани с устойчивост и социална справедливост.

*Хипотеза за Поколение Z:*

Израснали с интернет и социалните медии, те са силно ориентирани към технологиите и иновациите, като търсят работни места, които предлагат модерни инструменти и платформи. Слабата лоялност към работодателя и предпочитанието към гъвкави и хоризонтални структури ги мотивират да сменят работата си в търсене на по-добри условия и възможности. Балансът между работа и личен живот е приоритет, както и възможността за дистанционна работа. Ценят образованието и самообучението, като използват онлайн ресурси и платформи за учене, и активно участват в социални движения и каузи, свързани с климатичните промени и социалната справедливост.

Няма да се предлага *хипотеза за Поколение Алфа*, тъй като те все още не са излезли на пазара на труда и могат да се направят само някои първични прогнози по отношение на тяхната интеграция и усещане в работната среда в бъдеще. Въпреки това, на база литературните източници, ангажирани с изучаване именно на развитието на това поколение, панелните нетервюта и личните наблюдения на автора, ще се направят няколко обосновани

предположения въз основа на текущите тенденции и характеристиките на предишните поколения. Високата дигитална грамотност на Поколение Алфа предполага, че те ще очакват високо ниво на технологична интеграция в работната среда, където технологиите ще бъдат естествено продължение на техния начин на живот и мислене. Вероятно ще търсят гъвкавост в работното време и място, както и социална ангажираност и корпоративна култура, която споделя техните ценности и подкрепя социални каузи. Разнообразието и включването ще бъдат важни за тях, като ще оценяват работни среди, които насърчават равенството и уважението към различията. Креативността и иновациите ще бъдат високо ценени, като представителите на тази генерация ще търсят работни места, където да могат да използват своите творчески умения и да допринасят за иновациите в компанията. В заключение, макар да е трудно да се предскаже точно как Поколение Алфа ще се интегрира в работната среда, може да се очаква, че те ще търсят работни места, които предлагат висока степен на технологична интеграция, гъвкавост, социална ангажираност, разнообразие и възможности за креативност и иновации.

🗝

В Книга 2 на монографията „Мултигенерационно управление на човешките ресурси: от Поколение Т до Поколение Алфа“ се представят резултатите от петгодишно изследване (2019 – 2024 година) на особеностите на мотивацията на всички разглеждани поколения в работна среда. За фиксирания период са проведени чрез лични срещи и виртуален формат 573 панелни интервюта с представители на различните поколения, а през 2024 година чрез Гугъл формуляри – мащабно онлайн изследване (507 попълнени въпросника към 09.12.2024 г.). Онлайн въпросникът, резултатите от който подробно ще се коментират в Книга 2, се състои от 6+1 модула, в зависимост от свързаността им с различни аспекти от мотивацията на работното място, с общ брой на въпросите 69, свързани с интризичните и екстризичните мотивационни драйвери. Обхванати са всички разглеждани поколения в 15 професионални области.

Резултатите от направеното изследване на поколенията и в двете му части, се разглеждат в контекста на следните аспекти:

🗝 *Изисквания и очаквания към работната среда и възнагражденията:* Анализът включва оценка на начина, по който различните поколения възприемат условията на труд и какво ги мотивира в професионалното им развитие.

🗝 *Безопасност в работната среда и възможности за личностно развитие:* Акцентът е върху това, как различните поколения възприемат сигурността на работното място и какви са техните потребности по отношение на обучение и кариерно израстване.

🗝 *Социални аспекти и принадлежност:* Изследването анализира колко високо различните поколения ценят социалните взаимодействия и чувството за принадлежност в работния колектив.

🗝 *Персонални потребности и работна среда:* Този модул разглежда начина, по който различните поколения балансират своите лични потребности с професионалните си задължения и как това влияе на тяхната мотивация.

🗝 *Въздействия на мотивационните фактори:* Анализът показва как различни мотивационни фактори влияят на производителността и удовлетвореността на различните поколения.

*Методиката за представяне на резултатите от изследването на мотивацията и мотивационната специфика на различните поколения в работна среда включва следното представяне:*

Всяко поколение се разглежда в отделна глава, в която се включват следните елементи: кратка визитка на поколението в контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси; хипотеза; мястото и процентът на количеството представители, попълнили анкетната карта в последната част от изследването; половото разпределение; разпределение на длъжностните позиции на представителите на поколението в момента на последния етап от изследването; разпределение по образование и разпределение по сфера на работа.

След това се представят получените резултати от всеки Модул в два основни аспекта и със следната логика:

🗝 *първо*, анализ на данните от анкетното проучване, проведено чрез Google Forms в онлайн формат, което представлява втората част и завършек на изследването;

🗝 *второ*, анализ на данните от проведените панелни интервюта, които подкрепят, допълват или отричат резултатите от анкетното проучване. В случай на прилики или различия между резултатите от двете части на проучването, те ще бъдат специално посочени.

*По повод на анкетното проучване, методиката включва систематичен подход за обобщаване и интерпретация на събраните данни, с цел идентифициране на ключовите тенденции и фактори, влияещи върху мотивацията на различни поколения служители.*

***Логиката на представянето на резултатите от изследването*** е в прилагането на ***два сценария и седем етапа***, които включват следните дейности:

***Първи етап: Подробен преглед на отговорите.***

За всеки въпрос от втората част на проучването, се прави подробен преглед на получените отговори. В графичен вид се представят всички възможни отговори: „в голяма степен“, „в най-голяма степен“, „на средно ниво“, „в малка степен“, „никак“, съответно – различните възможности за избор: „категорично не“, „не“, може би“, „да“, категорично да“ и „силно неудовлетворен/а“,

„неудовлетворен/а“, „средно удовлетворен/а“, „удовлетворен/а“, „повече от удовлетворен/а“. Дава се кратък коментар на получения общ резултат.

***Втори етап: Интерпретация на положителните отговори.***

*Първи сценарий на интерпретация на резултатите:* Сумират се процентите на отговорите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, тъй като те отразяват високото ниво на изследваната проблематика сред респондентите. Коментарите включват: описание на общия процент на положителните отговори и тяхното значение в контекста на изследваната тема, както и предположения за причините за тези резултати, базирани на предишния подробен анализ на съответния генерационен слой. Наличната информация от панелните интервюта също се представя и се взема под внимание.

***Трети етап: Добавяне на отговорите „на средно ниво“ към положителните отговори.***

Към сбора от получените положителни отговори ще се добавят изборите на респондентите „на средно ниво“. Тези данни също предоставят важна информация за съответната проблематика, но не са толкова категорични като положителните отговори. Коментарите включват: описание на новия общ процент след добавянето на „на средно ниво“ и коментар по отношение на значимостта на този процент в контекста на първия сценарий.

***Четвърти етап: Интерпретация на отрицателните отговори.***

*Втори сценарий на интерпретация на резултатите:* Сумират се отрицателните отговори, т.е. процентите на отговорите „никак“ и „в малка степен“, тъй като те отразяват ниското ниво на разглежданата проблематика или проявата на неудовлетвореност сред респондентите. Коментарите включват описание на общия процент на отрицателните отговори, както и предположения за причините за тези резултати, базирани на предишния подробен анализ на съответния генерационен слой. При възможност се открояват прилики и разлики в глобален и национален аспект по съответната проблематика. Наличната информация от панелните интервюта също се представя и се взема под внимание.

***Пети етап: Добавяне на отговорите „на средно ниво“ към отрицателните отговори.***

Към получените отрицателни отговори се добавят отговорите „на средно ниво“, които също предоставят важна информация за съответната проблематика, разглеждани в съответния контекст. Коментарите включват: описание на новия общ процент след добавянето на изборите „на средно ниво“ и коментар на значимостта на този процент във втория сценарий.

***Шести етап: Обосновка на по-реалистичния за съответното поколение сценарий.***

Прави се сравнение на получените резултати от двата сценария и типичните характерологични особености и поведение на съответното поколение, описани в Книга 1 на настоящата монография и се обосновава по-реалистичния сценарий. В случай, че двата сценария са с близки стойности или се прави избор като по-реалистичен в полза на сценарий с фиксирана сумарно по-малка стойност, но по-вероятен за поколението, изборът се обяснява и обосновава.

***Седми етап: Заключения и изводи***

В края на интерпретацията на всеки въпрос се извежда заключение, което обобщава най-важните аспекти на изследваната проблематика. След анализа на всички данни, в края на всеки модул се прави допълнително заключение в две части: първо, основни изводи от проучването по съответната проблематика; второ, препоръки към работодателите и ръководителите по отношение на изследваното поколение. В заключителната част на главата, посветена на съответното поколение, се представят обобщени изводи от резултатите на проучването, които разкриват специфичните характеристики и особености на българските представители на разглежданото поколение в контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси.

Чрез всички тези анализи и изследвания се *потвърждават или отричат хипотезите за влиянието на уникалните характеристики на всяко поколение върху тяхната мотивация в работната среда.* Осигурява се по-дълбоко разбиране за специфичните фактори, които мотивират различните възрастови групи, и как тези фактори могат да бъдат интегрирани в стратегиите за мултигенерационно управление на човешките ресурси. Това ще позволи осъществяване на сравнителния анализ между поколенията, извеждането на възможности и разработването на препоръки, насочени към повишаване на удовлетвореността и продуктивността на служителите в съвременната многопоколенческа среда, на което е посветена Книга 3 на тази монография.

В заключение, Книга 2 предоставя задълбочени анализи и изводи за уникалните характеристики и специфики на всяко поколение, които са от критично значение за ефективното мултигенерационно управление на човешките ресурси. Изследването разкрива как различията в ценностите, мотивацията и предпочитанията на отделните поколения влияят върху тяхната производителност и удовлетвореност на работното място. Получените данни предоставят конкретни насоки и препоръки за мениджърите и HR специалистите, които могат да бъдат приложени за създаване на по-ефективна и мотивираща работна среда.

Тези изводи не само ще подпомогнат работодателите в адаптирането на техните стратегии към разнообразните потребности и очаквания на служителите от различни възрастови групи, но също така ще улеснят интегрирането на многопоколенчески екипи. Представените анализи и изводи във връзка с уникалните характеристики и специфики на всяко поколение продължават линията на **Книга 1 на монографията „Мултигенерационно управление на човешките ресурси: от Поколение Т до Поколение Алфа. Индивидуално-психологически характеристики на поколенията“[2].** В първата книга подробно са разгледани основните характеристики на всяко поколение, като са взети предвид икономическите трансформации, социалните реформи, културните и идеологическите аспекти, както и личните и психологическите особености на

[2] Ушева, М. (2025) „Мултигенерационно управление на човешките ресурси: от Поколение Т до Поколение Алфа. Индивидуално-психологически характеристики на поколенията“, достъпно на: https://zenodo.org/records/14749133

съответното поколение както по света, така и в България. Показано е как тези фактори са формирали идентичността и поведението на различните поколения. По-дълбокото разбиране на специфичните особености на всяко поколение ще позволи на организациите да разработят индивидуализирани подходи за управление на човешките ресурси, което ще доведе до по-добра комуникация, сътрудничество и иновации.

**Книга 2 на монографията „Мултигенерационно управление на човешките ресурси: от Поколение Т до Поколение Алфа. Особености и мотивационна специфика на поколенията“** представя по-задълбочено разбиране за специфичните фактори, които мотивират различните възрастови групи, и как тези фактори могат да бъдат интегрирани в стратегиите за мултигенерационно управление на човешките ресурси. Това знание ще помогне на организациите в успешното справяне с предизвикателствата на мултигенерационното управление на човешките ресурси. Вземането под внимание на коментираните особености ще доведе до подобрение на цялостното функциониране и устойчивост на многопоколенческите екипи. Чрез задълбочените анализи и изследвания, представени в Книга 2, ще се потвърдят или опровергаят хипотезите за влиянието на уникалните характеристики на всяко поколение върху тяхната мотивация в работната среда.

Този подход ще позволи идентифицирането на възможности и разработването на препоръки за подобряване на удовлетвореността и продуктивността на служителите в съвременната многопоколенческа работна среда. Препоръки ще бъдат изведени и описани в **Книга 3 „Мултигенерационно управление на човешките ресурси: от Поколение Т до Поколение Алфа. Стимулиране на мотивацията на различните поколения в работна среда“.** В третата книга на монографията ще бъдат представени 11 мотивационни теории, които са подходящи за разглеждане и прилагане в контекста на поколенческите различия. Ще бъде направен сравнителен анализ на мотивацията и мотивационните фактори, значими за различните поколения, и ще бъдат изведени възможности и препоръки, както и конкретни стратегии и подходи за стимулиране и повишаване на мотивацията в работна среда за всяко от поколенията.

Заедно, трите книги предлагат цялостен и детайлен анализ на характеристиките и ефективността на мултигенерационното управление на човешките ресурси в съвременната работна среда. Те демонстрират как това управление може да бъде успешно приложено чрез разбиране на специфичните особености и адаптация към уникалните потребности и очаквания на всяко поколение.

# ГЛАВА I. ХАРАКТЕРИСТИКИ И ОСОБЕНОСТИ НА МОТИВАЦИЯТА НА РАЗЛИЧНИТЕ ПОКОЛЕНИЯ В РАБОТНАТА СРЕДА

В контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси различните поколения демонстрират уникални характеристики и подходи към мотивацията, които значително влияят върху динамиката на екипите и организационната култура в съвременната работна среда. Поколенията X, Y и Z, както и по-възрастните служители от Поколение Т, носят със себе си различни ценности, очаквания и методи за постигане на професионални цели. Разбирането на тези различия е ключово за създаването на хармонична и продуктивна работна атмосфера, която да насърчава ефективността и удовлетвореността на всички участници. Въпреки че всяко поколение има своите специфични потребности и предпочитания, общото предизвикателство пред управленците е да намерят баланс и да адаптират стратегиите си за мотивация така, че да отговорят на разнообразните изисквания на своя многопоколенчески екип. Това включва гъвкави работни условия, възможности за професионално развитие, признание и обратна връзка, както и създаване на среда, която насърчава иновациите и сътрудничеството между различните възрастови групи. Само чрез осъзнаване и уважение към тези различия може да се постигне истинска синергия и устойчив успех в днешния бързо променящ се свят на труда.

## 1. Особености на мотивацията на Поколение Т в работна среда

Поколение Т, родено между 1941 година и 1964 година, се характеризира с определени особености в своята мотивация в работна среда. Тези характеристики са формирани под влиянието на историческите събития и социалните условия през този период. Представителите на Поколение Т се отличават с висока степен на лоялност и ангажираност към работодателя. Склонни са да остават дългосрочно на едно работно място и да инвестират значителни усилия в своето професионално развитие. Ценят стабилността и предвидимостта, което ги прави надеждни и лоялни служители. Оценяват високо йерархията и структурата в организацията, като предпочитат ясно определени роли и отговорности.

Въпреки че Поколение Т може да бъде мотивирано от финансови стимули и признание за добре свършена работа, те също така търсят смисъл и удовлетворение в своята работа. Много от тях намират мотивация във възможността да допринесат за нещо по-голямо от себе си и да оставят трайна следа в своята професионална област. Социалната отговорност и корпоративната култура, която подкрепя баланса между работа и личен живот, също са важни фактори за тяхната мотивация.

Представителите на това поколение търсят сигурност и дългосрочна перспектива в своята работа, като предпочитат компании с ясни кариерни

пътеки и възможности за професионално развитие. Те също така ценят лоялността и ангажираността както към работодателя, така и към колегите си, което ги прави надеждни и отдадени служители. Взаимното уважение и откритата комуникация са ключови фактори за тяхната удовлетвореност и продуктивност на работното място.

Преди да се представят резултатите от направеното изследване по фиксираните модули, е добре да се разгледат малко по-подробно общите характеристики на мотивацията на Поколение Т в работна среда. Важно е да се отбележи, че представителите на това поколение ценят менторството и предаването на знания и опит на по-младите колеги. За тях това е начин да оставят наследство и да продължат да бъдат полезни дори след пенсиониране.

Поколение Т се отличава със силна работна етика и дисциплина, което ги прави надеждни и отговорни служители. Те са склонни да поемат инициатива и да работят самостоятелно, но също така ценят екипната работа и сътрудничеството. Възможността да работят в екип и да допринасят за общи цели е важен мотивационен фактор за тях. В допълнение, те имат развито чувство за дълг и отговорност към организацията, което ги кара да се стремят към устойчив успех и дългосрочни резултати.

Разбирането на тези нюанси в мотивацията на Поколение Т е ключово за създаването на работна среда, която да отговаря на техните потребности и очаквания. Това включва не само материални стимули и признание, но и възможности за професионално развитие, участие в проекти с обществено значение и подкрепа за баланс между работа и личен живот. Само чрез такова комплексно разбиране и подход, работодателите могат да максимизират потенциала на служителите от Поколение Т и да създадат благоприятна и продуктивна работна атмосфера.

### 🗝 Лоялност към работодателя

*Лоялността към работодателя,* проявявана от страна на Поколение Т се проявява чрез преданост и ангажираност към интересите и целите на организацията. Тя включва спазване на професионалните стандарти, поддържане на положителна работна атмосфера и активно участие в постигането на фирмените цели. Представителите на тази генерация ценят стабилността и сигурността на работното място и остават дълго време в една и съща компания. Тази проява на лоялност се корени в периода на израстване и възприемане на себе си от страна на представителите на Традиционалистите.

Поколение Т израства в период на значителни социални и политически промени, включително Втората световна война и Студената война. Тези събития създават усещане за колективна идентичност и необходимост от стабилност и сигурност. В резултат на това, когато започват своята кариера, представителите на Поколение Т търсят стабилна и надеждна работна среда, където могат да се чувстват защитени и ценени.

Именно в този контекст, един от основните фактори, които мотивират тази генерация, е *стабилността и сигурността на работното място* (Johnson, 2015, p. 45). Те ценят компании, които предлагат дългосрочни възможности за работа и осигуряват предвидимост в кариерното им развитие. Лоялността им към работодателя се изразява в готовността да останат в една и съща организация за продължителен период, дори ако това означава да пропуснат по-изгодни финансови оферти от конкурентни фирми. Тази преданост към работодателя е подкрепена от тяхната вяра в йерархичните структури и уважението към авторитета, което ги прави надеждни и ангажирани служители. В допълнение, те са склонни да инвестират значително време и усилия в усвояването на нови умения и знания, с цел да подобрят своите професионални компетенции и да допринесат за успеха на компанията.

Поколение Т има силна *култура на отдаденост и ангажираност към организацията*, в която работят (Brown, 2012, p. 78). В работната среда, те възприемат себе си като част от едно цяло и са готови да направят жертви за доброто на компанията. Тази отдаденост се проявява в желанието им да поемат допълнителни задължения и да работят извънредно, когато е необходимо, демонстрирайки висока степен на лоялност и професионализъм. Те активно участват в корпоративни инициативи и проекти, като влагат усилия и ентусиазъм в постигането на общите цели на организацията. Техният подход към работата е белязан от чувство за дълг и отговорност, което ги прави надеждни и ценени членове на екипа.

Представителите на тази генерация *ценят авторитета* и уважават ръководителите, които демонстрират компетентност и справедливост (Miller, 2018, p. 34). Лоялността им към работодателя е свързана и с уважението към управленската структура и правилата на организацията. Те очакват ясни указания и насоки от своите ръководители и са готови да следват тези указания стриктно, показвайки дисциплина и отговорност. Този подход към управлението и изпълнението на задачите подчертава тяхната готовност да се адаптират към установените норми и процедури, както и да подкрепят решенията на висшето ръководство.

Поколение Т цени дългосрочните отношения както с колегите, така и с работодателя (Davis, 2013, p. 90). Изграждат силни връзки и мрежи в рамките на организацията, което допълнително укрепва тяхната лоялност. Тези връзки се основават на взаимно доверие и подкрепа, което ги прави устойчиви на външни влияния и промени. По този начин се създава стабилна и хармонична работна среда, където всеки член на екипа се чувства ценен и признат, а колективното усилие води до по-добри резултати и удовлетвореност от работата.

Именно заради тези особености представителите на Поколение Т остават верни на своите работодатели дори в трудни времена (Wilson, 2017, p. 56). Например, по време на икономически кризи или организационни промени, те

са склонни да останат и да помогнат на компанията да преодолее трудностите, вместо да търсят нови възможности другаде. Тази непоколебима лоялност и ангажираност към организацията ги правят незаменими активи, които допринасят за стабилността и устойчивостта на компанията в периоди на предизвикателства.

Като цяло, лоялността към работодателя е една от най-силните мотивационни характеристики на Поколение Т. Тя е резултат от историческия контекст, в който са израснали, и е подкрепена от тяхната нужда от стабилност, сигурност и дългосрочни отношения. Тази лоялност ги прави ценни служители, които демонстрират уважение към ръководството и колегите си, както и готовност да поемат отговорност и да работят в полза на компанията. Представителите на Поколение Т са готови да посветят голяма част от своя професионален живот на една организация и с това си отношение способстват за изграждането на дългосрочна стабилност и успех както за служителите, така и за работодателя.

### 🗝 Труд и дисциплина

Израснали в период на значителни промени и предизвикателства, представителите на Поколение Т са трудолюбиви и дисциплинирани (Johnson, 2015, p. 45). Съпътстващите живота им събития създават у тях чувство за отговорност и дисциплина, които се превръщат в основни черти на тяхната работна етика, като са готови да положат допълнителни усилия, за да постигнат целите си. Този подход води до удължаване на работното време, „вземане“ на работа в къщи, поемане на допълнителни задачи, без оплакване (и, в повечето случаи – без допълнително заплащане). Трудът се възприема не просто като физическото и умствено усилие, което човек влага в своята работа или задачи, но и като мисия, водеща до просперитет на организацията. Тази всеотдайност и готовност за саможертва ги правят ключови фигури в поддържането на стабилността и успеха на компанията.

Важно място в базовите характеристики на Поколение Т заемат *дисциплината* и *самодисциплината*. Дисциплината е ключов елемент от тяхната работна етика, тъй като ценят реда и структурата и са склонни да следват установените процедури и правила, които осигуряват този ред и ефективност. Именно дисциплината в проявите на труда им в работната среда, спазването на правилата и стриктното изпълнение на заповедите и възложените задачи им позволява да бъдат ефективни и продуктивни в своята работа. Самодисциплината също е важна характеристика на Поколение Т. Тя се проявява в способността им да управляват своето време и ресурси ефективно, да контролират своето поведение и действия, като поставят приоритети и изпълняват задачите си последователно и постигат поставените цели.

*Работната етика* на Поколение Т е силно повлияна от техния военен опит и възпитание. Те възприемат работната етика като набор от морални принципи и ценности, сред които ключово място заемат честността, почтеността, отговорността, уважението към колегите и клиентите, както и стремежа към високо качество на работа. Представителите на Поколение Т разбират значението на постоянството и упоритата работа (Wilson, 2017, p. 56). и са готови да се посветят на своите задачи с пълна отдаденост. В работна среда те проявяват професионализъм, коректност и справедливост, като по този начин допринасят за позитивна работна атмосфера и ефективно функциониране на организацията. Наясно са, че спазването на етичните норми е от съществено значение за изграждането на доверие и репутация както на индивидуално, така и на организационно ниво. Именно това е причината много представители на Поколение Т да са успешни в своите кариери. Те достигат високи позиции в своите организации и са уважавани заради своята надеждност и професионализъм.

Може да се каже, че трудолюбието и дисциплината са две от най-силните мотивационни характеристики на Поколение Т и обхващат важността на упоритата работа, последователността и личната отговорност в постигането на успехи и реализация. Представителите на това поколение осъзнават, че тези елементи са взаимосвързани и ключови за личностното и професионално развитие. Представителите на Поколение Т са резултат от историческия контекст, в който са израснали, и са подкрепени от тяхната нужда от стабилност и ред. Тази комбинация от качества ги прави изключително ценни служители, които са готови да посветят голяма част от своя професионален живот на постигането на успех и удовлетворение в работата.

### 🗝 Йерархична структура

Представителите на Поколение Т ценят ясно дефинираната йерархия и структурирана работна среда, наличието на добре организирана система от роли, отговорности и комуникационни канали в една организация. Те разбират важността на ролите и отговорностите в организацията и предпочитат да работят в среди, където тези роли са ясно определени (Brown, 2012, p. 78), защо за личностния им комфорт в работна среда е важно да знаят своето място в структурата, да имат ясни задължения и да разбират как съответната роля допринася за общите цели на фирмата. Авторитетът и лидерството на управленците са важни за тях, тъй като те вярват, че добре организираната структура води до по-ефективна и продуктивна работна среда. Структурираното управление е ключов елемент от тяхната работна етика. Те предпочитат организации, които имат ясни правила и процедури, които се спазват стриктно, защото вярват, че именно структурираната работна среда осигурява предвидимост и стабилност, като минимизира неяснотите и конфликтите. Професионалното развитие в рамките на йерархичната

структура е важно за Поколение Т. Те са наясно, че този тип управление позволява по-ефективно използване на ресурсите и процесите, което води до повишена продуктивност и удовлетвореност като на служителите, така и на техните ръководители. Представителите на Поколение Т ценят възможностите за кариерно израстване и признание за техните усилия и постижения. Именно затова, много от тях са успешни в своите кариери. Благодарение на своята способност да се адаптират към йерархичните структури и да работят ефективно в тях, те достигат високи позиции в своите организации и са уважавани заради своята надеждност и професионализъм. Тази комбинация от дисциплина, самодисциплина и ориентация към структурирана работна среда прави Поколение Т надежден и ценен актив за всяка организация, която цени стабилността и професионализма.

**🗝 Дългосрочни цели**

Още една от ключовите особености на Поколение Т е стремежа към дългосрочни цели. Това включва определянето на стратегически насоки и амбициозни задачи, които трябва да бъдат постигнати в продължение на значителен период от време и служат като ориентир за планиране и вземане на решения, помагащи на организацията да се фокусира върху устойчивото развитие и растеж. Поставянето на дългосрочни цели насърчава постоянството, мотивацията и ангажираността сред представителите на Поколение Т, като им предоставя ясна визия за бъдещето и възможности за професионално развитие. Тези цели също така подпомагат адаптирането към променящите се условия на пазара и конкуренцията. Тази черта се проявява в различни аспекти на професионалния им живот и може да бъде разгледана чрез няколко основни аспекта.

Първият аспект – високата степен на лоялност вече бе коментиран. Важно е само да се добави, че склонността им да остават на едно работно място за по-дълъг период им позволява да се фокусират върху дългосрочни проекти и цели. Те са готови да инвестират време и усилия в постигането на дългосрочни цели, като например кариерно развитие или подобряване на уменията си.

Именно при работата по дългосрочни цели се проявява още една характерна черта на Поколение Т, а именно *проявата на търпение и постоянство*. Те са наясно, че успехът не идва веднага и са готови проявяват търпение, едновременно с това да положат необходимите усилия за постигане на желаните резултати. Както отбелязват Земке, Рейнс и Флипчак (Zemke et al., 2000, p. 89), това поколение е свикнало да работи усилено и да чака наградите си. Тази готовност за упорита работа и търпеливост ги прави ефективни и изключително подходящи за изпълнението на сложни и продължителни проекти. Техният подход демонстрира умение за постоянство и стратегическо

планиране, което е от съществено значение за успешното завършване на дългосрочни задачи.

Специално трябва да се отбележи, че Поколение Т има ясно изразена склонност към планиране и стратегическо мислене. Обичат да поставят ясни и конкретни цели и да разработват планове за тяхното постигане (Lancaster and Stillman, 2002), като включват както краткосрочни, така и дългосрочни цели, които са ясно формулирани и следвани последователно. Този начин на мислене им позволява да бъдат организирани и целенасочени, което е ключов фактор за техния успех в различни професионални и лични начинания.

Не може да не се обърне внимание на това, че въпреки определения си алтруизъм, представителите на Поколение Т също така очакват признание и възнаграждение за своите усилия. Те са мотивирани от възможността за кариерно израстване и финансово възнаграждение, което е свързано с техните дългосрочни цели (Dries and Pepermans, 2008, p. 227). Това означава, че за да задържат и мотивират тези служители работодателите трябва да предоставят ясни и справедливи системи за оценка и възнаграждение.

Като цяло, дългосрочните цели са един от важните аспекти на мотивацията на Поколение Т в работна среда. Техният стремеж към стабилност, търпение, планиране и очаквания за признание ги правят ефективни и надеждни служители, а чрез изграждането и реализацията на дългосрочните цели помагат на организацията да се фокусира върху устойчивото развитие и растеж, да постоянството и ангажираността в работна среда, да предоставя ясна визия за бъдещето и възможности за професионално развитие. Именно стремежа към дългосрочни цели на Традиционалистите подпомагат адаптирането им към променящите се условия на пазара и конкуренцията.

### 🗝 Работа като призвание

За Поколение Т работата е важен източник на лична удовлетвореност и смисъл, защото възприемат своята професия не просто като средство за препитание, а като нещо, което им носи удовлетворение и положителни емоции. Работата не е просто средство за печелене на пари, а нещо много повече – тя е начин за реализация на личните ценности, идентичност и смисъл в живота. (Davis, 2013, p. 90). Те намират смисъл, радост и удовлетворение в това, което правят, а професията си възприемат като част от своята идентичност, като призвание и източник на личностно развитие (Glendon and Palmer, 2013, p. 62). Това означава, че са мотивирани не само от материални награди, но и от възможността да допринесат за обществото и да оставят следа. Именно заради възприятието на работата като призвание, Поколение Т показва високо ниво на постоянство и отдаденост. Готови са да посветят значителна част от своето време и енергия на професионалните си задължения,

защото виждат в тях нещо повече от просто работа (Zemke et al., 2000, p. 95). Това води до високи нива на производителност и качество на работа.

Освен всичко горепосочено, може да се каже, че Поколение Т се стреми към съвършенство в своята работа. Те вярват, че качествената работа въпрос на самоуважение и е отражение на тяхната личност и професионализъм. Според Ланкастър и Стилман (Lancaster and Stillman 2002, p. 131), тези служители са склонни да поставят високи стандарти за себе си и за другите. Това означава, че са готови да полагат допълнителни усилия, за да постигнат най-добрите възможни резултати.

Влиянието на културните и социални норми от периода, в който са израснали, също играе роля в възприятието на работата като призвание. Поколение Т е възпитавано в дух на дисциплина, отговорност и служба на общността. Може да се каже, че културните и социални норми от детството и младостта на това поколение са формирали тяхното отношение към работата (Dries and Pepermans, 2008). Това означава, че те са склонни да виждат работата си като важен елемент от своя живот и сериозна обществена роля.

В обобщение, може да се каже, че особеността на Поколение Т „работа като призвание“ е фундаментална за мотивацията им в работна среда. Служителите, които намират призвание в своята работа, обикновено са силно мотивирани, креативни и отдадени на това, което правят. Чувстват се свързани с мисията и ценностите на своята организация и са готови да инвестират допълнителни усилия и време, за да постигнат високи резултати. Техният стремеж към лична удовлетвореност, постоянство, съвършенство и влиянието на културните и социални норми ги правят ефективни и отдадени служители. Работата като призвание води до по-висока лична и професионална удовлетвореност, както и до по-добро психично здраве и баланс между работа и личен живот.

### 🗝 Баланс между работа и личен живот

За Традиционалистите балансът между работа и личен живот не е просто въпрос на разделение на времето между работа и свободно време, а по-скоро интегриран подход, който включва хармонично съчетаване на професионалните задължения и личните потребности, интереси и ангажименти. Представителите на това поколение се стремят да отделят време за семейството и хобитата си.

Поколение Т разглежда работата и личния живот като неразривно свързани и взаимно допълващи се аспекти на живота. Те вярват, че хармоничното съчетаване на тези две области е основен фактор за цялостното благополучие и удовлетворение. Според изследванията на Глендън и Палмър (Glendon and Palmer, 2013, p. 68), представителите на това поколение активно търсят начини за интегриране на работата и личния живот, вместо да ги разделят стриктно. Това включва гъвкавост в работните графици, възможности

за дистанционна работа и готовност за адаптация както на професионалните, така и на личните ангажименти, за да се постигне оптимален баланс. Тази философия отразява разбирането, че успехът в една област не трябва да бъде за сметка на друга, а по-скоро те трябва да се подкрепят взаимно за максимално качество на живота.

Едновременно с това, високата ангажираност и силната трудова етика на Поколение Т водят до готовност за жертви в името на работата. Те са склонни да отделят значително време и усилия за професионалните си задължения, дори ако това означава по-малко време за лични дейности. Земке, Рейнс и Филипчак (Zemke et al., 2000, p. 102) отбелязват, че тези служители са известни със своята трудолюбивост и готовност да работят извънредно, когато е необходимо. Въпреки това, не може да не се отбележи, че те също така осъзнават важността на почивката и релаксацията за поддържане на дългосрочна продуктивност и устойчивост. Този подход показва, че въпреки интензивната отдаденост на работата, Традиционалистите разбират важността на баланса и грижата за себе си, за да избегнат прегаряне и да запазят ефективността си в дългосрочен план.

Заедно със сериозното отношение към професионалните си ангажименти, семейните ценности и традиционните роли също играят важна роля в мотивацията на Поколение Т. Те виждат семейството като централна част от своя живот и се стремят да балансират професионалните си задължения с грижите за близките си (Lancaster and Stillman, 2002, p. 138). Това означава, както вече бе отбелязано, че те са готови да направят компромиси в работата си, за да осигурят стабилна и подкрепяща семейна среда.

Гъвкавостта и адаптивността са ключови фактори за постигане на баланс между работа и личен живот за Поколение Т. Те са способни да адаптират своите графици и работни условия, за да отговорят на потребностите както на работата, така и на личния живот. Успехът в това отношение се гарантира от развитието и култивирането на умението да се управляват приоритетите така, че да се избегне прекомерен стрес и изтощение, като се осигури достатъчно време за почивка, семейство, хобита и личностно развитие. Драйс и Пеперманс (Dries and Pepermans, 2008, p. 233) специално отбелязват, че тази група служители е способна да се адаптира към променящите се обстоятелства и да намери начини за балансиране на различните аспекти на живота си. Това включва използването на технологии за дистанционна работа, гъвкави работни часове и други форми за баланс за поддържане на високо ниво на продуктивност и удовлетвореност.

Представителите на Поколение Т добре осъзнават, че поддържането на здравословен баланс между работа и личен живот е от съществено значение за физическото и психическото благополучие, както и за дългосрочната продуктивност и удовлетвореност както в професионален, така и в личен план.

### 🗝 Образование и обучение

Образованието и обучението в работна среда, включващи непрекъснато усъвършенстване на знанията и уменията на служителите чрез различни форми на обучение и развитие, играят ключова роля в мотивацията на Поколение Т. За това поколение образованието и непрекъснатото усъвършенстване на уменията са важни не само за професионалното развитие, но и за личностното израстване и удовлетворение (Thompson, 2019). Ето защо представителите на Поколение Т инвестират в своето професионално развитие чрез курсове и семинари. Целта е да се повиши професионалната квалификация, да се адаптира към новите технологии и методи на работа, и да се стимулира професионалното развитие.

Естествено, тази генерация високо цени формалното образование и го разглежда като основа за професионалното си развитие. Те са завършили университет или колеж, и виждат дипломата като доказателство за техните знания и компетентности. А Глендън и Палмър (Glendon and Palmer, 2013, p. 74) обръщат внимание, че тези служители придават голямо значение на формалното образование и квалификациите. Това означава, че те са склонни да инвестират време и ресурси в получаването на образователни степени и сертификати.

Освен формалното образование, Поколение Т активно участва и в различни форми на обучение и семинари. Те са наясно, че непрекъснатото усъвършенстване на уменията е ключово за поддържане на конкурентоспособността и професионалния растеж. Ето защо непрекъснато участват в курсове, семинари и други форми на професионално развитие (Zemke et al., 2000, p. 108). Това включва както технически, така и меки умения, които могат да бъдат полезни в различни аспекти на работата.

Изключително важни аспекти от мотивацията на Поколение Т са менторството и предаването на опит на следващите поколения. Те поемат ролята на ментори за по-младите си и неопитни колеги и с удоволствие споделят своите знания и опит. Тяхното виждане на менторството (Lancaster and Stillman, 2002, p. 145), е като начин да предадат своите знания и да допринесат за развитието на организацията. Това не само повишава тяхната собствена мотивация, но и укрепва организационната култура и приемствеността.

Разбира се, не бива да се пропуска още една особеност на Поколение Т – способностите за самостоятелно учене и желанието за самоусъвършенстване. Те се занимават с четене на специализирана литература, участие в курсове и самостоятелни проекти, за да разширяват своите знания и умения (Dries and Pepermans, 2008, p. 234). Това им позволява не само да останат актуални и конкурентоспособни в динамичната и бързо променяща се работна среда, но и да развиват нови компетенции, които могат да бъдат от полза както в

професионалния, така и в личния им живот. Тази инициатива и стремеж към постоянно усъвършенстване ги правят ценни кадри във всяка организация, тъй като те са винаги готови да се адаптират и да поемат нови предизвикателства.

И не на последно място, трябва да се отбележи, че Поколение Т не само учи, но и прилага наученото в практиката. Те са склонни да експериментират с нови методи и техники, за да подобрят своята работа и да постигнат по-добри резултати. Освен това са ориентирани към действие и приложение на наученото в реални ситуации (Glendon and Palmer, 2013, p. 81). Това означава, че те са готови да внедряват нови идеи и практики, които могат да доведат до подобрения в работния процес.

Разбирането на тези особености в мотивацията на Поколение Т може да помогне за създаването на условия, които да насърчават и подкрепят непрекъснатото професионално развитие и усъвършенстване, както и предоставянето на възможност за полагане на труд след пенсионирането. Представителите на това поколение са наясно, че инвестициите в образование и обучение водят до по-висока компетентност, мотивация и адаптивност, което от своя страна допринася за успеха и конкурентоспособността на организацията.

### 🗝 Социална ангажираност

За Поколение Т социалната ангажираност в работна среда се отнася до степента, до която те се идентифицират с организацията и нейните цели, както и до тяхната готовност да допринасят за общото благо. Представителите на това поколение възприемат социалната ангажираност именно в контекста ѝ на способността, без каквато и да било принуда, да вземат участие в обществени дейности като част от определена социална група, с която са ангажирани. За Традиционалистите тя не е просто страничен продукт на работата, а важен мотивационен компонент, който допринася за тяхното удовлетворение и продуктивност. Много представители на това поколение са активни в обществени и професионални организации (Clark, 2016, p. 67). Те участват в различни инициативи и екипни проекти, които допринасят за общото благо, споделят идеи и опит, и подкрепят колегите си.

Може да се отбележи, че заради опита, обучението и възпитанието си, Поколение Т предпочита именно колективната работа и екипната динамика. Те вярват, че човек не трябва да бъде индивидуалист, а сътрудничеството и взаимната подкрепа са гарант за постигането на общите цели (Glendon and Palmer, 2013, p. 88). Това означава, че те са склонни да участват активно в групови проекти и да допринасят за общото благосъстояние.

Изграждането на мрежи и контакти, но, важно е да се подчертае – най-вече чрез комуникация лице в лице, също е значима част от социалната ангажираност на Поколение Т. Създаването и поддържането на професионални и лични връзки е с дългосрочна цел – при необходимост, да

може да се потърси помощ в кариерата и личния живот. Ето защо, за тях е от изключителна важност изграждането на мрежи и поддържането на контакти с колеги и партньори (Zemke et al., 2000, p. 114). Това им помага не само да се чувстват част от общността, но и да получават ценни съвети и подкрепа. Чрез активното участие в социални събития и срещи, те укрепват своите връзки и създават основа за взаимноизгодно сътрудничество. Тази практика им предоставя възможности за обмен на идеи, споделяне на опит и откриване на нови перспективи, което е от съществено значение за личното и професионалното им развитие.

В този контекст не е изненадващо, че социалната отговорност и корпоративната култура са изключително важни за мотивацията на Традиционалистите. Представителите на това поколение предпочитат да работят за организации, които имат разработени и следват ясни социални и етични стандарти, демонстрират социална отговорност и имат положителна корпоративна култура (Lancaster and Stillman, 2002, p. 152). Това означава, че те са готови да инвестират време и усилия в организации, които споделят техните ценности и принципи. За тях е важно да виждат смисъл и стойност в работата си, като същевременно се чувстват част от общност, която уважава и подкрепя техните убеждения. Тази ориентация към социална отговорност и етика ги мотивира да се ангажират дългосрочно с компании, които се стремят към устойчиво развитие и положителен обществен принос.

Още един важен за социалната ангажираност в работна среда аспект на Поколение Т е менторството. За тях е от изключителна важност да имат възможността на предадат натрупания опит, знания и умения и да подготвят достойни заместници. Ето защо, те поемат ролята на ментори за по-младите поколения и споделят своите знания и опит (Dries and Pepermans, 2008, p. 234. Това не само повишава тяхната собствена мотивация, но и укрепва организационната култура на организацията, гарантира качеството и успешната реализация на приемствеността. Менторството им позволява да оставят трайна следа и да допринесат за развитието на следващите поколения професионалисти, което е от съществено значение за устойчивото развитие на организацията. Освен това, тази практика насърчава чувството за принадлежност и взаимна подкрепа сред членовете на екипа, което води до по-добра работна атмосфера и по-висока производителност.

Участието в социални инициативи и доброволческа дейност също е характерно за Поколение Т. Те се включват в различни социални проекти и кампании, които имат за цел да подобрят обществото (Glendon and Palmer, 2013, p. 95). Участието на представителите на Поколение Т в социални инициативи и доброволческа дейност се изразява в активното им ангажиране в различни проекти и каузи с цел подобряване на обществото. Това може да включва участие в благотворителни събития, помощ на уязвими групи, екологични кампании, образователни програми и други подобни дейности.

Доброволчеството се възприема като своеобразен дълг, извършва се безвъзмездно и ги мотивира да използват своите знания, умения и време за общото благо. Традиционалистите осъзнават, че доброволчеството не само допринася за решаването на социални проблеми, но също така насърчава личностното развитие и създава чувство за общност и солидарност.

Като цяло, социалната ангажираност е още един критичен аспект от мотивацията на Поколение Т в работна среда. Техният стремеж към колективна работа, изграждане на мрежи и контакти, социална отговорност, менторство и участие в социални инициативи ги прави ефективни и ангажирани служители. Представителите на това поколение са наясно, че високата социална ангажираност води до по-добра комуникация, сътрудничество и взаимно доверие, което подобрява работната атмосфера и ефективността на екипа. Практиката показва, че организациите, които насърчават социалната ангажираност, се отличават с по-ниско текучество на персонала и по-висока производителност.

В заключение, е важно отново да се подчертае, че мотивацията на Поколение Т в работна среда е силно повлияна от техния житейски опит и исторически контекст. Те ценят стабилността, лоялността и ясната структура, като същевременно се стремят към дългосрочно професионално развитие и социална ангажираност. Коментираните особености не само определят техния стил на работа, но и влияят върху тяхната мотивация и удовлетворение в професионалния живот. Работата като призвание добавя допълнителен слой на удовлетворение и смисъл в тяхната професионална дейност, което ги кара да се чувстват ценени и реализирани. Те се стремят към интеграция на професионалните и личните ангажименти, което им позволява да поддържат високо ниво на продуктивност и удовлетворение. Представителите на Традиционалистите инвестират време и ресурси в получаването на квалификации и умения, които им помагат да останат конкурентоспособни и да се развиват професионално.

Разбирането на тези особености е от съществено значение за създаването на условия, които да насърчават и подкрепят мотивацията и ангажираността на Поколение Т. Идеалната работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на това поколение задължително включва предоставяне на ясни и справедливи системи за оценка и възнаграждение, гъвкави работни условия, възможности за обучение и развитие, както и подкрепа за социална ангажираност. Практиката показва, че вземането под внимание на особеностите на представителите на Традиционалистите води до повишаване на мотивацията и продуктивността в работна среда, и способства за дългосрочната устойчивост и успех на организацията.

## 2. Особености на мотивацията на Поколение X в работна среда

Поколение X, родено между 1965 година и 1980 година, също има специфични особености по отношение на мотивацията в работната среда. Те ценят независимостта и автономията, стремейки се към гъвкаво работно време и дистанционна работа. Балансът между работа и личен живот е от съществено значение за тях, както и възможностите за професионално развитие и обучение. Стабилността и сигурността на работното място също са важни, като те търсят дългосрочни перспективи и лоялност към работодателя при наличие на справедливо възнаграждение и уважение. Технологично грамотни и критично мислещи, те ценят компании, които демонстрират корпоративна социална отговорност и имат положително въздействие върху обществото и околната среда. Преди да се представят резултатите от направеното изследване по фиксираните модули, е важно да се разгледат някои от общите характеристики на мотивацията на Поколение X в работна среда.

### 🗝 Лоялност към работодателя

Лоялността към работодателя е една от ключовите характеристики на Поколение X в работната среда. Това поколение има специфични очаквания и ценности, които влияят на тяхната лоялност към работодателя.

Поколение X търси дългосрочни ангажименти и стабилност на работното място. Те ценят сигурността и предвидимостта, които идват с дългогодишната работа в една компания. Според изследване на Галъп[3] (Gallup, 2019, p. 15), работниците от Поколение X са готови да останат в една компания за по-дълъг период от време в сравнение с по-младите поколения.

Един от ключовите фактори за лоялността на Поколение X е наличието на възможности за професионално развитие и кариерно израстване. Те ценят работодатели, които инвестират в тяхното обучение и развитие. Може да се каже, че възможностите за растеж и развитие са критични за задържането на служителите от Поколение X. Те търсят организации, които предлагат програми за обучение, семинари, курсове и други форми на професионално усъвършенстване, които им позволяват да разширят своите умения и компетенции. Тази подкрепа от страна на работодателя не само увеличава тяхната мотивация и ангажираност, но и гарантира, че те ще останат лоялни и дългосрочно ангажирани с компанията. Инвестицията в човешкия капитал е от съществено значение за задържането на талантливи кадри и за постигането на устойчив успех в бизнеса.

Признанието и оценката на труда са важни за Поколение X. Те искат да бъдат признати за своите усилия и постижения. Според едно изследване, проведено през 2020 година от професионална асоциация, която обединява

[3] https://www.gallup.com/workplace/231587/millennials-job-hopping-generation.aspx, посетен на 05.06.2023 г.

специалисти по човешки ресурси Society for Human Resource Management – SHRM (SHRM, 2020, p. 32), липсата на признание е една от основните причини за недоволство сред служителите от Поколение Х. Работодателите, които редовно признават и награждават своите служители, са по-успешни в задържането им.

Културата и ценностите на организацията също играят важна роля за лоялността на Поколение Х. Те искат да работят в компании, които споделят техните ценности и принципи. По думите на Джонсън (Johnson, 2017, p. 45), културната съвместимост е ключов фактор за лоялността на служителите от Поколение Х. Когато служителите усещат, че техните лични ценности и убеждения са в синхрон с тези на организацията, те са готови да се ангажират дългосрочно и да останат лоялни към нея. Културната съвместимост създава усещане за принадлежност и идентичност, което е от съществено значение за удовлетвореността и мотивацията на служителите. Организациите, които успяват да изградят и поддържат позитивна и подкрепяща култура, са по-успешни в задържането на талантливи кадри от Поколение Х.

Както вече бе споменато, Поколение Х цени баланса между работа и личен живот. Работодателите, които предлагат гъвкаво работно време и подкрепят личните потребности на служителите, е по-вероятно да задържат лоялността им. Според изследване на Делойт[4] (Deloitte, 2018, p. 56), балансът между работа и личен живот е един от най-важните фактори за удовлетвореността и лоялността на Поколение Х. Тези служители оценяват работодатели, които разбират и уважават необходимостта от време за семейство, хобита и лични интереси. Гъвкавите работни условия, като възможността за дистанционна работа или регулируемо работно време, помагат на служителите да управляват по-добре своите професионални и лични ангажименти. Това не само подобрява тяхната мотивация и продуктивност, но и укрепва тяхната лоялност към организацията. В крайна сметка, работодателите, които инвестират в просперитета и удовлетвореността на своите служители, създават по-здравословна и продуктивна работна среда.

Лоялността на Поколение Х към работодателя е резултат от комбинация от фактори, включително дългосрочни ангажименти, възможности за растеж и развитие, признание и оценка, културна съвместимост и баланс между работа и личен живот. Работодателите, които успеят да отговорят на тези потребности, ще могат да задържат и мотивират своите служители от това поколение.

[4] https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/generation-x-ups-its-media-consumption-game.html, посетен на 04.06.2023 г.

### 🗝 Труд и дисциплина

Трудът и дисциплината са ключови аспекти на мотивацията на Поколение X в работната среда. Представителите на това поколение имат специфични възгледи и очаквания по отношение на трудовото усилие и дисциплината на работното място.

Поколение X обикновено има силна трудова етика и високи стандарти за качество на работата. Те ценят упоритата работа и отдадеността към задачите. Според изследване на Pew Research Center[5] (Pew Research Center, 2018, p. 12), служителите от Поколение X се отличават със своята готовност да полагат допълнителни усилия за постигане на високи резултати.

Отговорността и надеждността са важни качества за Поколение X. Те ценят работодатели, които им предоставят ясно определени задачи и очаквания. Освен това, Поколение X е известно със своята надеждност и способност да изпълнява задълженията си последователно и качествено (Brown, 2017, p. 34). Тези служители се отличават с дисциплина и ангажираност към поставените цели, което ги прави ценни активи за всяка организация. Яснотата по отношение на задачите и очакванията им позволява да се фокусират върху изпълнението на своите задължения с висока степен на точност и ефективност. Надеждността на Поколение X е резултат от тяхната сериозност и професионализъм, което ги прави предпочитан избор за работодатели, търсещи стабилни и отговорни служители.

Самодисциплината е друга важна характеристика на Поколение X. Те са склонни да поемат инициатива и да работят самостоятелно, без необходимост от постоянен надзор. Според изследване на Harvard Business Review (Harvard Business Review, 2019, p. 45), именно самодисциплината е един от най-сериозните фактори за успеха на Поколение X в работната среда. Тази способност им позволява да управляват ефективно своето време и ресурси, като същевременно поддържат високо ниво на продуктивност и качество на работата. Самодисциплината на тази генерация е резултат от тяхната вътрешна мотивация и стремеж към постигане на високи стандарти. Тя им помага да се справят с предизвикателствата и да преодолеят препятствията, като същевременно демонстрират професионализъм и отговорност. Работодателите, които разпознават и ценят тази характеристика, могат да се възползват от нейните предимства, като предоставят на служителите от Поколение X свободата и автономията, необходими за оптимално представяне.

Управлението на времето също е критично за Поколение X и е едно от най-силните им качества (Smith, 2016, p. 23). Те ценят структурирани графици

[5] Изследването е свободно достъпно на:
https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-06/Digital_News_Report_2020_FINAL.pdf
и занапред в текста ще се използва, без да се преповтаря непрекъснато един и същ линк. – б.а.

и планове, които им помагат да организират работата си ефективно. Тази способност им позволява да оптимизират своето време и да постигат високи резултати в рамките на поставените срокове. Структурираните графици и планове предоставят на Поколение Х ясна представа за приоритетите и задачите, което им помага да се фокусират и да работят методично. Умението им да управляват времето ефективно е резултат от тяхната дисциплина и организираност, което ги прави изключително надеждни и продуктивни служители. Работодателите, които предоставят ясни и структурирани насоки, могат да се възползват от тази силна страна на Поколение Х, като им осигурят необходимите инструменти и ресурси за ефективно управление на времето.

Според изследване на Форбс (Forbes, 2017, p. 56) представителите на Поколение Х имат стремеж към перфекционизъм и внимание към детайлите. Те искат да вършат работата си безупречно и да постигат високи стандарти. Тази черта е резултат от тяхната вътрешна мотивация и желание за постигане на отлични резултати. Перфекционизмът на Поколение Х ги кара да се стремят към съвършенство във всичко, което правят, като обръщат специално внимание на малките детайли, които могат да направят голяма разлика. Тази способност им позволява да осигуряват висококачествена работа и да решават проблеми с прецизност и креативност. Работодателите, които ценят и насърчават перфекционизма и вниманието към детайлите, могат да се възползват от тези качества на Поколение Х, като им предоставят възможности за професионално развитие и признание за техните усилия.

Като цяло, важно да е да се помни, че трудовата етика, отговорността, самодисциплината, управлението на времето и стремежът към перфекционизъм са ключови аспекти на мотивацията на Поколение Х в работната среда. Тези качества правят представителите на това поколение ценни служители, които са готови да положат усилия и да се посветят на своите задачи. Работодателите, които успеят да създадат среда, която подкрепя и насърчава тези качества, ще могат да привлекат и задържат талантливи представители на Поколение Х.

### 🗝 Йерархична структура

Йерархичната структура е важен аспект на мотивацията на Поколение Х в работната среда. Представителите на това поколение имат специфични възгледи и очаквания и във връзка с йерархията и организационната структура в организацията.

Поколение Х обикновено уважава авторитетите и йерархичната структура в организацията (Gallup[6], 2019, p. 15). Те високо ценят ясно определените роли и отговорности, като се стремят да спазват установените

[6] https://www.gallup.com/workplace/231587/millennials-job-hopping-generation.aspx, посетен на 05.06.2023 г.

правила и процедури. В професионалната среда, представителите на това поколение са склонни да следват указанията на своите ръководители и мениджъри, демонстрирайки лоялност и ангажираност към организационните цели. Тази тяхна характеристика ги прави надеждни и стабилни служители, които допринасят за ефективността и стабилността на работната среда.

Ясните правила и процедури са важни за Поколение Х. Те ценят добре дефинираните процеси и структури, които им помагат да знаят какво се очаква от тях. Както отбелязва Браун (Brown, 2017, p. 34), за тях е важно наличието на работна среда с ясни правила и процедури, които им помагат да се ориентират и да изпълняват задачите си ефективно. Тази предсказуемост и структура създава усещане за сигурност и контрол, което е особено важно за представителите на това поколение, тъй като те предпочитат да работят в рамките на установени норми и стандарти. Това не само улеснява тяхната работа, но и повишава продуктивността и удовлетвореността им от професионалната дейност.

Очакванията за справедливост са високи сред Поколение Х. Те искат да видят, че йерархичната структура е основана на компетентност и справедливост, а не на фаворитизъм или политически игри. За тях е важно да има прозрачност и обективност в процесите на вземане на решения и оценяване на представянето, което гарантира, че усилията и постиженията им ще бъдат признати по достойнство. Тази ориентация към справедливост и равнопоставеност мотивира представителите на Поколение Х да се стремят към професионално развитие и да поддържат високи стандарти в своята работа.

Поколение Х има амбиции за кариерно израстване и търси възможности за повишение в рамките на йерархичната структура. Те ценят организации, които предлагат ясни пътеки за кариерно развитие и признават усилията и постиженията на служителите. Джонсън (Johnson, 2017, p. 45) подчертава, че амбициите за кариерно израстване са важен мотивационен фактор за Поколение Х. Представителите на това поколение са склонни да инвестират време и усилия в усъвършенстване на своите умения и знания, за да могат да заемат по-високи позиции и да поемат по-големи отговорности. Тази ориентация към професионално развитие и успех ги прави активни и ангажирани участници в работната среда, които допринасят значително за растежа и успеха на организацията.

Комуникацията и обратната връзка са ключови за Поколение Х в контекста на йерархичната структура. Те ценят откритата комуникация с ръководството и редовната обратна връзка по отношение на тяхното

представяне. Според изследване на Делойт[7] (Deloitte, 2018, p. 56), от това поколение искат да получават редовна и конструктивна обратна връзка от своите ръководители. Тази практика им помага да разберат как се справят, къде могат да се подобрят и как техният принос влияе върху цялостното функциониране на организацията. Откритата комуникация също така укрепва доверието между служителите и ръководството, което води до по-добра координация и сътрудничество в работния процес.

Като цяло, уважението към авторитетите, ясните правила и процедури, очакванията за справедливост, амбициите за кариерно израстване, както и откритата комуникация и редовната обратна връзка са основни елементи, които мотивират Поколение X в работната среда. Тези характеристики превръщат представителите на това поколение в ценни служители, които са готови да се ангажират и да работят в структурирана и справедлива йерархична среда. Работодателите, които успеят да създадат такива условия, ще могат не само да привлекат, но и да задържат талантливи представители на Поколение X, осигурявайки си стабилна и продуктивна работна сила, гарантирайки си стабилна и продуктивна работна сила. Този подход не само ще подобри работната атмосфера, но и ще доведе до по-добри резултати и устойчив успех за организацията.

**🗝 Дългосрочни цели**

Една от основните дългосрочни цели на Поколение X е *кариерното израстване.* Те се стремят към постигане на високи позиции и поемане на лидерски роли в своите организации. Изследване на Pew Research Center[8] (PRC, 2018) ясно показва, че представителите на това поколение са най-удовлетворени от работата си, когато виждат ясен път за кариерно развитие. Това ги подтиква активно да търсят възможности за повишение и професионално развитие, което подчертава тяхната амбиция и стремеж към непрекъснато усъвършенстване. Те не само желаят да напредват в йерархията, но и да придобиват нови умения и знания, които да им помогнат да останат конкурентоспособни и успешни в динамичната работна среда.

Друга важна дългосрочна цел е осигуряването на *финансова стабилност.* Поколение X се стреми към стабилен доход и финансово благополучие за себе си и семейството си. Изследователите Линда Спинкър и Сюзън Сегал (Spinker & Segal, 2016) подчертават, че финансовата сигурност е критичен фактор за Поколение X, който ги мотивира да работят усилено и да планират дългосрочно. Тази мотивация ги кара да вземат обмислени решения

[7] https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/generation-x-ups-its-media-consumption-game.html, посетен на 04.06.2023 г.
[8] Пак там.

по отношение на спестяванията, инвестициите и управлението на разходите, с цел да гарантират устойчив и комфортен начин на живот.

Поколение X също така цени *личностното развитие и продължаващото образование.* Те се стремят към усъвършенстване на уменията си през целия живот, личностното развитие е ключов компонент от дългосрочните цели на Поколение X (Larson, 2019). Това включва участие в курсове, семинари и други форми на обучение, които им помагат да останат конкурентоспособни и адаптивни в бързо променящия се свят. Стремежът към самоусъвършенстване и придобиване на нови знания е важен аспект от техния подход към живота и кариерата.

Накрая, Поколение X желае да остави *положителен отпечатък в своята професионална област* и да предаде знанията и опита си на следващите поколения. Това поколение разбира важността на приемствеността и устойчивото развитие, като вижда в своето наследство ключов фактор за бъдещия успех на индустрията. Желанието им да създадат трайни резултати и да подпомогнат развитието на младите таланти е мощна движеща сила, която ги мотивира да се ангажират със значими проекти и активно да менторират по-младите си колеги. Те осъзнават, че тяхната роля не се ограничава само до текущите им професионални задължения, а включва и дългосрочния принос към общото благополучие на обществото и професионалната среда.

### 🗝 Независимост и автономия

Независимостта и автономията са ключови елементи в мотивацията на Поколение X в работната среда. Това поколение възприема като изключително важни наличието както на свобода и самостоятелност в своята работа, така и на автономия и удовлетворение от работата (Twenge, Campbell, Hoffman, & Lance, 2010). За тях тези фактори са от съществено значение, тъй като те предпочитат да имат контрол върху своите задачи и процеси, без прекомерен надзор или микромениджмънт. Тази независимост им позволява да използват своя потенциал и креативност пълноценно, което води до повишена продуктивност и личностно удовлетворение. В крайна сметка, Поколение X търси баланс между личните и професионалните си цели, като се стреми към работна среда, която уважава техните потребности и желания за автономност.

Представителите на Поколение X предпочитат да имат контрол върху своите задачи и начина, по който ги изпълняват. Те ценят възможността да работят самостоятелно и да вземат решения без постоянна намеса. Тази независимост им позволява да използват своя опит и умения ефективно, като същевременно увеличават своята продуктивност и удовлетворение от работата. За тях е важно да имат гъвкавост и автономия, които им помагат да постигат своите професионални цели и да се чувстват уверени в своите способности. Този подход към работата също така насърчава иновациите и

креативността, тъй като предоставя пространство за експериментиране и индивидуално изразяване.

Една от основните характеристики на тази група е желанието за гъвкаво работно време. Според изследване на Галъп[9] (Gallup, 2017, p. 45), служителите, които имат гъвкаво работно време, са по-продуктивни и удовлетворени от работата си. За Поколение Х това е особено важно, тъй като им позволява да бъдат гъвкави и да балансират по-добре професионалния и личния си живот (Cennamo, & Gardner, 2008). Гъвкавото работно време им дава възможност да управляват времето си по начин, който най-добре отговаря на техните потребности и приоритети, което води до по-висока мотивация и ангажираност в работата. Тази практика също така намалява стреса и подобрява качеството на живота, което е от съществено значение за представителите на това поколение.

С развитието на технологиите, много от представителите на Поколение Х са готови да работят дистанционно. Както подчертава Мартин Форд (Ford, 2009, p. 156) дистанционната работа предоставя на Поколение Х свободата да работят от всяко място, което води до повишена продуктивност и удовлетвореност. Дистанционната работа им позволява да избегнат ежедневните пътувания до офиса, спестявайки време и енергия, които могат да бъдат насочени към по-съществени задачи. Освен това, този начин на работа им дава възможност да се адаптират към различни часови зони и да работят в оптималното за тях време на деня, което допълнително увеличава тяхната ефективност. Технологиите, като видеоконференции, облачни услуги и комуникационни платформи, улесняват колаборацията и координацията с колегите, дори когато физически са разделени. В резултат на това, Поколение Х може да се фокусира върху задачите си без разсейвания и да постигне по-добри резултати, като същевременно запазва баланса между професионалния и личния си живот.

Представителите на Поколение Х обичат да бъдат част от процесите на вземане на решения и да участват в определянето и изграждането на стратегии и проекти. В книгата си Даниел Пинк (Pink, 2009, p. 67) обяснява „Автономията е един от трите основни двигатели на мотивацията, и за Поколение Х тя е особено важна“. Именно автономията стимулира креативността и иновациите сред представителите на Поколение Х. Практиката ясно доказва, че когато респондентите имат свободата да експериментират и да прилагат нови идеи е по-вероятно да генерират оригинални решения и да подобряват работните процеси. Когато им се предостави автономия, те поемат пълна отговорност за своите действия и резултати. Джим Колинс (Collins, 2001, p. 103) подчертава, че свободата и

[9] https://www.gallup.com/workplace/231587/millennials-job-hopping-generation.aspx, посетен на 05.06.2023 г.

отговорността вървят ръка за ръка. Тоест, когато респондентите имат автономия, те са готови да поемат пълна отговорност за своите действия. Тази комбинация от автономия и отговорност не само повишава мотивацията и удовлетворението на Поколение X, но също така води до по-добри резултати и иновации в работната среда. Когато служителите имат възможността да влияят върху процесите и проектите, те се чувстват по-ангажирани и свързани с организацията, което допринася за по-добра организационна култура и по-висока производителност.

Сред ярките примери за стремежа към независимост и автономия на Поколение X е избора професионална дейност в съвременните условия. Много от представителите на Поколение X избират да работят като фрийлансъри или консултанти, като си осигуряват пълна автономия над своите проекти и клиенти. В стартиращите компании представителите на това поколение заемат ключови роли, което им гарантира възможността да вземат самостоятелни решения и да влияят на посоката на бизнеса. Компаниите, които предлагат хибридни модели на работа (комбинация от офис и дистанционна работа), са привлекателни за това поколение, тъй като им предоставят гъвкавост и автономия.

Като цяло, може да се обобщи, че независимостта и автономията са основополагащи за мотивацията на Поколение X в работната среда. Те ценят свободата да контролират своите задачи и начин на изпълнение, да работят гъвкаво и дистанционно, и да участват активно във вземането на решения. Работодателите, които предоставят такива условия, ще успеят да привлекат и задържат талантливи представители от това поколение.

### 🗝 Баланс между работа и личен живот

Както вече бе споменато, Поколение X е известно със своето силно желание за постигане на баланс между професионалния и личния живот. Този баланс е критичен за тяхното удовлетворение и продуктивност. Те ценят времето, прекарано със семейството и приятелите, също толкова колкото и кариерното развитие. Както подчертава Уилямс (Williams, 2021, p. 78), „Поколение X иска да има време за семейството си и личните си интереси, без да се чувстват притиснати от работните задължения“. Балансът между работа и личен живот за тях не е просто лукс, а необходимост, която ги прави по-продуктивни и удовлетворени както в професионален, така и в личен план. За тях това означава не само разпределение на времето между професионалните задължения и личните интереси, но и създаване на условия, които позволяват пълноценно участие във всички аспекти на живота.

За Поколение X е важно да виждат възможности за професионално развитие и кариерно израстване. Както отбелязва Браун (Brown 2018, p. 34), „представителите на Поколение X търсят предизвикателства и искат да се

развиват в своята област“. Те ценят обучението и развитието на умения, които могат да им помогнат да напреднат в кариерата си.

След като са преживели периоди на икономическа нестабилност, много представители на Поколение Х ценят стабилността и сигурността на работното място. Представителите на Поколение Х търсят дългосрочни ангажименти и стабилни условия на труд.

Много представители на Поколение Х оценяват възможността за гъвкаво работно време или дистанционна работа. Според Дейвис (Davis, 2017, p. 92), „гъвкавото работно време е ключов фактор за удовлетвореността на Поколение Х“. Това им позволява да съчетават професионалните си задължения с личните си ангажименти.

Представителите на Поколение Х очакват подкрепа именно от страна на работодателя за постигане на баланс между работа и личен живот. Както отбелязва Томпсън (Thompson, 2016, p. 45), „работодателите, които предлагат политики за родителски отпуск и грижа за деца, са по-привлекателни за Поколение Х“. Тези политики показват разбиране и подкрепа към личните потребности на служителите.

Здравето и благополучието са важни за Поколение Х. Както подчертава Милър (Miller, 2015, p. 67), „програмите за здраве и уелнес са важен елемент за привличането и задържането на служители от Поколение Х“. Те търсят работодатели, които насърчават здравословния начин на живот. Освен това, както вече се спомена, гъвкавото работно време, възможностите за дистанционна работа и програмите за детски грижи са също важни фактори, които допринасят за по-добрия баланс между професионалния и личния живот. Работодателите, които инвестират в такива инициативи, не само подобряват качеството на живот на своите служители, но и увеличават тяхната мотивация и продуктивност. В резултат на това, компаниите, които предлагат тези мерки, се радват на по-висока лоялност и ангажираност от страна на своите служители.

Много представители на тази генерация също така ценят компаниите, демонстриращи социална отговорност и ангажимент към обществото. Както отбелязва Уилсън (Wilson, 2018, p. 89), „Поколение Х иска да работи за организации, които споделят техните ценности и принципи“. Те са склонни да се ангажират повече с компании, които имат ясни социални и екологични цели. Това включва инициативи като устойчиво производство, подкрепа за местни общности и участие в благотворителни проекти. Работодателите, които интегрират тези ценности в своята корпоративна култура, не само привличат и задържат талантливи кадри от Поколение Х, но и укрепват своята репутация и обществено признание.

Може да се направи изводът, че Поколение Х има уникални мотивационни фактори и очаквания към работната среда. Техният стремеж към независимост, професионално развитие и баланс между работа и личен

живот ги прави ценни служители, които търсят смисъл и удовлетворение в своята работа. Работодателите, които успеят да отговорят на тези потребности, ще могат да привлекат и задържат талантливи представители на това поколение.

### 🗝 Работа като призвание

Работата като призвание представлява дълбока и лична връзка между индивида и неговата професия, която надхвърля чисто финансовите и материални аспекти. За представителите на Поколение X тази концепция е особено важна, тъй като те търсят професии, които им позволяват да използват своите умения и таланти по начин, който ги прави щастливи и удовлетворени. Автономията, балансът между работа и личен живот, както и корпоративната култура и социалната отговорност на работодателя са ключови фактори, които допринасят за усещането за смисъл и удовлетворение в работата. Възприемайки работата като призвание, те намират не само професионално развитие и личностно израстване, но и възможност да направят положителен принос към обществото и света около тях. Тази интеграция на лични ценности и професионални цели създава основа за дългосрочно удовлетворение и успех, което е от съществено значение за пълноценния и осмислен живот на представителите на Поколение X.

Представителите на Поколение X действително възприемат работата като призвание, което трябва да носи смисъл и удовлетворение. Изследване на Pew Research Center (Pew Research Center, 2018, p. 12) показва, че представителите на това поколение са склонни да търсят професии, които им позволяват да използват своите умения и таланти по начин, който ги прави щастливи и удовлетворени. Това означава, че те не се ограничават само до финансовото възнаграждение, а търсят и емоционална и интелектуална удовлетвореност от своята работа (Ng, Schweitzer & Lyons, 2010). Тази ориентация към личностно развитие и значимост в професионалния живот е характерна за тяхното разбиране за успех и реализация.

Освен това, както вече се отбеляза, представителите на Поколение X ценят високо автономията и независимостта в работата си. Както подчертават Браун, Смит и Джонс (Brown et al., 2017, p. 56), „Тези респонденти търсят професии, които им позволяват да използват своите умения и таланти по начин, който ги прави щастливи и удовлетворени“. Когато работата се разглежда като призвание, автономията и независимостта стават още по-важни, защото те осигуряват необходимата свобода за личностно развитие и творчество. Тази свобода е критична за тяхното усещане за контрол и удовлетворение от професионалния им живот, което е основен компонент на работата като призвание. Тя им позволява да избегнат микроуправлението и бюрократичните ограничения, които биха могли да задушат тяхната

креативност и мотивация, и да се фокусират върху постигането на цели, които имат дълбок смисъл и стойност за тях.

В допълнение към тези аспекти, Поколение Х също така цени баланса между работа и личен живот. Според проучване на Галъп (Gallup, 2019, p. 18), представителите на това поколение са готови да приоритизират личното време и семейството пред дългите работни часове. Те търсят работодатели, които предлагат гъвкави графици и опции за дистанционна работа, което им позволява да съчетават професионалните си задължения с личните ангажименти. Това е особено важно, когато работата се възприема като призвание, защото им позволява да поддържат хармония между професионалния и личния си живот, което допринася за цялостното им усещане за смисъл и удовлетворение.

Важно е да се отбележи, че Поколение Х също така има високи очаквания към своите работодатели по отношение на корпоративната култура и социалната отговорност. Те избират компании, които споделят техните ценности и се ангажират с устойчиви практики и социални каузи. Според изследване на Deloitte (Deloitte, 2018, p. 32), повече от половината от представителите на Поколение Х биха предпочели да работят за компания, която активно подкрепя социални и екологични инициативи. Когато работата се възприема като призвание, тези фактори стават още по-важни, защото те допринасят за усещането за смисъл и удовлетворение. Работейки за компания, която споделя техните ценности и се стреми към положителна промяна, представителите на Поколение Х намират допълнителна мотивация и гордост в своята работа, което укрепва връзката им с призванието.

Като цяло, работата като призвание е фундаментален аспект от професионалния живот на представителите на Поколение Х. Те търсят професии, които им позволяват да използват своите умения и таланти по начин, който ги прави щастливи и удовлетворени, като същевременно ценят автономията, баланса между работа и личен живот и социалната отговорност на работодателя. Тази интеграция на лични ценности и професионални цели създава основа за дългосрочно удовлетворение и успех, което е от съществено значение за пълноценния и осмислен живот на представителите на Поколение Х.

### 🗝 Образование и обучение

Поколение Х, има специфични особености и по отношение на образованието и обучението, които влияят на тяхната мотивация в работната среда. Както вече се отбеляза, представителите на това поколение са израснали в период на значителни социални и технологични промени, което е оставило своя отпечатък върху техните ценности и очаквания към образованието и обучението.

За Поколение Х е характерно желанието за постоянно усъвършенстване. Ето защо представителите му ценят непрекъснатото учене и професионално развитие. Както подчертават, Смит и Джонс (Smith & Jones, 2020, p. 45) „Поколение Х търси работодатели, които предлагат възможности за обучение и развитие на уменията“. Това желание за самоусъвършенстване е мотивирано от стремежа им да останат конкурентоспособни на пазара на труда и да постигнат личностно и професионално израстване.

Поколение Х поставя фокус върху практическите умения. Това води до предпочитането на образователни програми, които предлагат практически опит и умения, които могат директно да се приложат в работната среда. Според Браун, Смит и Джонс (Brown et al., 2017, p. 56) представителите на това поколение ценят курсовете и обученията, които са свързани с реални казуси и проблеми, защото осъзнават, че това са проблеми, които реално могат да възникнат в ежедневната работа.

В контекста на самостоятелността и индивидуалния подход, Поколение Х проявява индивидуализъм в обучението. Това е причината представителите му да предпочитат индивидуалния подход в обучението и развитието. И особено ценят персонализираните учебни планове и менторските програми (Johnson, 2018, p. 32), които им позволяват да развиват своите уникални таланти и интереси. Индивидуализмът в обучението им дава възможност да се фокусират върху специфичните си потребности и цели, което води до по-ефективно и удовлетворяващо усвояване на знания и умения. Този подход също така насърчава самодисциплината и самостоятелността, които са ключови качества за успеха на Поколение Х в професионалния свят. Чрез персонализираните учебни програми и менторството, те могат да изградят стабилна основа за своето професионално развитие и да постигнат дългосрочни успехи в областите, които ги интересуват най-много.

Поколение Х търси баланс между работа и учене и проявява гъвкавост в обучението. Изследванията на Уйлямс (Williams, 2019, p. 23) потвърждават, че представителите на това поколение търсят възможности за дистанционно обучение или онлайн курсове, които им позволяват да балансират между работа и учене. Тази гъвкавост е от съществено значение за тях, тъй като им дава възможност да продължат своето професионално развитие без да жертват личния си живот. Дистанционното обучение и онлайн курсовете предоставят удобство и достъпност, които са особено важни за работещите професионалисти. Чрез тези методи на обучение, представителите на Поколение Х могат да адаптират учебния процес към своя график и потребности, което допринася за по-добро усвояване на знания и умения. Тази способност за балансиране между работа и учене е ключова за тяхното професионално и личностно развитие, като им позволява да останат конкурентоспособни и адаптивни в динамичния съвременен свят.

Важни за Поколение Х са и критичното мислене и аналитичните умения. Образованието на това поколение е насочено именно към развитие на критично мислене и аналитични умения. Според Милър (Miller, 2021, p. 12), представителите на това поколение ценят образователни програми, които насърчават дискусии, дебати и решаване на сложни проблеми. Тези умения са от съществено значение за тях, тъй като им помагат да анализират информацията критично, да вземат информирани решения и да се справят с предизвикателствата в професионалния и личния си живот. Развитието на критично мислене и аналитични умения не само подобрява тяхната способност да се адаптират към променящата се среда, но и ги прави по-конкурентоспособни на пазара на труда. Чрез участието в дискусии и дебати, те усъвършенстват своите комуникационни умения и научават как да аргументират своите позиции ефективно. Решаването на сложни проблеми стимулира тяхната креативност и иновативност, което е от съществено значение за успеха в днешния бързо развиващ се свят.

Като цяло, мотивацията на Поколение Х се подхранва от желанието за постигане на лични и професионални цели, както и от стремежа към баланс между работа и личен живот. Работодателите, които предлагат възможности за обучение и развитие, могат да повишат ангажираността и удовлетвореността на служителите от Поколение Х, като същевременно подобряват тяхната продуктивност и лоялност към организацията.

### 🗝 Социална ангажираност

Поколение Х се стреми да се идентифицира с организацията, в която работи. Както казва Саймън Синек (Sinek, 2009, p. 37), „респондентите не купуват продукти или услуги; те купуват причини, истории и емоции“. Използвайки този потребителски контекст, можем да кажем, че по същия начин служителите от Поколение Х искат да видят смисъл и цел в своята работа и желаят да се идентифицират с организацията, чиито цели и мисия резонират с техните лични ценности.

Представителите на Поколение Х са готови да допринасят за общото благо на организацията. Според Питър Дракър (Drucker, 1999, p. 125), „ефективността на един човек зависи от неговото желание да допринесе за общото благо“. Поколение Х е готово да поеме допълнителни отговорности и задачи, когато вижда, че това ще помогне за постигането на колективните цели.

Поколение Х цени силната организационна култура и са склонни да подкрепят, и дори да участват в нейното формиране. Както казва Джон Котър (Cotter, 2007, p. 98), „Културата яде стратегията за закуска“. Поколение Х е готово да инвестира своето време и енергия в дейности, които укрепват организационната култура.

Това поколение се ангажира с мисията и визията на организацията, в която работят неговите представители. Организации, които ясно комуникират своите цели и визия, и които включват служителите в процеса на вземане на решения, са по-вероятно да получат висока степен на социална ангажираност от това поколение.

Поколение X гледа на своята работа с дългосрочна перспектива. Както казва Ричард Брансън (Branson, 2017, p. 215), „Бизнесът трябва да бъде забавен, но преди всичко той трябва да бъде устойчив“. Именно в този контекст гледа на работата си и Поколение X – оценява стабилността и предвидимостта на работното място и е готово да инвестира време и усилия в изграждането на дълготрайни взаимоотношения с колегите и организацията.

Поколение X поема лидерски роли и е готово да влиза в менторски роли за други членове на екипа. Представителите му подкрепят идеите на Патриша Адамс (Adams, 2014, p. 72), че „менторството е двупосочна улица – то облагодетелства както ментора, така и менторирания“. Те ценят възможността да предават своите знания и опит и да помагат на по-младите колеги да се развиват.

Като цяло, социалната ангажираност на Поколение X в работната среда е основополагащ аспект от тяхното професионално поведение и взаимодействие с колегите. Това поколение демонстрира високо ниво на отговорност и ангажираност към своите задължения, като същевременно търси смисъл и удовлетворение в работата си. Техният богат опит и дълбоки знания ги правят ценни ментори и лидери, способни да допринесат значително за организационната култура и успех. Те не само споделят своето ноу-хау, но и насърчават по-младите поколения да развиват своите умения и компетенции. Важно е обаче да се отбележи, че те също така очакват признание и подкрепа за своите усилия, което подчертава значението на ефективната комуникация и взаимното уважение в работната среда. В този контекст, създаването на атмосфера на откритост и прозрачност е от съществено значение за мотивирането и задържането на талантите от Поколение X. Освен това, те проявяват инициатива в организирането на тиймбилдинг събития и социални активности, които укрепват колективния дух и подобряват взаимоотношенията между членовете на екипа. Тази активна роля в изграждането на позитивна работна среда прави Поколение X незаменим фактор за успеха на всяка организация.

## 3. Особености на мотивацията на Поколение Y в работна среда

Поколение Y, или Милениалите, родени между 1981 година и 1996 година, имат свои уникални особености по отношение на мотивацията в работната среда. Те ценят баланса между работа и личен живот, стремейки се към гъвкаво работно време и възможности за дистанционна работа. Професионалното развитие и обучение са от съществено значение за тях, като търсят нови предизвикателства и възможности за растеж. Стабилността и сигурността на работното място също са важни за Милениалите, но те са склонни да сменят работни места по-често в сравнение с предходните поколения, ако не намират удовлетворение и възможности за развитие. Ценят откритата комуникация и обратната връзка от страна на работодателите, както и признанието за техния труд и усилия. Технологично грамотни и адаптивни, Милениалите предпочитат компании, които използват модерни технологии и предлагат иновативни решения. За тях са важни корпоративната социална отговорност и устойчивост, като търсят работодатели, които демонстрират ангажимент към обществени каузи и опазването на околната среда.

Преди да се представят резултатите от направеното изследване по фиксираните модули, е важно да се разгледат някои от общите характеристики на мотивацията на Милениалите в работна среда.

### 🗝 Лоялност към работодателя

Лоялността към работодателя е важна характеристика на Поколение Y в работната среда. Според проучване на Галъп (Gallup, 2016, p. 5), Милениалите са готови да сменят работни места в сравнение с предишните поколения, но това не означава, че те не могат да бъдат лоялни. Лоялността им към работодателя зависи от няколко ключови аспекта, като професионално развитие и кариерни възможност, баланс между работа и личен живот, корпоративна култура и ценности, признание и обратна връзка, социална отговорност и устойчивост, финансови стимули и справедливо възнаграждение, които ще разгледаме накратко.

За Поколение Y смисълът и целта на работата са от съществено значение. Милениалите търсят работа, която има положителен принос към обществото и отразява целите на компанията. Освен това, гъвкавостта и балансът между работа и личен живот са важни за Поколение Y. Те предпочитат възможности за дистанционна работа и гъвкаво работно време. Изследване на FlexJobs[10] (2019, p. 8) показва, че гъвкавостта е един от най-важните фактори за стимулиране на лоялност у Милениалите в една компания. Гъвкавото работно време и възможностите за дистанционна работа са важни фактори за Милениалите. Според Доу (Doe, 2019, p. 78), те оценяват именно работодатели, които разбират необходимостта от баланс между работа и личен

[10] https://www.flexjobs.com/blog/post/remote-work-statistics/, посетен на 05.06.2023 г.

живот и предлагат политики, които подкрепят това. Това означава, че те търсят организации, които позволяват гъвкави графици и отдалечена работа, което им дава възможност да управляват по-добре своето време и да съчетават професионалните си задължения с личните си интереси и семейни ангажименти. Този подход не само подобрява качеството на живота им, но и повишава тяхната продуктивност и удовлетвореност от работата. Много представители на Поколение Y също така ценят работодатели, които предлагат опции за хибридна работа – комбинация от работа в офиса и дистанционно, което им позволява да се адаптират към различни ситуации и да запазят своята ефективност.

Тази комбинация от смисъл и гъвкавост води до повишена лоялност към работодателя. Когато Милениалите намират работа, която съответства на техните ценности и им предоставя необходимата свобода и баланс, те са готови да останат лоялни към организацията. Лоялността им се основава на чувството за принадлежност и признателност към работодателите, които уважават техния начин на живот и им помагат да постигнат своите лични и професионални цели.

Лоялността към работодателя се осигурява и предоставянето на възможности от негова страна за курсове, семинари и менторство. Според доклад на LinkedIn (2018, p. 15), 94% от Милениалите биха останали по-дълго в компания, която инвестира в тяхното развитие. Едновременно с възможностите за професионално развитие и кариерен растеж, както вече отбелязвахме, те очакват от работодателите си да предоставят ясни пътеки за кариерно развитие, обучения и менторство. Това означава, че те търсят организации, които инвестират в тяхното личностно и професионално усъвършенстване чрез различни програми за обучение, семинари и курсове. Освен това, наличието на ментори, които могат да ги насочват и подкрепят в техния кариерен път, е от съществено значение за тях. Тази подкрепа им помага да се чувстват уверени и мотивирани, знаейки, че имат ресурсите и инструментите, необходими за постигане на своите цели.

Социалната отговорност и инклузивната корпоративна култура са важни за Милениалите и стимулират тяхната лоялност към организацията, в която работят. Те предпочитат организации, които подкрепят разнообразието и устойчивото развитие (Deloitte, 2019, p. 21). Казано по друг начин, Представителите на Поколение Y търсят работодатели, чиито ценности и култура съвпадат с техните собствени. Предпочитат организации, които създават среда, в която всеки глас се чува и идеите се ценят. Откритата комуникация и прозрачността в управлението са ключови фактори за изграждане на доверие и взаимно уважение между служителите и ръководството. Също така, представителите на Поколение Y ценят компании, които насърчават сътрудничеството и работата в екип, тъй като това им дава възможност да обменят знания и опит, да се учат един от друг и да развиват

своите умения. Иновациите също са важен аспект, който привлича Милениалите, защото те обичат да работят в динамична и креативна среда, където могат да реализират своите идеи и да допринесат за развитието на организацията.

Ключова за осигуряването на лоялност е и редовната обратна връзка и признанието за добре свършена работа (Wilson, 2021, p. 90). Това означава, че те търсят работодатели, които предоставят конструктивна критика и похвали, когато е необходимо. Обратната връзка и признанието за добре свършена работа са критични за мотивацията на Милениалите. Те очакват редовни оценки на представянето и публично признание, което означава, че редовната обратна връзка и признанието са сред най-ефективните начини за повишаване на лоялността на Милениалите. Именно редовната обратна връзка им помага да разберат как се справят, какво могат да подобрят и как техните усилия влияят на цялостния успех на организацията. Признанието за добре свършена работа също е от съществено значение, тъй като то мотивира представителите на Поколение Y да продължат да се стараят и да дават най-доброто от себе си. Това може да включва публично признание, награди или дори просто благодарност от страна на ръководството, което показва, че техният принос е забелязан и оценен.

Представителите на Поколение Y са готови да бъдат лоялни към компании, които демонстрират ангажимент към социална отговорност и устойчивост. Те ценят работодатели, които активно участват в обществени каузи и се стремят да намалят своя екологичен отпечатък (Brown, 2017, p. 56). Това означава, че търсят организации, които не само говорят за социална отговорност, но и действат в тази насока. Активното участие в благотворителни инициативи, доброволчески проекти и други обществени каузи показва, че компанията е ангажирана с подобряването на обществото и околната среда. Милениалите също така ценят работодатели, които прилагат устойчиви практики в своите операции, като например намаляване на отпадъците, използване на възобновяеми енергийни източници и внедряване на зелени технологии. Тези действия не само помагат за опазването на планетата, но и създават положителен имидж на компанията, което прави Милениалите горди да работят нея и да се идентифицират с нейните ценности.

Независимо, че финансовите стимули са важен, но не единствен фактор за лоялността на Милениалите, те все пак са важни и за представителите на поколението играят значителна роля в удовлетвореността и оставането им в съответната организация. Както отбелязва Лиза Кларк в своето изследване от 2016 г. (Clark, 2016, p. 32), „Милениалите очакват справедливо възнаграждение за своя труд и са готови да останат лоялни към работодатели, които предлагат конкурентни заплати и бонуси“. Това подчертава важността на адекватното финансово възнаграждение като средство за привличане и задържане на талантливи кадри, особено сред младите поколения. В

допълнение към това, редица проучвания показват, че Милениалите също така ценят възможностите за професионално развитие, баланс между работа и личен живот и позитивна работна среда, което прави комбинацията от тези фактори ключова за успешната стратегия за управление на човешките ресурси.

Добрите взаимоотношения с колегите и ръководителите също са от съществено значение за запазването на лоялността на Милениалите. За тях е от изключителна важност наличието на позитивна и подкрепяща работна среда, в която могат да се чувстват комфортно и мотивирани (Thompson, 2015, p. 87). Тази нужда от социална свързаност и емоционална подкрепа на работното място е характерна за Поколение, което е израснало в дигиталната ера и има високи очаквания за взаимодействие и комуникация. Освен това, Милениалите търсят менторство и обратна връзка от своите ръководители, което им помага да развиват своите умения и кариера. Подобна култура на откритост и взаимно уважение създава усещане за принадлежност и ангажираност, което е критично за дългосрочната лоялност и продуктивност на служителите.

### 🗝 Труд и дисциплина

Труда и дисциплината са два ключови аспекта, които играят важна роля в разбирането и управлението на служителите от Поколение Y. Милениалите демонстрират силна трудова етика и високи стандарти за качество на работа. Те са склонни да влагат усилия и внимание към детайлите, за да осигурят висококачествен резултат. Тези служители очакват да работят в компании, които ценят качеството и иновациите (Deloitte, 2019, p. 15). Те искат да видят, че техният труд допринася за успеха на организацията и че техните усилия са оценени.

Представителите на това поколение поемат отговорност за своите задачи и проекти и се стремят да изпълняват задълженията си надеждно. Наясно са с важността на спазването на срокове и изпълнението на обещанията си. Ценят прозрачността и отчетността в работната среда. Готови са да поемат отговорност за своите действия и да работят усилено, за да постигнат заложените цели.

Представителите на Поколение Y демонстрират дисциплина в работната среда, като спазват правилата и процедурите на компанията. Разбират важността на структурираната работна среда и ясни инструкции (Bryant, 2017, p. 56) и са склонни да следват установените норми, като работят ефективно в рамките на зададените граници. Също така, Милениалите проявяват висока степен на самодисциплина и умения за управление на времето. Според Ричард Бах (Bach, 1998, p. 42), именно самодисциплината е мостът между целите и постиженията. Те са склонни да планират своите задачи и да разпределят времето си ефективно, за да постигнат максимална продуктивност. Разбирайки важността на самодисциплината и управлението на времето, използват

различни техники и инструменти за управление на времето, за да оптимизират своята работа и да постигнат по-добри резултати.

Освен това, представителите на Поколение Y се отличават с висока мотивация и ангажираност към поставените задачи. Готови са да положат допълнителни усилия, за да завършат проектите си в срок и с високо качество. Тази тяхна отдаденост и стремеж към съвършенство ги прави ценни служители, които могат да поемат инициатива и да предложат иновативни решения на проблемите.

Милениалите също така показват способност за бързо адаптиране към нови технологии и методи на работа, което им позволява да бъдат гъвкави и адаптивни в динамичната работна среда. Те не се страхуват да експериментират и да изпробват нови подходи, което води до повишена ефективност и креативност в техните проекти.

Като цяло, представителите на Поколение Y демонстрират висока степен на дисциплина и самодисциплина, което ги прави ключов фактор за успеха на всяка организация. Тяхната способност да се адаптират, да управляват времето си ефективно и да се стремят към високи стандарти на работа ги прави незаменими в съвременната работна среда.

### 🗝 Йерархична структура

Един от ключовите аспекти на мотивацията на Поколение Y в работна среда е тяхното отношение към йерархичните структури. Всъщност, основните характеристики на Милениалите по отношение на йерархията включват търсене на смисъл и цел (Gallup, 2016, p. 12). В контекста на тяхното възприятие на света, това е разбираемо, защото те искат да виждат как усилията им водят до положителни резултати и предпочитат организации, които споделят техните ценности.

Милениалите предпочитат плоски организационни структури поради няколко ключови причини. Те ценят откритата комуникация и сътрудничеството между колеги на различни нива, а плоските структури улесняват тези взаимодействия, като намаляват бюрократичните бариери и насърчават директния обмен на идеи и информация. Представителите на това поколение обичат да работят в екип и да си сътрудничат с колеги. Те намират удовлетворение в колективните усилия и постижения, което прави плоските структури особено привлекателни за тях. В такива среди те могат да учат от своите връстници и да развиват уменията си чрез съвместен опит.

Освен това, както вече бе отбелязано, Милениалите ценят гъвкавостта и автономността. Плоските структури предоставят повече свобода и независимост, което им позволява да бъдат по-креативни и продуктивни. Те предпочитат работни места, в които могат да поемат инициативата и да реализират своите идеи без прекалено много ограничения.

Плоските структури са по-прозрачни и ясни по отношение на целите и задачите на организацията, което помага на представителите на Поколение Y да видят как техният принос води до положителни резултати. Това усещане за значимост и влияние е критично за тяхната мотивация и удовлетвореност.

Може да се обобщи, че Милениалите избират плоски организационни структури заради откритата комуникация, сътрудничеството, гъвкавостта и яснотата по отношение на целите на организацията. Тези фактори създават работна среда, която отговаря на техните потребности и предпочитания, като им предоставя възможност да се развиват и да допринасят ефективно. Стремежът им към смисъл, гъвкавост и колаборация може да бъде предизвикателство за традиционните йерархични модели, но също така предоставя възможности за модернизация и иновация в работната среда.

### 🗝 Дългосрочни цели

Дългосрочните цели на представителите на Поколение Y в работната среда са разнообразни и комплексни, но всички те се обединяват около стремежа към личностно и професионално развитие, баланс между работа и личен живот, социална отговорност и удовлетворение от работата. Работодателите, които успеят да създадат условия, които отговарят на тези потребности, ще могат да привлекат и задържат талантливи млади професионалисти от тази генерация.

Милениалите поставят силен акцент върху дългосрочните цели и устойчивото професионално развитие. Те търсят работни места, които предлагат ясни възможности за кариерен растеж и непрекъснато усъвършенстване. Обученията, менторството и възможностите за повишение са ключови фактори, които мотивират Милениалите да се ангажират с дадена компания.

Както отбелязва Стивън Кови (Covey, 2004, p. 12), „Лидерството е способността да превръщаш визията в реалност“. За Милениалите, това означава, че те търсят лидери, които могат да ги водят към постигане на техните дългосрочни цели и амбиции. Прозрачността и яснотата в процесите на вземане на решения също са важни за тях, тъй като това им помага да се чувстват уверени и ангажирани в своя професионален път. А професионалното развитие за Поколение Y включва не само технически умения, но и меки умения като лидерство, комуникация и управление на проекти. Те разбират, че непрекъснатото усъвършенстване е ключът към успешна и устойчива кариера. Осъзнават, че тези умения са критични за успешното изпълнение на управленски роли и за поемането на по-големи отговорности в организацията.

Важни за Милениалите са дългосрочните цели, насочени към професионално развитие. Ето защо, те инвестират в своето професионалното си бъдеще чрез курсове, семинари и допълнителни квалификации. Проучване на LinkedIn (2020, p. 25) показва, че повече от половината Милениали активно

търсят възможности за обучение и развитие, като същевременно оценяват високо работодателите, които предлагат такива програми. Те разбират, че непрекъснатото усъвършенстване е ключът към успешна и устойчива кариера, и са готови да посветят време и енергия на своето професионално израстване.

Като цяло, Милениалите са ориентирани към дългосрочни цели и активно търсят възможности за професионално развитие. Те инвестират в своето образование и умения, защото разбират, че това е основата за успешна и удовлетворяваща кариера. Работодателите, които предлагат структурирани програми за обучение и развитие, ще привлекат и задържат талантливите млади професионалисти, които са готови да се развиват и да допринасят за успеха на компанията.

### 🗝 Независимост и автономия

Два от ключовите аспекти, които силно влияят върху мотивацията на Поколение Y в работната среда са независимостта и автономията. Милениалите ценят независимостта и автономията в своята работа, тъй като искат да имат контрол над своите задачи и проекти и оценяват свободата да вземат решения за това как да постигнат своите цели. Те също така търсят гъвкавост в работното време и местоположение, което им позволява да балансират личния и професионалния си живот. Освен това, участието в процесите на вземане на решения и редовната обратна връзка са от съществено значение за тяхната ангажираност и удовлетвореност от работата.

Както вече бе отбелязано, представителите на Поколение Y търсят работни места, които им предоставят гъвкавост и самостоятелност. Според изследване на FlexJobs (2021, p. 15), „80% от Милениалите предпочитат да работят за компании, които предлагат гъвкави работни условия“, например, дистанционна работа, гъвкаво работно време и автономност при изпълнението на задачите. При това, проучване на Галъп (Gallup, 2020, p. 32) показва, че „Милениалите ценят работни места, които им позволяват да развиват своите умения и да поемат инициативи“. Ето защо, търсят проекти, които им дават възможност да покажат своите способности и да се отличават.

Милениалите държат на независимостта и автономията в своята работа. Тази нужда от независимост се проявява в стремежа им да управляват сами своето работно време и методите за изпълнение на задачите, което им позволява да се чувстват по-уверени и компетентни в своята работа. В книгата си „Драйв“, Даниел Пинк (Pink, 2009) подчертава значението на автономността, майсторството и целта за мотивацията на служителите. Особено актуален е този подход за Милениалите, които високо ценят автономността в своята работа. За тях свободата да контролират своето време, задачи и методи на работа е ключов фактор за удовлетворение и ангажираност. Тази автономност им дава усещане за контрол и отговорност, което ги мотивира да дават най-доброто от себе си. Освен това, възможността да

развиват своите умения и да се стремят към майсторство в определена област е важна за тяхното личностно израстване и професионално удовлетворение. Стремежът към цел и значимост също е от съществено значение за Милениалите, които търсят работа, която има положителен социален или екологичен принос. Комбинацията от тези три елемента – автономност, майсторство и цел – създава мощна мотивационна сила, която надхвърля традиционните външни стимули и води до по-висока продуктивност и удовлетворение на работното място.

Като цяло, независимостта и автономията са основни фактори, които мотивират Милениалите в работната среда. Те ценят свободата да контролират своето работно време, методите за изпълнение на задачите и да вземат решения по отношение на своите проекти. Това им позволява да се чувстват уверени и компетентни, както и да развиват своите умения и да се стремят към майсторство в определена област. Автономността, заедно с възможността за участие в процесите на вземане на решения и редовната обратна връзка, играе ключова роля за тяхната ангажираност и удовлетвореност от работата.

### 🗝 Баланс между работа и личен живот

Представители на Поколение Y поставят сериозен акцент върху намирането на баланса между работа и личен живот. Този баланс е важен за тяхното благополучие и удовлетвореност от работата. Всъщност, балансът между професионалния и личния аспект на живота е многостранен и комплексен аспект, включващ различни елементи, които са важни за мотивацията на Поколение Y. Работодателите, които успеят да създадат среда, която отговаря на тези потребности, ще бъдат по-успешни в привличането и задържането на таланти от това поколение.

Както вече бе споменато, Милениалите високо ценят гъвкавостта в работното си време. Изследване на Society for Human Resource Management (SHRM, 2021, стр. 18) показва, че гъвкавото работно време е една от най-желаните ползи за тях. Това включва възможности за работа от вкъщи, гъвкави работни часове и опции за намалено работно време. Всички изследователи подчертават, че представителите на това поколение предпочитат възможности за дистанционна работа или гъвкави графици, които им позволяват да съчетават професионалните си задължения с личните ангажименти. Това може да включва работа от дома, нестандартни работни часове или възможност за вземане на почивки през деня.

Според проучване на Gallup (2020), представителите на Поколение Y са готови да търсят гъвкави графици и възможности за дистанционна работа в сравнение с другите поколения. Тази тенденция е особено изразена сред младите професионалисти, които активно търсят начини да интегрират личния и професионалния си живот без компромиси. Основната причина за това предпочитание е стремежът към по-добър баланс между работа и личен живот.

Милениалите се стремят да постигнат хармония между професионалните си амбиции и личните си интереси, като семейство, хобита и социален живот. Гъвкавото работно време им позволява да управляват по-ефективно своето време и енергия, което води до повишена продуктивност и удовлетворение от работата. Съвременните комуникационни инструменти и платформи за управление на проекти позволяват на служителите да работят ефективно от всяка точка на света.

Проучване на Global Workplace Analytics (2020, p. 25) показва, че Милениалите интензивно търсят работни места, които предлагат възможности за дистанционна работа. И като „най-цифрово свързаното поколение в историята, според изследване на McKinsey & Company през 2019 година, възможността да работят извън традиционния офис е много важна. Работата от домашния офис подобрява концентрацията и креативността на Милениалите, тъй като те имат възможност да създадат работна среда, която най-добре отговаря на техните потребности и предпочитания. Дистанционната работа им позволява да спестят време от пътуване и да управляват по-добре своите лични и семейни ангажименти.

Според друго изследване, в което се засяга проблематиката на балансирането между професионален и личен аспект, е това на Pew Research Center. Според него (2019, p. 32), представителите на ПоколениеY са готови да търсят работодатели, които предлагат семейни придобивки като родителски отпуск и грижа за деца, защото това им помага да балансират професионалния и личния си живот. Работодателите, които предлагат такива възможности, са по-привлекателни за този динамичен и адаптивен сегмент от работната сила.

Естествен интерес в контекста на баланса между работата и личните ангажименти предизвиква у Милениалите здравословния начин на живот, и те очакват работодателите да подкрепят този аспект. Здравословният лайфстайл е много е важен за Милениалите, които търсят работни места, подкрепящи физическото и психическото им здраве. Изследване на American Psychological Association (APA, 2018, p. 45) подчертава, че представителите на това поколение ценят работни места, които предлагат програми за здравословен начин на живот и стрес мениджмънт. Това може да включва предоставянето на фитнес зали или фитнес абонаменти, здравни програми, здравни застраховки, програми за управление на стреса, спортни активности и дори здравословни опции в организираното хранене на служителите. Още веднъж, специално ще отбележим, че, подкрепата за физическото и психическо здраве е важен фактор за тяхното благополучие и производителност. За представителите на Поколение Y, които търсят достатъчно време за почивка и релаксация, ваканциите и почивните дни са важни. Ето защо, според изследване на Glassdoor (2020, p. 15), Милениалите ценят работодатели, които предлагат щедри ваканционни пакети и почивни дни. Качествената почивка помага на това поколение по-бързо да се възстанови и да избегне бърнаут.

В книгата си „Сините зони“, Дан Бютнер (Buettner, 2012) подчертава значението на здравословния начин на живот за дълголетието и щастието. Той идентифицира пет региона по света, известни като „сини зони“, където респондентите живеят значително по-дълго и по-здравословно от средното за населението. Тези региони включват Икария в Гърция, Окинава в Япония, Сардиния в Италия, Никоя в Коста Рика и Лома Линда в Калифорния, САЩ. Жителите на тези региони споделят общи характеристики като активен начин на живот, здравословна диета, силни социални връзки, цел и смисъл в живота, както и ефективни методи за управление на стреса. Тези прозрения са особено важни за Милениалите, които активно търсят начини да подобрят своето физическо и психическо благополучие.

Като цяло, Представителите на Поколение Y поставят сериозен акцент върху намирането на баланса между работа и личен живот. Те ценят гъвкавостта в работното време и възможностите за дистанционна работа, които им позволяват да съчетават професионалните си задължения с личните ангажименти. Гъвкавите графици и възможностите за работа от вкъщи не само увеличават продуктивността и удовлетворението от работата, но и подобряват качеството на живота, като осигуряват повече време за семейството, хобитата и личностното развитие. Работодателите, които предлагат такива условия, стават по-привлекателни за този динамичен и адаптивен сегмент от работната сила. Балансът между работа и личен живот е ключът към дългосрочното благополучие и успех както за индивидите, така и за организациите, които ги подкрепят.

### 🗝 Работа като призвание

Милениалите придават особено значение на концепцията за работата като призвание. За тях работата не е просто средство за печелене на пари, а начин да изразят своите ценности, страсти и идентичност. Това поколение търси смисъл и удовлетворение в своята професионална дейност, като се стреми да види как техният труд допринася за нещо по-голямо и значимо. За тях работата е призвание – дейност, която носи смисъл, удовлетворение и възможност за личностно развитие.  Причината за такова отношение е в това, че, както вече се спомена, те търсят работа, която им дава усещане за смисъл и цел. Според изследване на Deloitte (2021, p. 12), „Милениалите са мотивирани от желанието да направят положителна промяна в света и да работят за кауза, която им е близка“, тоест, те искат да видят как усилията им допринасят за нещо значимо и стойностно.

За Поколение Y работата като призвание означава да се занимават с нещо, което наистина ги вълнува и вдъхновява. Милениалите избират кариери, които отразяват техните лични интереси и страсти. Те търсят професии, които им позволяват да изразят своята креативност и уникални способности. Тази

нужда от смисъл и цел е основен двигател за младите хора от това поколение при избора на професия.

Работата като призвание носи дълбок смисъл и усещане за цел. Милениалите искат да знаят, че техният труд има значение и че допринася за нещо по-голямо от тях самите. Те търсят роли, които им позволяват да оставят положителен отпечатък върху света около тях. Както отбелязва Кристин Шулц (Schultz, 2016, p. 45), „За Милениалите работата не е само за печелене на пари; тя е за правене на разлика“. Именно този стремеж към значимост е ключов фактор при избора на работно място.

Призванието върви ръка за ръка с автономността и свободата за вземане на собствени решения. Милениалите ценят работни среди, които им позволяват да бъдат независими и да управляват сами своя работен процес. Те искат да имат контрол върху това какво и как правят.

Едно от ключовите изследвания в тази област е проведено от Галъп, което показва, че Милениалите са готови да останат ангажирани и продуктивни, когато усещат, че тяхната работа има значение и че могат да използват своите силни страни и таланти (Gallup, 2016). Както отбелязва Саймън Синек (Sinek, 2009, p. 37), „Респондентите не купуват това, което правите; те купуват защо го правите“. Този принцип е особено валиден в контекста на работната среда, където Милениалите искат да разберат защо тяхната работа е важна и как тя допринася за общата цел на организацията.

Поколение Y е социално осъзнато и търси смисъл в своята работа. Те оценяват компании, които имат ясни социални и екологични политики и участват в инициативи за корпоративна социална отговорност. Възможността да допринесат за нещо по-голямо от себе си е мощен мотиватор за тях. Както пише Маршал Голдсмит (Goldsmith, 2007, p. 45), „Най-добрите лидери винаги поставят интересите на своите последователи пред своите собствени“.

Въпреки че всички поколения търсят смисъл и удовлетворение в своята работа, Милениалите се отличават със своята подчертана нужда от личностно развитие, гъвкавост и социална отговорност. Техният подход към работата като призвание е по-холистичен и интегриран с техния цялостен жизнен път. В сравнение с Поколение X, Милениалите са по-отворени към нови начини на работа и по-гъвкави в своите очаквания. Докато и Милениалите, и Поколение X търсят смисъл и удовлетворение в своята работа, техните приоритети и подходи се различават. Милениалите са по-фокусирани върху личностното развитие, гъвкавостта и социалната отговорност, докато Поколение X приоритизира стабилността, практичността и лоялността към работодателя. Тези различия произтичат от различните исторически и културни контексти, в които са израснали двете поколения.

Отношението към работата като към призвание предполага постоянна възможност за учене и развитие. Милениалите искат да виждат ясни пътища за кариерно израстване и професионално усъвършенстване. Те търсят

работодатели, които инвестират в тяхното обучение и развитие. Според доклад на LinkedIn (2020, p. 15), представителите на Поколение Y поставят приоритет на възможностите за професионално развитие, когато избират работодател. Тази необходимост от непрекъснато учене и растеж е съществен елемент на призванието.

За Милениалите призванието също така означава баланс между професионалния и личния живот. Те искат да могат да съчетават работата си с други важни аспекти от живота си, като семейство, приятели и хобита. Както вече се отбеляза, гъвкавото работно време и възможностите за дистанционна работа са ключови фактори. Проучване на Deloitte (2021, p. 30) подчертава, че балансът между работа и личен живот е топ приоритет за Милениалите и този баланс е критичен за чувството на удовлетвореност и усещането за призвание.

Милениалите свързват призванието с работа в компании, които действат етично и социално отговорно. Те искат да бъдат част от организации, които споделят техните ценности, изповядват силни етични стойности, осъществяват инициативи, свързани със социална отговорност, устойчиво развитие и социална справедливост. Тази връзка между призванието и етиката е важна за младите професионалисти.

Като цяло, за Поколение Y работата не е просто средство за препитание – тя е призвание, което трябва да бъде изпълнено със смисъл и удовлетворение. Те търсят кариерни възможности, които им позволяват да изразят своята индивидуалност и страст, като същевременно поддържат здравословен баланс между професионалния и личния живот. За тях работата е интегрална част от цялостното им благополучие и идентичност, и те са готови да инвестират усилия и време в компании и роли, които отразяват техните ценности и цели.

### 🗝 Образование и обучение

Поколение Y демонстрира изключителна чувствителност към значението на образованието и обучението като основни двигатели на тяхната мотивация в работната среда. Тези млади хора търсят образователни и обучителни възможности, които са гъвкави, интерактивни и насочени към практически умения. Те търсят програми и курсове, които могат да бъдат адаптирани към техния график и потребности. Онлайн обучението, дистанционните курсове и модулните програми са особено популярни сред тях. Милениалите възприемат непрекъснатото учене и развитие не просто като средство за кариерен растеж, но и като начин за личностно усъвършенстване и удовлетворение.

За представителите на това поколение образованието не е само теоретично знание, а по-скоро набор от практически умения, които могат да бъдат приложени директно в реалния свят. Те търсят програми, които включват стажове, проекти и практически задачи. Както отбелязва доклад на World Economic Forum (2020, p. 25), „Милениалите предпочитат образователни програми, които предлагат реален опит и практически умения“.

Важен фактор за представителите на това поколение е и възможността за интерактивно и персонализирано обучение, защото те обичат интерактивни методи на обучение, които включват дискусии, групови проекти и обратна връзка в реално време. Високо оценяват персонализираните учебни планове, които отговарят на техните индивидуални потребности и интереси. Освен това, за Поколение Y образованието не спира с получаването на диплома. Вярват в непрекъснатото учене и професионално развитие през целия живот и редовно посещават семинари, уебинари и краткосрочни курсове, за да обновяват своите знания и умения. Изобщо, Доклад на LinkedIn Learning (2021, p.30) подчертава, че Милениалите са водещи в тенденцията за непрекъснато учене и професионално развитие.

Представителите на Поколение Y се интересуват от мултидисциплинарни и интердисциплинарни подходи към образованието и търсят програми, които комбинират различни области на знание и умения, за да решават комплексни проблеми.

Технологиите играят централна роля в образователните предпочитания на Поколение Y. Те използват онлайн платформи, мобилни приложения и социални медии за учене и обмен на информация. Според доклад на EdTech Magazine (2020, p. 15), „Милениалите са първото поколение, което използва технологиите като основен инструмент за обучение“. Онлайн курсове, виртуални класни стаи и мобилни приложения за обучение са само част от инструментите, които могат да бъдат използвани за поддържане на интереса и ангажираността на Милениалите. В статията си „Ангажиране на Милениалите чрез технологии“, Марк Бенет (Bennett, 2017, p. 12) подчертава че технологиите не са просто инструмент за Милениалите, а неразделна част от техния живот. Тази интеграция на технологиите в ежедневието и работата на Милениалите не само улеснява достъпа до информация и ресурси, но и създава усещане за свързаност и възможност за непрекъснато усъвършенстване, което е от съществено значение за тяхната мотивация и удовлетвореност.

Този подход ги прави значително по-ангажирани и продуктивни служители, тъй като те активно търсят възможности за придобиване на нови знания и умения, които да им позволят да се адаптират към динамичните изисквания на съвременния пазар на труда. Освен това, Милениалите предпочитат работодатели, които предлагат гъвкави и иновативни форми на обучение, като онлайн курсове, семинари и менторски програми, които им предоставят необходимите инструменти за постигане на техните професионални цели. Тази взаимна полза води до повишена лоялност и дългосрочна ангажираност както от страна на служителите, така и от страна на работодателите.

Значението на образованието и обучението за Поколение Y е неоспоримо и играе централна роля в техния живот. Според проучване на Pew Research

Center (Pew Research Center, 2018, p. 3), „Милениалите са най-образованото поколение в американската история“. Тази тенденция не е ограничена само до САЩ; тя се наблюдава и в много други страни, включително България. Високото ниво на образованост сред Милениалите отразява тяхната амбиция и стремеж към самоусъвършенстване, което ги прави конкурентоспособни на глобалния трудов пазар. Те не само търсят академични квалификации, но и активно участват в различни форми на професионално обучение и развитие, което им позволява да останат актуални и адаптивни в бързо променящата се работна среда. В България, например, все повече млади респонденти избират да продължат своето образование чрез магистърски програми, специализации и курсове за преквалификация, което показва тяхната готовност да инвестират време и усилия в собственото си бъдеще.

Милениалите търсят работодатели, които предлагат възможности за професионално развитие и обучение. В книгата си „Мисленето на Милениалите: Как новите правила триумфират, за да достигнат днешната младеж и бъдещите поколения“ Джеф Хейдън (Hayden, 2015, p. 45) пише: „Милениалите искат повече от просто работа – те искат кариерен път с възможности за растеж и развитие.“ Високото ниво на образованост сред Милениалите отразява тяхната амбиция и стремеж към самоусъвършенстване, което ги прави конкурентоспособни на глобалния трудов пазар. Те не само търсят академични квалификации, но и активно участват в различни форми на професионално обучение и развитие, което им позволява да останат актуални и адаптивни в бързо променящата се работна среда. В България, например, все повече млади респонденти избират да продължат своето образование чрез магистърски програми, специализации и курсове за преквалификация, което показва тяхната готовност да инвестират време и усилия в собственото си бъдеще.

Работодателите, които инвестират в обучението и развитието на своите служители, могат да очакват по-голяма лоялност и ангажираност от страна на Поколение Y. Както отбелязва Стивън Кови (Covey, 2004, p. 23) в своята книга „Седемте навика на високоефективните хора“, „Първо се опитайте да разберете, после да бъдете разбрани“. Което означава, че работодателите трябва първо да разберат потребностите и желанията на своите служители, преди да предложат подходящи програми за обучение. Тази стратегия не само насърчава чувството за принадлежност и признание сред служителите, но и стимулира тяхната креативност и иновативност, което води до по-добри резултати и устойчив успех за организацията.

### 🗝 Социална ангажираност

Социалната ангажираност е ключов аспект на мотивацията на Поколение Y в работната среда. Милениалите са повлияни от глобализацията, технологичния напредък и нарастващите социални движения, което ги прави

по-отворени към нови идеи и начини на работа. Организационната култура, ангажиментът с мисията и визията на организацията, работата с дългосрочна перспектива, стабилността и предвидимостта на работното място, както и лидерските роли са важни аспекти, които Милениалите ценят в професионалния си живот. Те търсят работодатели, които споделят техните ценности и предлагат възможности за личностно и професионално развитие. Стабилността и предвидимостта на работното място са също важни за Милениалите.

Това поколение проявява силен интерес към социални каузи и устойчиво развитие, което значително влияе върху техния избор на работодател и професионално удовлетворение. Според изследване на Pew Research Center (2016, p. 34), от всички поколения, „Милениалите са най-склонни да подкрепят социални и политически каузи“. Технологичната им свързаност им позволява да бъдат информирани за глобалните проблеми и да участват активно в дискусии и кампании чрез социалните медии. Платформи като Facebook, Twitter и Instagram играят важна роля в организирането на протести, петиции и други форми на активност. Както отбелязва Дъглас Томас (Thomas, 2015, p.12), „социалните медии станаха мощен инструмент за Милениалите да се мобилизират и организират около социални въпроси“.

Много представители на Поколение Y са силно ангажирани с въпросите на социалната справедливост и равенството. Както вече се спомена, те подкрепят движения като Black Lives Matter, LGBTQ+ права и феминизма. Милениалите се включват в доброволчески инициативи и благотворителни организации, които работят за подобряване на условията на живот на уязвими групи. И по сравнение с по-старите поколения са готови да отделят повече време и ресурси за социални каузи.

Екологичните проблеми също са сред основните приоритети на това поколение. Милениалите са готови да приемат устойчив начин на живот, да рециклират, да използват енергоспестяващи продукти и да подкрепят компании, които следват екологични стандарти. Много от тях участват в климатични протести и кампании за опазване на околната среда. Изследване на Грийнпийс (Greenpeace, 2019, p. 23) показва, че Милениалите са водещи в застъпничеството за екологични политики и устойчиви практики.

Достъпът до качествено образование и здравеопазване е друг важен аспект на социалната ангажираност на Поколение Y. Представителите на това поколение са в основата на борбата за реформи в образователната система и за по-добър достъп до здравни услуги, особено психично здраве.

Политическата ангажираност на Милениалите е също значителна. Активно гласуват и се включват в политически дебати, като търсят начини да влияят на политиките и решенията, които засягат техния живот и бъдеще. Проучване на Харвардския университет (Harvard University, 2017, p. 78)

установява, че Милениалите имат по-високи нива на избирателна активност в сравнение с предишните поколения.

Както вече отбелязвахме, Поколение Y търси смисъл и цел в своята работа, като предпочита да работи за компании, които споделят техните ценности и се ангажират с обществено полезни дейности. Според изследване на Deloitte (Deloitte, 2016, p. 3), 54% от Милениалите заявяват, че една компания трябва да има положително въздействие върху обществото, за да бъдат лоялни служители. Един от участниците в изследването споделя: „Искам да знам, че моята работа допринася за нещо по-голямо от мен самия“. Тази тенденция е особено изразена сред младите професионалисти, които все повече се интересуват от устойчивото развитие и социалната справедливост.

Освен това, Милениалите избират работодатели, които предоставят възможности за участие в доброволчески инициативи и проекти, свързани с корпоративна социална отговорност и очакват ръководството на организацията да подкрепя тяхната лична и професионална ангажираност със социални каузи. Представителите на Поколение Y ценят прозрачността и автентичността на фирмите, които демонстрират истинско ангажиране с каузи, които са важни за тях, защото искат да видят как техният труд допринася за общото благо.

Тази ориентация към социална ангажираност не само подобрява мотивацията и удовлетвореността на служителите, но също така може да доведе до по-добра продуктивност и иновации в организациите. Компаниите, които успяват да създадат култура на социална отговорност и да включат своите служители в нея, се радват на по-висока степен на лоялност и ангажираност от страна на своите млади таланти.

Всъщност, трябва да се отбележи, че много компании вече осъзнават важността на социалната ангажираност и интегрират такива програми в своите корпоративни стратегии. Например, има информация, че Google предлага на своите служители платени дни за доброволческа дейност, което им позволява да отделят време за важни за тях каузи. Тази практика не само повишава мотивацията и удовлетвореността на служителите, но и укрепва имиджа на компанията като социално отговорна организация.

Като цяло, социалната ангажираност на Поколение Y е многопластова и обхваща широк спектър от теми и каузи. Технологиите и глобализацията предоставят нови инструменти и платформи за действие, което прави Милениалите едно от най-активните поколения в историята. Тяхната ангажираност не само променя обществото, но и поставя основите за бъдещите поколения да продължат тази тенденция.

## 4. Особености на мотивацията на Поколение Z в работна среда

Поколение Z, родено между 1997 година и 2009 година, представлява ново поколение млади респонденти, които влизат на пазара на труда с уникални характеристики и очаквания. Те са израснали в дигиталната ера, където технологиите играят централна роля във всеки аспект от живота им. Това ги прави силно ориентирани към иновациите и новите технологии, като те търсят работни места, които предлагат модерни инструменти и платформи за работа. Освен това, Поколение Z поставя голям акцент върху баланса между работа и личен живот, като предпочита гъвкави работни условия и възможности за дистанционна работа.

Една от ключовите особености на мотивацията на Поколение Z е стремежът към смисъл и цел в работата. Те не се задоволяват просто с рутинни задачи; вместо това, те търсят проекти и роли, които имат значимо въздействие и принос към обществото или компанията. Социалната отговорност и устойчивостта са важни фактори за тях, като много представители на това поколение избират работодатели, които споделят техните ценности и ангажимент към социални каузи. В този контекст, компаниите трябва да адаптират своите стратегии за привличане и задържане на таланти, като предлагат не само конкурентно възнаграждение, но и възможности за личностно развитие и участие в значими инициативи.

Разбирането на специфичните мотивиращи фактори за Поколение Z е от съществено значение за създаването на работна среда, която да отговаря на техните потребности и очаквания. Това включва не само традиционни стимули като финансово възнаграждение и признание, но и предоставяне на възможности за непрекъснато професионално развитие и участие в проекти с обществено значение. За младите хора от това поколение е важно да виждат как техният труд допринася за по-голяма цел и има положително въздействие върху обществото. Освен това, те високо ценят гъвкавостта и баланса между работа и личен живот, което означава, че работодателите трябва да предложат опции за дистанционна работа и гъвкави графици. Само чрез интегриран подход, който обхваща всички тези аспекти, работодателите могат да разкрият пълния потенциал на служителите от Поколение Z и да създадат динамична и продуктивна работна атмосфера.

### 🗝 Лоялност към работодателя

Поколение Z много високо оценява възможностите за професионално развитие и непрекъснато обучение. Тези млади респонденти търсят работодатели, които не само предоставят конкурентни заплати и добри условия на труд, но също така инвестират в тяхното бъдеще чрез програми за обучение, менторство и кариерно израстване. Според проучванията, компаниите, които активно подкрепят развитието на своите служители, е по-вероятно да ги задържат дългосрочно. Може да се каже, че инвестирането в

обучението и развитието на служителите води до повишаване на тяхната лоялност и ангажираност, което е ключов фактор за успеха и стабилността на всяка организация. Тази тенденция подчертава важността на стратегическите HR политики, насочени към създаване на благоприятна работна среда, която стимулира личностното и професионалното израстване на служителите.

Гъвкавото работно време и възможността за дистанционна работа са от съществено значение за Поколение Z. Тези млади професионалисти високо ценят баланса между работа и личен живот и предпочитат работодатели, които разбират и подкрепят техните потребности. Именно гъвкавите работни условия са ключът към удовлетвореността и лоялността на Поколение Z. Този подход не само подобрява качеството на живот на служителите, но също така увеличава тяхната продуктивност и мотивация, като им позволява да се фокусират върху задачите си без стрес и прекомерно натоварване. В резултат на това, организациите, които предлагат гъвкави работни условия, могат да очакват по-високи нива на ангажираност и дългосрочна лоялност от страна на своите служители.

Поколение Z търси смисъл в своята работа и желае да се чувства, че допринася за нещо значимо. За тях е от съществено значение да работят в компании с ясни мисии и ангажимент към социална отговорност. Според някои изследвания, (Johnson, 2020), служителите от Поколение Z са мотивирани от компании, които имат ясно изразени социални и екологични цели. Тези млади професионалисти ценят корпоративната култура, която насърчава устойчивост и етика, и са склонни да бъдат по-лоялни към работодатели, които споделят техните ценности. Когато служителите виждат, че компанията, за която работят, има положително въздействие върху обществото и околната среда, те са по-ангажирани и готови да останат дългосрочно, което укрепва връзката им с организацията.

Подкрепящата и приобщаваща работна култура е от съществено значение за лоялността на Поколение Z. Представителите на Поколение ценят откритата комуникация, признанието за усилията и постиженията, както и справедливото отношение към всички служители. Според изследването на Браун (Brown, 2019, p. 90), работната култура играе критична роля в задържането на талантите от Поколение Z. Когато служителите от това поколение усещат, че са част от една подкрепяща среда, те остават лоялни към своя работодател и се ангажират дългосрочно с организацията. Приобщаващата култура насърчава чувството за принадлежност и взаимно уважение, което е ключово за удовлетвореността и продуктивността на служителите.

Като дигитално грамотно поколение, Поколение Z очаква модерни технологии и иновативни решения в работния процес. Те са свикнали с бързо развиващите се технологични среди и оценяват работодателите, които внедряват нови технологии и насърчават иновациите. Според изследването на

Пол Уилсън (Wilson, 2018, p. 56), „Технологичните иновации са основен фактор за привличането и задържането на Поколение Z“. Организациите, които използват най-новите технологични инструменти и платформи, демонстрират готовност да се адаптират към променящите се условия и да предоставят ефективни решения, което прави работната среда по-динамична и привлекателна за младите таланти. Технологиите не само улесняват ежедневните задачи, но също така стимулират креативността и желанието за професионално развитие сред служителите.

Макар, че не е единственият фактор, финансовата стабилност и конкурентните заплати също играят важна роля в мотивацията и лоялността на Поколение Z. Бонусите и други форми на материално възнаграждение могат да бъдат силен стимул за младите професионалисти от това поколение. Според изследването на Лий (Lee, 2017, p. 34), конкурентното заплащане и бонусите са важни за мотивацията и лоялността на Поколение Z. Финансовото възнаграждение показва на служителите, че техният труд е ценен и признат, което ги кара да се чувстват по-ангажирани и лоялни към своя работодател. Въпреки че нематериалните аспекти като работната култура и възможностите за развитие също са от съществено значение, финансовата сигурност остава ключов елемент за дългосрочната лоялност и удовлетвореност на служителите.

Редовната обратна връзка и признание за добре свършена работа са от съществено значение за Поколение Z, защото за неговите представители е важно да знаят как се справят и какво могат да подобрят, както и да получат признание за своите усилия (Martin, 2016, p. 89). Конструктивната критика и позитивното признание помагат на служителите да се развиват и да се чувстват ценени, което е от решаващо значение за тяхната ангажираност и лоялност към работодателя. Когато служителите получават редовна и конкретна обратна връзка, те се стремят към подобрение и остават мотивирани, което укрепва тяхната връзка с организацията.

Специално ще се отбележи, че лоялността на Поколение Z може да бъде значително повишена чрез прилагането на различни практики, които отговарят на техните потребности и очаквания. Представителите на Поколение Z прекрасно осъзнават, че участието в обучителни програми и семинари, организирани редовно, са от съществено значение за тяхното професионално израстване. Също така, гъвкавите работни условия, включително гъвкаво работно време и възможности за дистанционна работа, които ще коментираме по-подробно нататък, осигуряват баланс между работа и личен живот, който е високо ценен от това поколение. Социалните инициативи, в които служителите могат да участват, отразявайки техните ценности и интереси, създават чувство за общност и принадлежност. Регулярните оценки на представянето и предоставянето на конструктивна обратна връзка помагат на служителите да разберат как се справят и какво могат да подобрят, което ги

мотивира да продължат да се развиват. Системите за признание и награди за добре свършена работа и постигнати цели също играят важна роля, като показват на служителите, че техният труд е ценен и признат. Чрез комбинирането на тези практики, работодателите могат да създадат работна среда, която насърчава лоялността и ангажираността на Поколение Z.

### 🗝 Труд и дисциплина

Както вече се отбеляза по-рано, в трудовата среда гъвкавостта в работното време е ключов фактор за удовлетвореността на Поколение Z (Smith, 2023, p. 45). Те ценят възможността да работят дистанционно, което им позволява да балансират професионалния и личния си живот. Тази гъвкавост не само подобрява тяхната производителност, но и намалява стреса, свързан с дългите часове в офиса. Освен това, възможността за работа от различни места им предоставя свободата да избират най-удобното за тях място и време за изпълнение на задачите, което води до по-голяма мотивация и ангажираност. В крайна сметка, тази гъвкавост е важен елемент от модерната работна култура, който помага на Поколение Z да се чувства комфортно и ефективно в своята професионална среда.

Този подход към труда и дисциплината подчертава значението на адаптивността и самостоятелността в съвременния свят. Гъвкавото работно време и отдалечената работа са инструменти, които позволяват на служителите да управляват своето време и енергия по начин, който максимизира техните способности и минимизира стреса. Това не само подобрява индивидуалната производителност, но и създава по-здравословна и мотивирана работна сила. Важно е работодателите да разпознават и подкрепят тези потребности, за да изградят устойчива и успешна организация.

Поколение Z е свикнало с използването на технологии и очаква съвременни инструменти, които улесняват работата им. Инвестирането в автоматизация и нови технологии прави работата по-ефективна и интересна за тях (Davis, 2020, p. 90). Представителите на този млад професионален слой са израснали в дигиталната ера и са свикнали с бързия достъп до информация и лесната комуникация чрез различни платформи. Съвременните технологии не само ускоряват процесите, но и предоставят възможности за креативност и иновации. Например, използването на облачни услуги, мобилни приложения и софтуер за управление на проекти улеснява колаборацията и координацията в екипа. Освен това, внедряването на AI и машинно обучение може да автоматизира рутинни задачи, освобождавайки време за по-стратегически и творчески дейности. В резултат на това, Поколение Z се чувства по-мотивирано и ангажирано, когато работи в среда, която отговаря на техните технологични очаквания и потребности.

Тази връзка между труда и дисциплината подчертава важността на адаптирането към съвременните технологии в работната среда. Технологиите

не само увеличават ефективността и продуктивността, но също така стимулират креативността и иновациите сред служителите. За Поколение Z, което е израснало в дигиталната ера, наличието на модерни инструменти и платформи е ключов фактор за тяхната мотивация и ангажираност. Работодателите, които инвестират в такива технологии, демонстрират разбиране и подкрепа към потребностите на своите служители, което води до по-добра работна атмосфера и по-високи резултати.

Както вече се спомена, те търсят възможности за непрекъснато професионално развитие и обучение. Менторството и редовната обратна връзка са важни за тяхното развитие и постигане на целите им (Taylor, 2021, p. 89). Поколение Z разбира значението на постоянното усъвършенстване и активно търси начини да разширява своите умения и знания. Те ценят организации, които предлагат програми за обучение, семинари и курсове, както и менторски програми, които им помагат да се ориентират в професионалната си кариера. Редовната обратна връзка от страна на ръководителите и колегите е също толкова важна, тъй като тя им предоставя яснота по отношение на техния напредък и областите, в които могат да се подобрят. Този подход към професионалното развитие не само увеличава компетентността на служителите, но и ги мотивира да останат ангажирани и лоялни към организацията, която инвестира в тяхното бъдеще.

Поколение Z търси работна среда, която подкрепя разнообразието и включването (Anderson, 2023, p. 34). Те ценят компании, които са социално отговорни и ангажирани с устойчивото развитие и благотворителността (Clark, 2022, p. 67). Представителите на това поколение са чувствителни към социалните въпроси и искат да работят в организации, които споделят техните ценности и ангажименти. Работна среда, която насърчава равенството и уважението към различията, създава усещане за принадлежност и приемане, което е от съществено значение за мотивацията и удовлетвореността на Поколение Z. Освен това, участието в инициативи за устойчиво развитие и благотворителни каузи им дава възможност да допринесат положително за обществото и да се чувстват горди от своята работа. Компаниите, които демонстрират социална отговорност и ангажираност към глобалните проблеми, печелят доверието и лоялността на младите таланти, като им предоставят смисъл и цел в професионалния им път.

Важно е да се обърне специално внимание на отношението на Поколение Z към дисциплината. Представителите на това поколение проявяват уникален подход към дисциплината в работната среда, който се отличава със своята гъвкавост и ориентация към резултатите. Те ценят структурирана и организирана работна среда, но също така търсят възможности за самостоятелност и автономност в изпълнението на задачите си. За тях дисциплината не означава стриктно спазване на фиксирани правила и процедури, а по-скоро способността да управляват времето си ефективно и да

се фокусират върху постигането на поставените цели. Може да се каже, че дисциплината в работата за Поколение Z не е просто въпрос на спазване на правила, а умение за управляване на времето и фокусиране върху важните задачи (Jones, 2021, p. 72).

Една от ключовите характеристики на Поколение Z е тяхното умение за мултитаскинг и бързо преминаване между различни задачи. Те са свикнали да работят в динамична и постоянно променяща се среда, благодарение на технологиите и социалните медии, които са неизменна част от техния живот. Това ги прави адаптивни и готови да поемат предизвикателства, стига да имат ясни насоки и подкрепа от страна на ръководството, защото гъвкавостта и адаптивността са техни ключови качества.

Като цяло, отношението на Поколение Z към дисциплината в работната среда е динамично и ориентирано към резултатите. Те ценят гъвкавостта, самостоятелността и ясната комуникация, като същевременно показват готовност да се адаптират и да работят усилено за постигане на целите си.

### 🗝 Йерархична структура

Много представители на Поколение Z предпочитат плоските организационни структури, където има по-малко нива на управление и повече автономност. Тази структура позволява по-бързо вземане на решения и по-голяма гъвкавост. Както отбелязва Джонсън (Johnson, 2019, p. 87), „Плоските организационни структури овластяват младите поколения, като им предоставят повече автономност и по-бързи възможности за вземане на решения“. А според Смит (Smith, 2020, p. 54), този избор се обуславя от това, че младите работници ценят гъвкавостта и автономността, които плоските йерархии предоставят. Това им позволява да бъдат по-иновативни и адаптивни към промените“. Тази тенденция е особено видима в технологичните компании, в които динамиката на пазара изисква бързи реакции и иновации. В тези компании плоските структури стават норма, защото позволяват бърза адаптация и иновации. Този тип структури не само ускоряват процесите на вземане на решения, но и стимулират креативността и инициативността сред служителите. Може да се обобщи, че плоските организационни структури са особено ефективни в индустрии, където скоростта и гъвкавостта са ключови за успеха (Williams, 2022, p. 67). В такива среди, традиционните йерархични модели се оказват тромави и неефективни, докато плоските структури позволяват на екипите да реагират бързо на променящите се условия и да внедряват нови идеи без излишни бюрократични пречки. Освен това, плоските структури водят до по-добра комуникация и сътрудничество между членовете на екипа, което може да доведе до по-добро решаване на проблеми и креативност (Davis, 2018, p. 95). Този принцип е особено важен за Поколение Z, което цени прозрачността и директността в комуникацията. В плоските структури, бариерите между различните нива на управление са минимални,

което позволява на идеите и предложенията да се движат свободно и бързо през организацията. Според Смит (Smith, 2020, p. 45), „Отворената комуникация и сътрудничеството са ключови елементи за успешното функциониране на плоските организации. Те създават среда, в която всеки член на екипа може да допринесе със своите идеи и да се чувства част от процеса на вземане на решения“. Този подход не само повишава мотивацията и ангажираността на служителите, но и води до по-иновативни решения и по-ефективно справяне с предизвикателствата. Както посочва Джонсън (Johnson, 2019, p. 78), „Когато респондентите се чувстват чути и ценени, те са готови да дадат най-доброто от себе си и да предложат креативни решения“. Освен това, плоските структури водят до по-добра интеграция на различни функции и отдели в организацията. В този тип организации границите между различните функции и отдели са по-размити, което позволява по-тясно сътрудничество и обмен на знания. А това е особено важно за Поколение Z, което е свикнало с мултидисциплинарни подходи и интердисциплинарни екипи. Те ценят възможността да работят в разнообразни екипи и да черпят опит от различни области, което им помага да развиват своите умения и да намират иновативни решения на сложни проблеми.

Именно защото представителите на Поколение Z са израснали с интернет и социални медии, за тях тези принципи на откритост и сътрудничество са естествени и желани. Те ценят възможността да участват активно в процесите на вземане на решения и да виждат непосредствения резултат от своите усилия.

Като цяло, може да се обобщи, че Поколение Z има специфични предпочитания и отношение към йерархичната структура в работната среда. Те ценят прозрачността, гъвкавостта, технологичната интеграция и индивидуалния подход. Плоските организационни структури и екипният подход са предпочитан модел за тях. Работодателите, които успеят да адаптират своята йерархична структура към тези предпочитания, ще привлекат и задържат талантливи млади кадри от това поколение.

### 🗝 Дългосрочни цели

Представителите на Поколение Z имат уникален подход към поставянето на дългосрочни цели както в служебен, така и в личен план. Типовете дългосрочни цели, които Поколение Z обикновено поставя в работна среда, включват разнообразни аспекти на професионалното, личностното, социалното и финансовото развитие. В служебен контекст те ценят гъвкавостта и адаптивността, като предпочитат да поставят цели, които могат лесно да бъдат адаптирани според новите обстоятелства и възможности. Те използват дигитални инструменти за управление на времето и задачите, което им позволява да следят напредъка си и да коригират целите си в реално време. Освен това, те поставят голямо значение на баланса между работа и личен

живот, търсейки работодатели, които предлагат гъвкави работни условия и подкрепят личностното развитие. Социалната ангажираност също е важен аспект, като те предпочитат да работят за компании с ясни ценности и мисия, които допринасят положително за обществото. Непрекъснатото учене и развитие е още един приоритет, като те се стремят към придобиване на нови умения и знания чрез участия в обучения и семинари.

Професионалното развитие е важен приоритет за Поколение Z, като те се стремят към придобиване на нови умения и квалификации, издигане в йерархията или преминаване към нова позиция, както и участие в проекти с висока стойност и видимост. Както отбелязва Смит (Smith, 2022, p. 45) в своята книга „Бъдещето на работата“: „Поколение Z е готово да поема предизвикателства и да се развива постоянно“. Тази готовност за развитие и усъвършенстване е подкрепена от желанието им да останат конкурентоспособни на пазара на труда и да се адаптират към бързо променящите се технологии и индустриални стандарти. Те търсят възможности за обучение и развитие, които им позволяват да разширят своите компетенции и да увеличат своята стойност като професионалисти. Освен това, те са склонни да поемат рискове и да експериментират с нови роли и задачи, което им помага да открият своите силни страни и да се утвърдят в избраната от тях кариера.

Поколение Z поставя значителен акцент върху дългосрочните си цели, особено в областта на здравето и благополучието. Те се стремят към поддържане на здравословен начин на живот чрез редовен спорт, балансирано хранене и практики за ментално здраве, което неизбежно влияе положително на тяхното професионално представяне. Освен това, те активно търсят възможности за личностно развитие, като усвояват нови умения и знания извън професионалната си сфера – от изучаване на чужди езици до свирене на музикални инструменти и участие в творчески дейности. За тях социалните връзки и взаимоотношения са от съществено значение, като те целенасочено работят за изграждането и поддържането на здрави и подкрепящи отношения с приятели и семейство.

Финансовата стабилност е важен аспект от дългосрочните цели на Поколение Z. Те внимателно планират своите спестявания и инвестиции, стремейки се към финансова независимост и осигуряване на бъдещето си (Brown, 2019, p. 78). Подготовката за значими житейски събития като покупка на жилище или създаване на семейство също е приоритет за тях.

Може да се каже, че личностното развитие също е дългосрочна цел за Поколение Z. В този контекст представителите на това поколение се фокусират върху развитието на меки умения като комуникация, лидерство и емоционална интелигентност. Те също така търсят баланс между работа и личен живот чрез здравословни навици и хобита, както и психологическо благополучие и ментално здраве. Както подчертава Доу (Doe, 2021, p. 89) в

своето изследване „Закон за балансиране“, за Поколение Z е важно да постигнат хармония между професионалния и личния живот. Тази хармония е от съществено значение за тяхното благополучие и удовлетвореност. Те търсят работодатели, които предлагат гъвкави работни условия и подкрепят личностното развитие, като например дистанционна работа, гъвкаво работно време и програми за здраве и благополучие. Поколение Z цени свободата да управлява своето време и енергия, така че да може да се посвети както на професионалните си задължения, така и на личните си интереси и хобита. Те разбират, че балансът между работа и личен живот не само подобрява качеството на живота им, но и повишава тяхната продуктивност и креативност в професионалната сфера.

**🗝 Независимост и автономия**

Поколение Z високо цени независимостта и автономията в работната среда. Те предпочитат да имат контрол върху своите задачи и процеси, като същевременно търсят възможности за самостоятелно вземане на решения и изпълнение на проектите си. Това отношение произтича от тяхната нужда да се чувстват оценени и уважавани като професионалисти, способни да поемат отговорност и да демонстрират своите умения и компетенции.

Представителите на това поколение предпочитат да имат свободата да вземат собствени решения по отношение на начина, по който изпълнява задачите си. Те оценяват работодатели, които им предоставят необходимите ресурси и информация, но им оставят пространството да определят най-добрия подход за изпълнение на задачите. Както отбелязва Стивън Кови (Covey, 2019, p. 45), ключът към отключването на потенциала се крие в предоставянето на автономия и чувство за собственост върху работата. Може да се обобщи, че младите хора днес търсят работна среда, която насърчава инициативността и креативността, вместо строги йерархични структури и микромениджмънт. Тази тенденция е особено важна за разбиране на мотивацията и продуктивността на новото поколение служители.

Поколение Z се стреми към автономни проекти и задачи, които им позволяват да покажат своите умения и креативност. Те предпочитат да работят по проекти, които имат ясно дефинирани цели и резултати, но им предоставят свободата да изберат методите и средствата. Според Маркъс Бъкингам (Buckingham, 2019, p. 87), „Най-големият дар, който можем да дадем на респондентите, е възможността да използват своите силни страни всеки ден.“ Това подчертава важността на индивидуалния подход и признаването на уникалните таланти на всеки член на екипа. Вместо да се фокусират върху слабостите, работодателите трябва да създадат условия, при които служителите могат да развиват и прилагат своите силни страни. Този подход не само повишава удовлетвореността от работата, но и води до по-висока продуктивност и иновации.

Когато Поколение Z усеща, че има контрол върху своята работа и може да взема самостоятелни решения, тяхната мотивация и ангажираност се увеличават. Те се чувстват по-отговорни и заинтересовани от успеха на проектите, по които работят. За това поколение контролът върху собствената работа е ключов фактор за повишаване на личната ефективност и удовлетворение (De Bono, 2016). Това означава, че когато представителите на това поколение имат възможност да участват активно в процеса на вземане на решения и да виждат пряката връзка между техните усилия и крайния резултат, те са готови да инвестират време и енергия в постигането на високи стандарти. Освен това, тази автономия стимулира креативността и иновациите, тъй като служителите се чувстват по-уверени да експериментират и да предлагат нови идеи.

Автономията стимулира креативността и иновациите. Когато служителите имат свободата да експериментират и да прилагат нови идеи, те са готови да предложат иновативни решения и да допринесат за развитието на организацията. По думите на Дан Пинк (Pink, 2009, p. 137), креативността процъфтява, когато респондентите имат свободата да избират как и кога да работят. Това означава, че когато служителите разполагат с гъвкавост и автономия, те са по-мотивирани да мислят извън рамките и да намират нестандартни решения на проблемите. Автономната работна среда също така насърчава поемането на рискове и ученето от грешките, което е от съществено значение за дългосрочния успех и устойчивост на всяка организация.

Самостоятелността и автономията водят също така до по-висока производителност. Когато представителите на Поколение Z имат контрол върху своята работа, те са по-фокусирани и ефективни, тъй като могат да организират времето и усилията си по начин, който най-добре отговаря на техните стилове на работа. Както отбелязва Чарлз Хамилтън (Hamilton, 2018, p. 154), „Автономията в работата води до по-висока степен на ангажираност и продуктивност сред служителите.“ Това означава, че когато служителите имат свободата да управляват своето работно време и методи, те поемат инициативата и влагат повече усилия в изпълнението на задачите си. Автономията намалява нивата на стрес и повишава удовлетвореността от работата. Контролът върху работата и възможността да управляват своите задачи по начин, който им е удобен, позволява на служителите да се чувстват по-спокойни и уверени в своите способности. Майкъл Армстронг (Armstrong, 2016, p. 189) подчертава, че именно „автономията е ключът към намаляване на стреса и повишаване на удовлетвореността от работата.“ Това означава, че когато служителите имат възможност сами да определят темпото и подхода си към работата, те са по-малко подложени на негативи от типа тревожност и прегаряне. Автономната работна среда също така насърчава по-добра комуникация и сътрудничество между колегите, което допълнително допринася за положителната атмосфера и взаимното уважение в екипа.

Удовлетвореността от работата, от своя страна, води до по-висока лоялност и ангажираност на служителите към организацията.

Като цяло, Поколение Z цени независимостта и автономията в работната среда, защото това им позволява да се чувстват оценени и уважавани като професионалисти. Тези фактори значително влияят на тяхната трудова мотивация, като повишават ангажираността, креативността и производителността им, както и намаляват стреса и увеличават удовлетвореността от работата. Според изследване на Галъп (Gallup, 2020), служителите, които имат възможност да контролират своята работа, са два пъти готови да бъдат ангажирани и продуктивни. Това означава, че когато представителите на Поколение Z имат свободата да вземат решения и да управляват своите задачи по начин, който най-добре отговаря на техните потребности и стилове на работа, те са готови да останат лоялни към компанията и да допринасят за нейния успех. Автономната работна среда също така насърчава иновациите и непрекъснатото усъвършенстване, което е от съществено значение за конкурентоспособността на всяка организация в динамичния съвременен пазар.

### 🗝 Баланс между работа и личен живот

Както вече се отбеляза, Поколение Z цени гъвкавостта в работното време и възможността за дистанционна работа. Те предпочитат да имат контрол върху своето време и място на работа, което им позволява да съчетават професионалния и личния си живот по начин, който отговаря на техните потребности и предпочитания. Едно проучване от 2022 година подчертава като резултат, че почти половината от работещите на възраст между 18 и 25 години казват, че гъвкавото работно време е най-важният фактор за тяхната удовлетвореност от работата (Smith, 2022, p. 45). Освен това, тази гъвкавост не само подобрява баланса между работа и личен живот, но и повишава общата производителност и ангажираност на служителите. Още едно проучване от предходната година (Deloitte, 2021, p. 23) установява, че служителите, които имат възможност да работят дистанционно или с гъвкаво работно време, са готови да останат в компанията дългосрочно и да демонстрират по-висока степен на лоялност.

Благодарение на технологичната свързаност, представителите на Поколение Z са свикнали да бъдат постоянно онлайн и достъпни. Въпреки това, те също така осъзнават важността на „изключването“ и отделянето на време за почивка и релаксация. Може да се каже, че въпреки възможностите, които технологиите позволяват за непрекъснат достъп до работа, младите служители все повече разбират необходимостта от дигитален детокс и балансиране на времето пред екрана с офлайн дейности (Johnson, 2023, p. 67). Изследване на Pew Research Center (Pew Research Center, 2022, p. 12) през 2022 година също подчертава, че Поколение Z е първото поколение, което е

израснало с интернет и смартфони, но също така е и Поколение, което най-много се тревожи за влиянието на тези технологии върху психическото здраве и социалните взаимоотношения. Тази осведоменост води до практикуване на здравословни навици като ограничаване на времето пред екрана и активно търсене на начини за релаксация и социализация извън дигиталната среда.

За Поколение Z здравето и психическото благополучие са приоритети. Те търсят работодатели, които предлагат програми за подкрепа на служителите, като например здравни застраховки, фитнес абонаменти и психологическа помощ. Както посочва един анализ на Браун (Brown, 2022, p. 89), „представителите на Поколение Z са особено чувствителни към предложенията за подкрепа на психическото здраве, като консултации и уелнес програми, които работодателите могат да предоставят“. Според друго проучване (Gallup, 2021, p. 34), „над 70% от служителите на възраст между 18 и 25 години заявяват, че наличието на такива програми е важен фактор при избора на работодател“. Допълнително, изследване на American Psychological Association (American Psychological Association, 2023, p. 15) през 2023 година показва, че „Поколение Z е по-склонно да търси информация и ресурси за психическото си здраве в сравнение с предишните поколения, което подчертава значението на тези услуги за тяхното благополучие и удовлетвореност от работата“.

Поддържането на добър баланс между работа и личен живот намалява риска от прегаряне, нещо, което е особено важно за Поколение Z. Когато служителите могат да разпределят времето си ефективно и да се грижат за своето физическо и психическо здраве, те са по-мотивирани и удовлетворени от работата си. Както отбелязва Уйлямс (Williams, 2023, p. 54), балансът между работа и личен живот е критичен за предотвратяване на синдрома на прегаряне, тъй като той позволява на служителите да се възстановяват и зареждат с енергия, необходима за продуктивна работа. Друго проучване (Harvard Business Review, 2022, p. 28), проведено през 2022 година показва, че служителите, които успяват да поддържат здравословен баланс между работа и личен живот, са по-малко склонни да изпитват стрес и депресия, което води до по-висока удовлетвореност и ангажираност към работата. Допълнително, изследване на World Health Organization (WHO, 2021, p. 12) специално подчертава, че прегарянето е сериозен проблем за много работници, особено в контекста на нарастващите изисквания и натиск в съвременната работна среда, и че поддържането на баланс между работа и личен живот е ключов фактор за неговото предотвратяване.

Когато служителите не са стресирани и имат време за почивка и личностно развитие, те са готови да проявяват креативност и да предлагат иновативни решения. Както отбелязва Грийнбърг (Greenberg, 2023, p. 72) в своето изследване, „стресът и прегарянето могат да задушат креативността, докато спокойствието и свободното време стимулират мисленето извън

рамките и генерирането на нови идеи“. Проучване на Университета Станфорд (Stanford University, 2022, p. 45) от 2022 също потвърждава, че „времето за почивка и релаксация играе ключова роля в процеса на творческо решаване на проблеми, като позволява на мозъка да обработва информация по нов и неочакван начин“. Допълнително, изследване на Харвардското бизнес училище (Harvard Business School, 2021, p. 37) показва, че компаниите, които насърчават култура на баланс между работа и личен живот, наблюдават значително увеличение на креативността и иновациите сред своите служители.

Като цяло, Поколение Z поставя сериозен акцент върху баланса между работа и личен живот и го счита за ключов фактор за своята мотивация и удовлетвореност на работното място. Гъвкавостта в работното време и възможността за дистанционна работа са важни елементи, които помагат на представителите на това поколение да съчетават професионалния и личния си живот по начин, който отговаря на техните потребности и предпочитания. Технологичната свързаност позволява на Поколение Z да бъде постоянно онлайн и достъпно, но също така ги прави осъзнати за важността на „изключването“ и отделянето на време за почивка и релаксация. Здравето и психическото благополучие са приоритети за тях, като те търсят работодатели, които предлагат програми за подкрепа на служителите, като здравни застраховки, фитнес абонаменти и психологическа помощ. Поддържането на добър баланс между работа и личен живот намалява риска от прегаряне и увеличава мотивацията и удовлетвореността от работата. Креативността и иновациите също процъфтяват, когато служителите не са стресирани и имат време за личностно развитие. Работодателите, които успеят да създадат подходящи условия за този баланс, ще привлекат и задържат талантливи млади респонденти, които ще допринесат значително за успеха на организацията. Инвестициите в програми за подкрепа на психическото здраве и благополучие, както и в инициативи за личностно развитие, са ключови за задържането на таланти от Поколение Z.

### 🗝 Работа като призвание

Поколение Z възприема работата като призвание, но този подход има своите специфики и различия в сравнение с предходните поколения. Както и предходните поколения, те се стремят към успех и постижения в професионалния си живот, търсят стабилна и сигурна работа и придават значение на образованието. Въпреки това, Поколение Z търси работа, която им дава усещане за смисъл и цел, и, както вече се отбеляза, поставя сериозен акцент върху баланса между работа и личен живот. Те са първото истински дигитално поколение и се чувстват изключително комфортно в света на технологиите, очаквайки работодателите да предоставят модерни технологични решения и инструменти. Според изследване на Делойт (Deloitte, 2022, p. 12), служителите от поколение Z са готови да дадат приоритет на

баланса между професионалния и личния живот и гъвкавостта пред традиционните пътеки в кариерата.

Това ново разбиране за работата като призвание се отразява в начина, по който Поколение Z избира своето работно място и изпълнява служебните си задължения. Младите хора от това поколение не просто търсят високо заплащане или стабилност; те също така желаят да видят как тяхната работа допринася за нещо по-голямо и значимо. Според проучване на Галъп (Gallup, 2021, p. 35), „За Поколение Z намирането на цел в работата е най-важният фактор при избора на работодател“. Това означава, че представителите на това поколение са готови да направят компромиси с възнаграждението или статуса, ако смятат, че работата им има по-дълбок смисъл и допринася за нещо по-голямо от самите тях. Според същото изследване на Галъп (2021), служителите от Поколение Z са склонни да останат в организации, които подкрепят техните лични интереси и ценности. Тази тенденция показва, че традиционните модели на управление вече не са достатъчни за мотивацията на тази нова генерация работници. Вместо това, работодателите трябва да инвестират в създаването на среда, която насърчава автентичност, иновации и сътрудничество.

Може да се каже, че възприемането на работата като призвание от Поколение Z е дълбоко вкоренено в техните ценности и стремежи. Те търсят работа, която им дава усещане за смисъл и цел. Техният подход към работата е различен от този на предходните поколения, като те ценят гъвкавостта, технологичните решения и възможностите за непрекъснато развитие. Както отбелязва Стивън Кови (Covey, 2013, p. 45), „Работата трябва да бъде не само средство за препитание, но и начин за личностно развитие и принос към обществото“. Работодателите, които успеят да създадат условия, които отговарят на тези очаквания, ще привлекат и задържат талантливи млади професионалисти от това поколение.

Накрая, важно е да се отбележи, че макар Поколение Z да споделя някои общи черти с предходните поколения, то има и свои уникални характеристики, които го отличават. Тяхното възприемане на работата като призвание и стремежът им към смисъл и баланс са ключови фактори, които задължително трябва да бъдат взети предвид от работодателите.

### 🗝 Образование и обучение

Поколение Z поставя много сериозен акцент върху непрекъснатото обучение и развитие в своята професионален път. За тях е важно не само да получават формално образование, но и да имат възможности за постоянно усъвършенстване на своите умения и знания. Те предпочитат гъвкави и интерактивни форми на обучение, които им позволяват да учат в удобно за тях време и място. Онлайн курсове, уебинари, видео уроци и мобилни приложения са сред предпочитаните методи за обучение.

Едно от основните предимства на Поколение Z е тяхната способност да адаптират бързо нови технологии и методологии. Те избират обучения, които включват практически задачи и проекти, тъй като това им позволява да прилагат наученото веднага в реална работна среда.

Менторството и коучингът също са важни за тях, тъй като предоставят персонализирана подкрепа и насоки. Също така, и самите те са готови да влизат в ролята на обучители, като предават наученото на своите колеги. Представителите на това поколение вярват в прозрението на Доналд Кнут (Knuth, 1974, p. 12), което гласи: „Най-добрият начин да научите нещо е да го преподавате на друг“. Независимо че авторът е представител на една съвсем различна, далечна за тях епоха и едно съвсем различно поколение, неговата мъдрост остава валидна и днес. Поколение Z осъзнава, че преподаването на другите не само укрепва собствените им знания, но и създава чувство на удовлетворение и гордост от споделения опит. Тази практика на взаимно обучение и обмен на знания е в съответствие с философията на Поколение Z за колективно развитие и сътрудничество. Те разбират, че знанието е сила, която може да бъде умножена, когато се споделя. Като активни участници в процеса на обучение, те създават култура на непрекъснато подобрение и иновации в работната среда.

В този контекст е и споделеното от представители на това поколение в изследването на PwC през 2021 година. В него 77% от представителите на Поколение Z заявяват, че предпочитат да работят в екипи, където могат да учат един от друг и да споделят своите идеи и опит. Това подчертава значението на колаборативната работна среда за тяхното професионално развитие и удовлетворение.

В служебен план, Поколение Z обръща особено внимание на възможностите за кариерно развитие и растеж. Те търсят компании, в които професионалното израстване е ясно, конкретно и достатъчно бързо. За представителите на Поколение Z е изключително важно да се признават усилията и постиженията им. Също така се възприема като необходим, дори задължителен елемент, наличието на прозрачност по отношение на критериите за повишение и бонуси, както и възможности за участие в различни проекти и инициативи, които им позволяват да демонстрират своите умения и потенциал. Както посочва Маршал Голдсмит (Goldsmith, 2007, p. 34), „Лидерството е способността да влияете на респондентите да вършат необходимото доброволно“. В контекста на обучението и развитието, това означава, че Поколение Z търси организации, които не само предоставят ясни пътеки за кариерно израстване, но и насърчават открития диалог и справедливостта в процесите на оценка и възнаграждение. Те искат да знаят как се оценява техният принос и какви са критериите за повишение и бонуси. Това им помага да се чувстват уверени и мотивирани, като същевременно насърчава здравословна конкуренция и стремеж към високи постижения.

Може да се каже, че за Поколение Z, лидерството и развитието са тясно свързани. Съгласяват се с думите на Джон Максуел (Maxwell, 2007, p. 15), че „лидерството е влияние – нищо повече, нищо по-малко“. Представителите на това поколение разбират, че истинското лидерство изисква непрекъснато самоусъвършенстване и желание за поемане на нови предизвикателства. Ето защо, ценят възможностите за участие в проекти, които им позволяват да приложат своите знания и умения в реални ситуации, като същевременно развиват нови компетенции и способности.

Поколение Z, прави още една важна връзка - между лидерство, влияние и развитие. Те разбират, че истинското лидерство не е просто позиция или титла, а способността за положително влияние на респондентите и способността за вдъхновяването им да постигат високи резултати. Това влияние обаче не може да бъде постигнато без непрекъснато развитие и самоусъвършенстване. Ето защо, представителите на това поколение ценят възможностите за участие в проекти и инициативи, които им позволяват да приложат своите знания и умения в реални ситуации. Те разбират, че истинското лидерство изисква практическа подготовка и опит, а не само теоретични познания. Участието в такива проекти им дава възможност да развиват нови компетенции и да се утвърждават като лидери в своята област.

Поколение Z цени менторството и коучинга, които предоставят персонализирана подкрепа и насоки. Те разбират, че истинското лидерство изисква не само технически умения, но и меки умения като комуникация, емпатия и емоционална интелигентност. Менторите и обучителите играят ключова роля в развитието на тези умения, като предоставят ценни съвети и насоки, базирани на техния собствен опит и знания.

Представителите на това поколение разбират, че влиянието на лидера се основава на доверие и уважение. Те се стремят да изградят силни взаимоотношения със своите колеги и подчинени, като демонстрират почтеност, прозрачност и ангажираност към общите цели. Това им позволява да спечелят доверието и уважението на респондентите около тях, което е основополагащо за всяко успешно лидерство.

Както вече бе отбелязано, Поколение Z цени обратната връзка и оценката на своя труд. Те искат да знаят как се справят и какво могат да подобрят, за да продължат да се развиват. Редовните оценки на представянето и конструктивната обратна връзка са ключови елементи за тяхното удовлетворение и мотивация. В този смисъл това съвременно поколение се съгласява с думите на Питър Дракър от далечната 1954 година: „какво измервате, определя какво правите“ (Drucker, 1954, p. 73). В контекста на обучението и развитието, това означава, че систематичната оценка и анализ на резултатите от учебния процес помагат на Поколение Z да се ориентират в своите силни страни и области за подобрение.

Именно заради разбирането си, че ефективното обучение изисква постоянна обратна връзка и ясно дефинирани цели, те търсят програми за обучение, които включват редовни проверки на напредъка и индивидуализирани планове за развитие. Например, ако участват в курс по програмиране, те биха оценили наличието на междинни тестове и проекти, които им позволяват да проверят своите умения и да получат насоки за по-нататъшно усъвършенстване.

Изобщо, представителите на Поколение Z предпочитат да използват технологии и платформи за електронно обучение, които предоставят автоматизирана обратна връзка и анализи. Те ценят възможността да видят своите резултати в реално време и да получат препоръки за следващите стъпки в своето обучение. Това ги мотивира да продължават да се развиват и да постигат все по-високи нива на компетентност.

В крайна сметка, можем да обобщим, че за Поколение Z обучението и развитието са непрекъснат процес, който изисква постоянна обратна връзка и адаптация. Те разбират, че успеха им зависи от способността им да се учат от опита и да правят необходимите корекции в своето поведение и стратегии. Освен това, за Поколение Z обучението и развитието са неразделна част от тяхната професионална идентичност. Те търсят динамична и стимулираща работна среда, която им предоставя възможности за непрекъснато усъвършенстване и растеж. Компаниите, които успеят да отговорят на тези потребности, ще могат да привлекат и задържат най-добрите таланти от това поколение.

### 🗝 Социална ангажираност

Социалната ангажираност е ключов елемент в живота на Поколение Z. Те активно участват в различни доброволчески инициативи и социални каузи, като се стремят да направят света по-добро място. Освен това, те предпочитат да работят за компании, които демонстрират ясни социални и екологични политики.

Ричард Джонсън в своята статия „Поколение Z и социалната отговорност“ (Johnson, 2020) подчертава, че това поколение е изключително ангажирано с обществените проблеми и очаква от своите работодатели да споделят техните ценности. А проучване на Делойт от 2022 година показва, че почти 80% от представителите на Поколение Z желаят да работят за компании, които имат ясни социални и екологични ангажименти. Това подчертава значимостта на корпоративната култура и устойчивите практики за привличането и задържането на младите таланти. Компаниите, които инвестират в социална отговорност и устойчивост, са по-привлекателни за този демографски сегмент.

Освен това, Поколение Z използва социалните медии и дигиталните платформи, за да разпространява информация за важни социални и екологични

въпроси. Те създават мрежи от контакти с респонденти със сходни ценности и интереси, като по този начин увеличават въздействието на своите усилия. Тази свързаност им позволява да организират и координират действия на глобално ниво, което допълнително усилва тяхната социална ангажираност.

Сюзън Бърнс в своето изследване „Младежта и социалната промяна“ (Burns, 2019, p. 45) отбелязва, че **„**Поколение Z е първото истински дигитално поколение, което използва технологиите не само за забавление, но и за активизъм и социална промяна“. Технологиите предоставят на това поколение инструментите и платформите, необходими за бързо и ефективно разпространение на идеи и инициативи. Например, чрез социални медийни платформи като Instagram, Twitter и TikTok, те могат да достигнат до милиони респонденти по целия свят и да мобилизират подкрепа за различни каузи.

Едно от основните предимства на тази дигитална свързаност е възможността за бързо и масово разпространение на информация. Когато едно съобщение или хаштаг стане вирусно, то може да достигне до огромен брой респонденти за кратко време, което води до повишена осведоменост и ангажираност по конкретни теми. Пример за това е движението #FridaysForFuture, започнато от Грета Тунберг, което успява да мобилизира милиони млади хора по целия свят да протестират за климатичните промени.

Освен това, Поколение Z използва социалните медии за координация на офлайн действия. Чрез онлайн групи и форуми те планират и организират протести, митинги и други форми на колективно действие. Това им позволява да действат синхронизирано и ефективно, дори когато са физически разделени.

Технологиите също така предоставят възможности за обучение и развитие на умения. Онлайн курсове, уебинари и видеоклипове предлагат знания и ресурси, които помагат на младите хора да развият своите лидерски и организационни способности. Това ги прави по-ефективни в своите социални и екологични инициативи.

Друго важно измерение на социалната ангажираност на Поколение Z е тяхното желание за участие в политическия процес. Проучване на Pew Research Center (PRC, 2021, p. 6) установява, че „младите хора са готови да гласуват и да участват в политически кампании, когато виждат, че техните ценности са отразени в политическите програми на кандидатите“. Това показва, че социалната ангажираност на Поколение Z не се ограничава само до индивидуални действия, но включва и активна гражданска позиция.

Политическата ангажираност на Поколение Z е особено видима в последните години, когато младите хора показват висока избирателна активност и участие в политически движения. Например, президентските избори в САЩ през 2020 г. са белязани от рекордна избирателна активност сред младите хора, като много от тях се мобилизират около теми като климатичните промени, расовата справедливост и здравеопазването. Политическата ангажираност на Поколение Z в България също е видима,

макар и понякога по-трудно измерима поради по-ниската избирателна активност сред младите хора в страната. Въпреки това, младите хора в България все повече осъзнават важността на участието в политическия процес и се опитват да влияят на решенията, които засягат тяхното бъдеще. Организации като „Български младежки червен кръст“ (БМЧК) и „Грийнпийс България“ също играят важна роля в мобилизирането на младите хора и предоставянето на платформа за тяхната социална ангажираност. Те организират обучения, семинари и кампании, които насърчават младите хора да бъдат активни граждани и да се борят за социална справедливост и устойчиво развитие.

Изследване на Harvard Institute of Politics (IOP, 2021, p. 7) показва, че „младите хора все повече осъзнават силата на своя глас и влиянието, което могат да окажат върху политическия процес“. Това нарастващо осъзнаване води до по-голяма готовност за участие в политически дебати, лобиране и други форми на гражданска активност.

Освен това, Поколение Z използва социалните медии и дигиталните платформи, за да информира себе си и другите за политическите въпроси и кандидати. Те следят новините, анализират политическите обещания и критикуват политиците чрез социалните медии, което допринася за по-информирано и критично отношение към политиката.

Политическата ангажираност на Поколение Z също така включва участие в неправителствени организации (НПО) и граждански инициативи. Много млади хора се включват в местни и международни организации, които работят по социални и екологични въпроси, като по този начин допринасят за промяната на обществото.

Като цяло, може да се обобщи, че социалната ангажираност на Поколение Z е многопластова и обхваща както лични, така и професионални аспекти. Те не само участват в доброволчески инициативи и подкрепят социални каузи, но също така очакват от своите работодатели да споделят техните ценности и да прилагат устойчиви практики. Политическата ангажираност на това поколение е многостранна и включва както традиционни форми на участие като гласуване, така и модерни методи като онлайн активизъм и участие в неправителствени организации. Използването на социалните медии и дигиталните платформи улеснява разпространението на информация и координацията на действия, като по този начин укрепва тяхната социална ангажираност и способността им да предизвикват промени на глобално ниво. Технологиите играят ключова роля в трансформирането на Поколение Z в двигател на социалната промяна, като им предоставят инструментите и платформите, необходими за бързо и ефективно разпространение на идеи и инициативи. Освен това, те използват своята креативност и иновативност, за да разработват нови решения на социални проблеми, като например чрез стартиране на собствени проекти или участие в

хакатони и конкурси за социални иновации. Тази комбинация от технологична грамотност и социална ангажираност прави Поколение Z уникален и мощен фактор за положителни промени в обществото. Нещо повече, те се стремят към баланс между личностното и професионалното развитие, като интегрират своите страсти и интереси в кариерата си, което води до по-голяма удовлетвореност и мотивация на работното място. Тяхната гъвкавост и адаптивност към променящите се условия също ги правят изключително ценни за организациите, които искат да останат конкурентоспособни в динамичната глобална икономика.



## 5. Прогнозни особености на мотивацията на Поколение Алфа в работна среда

Целенасочено изследването не се обвързва с хипотеза за Поколение Алфа, тъй като неговите представители все още не са излезли на пазара на труда и могат да се направят само някои първични прогнози по отношение на тяхната интеграция и усещане в работната среда в бъдеще. Въпреки това, на база литературните източници, ангажирани с изучаване именно на развитието на това поколение, могат да се направят няколко обосновани предположения въз основа на текущите тенденции и характеристиките на предишните поколения.

Високата дигитална грамотност на Поколение Алфа е неоспорима. Те са родени и растат в свят, където технологиите са неизменна част от ежедневието им. Това предполага, че те ще очакват високо ниво на технологична интеграция в работната среда, където технологиите ще бъдат естествено продължение на техния начин на живот и мислене (Twenge & Campbell, 2023). Както отбелязва Джийн Туендж (Twenge, 2023, p.45) в „Поколение Алфа: Разбиране на децата на утрешния ден“, „Тези деца са буквално родени със смартфони в ръцете си и интернетът е толкова естествен за тях, колкото електричеството за предишните поколения“. Изкуственият интелект, автоматизацията и виртуалната реалност ще бъдат стандартни елементи в техния работен ден. Тази технологична компетентност ще ги направи адаптивни и ефективни в бързо развиващата се цифрова ера, като същевременно ще повиши очакванията им за иновации и модерни решения в работната среда.

Може да се предположи, че представителите на Поколение Алфа също като предишните поколения ще търсят гъвкавост в работното време и място. Още днес, дистанционната работа и хибридните модели на работа стават все по-популярни, особено след пандемията от COVID-19. Младите хора в момента (а вероятно – и в бъдеще), поставят изключително сериозен акцент върху баланса между личния и професионалния живот и ще очакват

работодателите да предоставят такива възможности. Както посочва Мартин Форд (Ford, 2022, p. 68) във „Възходът на гъвкавата работна сила“, „Гъвкавостта в работното време и местоположение вече не е лукс, а необходимост за много служители, особено за младото поколение“. Подкрепя се прогнозата, че гъвкавите графици и възможността за работа от различни локации ще бъдат ключови фактори за тяхната удовлетвореност и продуктивност. Според изследване на Глобален институт МакКинси (McKinsey Global Institute, 2021, p. 12), „Поколение Z и Алфа показват значително по-голямо предпочитание към гъвкави работни условия в сравнение с предишните поколения“. Тези тенденции подчертават важността на адаптирането на работните практики към новите реалности и очаквания на младите таланти в работна среда.

Изследователите се обединяват около идеята, че социалната ангажираност и корпоративната култура ще играят ключова роля в привличането и задържането на талантите от Поколение Алфа. Те ще се ангажират с компаниите, които споделят техните ценности и подкрепят социални каузи. Корпоративната социална отговорност ще бъде важен фактор при избора на работодател.

Разнообразието и включването ще бъдат важни за Поколение Алфа. Те ще оценяват работни среди, които насърчават равенството и уважението към различията. Работни места, които предлагат разнообразни възможности за развитие и кариерен растеж, също ще бъдат предпочитани. Включващата култура, която цени индивидуалните различия и създава чувство за принадлежност, ще бъде критичен фактор за тяхната мотивация и ангажираност. Както пише Джейн Коен (Cohen, 2022, p. 72) в „Разнообразие и включване на работното място“, „Работодателите трябва да създадат култура, в която всеки служител се чувства ценен и уважаван заради своята уникалност“. Според изследване на PwC (2021, p. 15), „Новите поколения са готови да останат в компании, които активно насърчават разнообразието и включването“. Тези тенденции подчертават значението на разнообразието и включването за привличането и задържането на представителите на Поколение Алфа, а компаниите ще трябва да се адаптират към техните високи стандарти и очаквания, като поставят акцент върху разнообразието, включването и устойчивостта.

Креативността и иновациите ще бъдат високо ценени. Поколение Алфа ще търси работни места, където могат да използват своите творчески умения и да допринасят за иновациите в компанията. Те ще искат да работят в динамични и стимулиращи среди, където идеите им ще бъдат чути и реализирани. Иновационните процеси и култури, които насърчават експериментирането и поемането на рискове, ще бъдат привлекателни за тях. Както отбелязва Ричард Флорида (Florida, 2012, p. 42) в „Преглед на възхода на креативната класа“, „Творческите индустрии и иновациите са основни

двигатели на икономическия растеж и благосъстоянието на обществото“. Според изследване на IBM (2020, p. 18), „Новите поколения са най-склонни да избират работни места, които им позволяват да бъдат новатори и да прилагат своите идеи на практика“. Тези данни подчертават значението на креативността и иновациите за привличането и задържането на младите таланти.

Може да се предположи, че Поколение Алфа ще поставя акцент върху личностното развитие и учене през целия живот. Те ще търсят работодатели, които предлагат възможности за непрекъснато обучение и развитие. Според Смит (Smith, 2023, p. 45), „Поколение Алфа ще приоритизира личностното развитие и ученето през целия живот. Те ще търсят работодатели, които предлагат възможности за непрекъснато образование и растеж.“ Програмите за менторство, коучинг и специализирани обучения ще бъдат важни за тяхната дългосрочна ангажираност и успех. Както отбелязва Браун (Brown, 2022, p. 78), „за Поколение Алфа, програмите за менторство, коучинг и специализирано обучение ще бъдат ключови за тяхната дългосрочна ангажираност и успех.“

Възможно е техният стремеж към непрекъснато усъвършенстване и адаптация към новите технологии и методи на работа да ги води в професионалния им път. По думите на Ричард Уилсън (Wilson, 2024, p. 110), „воденето от желание за непрекъснато подобрение и адаптация към нови технологии и методи на работа, Поколение Алфа ще оформи бъдещето на трудовия пазар и корпоративната култура“. В този контекст, Поколение Алфа ще играе важна роля в трансформирането на работната среда и насърчаването на култура на постоянно учене и развитие.

Не може да не се отбележи, че реалностите на пазара на труда се променят драматично през последните 30 години. Днес многократната смяна на кариерата е толкова обичайна, колкото работата в една и съща област през целия живот е била преди 100 години. Технологичната трансформация на почти всеки аспект от икономиката означава, че човешките ресурси трябва да придобиват нови умения и знания с безпрецедентно темпо и мащаб. Компаниите се нуждаят от нещо повече от техническа помощ – те имат нужда от интелектуална гъвкавост и изобретателност. Изследванията показват, че значителен процент от учебните проекти са самостоятелно планирани, което показва високата степен на инициатива и самостоятелност сред младите поколения. В началното и средното образование, учебните проекти включват разнообразни дейности като научни експерименти, исторически изследвания, литературни анализи и творчески проекти, като са насочени към развиване на критично мислене, креативност и практически умения. Тоест, в училищата, все повече учебни проекти се разработват самостоятелно от учениците, което стимулира тяхната креативност и критично мислене. В университетите, учебните проекти отдавна вече са основен компонент на обучението и

включват задълбочени изследвания, лабораторни експерименти, курсови работи и дипломни проекти. А студентите получават свободата да избират теми, които ги интересуват, и да разработят проектите си самостоятелно или в екип. Наблюдението във висшите учебни заведения показва, че близо 70% от учебните проекти са самостоятелно планирани, което показва високата степен на инициатива и самостоятелност сред студентите. В бизнес средата, учебните проекти се отнасят до вътрешни обучения, семинари и тренинги, които помагат на служителите да развиват нови умения и компетенции или подобряване на процесите, иновации и стратегическо планиране. Тоест, този тип проекти играят ключова роля в професионалното развитие на служителите, насърчават иновациите и повишават ефективността на труда.

Тази динамика налага необходимостта от непрекъснато учене и адаптиране към новите условия, като същевременно подчертава важността на развиването на меки умения като критично мислене, креативност и ефективна комуникация. В резултат на това, традиционните модели на образование и професионално развитие трябва да се адаптират, за да отговорят на тези нови изисквания, като предоставят на индивидите инструментите и ресурсите, необходими за успешна кариера в бързо променящия се свят.

До 2100 г. броят на хората на 80 и повече години ще се увеличи повече от седем пъти, от 125 милиона на 944 милиона (UN, 2023). Работниците на възраст 55+ вече остават на работните си места, като избират да не се пенсионират, докато не навършат 60 или дори 70 години. Това подчертава значението на непрекъснатото учене и развитие през целия живот, което ще бъде ключов фактор за успеха на Поколение Алфа.

В заключение, бъдещите предизвикателства и избори на Поколение Алфа в работната среда ще бъдат значими и многопластови. Макар, че е трудно да се предскаже точно как ще се интегрират в професионален план, може да се очаква, че ще търсят работни места, които предлагат висока степен на технологична интеграция, гъвкавост, социална ангажираност, разнообразие и възможности за креативност и иновации. Израснали в дигиталната ера, те са естествено склонни към адаптация и усвояване на нови умения, като същевременно ценят баланса между личния и професионалния живот. Социалната ангажираност и устойчивото развитие са ключови фактори за тях, както и приобщаващата работна среда, която уважава и насърчава различията. Креативността и иновациите са основни двигатели за Поколение Алфа, което ги кара да търсят пространства за творческа изява и иновативно мислене. Литературните източници, фокусирани върху изучаването на това поколение, предоставят ценни прозрения и насоки за бъдещите работодатели, които искат да привлекат и задържат тези млади таланти. Разбирането на потребностите и очакванията на Поколение Алфа може да помогне на организациите да адаптират своите политики и практики, за да създадат работна среда, която е привлекателна и мотивираща за тази нова генерация. Освен това, те проявяват силна емпатия и социална отговорност, което ги прави активни участници в корпоративната социална отговорност и

благотворителни инициативи. Техният стремеж към самоусъвършенстване и непрекъснато учене ги прави идеални кандидати за програми за професионално развитие и обучения, които могат да добавят стойност както за тях самите, така и за организациите, в които работят. С правилния подход и разбиране, работодателите могат да създадат условия, които не само привличат, но и задържат талантите от Поколение Алфа, превръщайки ги в ключов фактор за успеха и устойчивостта на своите компании.

Наблюденията показват, че Поколение Алфа също така цени автентичността и прозрачността в комуникацията, което означава, че те ще очакват откритост и честност от страна на своите ръководители и колеги. Те са свикнали с бързия достъп до информация и очакват същото ниво на прозрачност и в работната среда. Това поколение е особено чувствително към теми като психично здраве и благополучие, което ще ги кара да търсят работодатели, които предлагат подкрепа и ресурси в тази област. Гъвкавите работни модели, като дистанционна работа и гъвкаво работно време, също са важни за тях, тъй като те ценят свободата и независимостта в управлението на своето време и задачи.

В допълнение, Поколение Алфа има силно чувство за справедливост и равенство, което ще ги прави активни защитници на правата на всички служители, независимо от техния произход, пол или сексуална ориентация. Може с право да се очаква, че именно представителите на това поколение занапред активно ще се борят за равноправие и ще настояват за промени, когато виждат несправедливости. Тази тяхна ангажираност към социалната справедливост ще бъде мощен инструмент за положителни промени в организациите, където работят.

С правилния подход и разбиране, работодателите могат да създадат условия, които не само ще привличат, но и ще задържат талантите от Поколение Алфа, превръщайки ги в ключов фактор за успеха и устойчивостта на своите компании. Инвестирането в тяхното развитие и благополучие може да доведе до значителни ползи както за индивидуалните служители, така и за цялата организация. Например, осигуряването на възможности за непрекъснато обучение и професионално развитие може да стимулира иновациите и креативността сред младите хора, като същевременно увеличава тяхната продуктивност и ангажираност. Подкрепата за психичното здраве и благополучието на служителите може да подобри тяхната мотивация и удовлетвореност, намалявайки текучеството и повишавайки общата ефективност на екипа. Създаването на приобщаваща и подкрепяща работна среда, която насърчава разнообразието и уважава индивидуалните различия, може да доведе до по-добро сътрудничество и иновации, както и до по-силна корпоративна култура. В крайна сметка, инвестирането в Поколение Алфа не само ще помогне на организациите да привлекат най-добрите служители-таланти, но и ще гарантира тяхното дългосрочно задържане и развитие, което е от съществено значение за постигането на устойчив успех в динамичната бизнес среда.

## ГЛАВА II. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО НА ПОКОЛЕНИЕ Т В РАБОТНА СРЕДА

Поколение Т, известно още като Традиционалисти, е представено в изследването с респонденти, родени между 1941 година и 1964 година. В контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси, представителите на това поколение играят ключова роля в организационната структура. В работната среда те се отличават със своята дисциплина, лоялност и силно чувство за дълг. Израснали в период на значителни социални и икономически промени, те притежават богат опит и стабилни професионални умения. Представителите на Традиционалистите ценят йерархията и традиционните методи на управление, като същевременно демонстрират високо ниво на трудолюбие и ангажираност към задачите си. Въпреки че може да не са толкова запознати с новите технологии, тяхната мъдрост и стабилност ги правят ценни ментори и лидери в организациите. Техният опит и зрялост им позволяват да преодоляват предизвикателства и да намират решения на сложни проблеми, което ги прави надеждни и устойчиви служители.

Важно е да се подчертае, че въпреки различията във възгледите и подходите към работата в сравнение с по-младите поколения, Поколение Т предлага уникален набор от умения и знания, които са особено ценни при управлението на многопоколенчески екипи. Тяхното разбиране на традиционните бизнес практики и структури може да бъде особено полезно в контекста на стратегическо планиране и вземането на решения. За да се постигне максимална ефективност и хармония в екипа, е необходимо да се създаде работна среда, която уважава и интегрира различните гледни точки и стилове на работа.

Тази синергия между поколенията може да доведе до иновации и устойчив растеж, като всеки член на екипа допринася със своите уникални способности и опит. Мултигенерационното управление на човешките ресурси изисква баланс и взаимно уважение, за да се използва пълният потенциал на всяко поколение. Това включва насърчаване на откритата комуникация, предоставяне на възможности за обучение и развитие, както и създаване на култура на сътрудничество и взаимно обогатяване. Само така организациите могат да се възползват от богатия опит на Традиционалистите и да го комбинират с енергията и креативността на по-младите поколения, за да постигнат устойчив успех.

***Хипотеза:*** *Силната лоялност към работодателя и стабилността в работата, съчетани с уважение към йерархията и структурата, водят до дългосрочно кариерно развитие и високи стандарти за етика и дисциплина. Те ценят образованието и непрекъснатото усъвършенстване, като участват в обществени дейности чрез традиционни форми на доброволчество и благотворителност.*

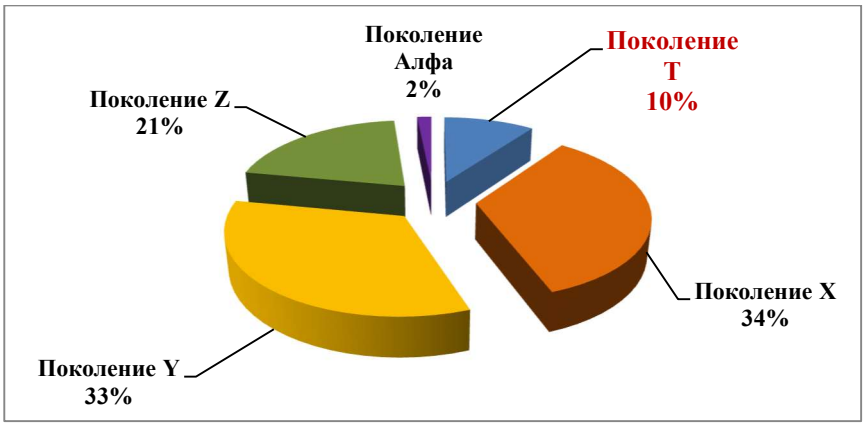
В направеното изследване Поколение Т съставлява едва 10% от попълнилите анкетната карта. Това може да се обясни с факта, че по-голямата част от това поколение вече са завършили своя професионален път. Техните отговори, както в анкетата, така и в панелните интервюта, разкриват много не само за важните моменти за тяхното професионално благополучие, но и за взаимодействието им с другите поколения. Те споделят ценни прозрения за предизвикателствата и успехите, които са срещнали по време на своята кариера, както и за начините, по които са преодолявали бариери и адаптирали своите умения към променящата се работна среда.

Освен това, техните истории и опитности хвърлят светлина върху динамиката на предаване на знания и опит между поколенията, което е от съществено значение за устойчивото развитие на обществото и икономиката. В контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси, тези прозрения са безценни за разбирането на потребностите и очакванията на различните поколения в работната сила.

Споделеното от Традиционалистите подчертава значението на непрекъснатото учене и адаптация, както и на създаването на култура на взаимно уважение и подкрепа в организацията. Чрез разказването на своите истории, представителите на Поколение Т помагат на по-младите колеги да избегнат грешки и да използват утвърдени стратегии за успех. Това също така насърчава изграждането на силни връзки и сътрудничество между различните поколения, което води до повишена производителност и иновации.

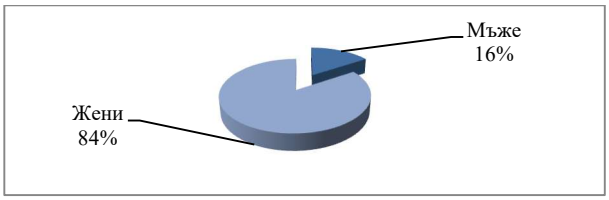
Макар и малко на брой в настоящото изследване, представителите на Поколение Т предоставят критична перспектива и ценни уроци, които могат да бъдат използвани за подобряване на мултигенерационното управление на човешките ресурси. Техният принос е от съществено значение за създаването на работна среда, която цени мъдростта и опита на всички поколения, като същевременно насърчава иновациите и устойчивия растеж.

***Фиг. 1. Разпределение на поколенията в %***



Значителна част от респондентите поддържат контакт с бившите си работни места и оказват менторска и емоционална подкрепа на по-младите си колеги. Тези данни подчертават значението на междупоколенческото сътрудничество и предаването на опит, което е ключово за устойчивото развитие на организациите. Изследването също така показва, че възрастните служители играят важна роля в поддържането на организационната култура и приемствеността на знанията, дори след като са преминали в пенсия или са прекратили активната си кариера. Този вид продължаваща ангажираност не само запазва институционалната памет, но и осигурява плавен преход на знания и умения към новото поколение професионалисти. Това е особено важно в контекста на бързо променящите се индустрии и технологии, където опитът и мъдростта на по-възрастните служители могат да служат като стабилизиращ фактор и източник на иновации.

***Фиг. 2. Полово разпределение на Поколение Т***



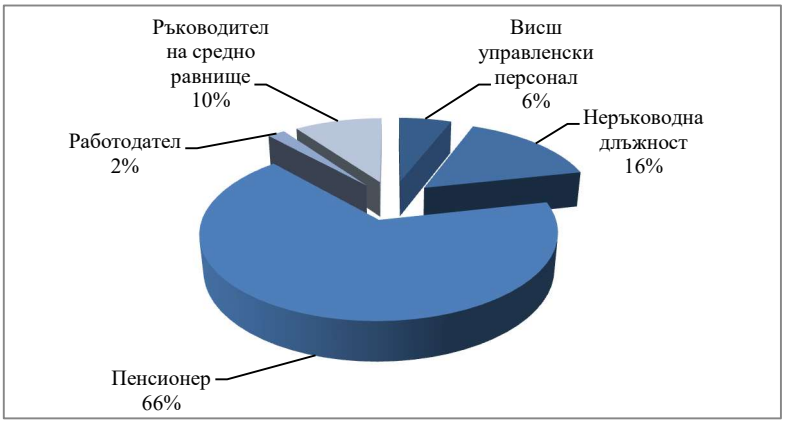

Разпределението по полов признак при Традиционалистите показва значителен дисбаланс, като 16% от тях са мъже, а 84% – жени. Това явление може да бъде обяснено с извеждането на няколко ключови фактора, които се изясняват по време на панелните интервюта.

Жените от Поколение Т, които са достигнали пенсионна възраст, имат повече свободно време и желание да участват в изследвания и анкети. Социалните мрежи и комуникационни канали, които те използват, също могат да играят роля, като ги правят готови да споделят информация и да насърчават други жени да участват. Препоръките „от приятелка на приятелка“ също играят роля, тъй като жените са готови да споделят информация и да насърчават други жени да участват. Друг момент, който също ясно се проследява е, че жените имат по-високо ниво на доверие към изследователски проекти и са по-ангажирани в такива инициативи. Това обикновено се дължи на културни и социални фактори, които насърчават жените да бъдат по-активни в обществени дейности и да споделят своите мнения и опит. Методите за подбор на участниците в изследването също играят роля. При организацията на завършващото изследването анкетно проучване беше поставено за цел да се проследи и това, как се реализира попълването на въпросника, ако не се предоставя свободно в социалните мрежи, а се предава „по приятелска линия“. Този подход отново доказа, че онлайн анкетите са по-популярни и по-ефективни за достигане до жени, което и обяснява по-големия

им брой в извадката. Още повече, че жените участват в здравни и социални програми, които включват изследвания и анкети и са придобили определен опит. Друг фактор, който обяснява този дисбаланс, е разликата в продължителността на живота между половете. Жените доказано живеят по-дълго от мъжете, което означава, че има повече жени в по-напреднала възраст. В допълнение, жените от Поколение Т, които са достигнали пенсионна възраст, имат повече свободно време и желание да участват в изследвания и анкети. Това може да се дължи на факта, че вече не са толкова ангажирани с професионални задължения и грижи за децата.

Комбинацията от тези фактори създава уникалната демографска картина на Традиционалистите по отношение на пола и обяснява, защо преобладаващото мнозинство участници в изследването на Поколение Т са жени, докато мъжете са останали относително малцинство в тази група.

***Фиг. 3. Длъжностна позиция в момента на проучването***




*Разпределението на длъжностните позиции* на представителите на Традиционалистите в момента на провеждане на изследването е следното: 6% висш управленски персонал, 10% ръководители на средно равнище, 16% служители на неръководни длъжности, 2% работодатели и 66% пенсионери. Това разпределение може да бъде обяснено с времевия отрязък на провеждането на проучването, а именно 2019-2024 година, и няколко ключови фактора.

Високият процент на пенсионерите (66%) отразява естествения процес на приключване на професионалния път на това поколение. Много от Традиционалистите са достигнали пенсионна възраст и са се оттеглили от активна трудова дейност. Делът на висшия управленски персонал (6%) и ръководителите на средно равнище (10%) показва, че малка част от тях, благодарение на дългогодишния им опит и утвърдени умения, все още заемат лидерски позиции. Служителите на неръководни длъжности (16%) и

работодателите (2%) представляват тези, които са предпочели да останат в работната сила или да стартират собствен бизнес.

Тези данни подчертават разнообразието в професионалния живот на Традиционалистите, като същевременно отразяват влиянието на социалните и икономическите условия върху техните кариерни траектории.

***Фигура 4. Разпределение по образование на Поколение Т***




*Разпределението по образователни степени* на Поколение Т е, както следва: със средно образование 2%, с ОКС Бакалавър 5%, с ОКС Магистър 75% и с ОНС Доктор 18%. Това се обяснява с няколко ключови фактора.

Високият процент на магистри (75%) отразява тенденцията на тази генерация да се стреми към високо ниво на образование и специализация. Поколение Т се отличава със своето желание за непрекъснато учене и професионално развитие, което ги прави добре подготвени за предизвикателствата на пазара на труда. Значителният дял на представителите на поколението, защитили докторска степен (18%) показва стремежа на тази група към академични постижения и научни изследвания. Това, вероятно, се дължи на нарастващото значение на научно-изследователската дейност и иновациите в различни области. Ниският процент на бакалаври (5%) и представители на Поколение Т със средно образование (2%) може да се обясни с факта, че много от Традиционалистите са получили своето образование в период, в който университетските степени са били по-труднодостъпни. Също така, може да се предположи, че някои от тях са предпочели да продължат своето образование и да получат по-висока степен, което е довело до намаляване на броя на бакалаврите и респондентите със средно образование в тази група.

Тези данни подчертават значението на образованието и квалификацията за Поколение Т, като същевременно отразяват динамиката на образователните системи и социалните промени през годините.

***Фиг. 5 Сфера на работа на Поколение Т в %***




Сферите на работа на Поколение Т включват разнообразни области, като най-значимите проценти са разпределени както следва: здравеопазване (10,7%), средно образование (7,5%), висше образование (19,4%), правителство и политика (9,7%), бизнес и мениджмънт (11,8%), технологии (7,5%), изкуства и медии (5,4%), недвижими имоти и строителство (3,2%), спорт и фитнес (3,2%), хотелиерство и ресторантьорство (3,2%), търговия и продажби (3,2%), производство (2,2%), транспорт и логистика (2,2%), селско стопанство и природни ресурси (6,5%) и развлечения и събития (4,3%). Тази диверсификация подчертава големия спектър от интереси и компетенции на Поколение Т, като всяка от тези сфери предлага уникални възможности за професионално развитие и реализация.

Високият процент на заетите в сферата на висшето образование (19,4%) показва значителното влияние на академичните среди върху живота на Поколение Т. Университетите и колежите са били центрове на интелектуално развитие и научни изследвания, в които много от тях са намерили своето призвание. Бизнесът и корпоративният свят (11,8%) също са привличали много от Традиционалистите, които са използвали своите умения и опит, за да ръководят компании и организации. Техният управленски стил е бил ориентиран към стабилност и дългосрочно планиране. Здравеопазване (10,7%): е една от водещите сфери за Поколение Т, вероятно поради нарастващото

значение на здравните услуги през годините. Много представители на това поколение са работили (някои от тях – продължават да работят) в болници, клиники и други здравни институции, където са се грижили за пациенти и са допринасяли за подобряването на общественото здраве. Учителите и преподавателите в средното образование (7,5%) играят ключова роля в образователната система. За Поколение Т, това е било време на важни реформи в образованието, които са изисквали ангажирани и опитни професионалисти. Работата в държавната администрация и политиката (9,7%) също е била важна част от живота на много представители на Поколение Т. Те са участвали активно в управлението и формирането на политики, които са оформили обществото. Въпреки че технологиите не са били толкова развити по времето на младостта им, някои от представителите на Поколение Т (7,5%) са успели да се адаптират и да работят в нововъзникващи технологични индустрии. Техният принос в тази област е помогнал за ранното развитие на информационните технологии. Селското стопанство и управлението на природните ресурси са били важни за икономическото развитие и устойчивостта на околната среда. Много от Традиционалистите са работили в тази сфера (6,5%), допринасяйки за производството на храни и опазването на природата. Културните и творческите индустрии също са привличали вниманието на тази генерация (5,4%). Много от тях са работили като журналисти, писатели, художници и актьори, допринасяйки за културното богатство на обществото. Развлекателната индустрия също е била важна част от живота на Традиционалистите (4,3%). Работили са като организатори на събития, артисти и продуценти, създавайки забавления и културни преживявания за обществото. Строителството и недвижимите имоти са били важни сектори за икономическото развитие. Поколение Т (3,2%) е играло ключова роля в изграждането на инфраструктурата и жилищните комплекси, които днес още се използват. Физическата активност и спорта са били важни аспекти от живота на много Традиционалисти (3,2%). Работили са като треньори, инструктори и организатори на спортни събития, насърчавайки здравословния начин на живот. Туристическата индустрия е била важен сектор за много представители на Поколение Т (3,2%). Те са работили в хотели, ресторанти и туристически агенции, предоставяйки услуги и създавайки приятни преживявания за клиентите. Търговията и продажбите са били основни дейности за много Традиционалисти (3,2%). Работили са в магазини, супермаркети и други търговски обекти, осигурявайки необходимите стоки и услуги на потребителите. Производственият сектор е бил един от основните двигатели на икономиката през периода на Поколение Т (2,2%). Много от тях са работили във фабрики и производствени предприятия, произвеждайки различни продукти. Транспортът и логистиката са били критични за функционирането на обществото. Традиционалистите са работили в този сектор (2,2%), осигурявайки движението на хора и стоки.

Тази диверсификация подчертава големия спектър от интереси и компетенции на Поколение Т, като всяка от тези сфери предлага уникални възможности за професионално развитие и реализация. Техният принос в различните сектори е оставил трайни следи и е помогнал за формирането на съвременното общество.

🗝

**МОДУЛ 1. Предпочитания на Поколение Т за специфични характеристики на работната среда**

Този модул е насочен към задълбочено изучаване на работната среда и нейното влияние върху Поколение Т или Традиционалистите (родени между 1941 г. и 1964 г.). Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:

🗝 *Значимост на личното работно пространство.* Детайлен анализ на необходимостта от индивидуално работно място, което не се споделя с други колеги, и ролята на ергономията и комфорта в работната среда. Това включва оптималното разположение на мебелите, подходящото осветление и хармоничните цветови решения, които създават приятна и продуктивна атмосфера.

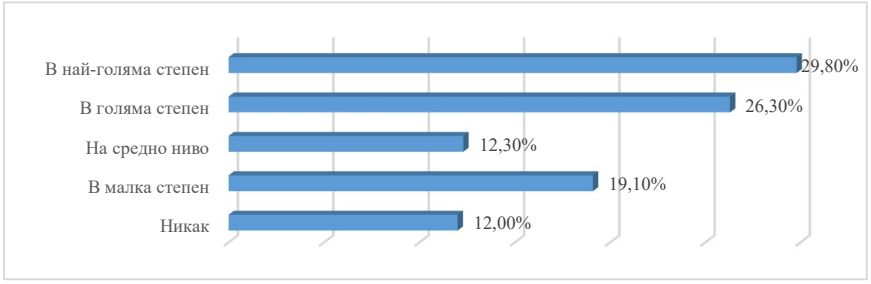
🗝 *Предпочитания по отношение на работното време и почивките.* Изследване на очакванията и нуждите на Поколение Т за баланс между работа и личен живот, включително предпочитанията за работно време и почивки.

🗝 *Социални придобивки и здравословен начин на живот.* Анализ на важността на социалните придобивки и грижите за здравословния начин на живот на работното място, които играят ключова роля за мотивацията и удовлетвореността на служителите.

В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 1-1. Поколение Т. Лично пространство и работно място.*




Данните показват, че има значително разнообразие в предпочитанията на Традиционалистите по отношение на личния им офис комфорт. Това

предполага, че потребностите и очакванията на тази група могат да варират значително.

Резултатите от заключителното анкетно проучване потвърждават голяма част от заключенията, направени на база панелните интервюта. Поколение оценява значението на наличието на собствено работно място, което не се споделя с други колеги, както следва: „в голяма степен“ – 26,30%, „в най-голяма степен“ – 29,80%, „на средно ниво“ – 12,30%, „в малка степен“ – 19,10% и „никак“ – 12%,. Тези данни показват, че значителна част от представителите на това поколение придават висока стойност на личното пространство на работното място, като почти една трета (29,80%) считат това за изключително важно.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (26,30%) и „в най-голяма степен“ (29,80%) е 56,10%, което означава, че повече от половината от анкетираните от Поколение Т намират наличието на собствено работно място за много важно или критично важно. Този висок процент подчертава значимостта на личния комфорт и концентрация на работното място за тази група хора.

Процентът на отговорилите „на средно ниво“ (12,30%) може да бъде свързан с факта, че някои представители на Поколение Т са свикнали да работят в различни условия и могат да се адаптират към всяка среда. Възможно е също така те да не отдават толкова голямо значение на личното пространство, колкото на други аспекти на работното място.

Ако процентите на средно ниво (12,30%) се прибавят към двата избора „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, тогава сумата става 68,40%, което означава, че близо 70% от анкетираните намират личното работно място за много важно или критично важно.

Панелните интервюта показват подобни данни, а именно, че за представителите на Поколение Т е от съществено значение да разполагат с ясно определено и лично работно пространство. Респондентите подчертават важността на личното работно място, което не се споделя с други колеги. Това показва, че за значителна част от тях личната работна среда играе ключова роля в продуктивността и удовлетвореността им на работното място. Тези резултати подчертават необходимостта от индивидуални пространства, които да позволяват концентрация и ефективна работа. Личните работни места предоставят възможност за създаване на персонализирана атмосфера, която отразява индивидуалните предпочитания и стилове на работа на всеки служител. За една голяма част от представителите на Поколение Т, личната работна зона е критичен фактор за тяхното професионално благополучие и мотивация. Тази група от респонденти цени високо своята независимост и автономност, което ги прави по-продуктивни и ангажирани, когато разполагат със свое собствено пространство. Собственото работно място предоставя усещане за индивидуалност и лично пространство, което е важно за Поколение

Т, тъй като те са свикнали да работят самостоятелно и да поемат отговорност за своите задачи. Независимостта и автономията са ключови фактори за тяхната мотивация и удовлетвореност на работното място. Респондентите споделят, че личното работно пространство им позволява да се концентрират по-добре и да управляват времето си ефективно, което е от съществено значение за тяхната продуктивност.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (12%) и „в малка степен“ (19,10%) е 31,10%, което предполага, че около една трета от анкетираните не придават голямо значение на наличието на собствено работно място. Тази група може да включва хора, които предпочитат работа в екип или такива, които са свикнали да работят в споделени пространства и не виждат нужда от индивидуално работно място.

Ако процентите на средно ниво (12,30%) се прибавят към първите два избора („никак“ и „в малка степен“), тогава сумата става 43,40%, което означава, че над 40% от анкетираните не придават голямо значение на личното работно място. Този резултат може да се интерпретира като индикатор за адаптивността и гъвкавостта на значителна част от Поколение Т. Тези служители вероятно са свикнали да работят в различни условия и могат лесно да се адаптират към споделени работни пространства или дори към дистанционна работа. Освен това, те може да поставят по-голям акцент върху други аспекти на работното място, като например взаимодействието с колегите или възможностите за професионално развитие, вместо върху физическата изолация на работното място.

Въз основа на характеристиките на Поколение Т, които обикновено ценят традиционните структури и йерархии, първият сценарий е по-реалистичен. Това поколение е склонно да цени личното пространство и комфорта на работното място, което съответства на високия процент на отговорилите, че наличието на собствено работно място е много важно или критично важно.

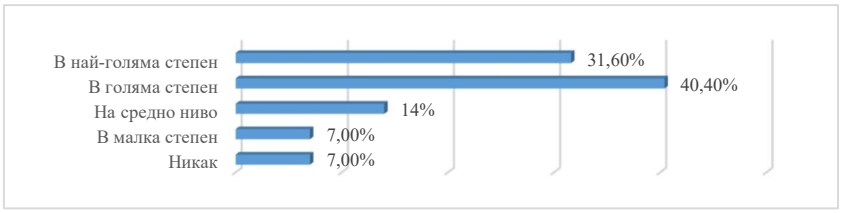
Получените резултати ясно показват, че за Поколение Т в България, личната работна среда е не просто удобство, а основен елемент, който влияе върху тяхната производителност и общо удовлетворение от работата. Освен това, личните работни места могат да намалят стреса и да повишат чувството за сигурност и комфорт сред служителите. Работодателите, които инвестират в създаването на такива условия, ще бъдат възнаградени с по-лоялни и мотивирани служители, готови да допринесат за успеха на организацията.

Различията в предпочитанията на Поколение Т във връзка с необходимостта от лично работно място могат да се дължат на няколко фактора. Личните предпочитания и стилове на работа, професионалният опит и кариерният път, културните и социални фактори, технологичните промени и адаптация, психологическите и физиологическите потребности, както и организационната култура и политики – всички тези елементи играят роля в

оформянето на индивидуалните възприятия и потребности. Тези фактори, взети заедно, създават разнообразни предпочитания и потребности сред представителите на Поколение Т, което подчертава необходимостта от гъвкави и адаптивни решения в работната среда.

***В заключение***, изследването ясно демонстрира, че за представителите на Поколение Т в България, наличието на лично работно пространство е от съществено значение. Високият процент на респонденти, които подчертават важността на личната работна среда, показва, че тази характеристика играе ключова роля в тяхната продуктивност и удовлетвореност на работното място. Независимо дали става въпрос за концентрация, ефективност или общо благополучие, личната работна зона се оказва критичен фактор за професионалния успех на Поколение Т в България. Въпреки това, значителен брой от тях не придават голямо значение на личното работно място, което може да се дължи на тяхната адаптивност и способност да работят в различни условия. Работодателите, които желаят да привлекат и задържат опитни и лоялни служители от това поколение, трябва да вземат предвид тези предпочитания и да осигурят подходящи условия за работа, които отговарят на потребностите на Поколение Т, като предоставят както индивидуални работни места, така и гъвкави опции за сътрудничество и взаимодействие.

*Фиг. 1-2. Поколение Т. Удобно работно място.*




Представителите на Поколение Т придават голямо значение на удобството и функционалността на работното място. За тях комфортът и ефективността при изпълнението на служебните задължения са от съществено значение. Според получените резултати, 31,60% от тях смятат, че удобството на работното място е в „най-голяма степен“ важно, а 40,40% го оценяват като „в голяма степен“ важно. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (40,40%) и „в най-голяма степен“ (31,60%) е 72%, което означава, че за повече от две трети от анкетираните тези фактори са от критично значение за тяхната продуктивност и здраве. Ако се добави към получения сбор резултата от изборите „на средно ниво“ (14%), се получава 86%, което показва, че почти всички представители на Поколение Т отдават значително внимание на тези аспекти на работното място. Ергономичните столове и бюра, които са били въведени в края на техния професионален път, са оценени високо заради положителното им въздействие върху физическото благополучие и концентрацията. Въпреки

това, има малка група (14%), която смята, че удобството е само на средно ниво важно, което може да подсказва нужда от допълнителни подобрения в тази област.

Тези резултати показват, че значителна част от Традиционалистите считат наличието на удобно работно място за критично за своята продуктивност и здраве.

Данните се потвърждават и от панелните интервюта, а също така разкриват някои допълнителни обстоятелства и елементи, важни за комфортната работна среда на Традиционалистите.

Поколение Т високо цени качествените и надеждни инструменти, които улесняват изпълнението на задачите и минимизират стреса. Всички респонденти от това поколение обръщат внимание на важността на дрескода в работна среда. Дрескодът и професионалното облекло са от съществено значение за тях, тъй като символизират професионализъм и уважение към работата, която извършват, особено касаещо по-интелектуалните професии. Очакванията са облеклото да отговаря на изискванията на упражняваната професия, като същевременно демонстрира сериозност и ангажираност.

Доброто вентилиране и осветление са критични за тяхното благополучие и концентрация. В края на техния професионален път те остро осъзнават, че тези фактори влияят пряко върху работоспособността и настроението, като създават приятна и стимулираща работна атмосфера. Поддържането на чисто и организирано работно място е приоритет за поколението, защото това е част от тяхната професионална и лична култура. Освен това, подобно отношение към работното пространство допринася за по-добра ефективност и намаляване на стреса.

Тези аспекти на работната среда са от съществено значение за Поколение Т в България, тъй като те разбират, че комфортът и функционалността не само подобряват качеството на работа, но и допринасят за дългосрочното им удовлетворение и лоялност към работодателя.

Според данните обаче, има 7% от респондентите, които смятат, че удобството на работното място е „в малка степен“ важно, а още 7% казват, че то не е „никак“ важно – вторият сценарий. В сравнение с другите отговори, тези проценти не изглеждат големи, но ако се сумират, все пак дават 14%, а с добавянето на средното ниво (14%), се получава 28%, което вече е достатъчно значим процент. Освен това, макар тези проценти поотделно да са относително ниски, всяко мнение е важно и трябва да бъде взето под внимание при създаването на оптимална работна среда. Затова специално ще се обърне внимание на тази проява и ще се направи опит да бъде обяснена чрез информацията, която е получена от панелните интервюта. Изхождайки от спецификата на Поколение Т, тази тенденция може да се дължи на няколко фактора.

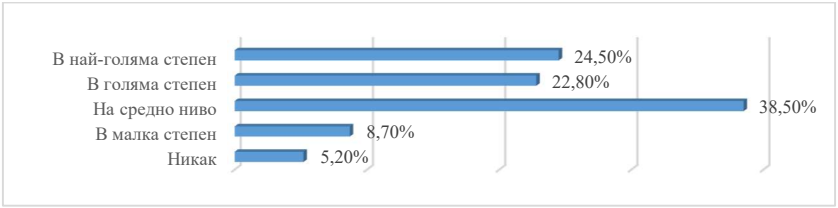
На първо място са личните предпочитания и индивидуалните различия. Някои респонденти просто имат различни приоритети и потребности. В случай че служителят е свикнал да работи в определени условия и не изпитва дискомфорт, той не придава голямо значение на удобството на работното място. Служителите, които са работили дълги години в една и съща среда, вече са се адаптирали към нея и не усещат необходимостта от промени. Те са развили стратегии за справяне с неудобствата или са свикнали с текущите условия. Културните и социални норми също могат да играят сериозна роля, като ако в определена професионална среда или индустрия не се акцентира върху удобството на работното място, служителите просто не му придават голямо значение. Личните приоритети и ценности на индивидите също могат да влияят. Някои служители поставят по-голям акцент върху други аспекти на работата, като например взаимоотношенията с колегите, предизвикателствата на работата или възможностите за развитие. Физическата издръжливост и здравословното състояние на служителите също имат значение, защото някои индивиди са по-издръжливи и не изпитват дискомфорт дори при по-малко удобни условия.

Последно, но не на последно място – историческият контекст. Традиционалистите са израснали и започнали кариерата си в период, когато удобството на работното място не е било толкова акцентирано. Техните очаквания и стандарти са формирани в различен контекст. Фиксирането и вземането под внимание на разнообразието в мненията ще помогне за по-добро разбиране на потребностите на всички служители и за създаване на балансирана и удовлетворяваща работна атмосфера.

***В заключение***, изследването показва, че Поколение Т в България цени създаването на работна среда, която е не само функционална, но и приятна, което им позволява да се фокусират върху своите задачи и да постигат високи резултати. Общото заключение е, че Традиционалистите придават значителна важност на удобството на работното място. Комфортът и естетиката на работното пространство играят важна роля за тяхната мотивация и продуктивност. Когато обстановката е добре организирана и уютна, представителите на това поколение се чувстват по-спокойни и уверени, което води до повишена ефективност и удовлетвореност от работата. Създаването на такава среда изисква внимание към детайлите, като подходящо осветление, ергономични мебели и възможности за персонализация на работното място. Всичко това допринася за цялостното благополучие и успешност на Поколение Т в професионалния им живот. Освен това, изследването подчертава, че въпреки че някои служители може да не отдават голямо значение на удобството на работното място, техните мнения също трябва да бъдат взети под внимание. Това разнообразие в мненията може да помогне за по-добро разбиране на потребностите на всички служители и за създаване на балансирана и удовлетворяваща работна атмосфера. Важно е работодателите

да разберат и уважават тези различия, за да създадат среда, която насърчава както продуктивността, така и личното благополучие на всеки служител.

*Фиг. 1-3. Поколение Т. Приятна обстановка в работата.*




Поколение Т придава значителна важност на комфорта и естетиката в работната среда поради комбинация от исторически, културни и лични фактори. Според проучването, само 5,20% от респондентите смятат, че тези фактори нямат никакво значение за тях, „в малка степен“ ги оценяват 8,70%, „на средно ниво“ ги ценят 38,50%, „в голяма степен“ ги оценяват 22,80%, а най-значително внимание се отделя от 24,50%, които ги ценят „в най-голяма степен“. Тези проценти показват, че въпреки различията в мненията, мнозинството от респондентите признават значимостта на комфорта и естетиката за своята продуктивност и удовлетворение.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (22,80%) и „в най-голяма степен“ (24,50) е (47,30%), което показва, че приятната обстановка в работата е особено важна за почти половината от анкетираните, подчертавайки нейната критична роля за ефективността и мотивацията на служителите. А ако се добави и средното ниво, процентът вече се получава 85,80%, което ясно показва, че за Поколение Т създаването на удобна и естетически привлекателна работна среда е ключов фактор за постигане на високи резултати и личностно удовлетворение. Важно е да се отбележи, че процентът от 38,50% за „на средно ниво“ показва, че една трета от Поколение Т намират приятната работна обстановка за умерено важна. Това може да се дължи на факта, че те са свикнали да работят в различни условия и могат да се адаптират към различни среди, без да отдават прекалено голямо значение на конкретни детайли като интериора и цветовете. Освен това, Традиционалистите поставят акцент върху практичността и функционалността на работното място, което може да обясни защо не винаги придават приоритет на естетическите аспекти. Техният фокус върху ефективността и производителността може да ги прави готови да приемат разнообразие от работни условия, стига те да са достатъчно функционални и удобни за изпълнение на задачите им.

Поколение Т е израснало в период, когато традиционните ценности и структури са били силно ценени, и те обичат реда и чистотата, защото това отразява техния стремеж към стабилност и предсказуемост. Поддържането на чиста и добре организирана работна среда е символ на професионализъм и

уважение към труда. В панелните интервюта Традиционалистите споделят, че ценят приятната и ненатраплива обстановка в работата, разбирайки, че визуалната среда може да има значително влияние върху настроението, продуктивността и общото благополучие. Представителите на това поколение предпочитат изчистени и семпли дизайни, които не разсейват вниманието. Респондентите отбелязват, че избягват прекалено сложни или натрапливи декорации, които могат да предизвикат стрес или дискомфорт. Избират неутрални и успокояващи цветове, които създават хармонична и релаксираща атмосфера. Цветовете играят важна роля в техните представи за уют и спокойствие, като умеят да комбинират естетически привлекателни елементи с практическа функционалност.

Респондентите споделят, че за тях е важно обстановката да бъде не само красива, но и удобна за работа. Високо оценяват включването на природни елементи като растения, дървени мебели и естествена светлина, които създават връзка с природата и подобряват общото усещане за комфорт. Както вече бе отбелязано, поддържането на чиста и добре организирана работна среда е важно за тях, тъй като чистотата и редът допринасят за чувството на контрол и спокойствие. Тези аспекти на работната среда са от съществено значение за Поколение Т в България, тъй като те разбират, че комфортът и естетиката не само подобряват качеството на работа, но и допринасят за дългосрочното им удовлетворение и лоялност към работодателя.

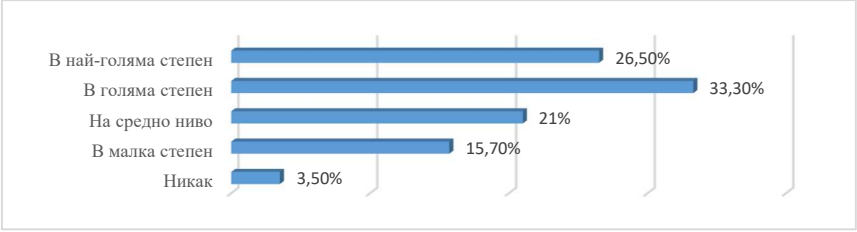
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,20%) и „в малка степен“ (8,70%) е 13,90%, което предполага, че около 14% от Традиционалистите не придават голямо значение на приятната работна обстановка. Тази група може да включва хора, които са по-фокусирани върху функционалността и ефективността на работното място, отколкото върху неговата естетика. Те вероятно са свикнали да работят в по-строги и формални среди, където основният акцент е върху задачата, а не върху визуалния комфорт. За тях важни са фактори като организация, ред и яснота в работния процес, които според тях водят до по-добри резултати и продуктивност. Тези служители може също така да са по-практични и ориентирани към резултатите, което ги кара да пренебрегват декоративните елементи в полза на чистотата и простотата на работното пространство. Ако процентите на средно ниво (38,50%) се прибавят към тези два избора, общият процент нараства до 52,40%. Това би означавало, че повече от половината от представителите на Поколение Т не отдават голямо значение на приятната работна обстановка. В този случай, може да се предположи, че мнозинството от тях не считат тази характеристика за критично важна.

В контекста на особеностите на поколението по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността за Традиционалистите. Това поколение се отличава със своята дисциплина, трудолюбие и внимание към детайлите. Следователно, е логично да се очаква, че те биха оценили приятната работна

обстановка като важен фактор за тяхната продуктивност и удовлетвореност. Добавянето на процентите на средно ниво към положителните оценки („в голяма степен“ и „в най-голяма степен“) подкрепя тази хипотеза, показвайки, че значителна част от тях наистина ценят удобството и естетиката на работното място.

***В заключение***, изследването показва, че представителите на Поколение Т придават различно значение на приятната и ненатрапчива работна обстановка. Докато значителна част от тях (47,30%) считат приятната работна обстановка за важна в голяма или най-голяма степен, друга част (38,50%) я оценява като умерено важна, а останалите (13,90%) не ѝ придават голямо значение. Тези различия могат да бъдат обяснени с индивидуалните предпочитания и професионалния опит на традиционалистите. Някои от тях са свикнали да работят в различни условия и могат лесно да се адаптират към нови среди, без да отдават прекалено голямо значение на интериора и цветовете. Други обаче ценят комфорта и естетиката на работното място, тъй като вярват, че това подобрява тяхната продуктивност и удовлетвореност. Независимо от тези различия, общата тенденция показва, че Традиционалистите все пак придават известна стойност на приятната работна обстановка, дори ако тя не е водеща за тях. Визуалната среда може да бъде мощен инструмент за подобряване на качеството на работния живот, като намалява умората и напрежението, стимулира креативността и иновациите, и допринася за психическото и физическото благополучие на служителите. Инвестицията в добре организирано и естетически привлекателно работно пространство е инвестиция в успеха и щастието на Поколение Т.

*Фиг. 1-4. Поколение Т. Удобно работно време.*




Поколение Т има специфични очаквания и предпочитания по отношение на работното време, които отразяват техния опит и културни особености. Те са свикнали с традиционните модели на работа и ценят предвидимостта и яснотата. Според резултатите от проучването, 3,50% от тях не придават никакво значение на гъвкавото работно време. В малка степен (15,70%) те биха искали да имат известна гъвкавост в графика си, но все пак предпочитат фиксирани работни часове. На средно ниво (21%), респондентите показват умерено желание за гъвкавост, но също така подчертават важността на предвидимостта.

Интересен е фактът, че най-голям дял от респондентите (33,30%) оценяват високо възможността за гъвкаво работно време в голяма степен. Това може да се дължи на нарастващата нужда от баланс между професионалния и личния живот, както и на влиянието на технологиите, които позволяват дистанционна работа и гъвкави графици. Въпреки това, значителен процент от респондентите (26,50%) подчертават, че предпочитат удобно работно време. Това означава, че те търсят комфорт и удобство в своето работно време, което им позволява да съчетават професионалните си задължения с личните си ангажименти без стрес и напрежение.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (33,30%) и „в най-голяма степен“ (26,50%) е общо 59,80%, което означава, че голям дял от респондентите оценяват високо възможността за гъвкаво работно време. Ако към този процент се добави и значимостта на средно ниво, се получават впечатляващите 80,80%. Процентът на отговорилите „на средно ниво“ (21%) е възможно да се дължи на различни причини, включително индивидуални предпочитания, специфични работни условия или просто неутрална позиция по отношение на значението на удобното работно време. Възможно е също така някои хора да не са сигурни как точно да оценят значението на този фактор в своята професионална среда.

Панелните интервюта особено ясно показват, че представителите на Поколение Т, особено към края на професионалния си път, се стремят към добър баланс между професионалния и личния живот. Те оценяват възможностите за почивка и свободно време след края на работния ден, което им позволява да се възстановят и да се насладят на време със семейството и приятелите си. Въпреки това, те също така продължават да свързват дългите работни часове с лоялност към работодателя и професионална отдаденост. Готови са да работят извънредно, когато е необходимо, особено ако виждат смисъл и полза от усилията си. Тази готовност произтича от силната им трудова етика и желанието да допринесат за успеха на организацията. Фиксираното работно време не само предоставя структура и организираност, но също така играе важна роля в изграждането на стабилни социални връзки с колегите. За представителите на Поколение Т тези връзки са от съществено значение за тяхното чувство за принадлежност и удовлетворение от работата. Респондентите споделят, че с времето са се научили да ценят ясните граници между работата и личния живот, което им позволява да поддържат здравословен баланс и да избегнат прегаряне. В този контекст, фиксираното работно време служи като инструмент за постигане на тази цел, като същевременно насърчава продуктивността и ефективността в професионалната среда.

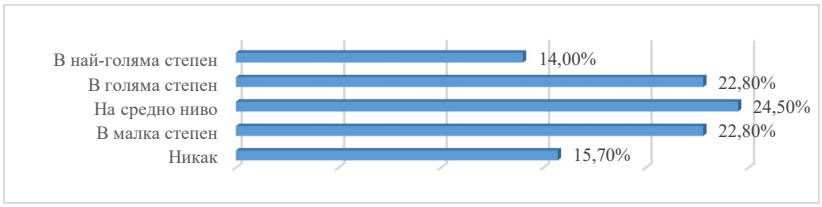
Не може, да не се отбележат и другите два избора на респондентите. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,50%) и „в малка степен“ (15,79%) е 19,20%, който не бива

да се пренебрегва. А ако към тези сбора от тези два избора (19,20%) се прибавят процентите на средното ниво (21%), тогава общият процент на хората, които не придават голямо значение на удобното работно време, би бил 40,20%. Това би означавало, че почти половината от анкетираните не считат удобното работно време за важен фактор. Тези резултати показват, че въпреки нарастващите тенденции към гъвкавост и дистанционна работа, част от представителите на Поколение Т все още ценят комфорта и предвидимостта, които традиционните модели на работа предлагат. Това подчертава важността на работодателите да предоставят условия на труд, които да отговарят на потребностите и очакванията на тази група служители, като същевременно им осигуряват необходимата гъвкавост и удобство.

В контекста на особеностите на Поколение Т, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Поколение Т е известно със своето трудолюбие и отдаденост на работата, но също така и с желанието за баланс между професионалния и личния живот. Следователно, е логично да се предположи, че те биха оценили високо удобното работно време като средство за постигане на този баланс.

***В заключение,*** изследването показва, че за Поколение наличието на удобно работно време има значително значение. Макар, че има разнообразие в мненията, преобладаващата част от представителите на това поколение считат, че удобното работно време е от голяма или най-голяма важност. Това подчертава нуждата от гъвкавост и баланс между работа и личен живот, което е характерно за тази възрастова група. Важно е работодателите да вземат предвид тези предпочитания, когато разработват политики за работното време, за да задържат и мотивират своите служители от Поколение Т. Гъвкавото работно време и възможността за дистанционна работа са важни аспекти, които те оценяват, но основната им нужда остава свързана с яснотата и последователността в графика. Това им позволява да планират своите лични и професионални ангажименти по-ефективно, като същевременно намалява стреса и подобрява качеството на живот. Стабилността в работното време е ключов фактор за тяхната удовлетвореност и продуктивност, тъй като им дава усещане за контрол и сигурност в динамичната работна среда. Освен това, възможността за комбиниране на професионалните задължения с личните интереси и семейни ангажименти е от съществено значение за поддържането на висока мотивация и лоялност към работодателя. Тази комбинация от гъвкавост и стабилност създава оптимални условия за ефективна работа и личностно развитие, което е от полза както за служителите, така и за организациите.

*Фиг. 1-5. Поколение Т. Фиксирани почивки по време на работа.*




Поколение Т в България има положително отношение към наличието на фиксирани почивки по време на работа. Те ценят организацията и предвидимостта, които тези почивки предоставят, като ги използват за планиране на деня си по-ефективно и за повишаване на спокойствието и увереността в изпълнението на ежедневните задачи. Представителите на това поколение разбират важността на редовните почивки за физическото и психическото възстановяване. Респондентите споделят, че кратките паузи през деня значително да увеличат продуктивността и да намалят стреса.

Според проучването, 15,70% от респондентите не оценяват ползите от фиксираните почивки, докато 22,80% ги виждат „в малка степен“, „в голяма степен“ – 22,80%, „в най-голяма степен“ – 14,00%, „на средно ниво“ – 24,50%.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (22,80%) и „в най-голяма степен“ (14,00%) е 36,80%. Тази сума показва общия процент на респондентите, които са оценили нещо като значително или много значително. Това може да бъде индикатор за висока степен на удовлетвореност или важност в контекста на въпроса. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (24,50%), се получава 61,30%. Този общ процент включва всички респонденти, които са дали положителни оценки – както тези, които смятат нещо за значително или много значително, така и тези, които го оценяват като средно значимо. Това показва, че мнозинството от респондентите виждат определена стойност или значение в разглеждания аспект. Средният процент (24,50%) може да се дължи на факта, че някои от Традиционалистите са свикнали с определени работни практики и рутини, но не непременно ги намират за критично важни. Възможно е също така, те да разбират ползите от почивките, но да не ги смятат за основен приоритет в ежедневната си работа. Абсолютното съвпадение в процентите „в малка степен“ (22,80%) и „в голяма степен“ (22,80%) може да се дължи на случайност при разпределението на отговорите на респондентите. Такова съвпадение не е необичайно в статистическите изследвания и обикновено се приема като нормална вариация в данните. Важно е да се отбележи, че дори при случайно разпределение, резултатите все пак показват ясно предпочитание към положителните оценки на фиксираните почивки, тъй като сумарно над 60% от респондентите ги оценяват високо. Това показва, че мнозинството от респондентите намират стойност в фиксираните почивки.

В панелните интервюта тези предпочитания се обясняват с възможността за социализация с колегите, която почивките предоставят – нещо, което е важно за изграждането на добри взаимоотношения и чувство за принадлежност към екипа. Според Поколение Т, фиксираните почивки насърчават и здравословни навици като хранене на редовни интервали и кратки упражнения, които допринасят за общото благополучие. Тук обаче, е важно да се подчертае – някои от респондентите признават, че това се случва не особено често, що се касае до упражненията. Те осъзнават, че кратките почивки помагат за поддържане на концентрацията и предотвратяват умствената умора, което води до по-висока ефективност и качество на работа, но са способни да се увличат и просто да забравят за тях. Независимо от това, осъзнават, че тези практики не само подобряват индивидуалната производителност, но и укрепват колективния дух и хармония в работната среда.

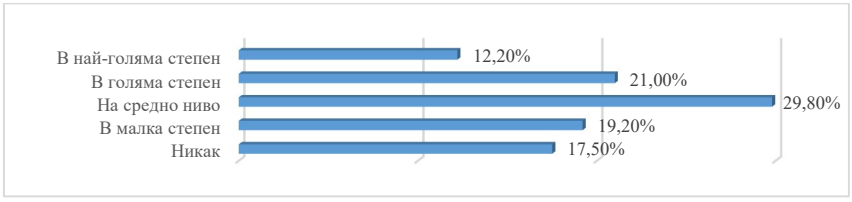
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, ако се съберат процентите на тези, които не отдават никакво значение на фиксираните почивки (15,70%) и тези, които го намират важно в малка степен (22,80%), се получава общо 38,50%. Това предполага, че около една трета от представителите на Поколение Т не смятат фиксираните почивки за особено важни. Тази част от поколението може да бъде по-фокусирана върху продуктивността и ефективността на работното място, без да отделя специално внимание на нуждата от почивки. Ако към сумата от тези два избора (38,50%) се добавят процентите на средното ниво (24,50%), се получава общо 63,00%, което означава, че мнозинството от Традиционалистите не отдават голямо значение на фиксираните почивки. Този резултат може да се разглежда като отражение на културните и професионални норми, характерни за това поколение.

При прилагането на двата сценария се получават изключително близки стойности. Близките проценти на сумираните категории могат да се дължат на няколко фактора, свързани с особеностите на Поколение Т. Тази генерация включва хора с различен житейски опит и професионални пътища, което води до разнообразие в мненията по отношение на значението на фиксираните почивки. Някои може да ги смятат за важни поради опита си с интензивна работа и стрес, докато други може да не отдават голямо значение на тях поради по-традиционни работни практики. Традиционалистите са израснали в среда, в която труда и отдадеността към работата са били високо ценени. За тях, фиксираните почивки може да се възприемат като прекъсване на работния процес, вместо като необходима мярка за поддържане на продуктивността и здравето. Много от представителите на това поколение са свикнали с по-гъвкави работни условия, където самодисциплината и личната мотивация играят ключова роля. Това може да обясни защо някои от тях не отдават голямо значение на фиксираните почивки.

И двата сценария са реалистични в контекста на особеностите на Поколение Т. Единият сценарий отразява традиционните работни навици и културни норми (прибавяне на средното ниво към „никак“ и „в малка степен“), докато другия – подчертава осъзнаването на ползите от редовните почивки с натрупването на опит и възраст (прибавяне на средното ниво към „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“). В крайна сметка, комбинацията от тези два сценария предоставя по-пълна картина на разнообразието в мненията на Традиционалистите по отношение на значението на фиксираните почивки по време на работа.

***В заключение***, анализът на данните за значението на фиксираните почивки по време на работа за Традиционалистите показва значително разнообразие в мненията им: мнозинството не отдават голямо значение на фиксираните почивки, но почти една трета ги считат за важни или много важни. Изследването разкрива, че от една страна, Поколение Т в България цени фиксираните почивки като важен компонент на работния процес, който допринася за тяхното здраве, благополучие и продуктивност. Ясно определените периоди за почивка им помагат да се отпуснат, презаредят и върнат към задачите си с нова енергия и фокус, като същевременно предотвратяват прегарянето и намаляват стреса. Тези паузи също така предоставят възможност за социализация и укрепване на взаимоотношенията с колегите, подобрявайки работната атмосфера и екипната динамика. За Поколение Т, добре структурираните почивки са неразделна част от ефективния и здравословен работен ден, осигурявайки необходимия баланс между работа и лично време. От друга – с почти същия процент на резултатите фиксираните почивки се възприемат като прекъсване на работния процес, вместо като необходима мярка за поддържане на продуктивността и здравето.Вторият сценарий отразява традиционните работни навици и културни норми.

*Фиг. 1-6. Поколение Т. Служебни социални придобивки.*




Поколение Т в България има силно положително отношение към наличието на служебни социални придобивки. Според проучвания, 17,50% от респондентите смятат, че не са толкова важни, но значителна част (19,20%) ги оценяват в малка степен. Въпреки това, мнозинството от респондентите виждат значителна стойност в тези придобивки: 29,80% ги оценяват „на средно ниво“, 21,00% – „в голяма степен“, а 12,20% – „в най-голяма степен“.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (21,00%) и „в най-голяма степен“ (12,20%) е 33,20%, което означава, че около една трета от анкетираните представители на поколението намират наличието на служебни социални придобивки за много важно или дори критично важно. Този висок процент подчертава значимостта на тези придобивки за тази генерация. Ако се сумират процентите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ с „на средно ниво“, се получава 63,00%, което показва, че над половината представители на това поколение придават значителна важност на наличието на служебни социални придобивки. Тези проценти подчертават, че за мнозинството от традиционалистите наличието на такива придобивки играе важна роля в тяхното удовлетворение и благополучие на работното място. Те вероятно разглеждат тези придобивки като необходими за подобряване на качеството на трудовия процес и за създаване на по-комфортна и продуктивна работна среда. Изборът „на средното ниво“ (29,80%) може да бъде обяснен с няколко фактора. Някои служители може да имат умерени очаквания по отношение на социалните придобивки и да ги оценяват като достатъчни, без да ги смятат за изключителни. Възможно е да виждат както предимства, така и недостатъци в текущите социални придобивки, което води до балансирана оценка. Личните предпочитания и приоритети на служителите също играят роля – някои респонденти може да отдават по-голямо значение на финансовите стимули, докато други може да ценят повече гъвкавото работно време или възможностите за професионално развитие. Също така, недостатъчната информация или опит може да доведе до по-умерена оценка, тъй като служителите е възможно да не са напълно запознати с пълния набор от предимства. И накрая, културата на компанията и начинът, по който социалните придобивки се комуникират и прилагат, също могат да влияят на оценките, като неудовлетворителната структура или несправедливото разпределение може да доведе до по-умерени оценки. Тези фактори заедно обясняват защо значителен процент от Традиционалистите оценяват наличието на служебни социални придобивки „на средно ниво“, отразявайки комплексността на техните нужди и очаквания, както и влиянията на техния житейски и професионален опит.

Чрез панелните интервюта става ясно, че тези придобивки се разглеждат не просто като важен елемент от цялостното благополучие и удовлетворение от работата, а като доказателство за успех. Респондентите високо оценяват наличието на транспортни услуги или компенсации за пътуване до и от работа, което улеснява ежедневното им придвижване и намалява стреса, свързан с транспорта. За тях е много важно осигуряването на храна на работното място или получаването на талони за храна, което спестява време и средства.

Мерките за поддържане на чистота и хигиена на работното място също са високо ценени от респондентите, тъй като допринасят за тяхното здраве и

комфорт. Предоставянето на подходящо работно облекло, което е удобно и функционално, и отразява професионализма на компанията, е също така важно за тях. Участниците в проучването подчертават, че наличието на стая за почивка, където могат да се отпуснат и възстановят по време на работния ден, е особено важно за тяхното психическо и физическо благополучие.

Допълнителни придобивки като здравни застраховки, пенсионни планове и програми за обучение и развитие също са високо оценени, тъй като те допринасят за дългосрочната им сигурност и професионално развитие. Тези социални придобивки не само подобряват качеството на работния живот, но и укрепват връзката между служителите и работодателя, като създават усещане за грижа и подкрепа.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (17,50%) и „в малка степен“ (19,20%) е 36,70%, което предполага, че почти половината от анкетираните Традиционалисти не придават голямо значение на наличието на служебни социални придобивки. Това може да се дължи на различни причини, включително лични предпочитания, приоритети или опит, които не поставят акцент върху тези конкретни придобивки. Някои представители на тази генерация може да отдават по-голямо значение на стабилността и предвидимостта на работното място, вместо на допълнителните удобства. Други може да смятат, че тези придобивки не са решаващи за тяхното удовлетворение от работата, тъй като са свикнали с определени условия на труд и не ги възприемат като критични за своето благополучие. Освен това, някои представители на Поколение Т може да предпочитат да инвестират своите усилия и ресурси в други аспекти на живота си извън работното място, като семейство и личностно развитие.

Ако се добави към получения сбор (36,70%) резултата от изборите „на средно ниво“ (29,80%), се получава общ резултат от 66,50%, което означава, че две трети от анкетираните Традиционалисти не придават голямо значение на наличието на служебни социални придобивки. Тези проценти подчертават, че за значителна част от поколението тези придобивки не са решаващи за тяхното удовлетворение от работата. Причините за това могат да бъдат разнообразни, включително лични предпочитания, приоритети или опит, които не поставят акцент върху тези конкретни придобивки. Някои Традиционалисти може да отдават по-голямо значение на стабилността и предвидимостта на работното място, вместо на допълнителни удобства. Други може да смятат, че тези придобивки не са решаващи за тяхното удовлетворение от работата, тъй като са свикнали с определени условия на труд и не ги възприемат като критични за своето благополучие. Освен това, някои представители на тази генерация може да предпочитат да инвестират своите усилия и ресурси в други аспекти на живота си извън работното място, като семейство и личностно развитие. Тези фактори, взети заедно, подчертават разнообразието в мненията и

приоритетите на Поколение Т във връзка със служебните социални придобивки.

Резултатите от прилагането на двата сценария са много близки, като разликата между тях е само 3,50%. Това предполага, че мнението на Традиционалистите по отношение на служебните социални придобивки е сравнително разделено, като малко над половината от тях придават значителна важност на тези придобивки, а останалата част не ги смята за толкова важни.

В контекста на особеностите на Поколение Т, може да се предположи, че по-реалистичният сценарий е вторият (66,5%), което показва, че значителна част от Традиционалистите не придават голямо значение на наличието на служебни социални придобивки.

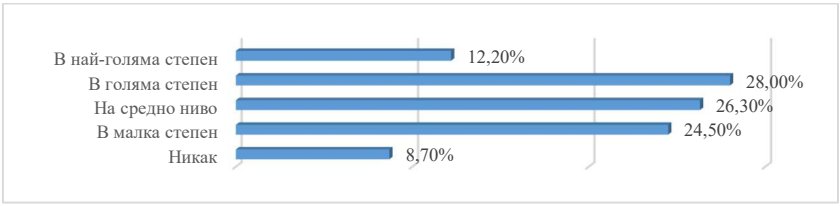
Този сценарий може да бъде определен като по-реалистичен поради няколко причини. Традиционалистите ценят стабилността и предвидимостта на работното място. Те може да смятат, че основните аспекти на работата, като заплата, сигурност и яснота в правилата и процедурите, са по-важни от допълнителните удобства. Много представители на тази генерация може да имат различни лични приоритети, които не включват необходимостта от служебни социални придобивки. Те може да предпочитат да инвестират своите усилия и ресурси в други аспекти на живота си извън работното място. Традиционалистите са израснали и започнали своята кариера в период, когато служебните социални придобивки не са били толкова разпространени и ценени. Техните очаквания и критерии за удовлетворение от работата може да са формирани именно в различен контекст. Представителите на Поколение Т са свикнали с определени условия на труд и може да не възприемат служебните социални придобивки като нещо задължително или жизненоважно. Те може да смятат, че тези придобивки са полезни, но не са решаващи за тяхното удовлетворение от работата.

Следователно, вторият сценарий предоставя по-реалистична картина на отношението на Традиционалистите към служебните социални придобивки, като подчертава, че за мнозинството от тях тези придобивки не са от първостепенно значение.

***В заключение***, изследването показва, че представителите на Поколение Т имат смесени мнения по отношение на значението на служебните социални придобивки. От една страна, 63% от тях придават значителна важност на тези придобивки, като ги оценяват поне на средно ниво, подчертавайки тяхната роля в удовлетворението и благополучието на работното място. От друга страна, 66,50% не придават голямо значение на тези придобивки, като ги оценяват поне на средно ниво, което предполага, че за мнозинството те не са от първостепенно значение. Причините за това включват лични предпочитания, приоритети или опит, които не поставят акцент върху тези придобивки. Традиционалистите ценят стабилността, предвидимостта и основните аспекти на работата повече от допълнителните удобства. Въпреки

това, за значителна част от тях наличието на служебни социални придобивки като здравни застраховки, пенсионни планове, програми за обучение и развитие, както и други форми на подкрепа, са от съществено значение за тяхното благополучие и дългосрочна ангажираност към компанията. Тези придобивки не само подобряват качеството на живот на служителите, но и създават усещане за сигурност и признание за техния труд. За традиционалистите, тези допълнителни ползи са знак за грижа и уважение от страна на работодателя, което ги мотивира да дадат най-доброто от себе си и да останат верни на организацията. Тези придобивки не само укрепват връзката между служителите и работодателя, но и създават устойчива и позитивна работна среда, която насърчава професионалното развитие и личното благополучие.

*Фиг. 1-7. Поколение Т. Здравословен начин на живот по време на работа.*




Поколение Т в България има положително отношение към здравословния начин на живот по време на работа. Според резултатите от проучването, 12,20% от тях прилагат здравословните практики „в най-голяма степен“, 28,00% – „в голяма степен“, 26,30% – „на средно ниво“ и 24,50% – „в малка степен“. Само 8,70% не се интересуват от здравословен начин на живот.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (28,00%) и „ в най-голяма степен“ (12,20%), се получава общо 40,20%, което означава, че почти половината от представителите на това поколение активно се стремят да водят здравословен начин на живот на работното място. Ако се добави към тази сума и отговорите на тези, които прилагат здравословните практики „на средно ниво“ (26,30%), се получава общо 66,50%, което показва, че повече от две трети от Поколение Т в България придават значителна важност на здравословния начин на живот по време на работа и полагат усилия в тази насока. Средното ниво (26,30%) може да отразява балансираното мнение на част от Традиционалистите, които признават значението на здравословния начин на живот, но не го поставят на преден план в своите приоритети. Подобни избори могат да се дължат на различни фактори като лични предпочитания, работна среда или културни различия. Някои хора от това поколение може да са свикнали с определени работни навици и условия, които не винаги включват фокус върху здравето. Други може да имат ограничени възможности за прилагане на здравословни практики поради спецификата на своята професия или работно място.

Културните различия също играят роля, тъй като различните общества и организации могат да имат различни възприятия и подходи към здравословния начин на живот. Освен това, личните предпочитания и индивидуалните обстоятелства могат да влияят на начина, по който служителите от Поколение Т оценяват значението на здравословния начин на живот на работното място. Някои може да отдават повече внимание на кариерното развитие и финансовата стабилност, докато други може да се фокусират върху семейните задължения и личното благополучие.

От друга страна, прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (8,70%) и „в малка степен“ (24,50%), се получава общо 33,20%, което означава, че около една трета от представителите на това поколение все още не са достатъчно ангажирани със здравословния начин на живот на работното място или не виждат необходимостта от него. Това може да се дължи на различни причини, включително липса на информация, недостатъчна осъзнатост или приоритет на други аспекти на работата. Ако се прибавят резултатите от средното ниво (26,30%) към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (33,20%), се получава общо 59,50%, което показва, че близо 60% от Традиционалистите не придават голямо значение на здравословния начин на живот на работното място. Подобна интерпретация би показала, че мнозинството от поколението не вижда темата за здравословния начин на живот като приоритетна.

Тези данни подчертават, че въпреки положителното отношение към здравословния начин на живот, все още има значителна част от Поколение Т, която не е напълно убедена в ползите или не е склонна да предприеме необходимите стъпки за подобряване на своето здраве на работното място. Затова е важно да се продължат усилията за повишаване на осведомеността и мотивацията за здравословен начин на живот сред всички служители.

Тези тенденции могат да бъдат обяснени с няколко аспекта, характерни за Поколение Т. На първо място може да бъде поставен културния контекст и възпитание. Поколение Т е израснало в период, в който здравословния начин на живот не е бил толкова популярен и широко разпространен, като днес. В миналото акцентът върху здравословното хранене и физическата активност не е бил толкова силен, колкото е сега. Много респонденти от това поколение са свикнали с традиционните начини на хранене и физическа активност, които, възможно, не винаги съответстват на съвременните стандарти за здравословен начин на живот. Освен това, за Традиционалистите работната среда е била по-стабилна и структурирана, с по-дълги периоди на заседналост. Физическите активности на работното място може да са били ограничени, което е повлияло на навиците им. Технологиите и автоматизацията не са били толкова развити, което силно е ограничавало възможностите за интеграция на здравословни практики в ежедневието. С напредването на възрастта, респондентите от Поколение Т започват да усещат повече здравословни проблеми, свързани с

начина на живот, който са водили през годините. Това може да ги мотивира да обръщат повече внимание на здравословния начин на живот (както се изяснява малко по-долу като резултат от панелните интервюта), но също така може да създаде бариери поради вече установени навици и ограничения. Социалните и икономическите условия също играят роля. Традиционалистите са имали различни финансови възможности и достъп до ресурси за здравословен начин на живот в сравнение с по-младите поколения. Освен това, социалните норми и очаквания могат да влияят на тяхното поведение и готовност да приемат нови идеи и практики. Образованието и информираността за здравословния начин на живот също са важни фактори. Представителите на Поколение Т със сигурност не са имали същото ниво на достъп до информация и образователни програми, както по-младите поколения. Това може да обясни защо някои от тях не са толкова ангажирани със здравословните практики.

Така, спецификите на Поколение Т, включително културния контекст, работната среда, личните преживявания, социалните и икономическите фактори, както и нивото на образование и информираност, обясняват различните нагласи и поведения по отношение на здравословния начин на живот на работното място. Разбирането на тези фактори може да помогне за разработването на по-ефективни стратегии за насърчаване на здравословни практики сред тази група.

По време на панелните интервюта, обаче, се фиксира силно положително отношение към здравословния начин на живот по време на работа от страна на Традиционалистите в България, макар и в тях да се разграничават две групи. Както вече бе отбелязано, здравословният начин на живот зависи от множество фактори, включително личен опит, образование, културни влияния и социална среда. Някои представители на Поколение Т са израснали в семейства, в които здравословното хранене и физическата активност са били приоритет, докато други са имали различен опит. Във втората група също се демонстрира разбиране на значението на доброто физическо и психическо здраве за своята продуктивност и общо благополучие, но не се предприемат никакви или много слаби мерки за това. От една страна, някои респонденти оценяват наличието на здравословни опции за храна на работното място или близо до него, защото са наясно, че правилното хранене е основа за поддържане на енергия и концентрация през деня. От друга страна, има и такива, които признават, че не харесват здравословната кухня и ако разполагат с избор – залагат на традиционната, която не е толкова здравословна.

По-голямата част от представителите на това поколение ценят възможностите за физическа активност по време на работа, като например кратки разходки, упражнения или дори просто използване на стълби вместо асансьори. Те осъзнават, че движението е ключово за поддържане на тонус и намаляване на стреса. И отново, има група респонденти, които отбелязват, че макар да осъзнават всички тези преимущества за здравето, тонуса и общата

работоспособност, предпочитат да не правят усилия и са доволни от статуквото, което имат.

Един от елементите на добрата работна среда обединява всички респонденти. Това е наличието на добра климатизация и контролирана температура в работната среда. Респондентите подчертават голямото значение на тези фактори и подчертават, че допринасят за физическия им комфорт и удобство. По повод на редовните здравни проверки и профилактични прегледи също има определено разделяне на мненията. За по-голямата част, те са особено важни, тъй като са наясно, че ранното откриване на здравословни проблеми може да предотврати сериозни заболявания. Други от респондентите признават, че рядко се обръщат към лекари – само, когато възникне някакъв проблем и то – в последния възможен момент.

Важно е да се подчертае, че тенденциите и нагласите се променят с времето. Много компании и организации започват да предлагат повече ресурси и инициативи за насърчаване на здравословния начин на живот сред своите служители, което влияе положително на поведението и нагласите им. Въпреки различията, е важно работодателите да се стремят към създаване на работна среда, която подкрепя и насърчава здравословния начин на живот за всички служители, независимо от техните индивидуални предпочитания и нагласи. Това може да включва предоставяне на информация и ресурси, насърчаване на физическа активност и здравословно хранене, както и създаване на условия за редовни здравни проверки и профилактика

Като цяло, по-голямата част от Поколение Т цени здравословния начин на живот на работното място като важен фактор за своето дългосрочно здраве и благополучие. Те разбират, че инвестициите в здравето водят до по-добра продуктивност и удовлетворение от работата. Здравословният начин на живот не само подобрява физическата и психическата им форма, но и укрепва тяхната способност да се справят с предизвикателствата на работното място и да поддържат високо ниво на професионализъм. Ето защо, първият сценарий, в който средното ниво се прибавя към резултатите от отговорите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ може да се приеме като по-реалистичен.

***В заключение***, изследването показва, че Поколение Т в България, с малки изключения, цени здравословния начин на живот по време на работа, като добро хранене, достатъчно движение, управление на стреса, прием на достатъчно течности и поддържане на комфортна климатизация. Тези елементи са важни фактори за тяхното удовлетворение и лоялност към работодателя. Осигуряването на здравословна работна среда, която включва удобни места за почивка, възможности за физическа активност и достъп до здравословни храни и напитки, е от съществено значение за тяхното благополучие и продуктивност. Намаляването на стреса чрез подходящи мерки като тихи зони, зелени пространства и редовни почивки също играе ключова роля за тяхното психическо здраве. Поддържането на оптимален

температурен комфорт и чист въздух в офиса допълнително допринася за тяхното удовлетворение и мотивация. За Традиционалистите, работодателят, който се грижи за тяхното физическо и психическо здраве, печели тяхната лоялност и отдаденост. Инвестициите в здравословна работна среда не само подобряват качеството на живот на служителите, но и създават устойчива и продуктивна работна атмосфера. Въпреки че 40,20% от тях оценяват здравословния начин на живот в голяма или най-голяма степен, 33,20% не му придават голямо значение, а останалите 26,30% заемат междинна позиция. Тези различия могат да се обяснят с лични предпочитания, специфични работни условия и културни различия. Важно е да се отбележи, че значителна част от Поколение Т осъзнава важността на здравословния начин на живот, което предполага, че те все пак са склонни да търсят баланс между професионалните ангажименти и личното благополучие.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Т по Модул 1**

Поколение Т в България цени личното работно пространство, което е от съществено значение за тяхната продуктивност и удовлетвореност. Висок процент от респондентите подчертават важността му, доказвайки, че то играе ключова роля в техния професионален успех, независимо дали става въпрос за концентрация, ефективност или общо благополучие. Въпреки това, малко под половината от тях не придават голямо значение на личното работно място, вероятно поради своята адаптивност. Работната среда трябва да бъде не само функционална, но и приятна, за да позволи на служителите да се фокусират върху задачите си и да постигат високи резултати. Комфортът и естетиката на работното пространство са важни за мотивацията и продуктивността, като добре организираната и уютна обстановка ги прави по-спокойни и уверени. Половината от представителите на поколението считат приятната работна обстановка за много важна, отразявайки индивидуалните предпочитания и професионалния опит на традиционалистите. Фиксираните почивки са важни за здравето и благополучието, като мнозинството не им отдава голямо значение, но почти една трета ги считат за важни или много важни. Служебните социални придобивки като здравни застраховки и пенсионни планове са от съществено значение за дългосрочната ангажираност към компанията, като значителна част от тях ги оценяват поне на средно ниво. Здравословният начин на живот по време на работа, включително добро хранене, движение и управление на стреса, е важен за удовлетворението и лоялността на служителите, като почти половината от тях оценяват здравословния начин на живот в голяма или най-голяма степен.

За да привлекат и задържат опитни и лоялни служители, работодателите трябва да осигурят подходящи условия за работа, включително индивидуални работни места и гъвкави опции за сътрудничество. Създаването на приятна

работна среда с внимание към детайлите като осветление, ергономични мебели и възможности за персонализация е от съществено значение. Гъвкавото работно време позволява ефективно планиране на личните и професионалните ангажименти, намалявайки стреса и подобрявайки качеството на живот. Ясните правила за фиксирани почивки помагат за презареждане и намаляване на стреса. Социалните придобивки като здравни застраховки, пенсионни планове и програми за обучение създават усещане за сигурност и признание. Поддържането на здравословна работна среда с удобни места за почивка, възможности за физическа активност и достъп до здравословни храни и напитки е от съществено значение за благополучието и продуктивността на служителите. Управлението на стреса чрез тихи зони и зелени пространства също играе ключова роля за психическото здраве.



## МОДУЛ 2. Очаквания и предпочитания на Поколение Т по отношение на възнагражденията и финансовите стимули

Този модул е фокусиран върху отношението на Поколение Т или Традиционалисти (родено между 1941 г. и 1964 г.) към получаваните възнаграждения и финансови стимули. Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:

🗝 *Финансови възнаграждения и справедливост.* Доколко паричното възнаграждение се възприема като адекватно на извършваната работа. Значението на справедливото разпределение на възнаграждението в сравнение с другите колеги, особено при диференцирано заплащане.

🗝 *Разнообразни форми на финансово стимулиране.* Възприятието и значението на разнообразните форми на финансово стимулиране, включително бонуси, премии и други финансови стимули.

🗝 *Медицинска помощ и застраховка.* Значението на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията.

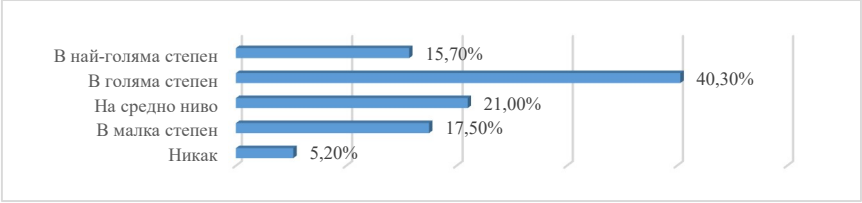
🗝 *Възможности за участие в разпределението на печалбата.* Наличието на възможност за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията.

🗝 *Баланс между работа и личен живот.* Възприятието на възможността за свободно определяне (времеви период) на отпуск и получаването на достатъчно почивни дни.

Тези аспекти са от съществено значение за разбирането на мотивационните фактори и за създаването на работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Т. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените

резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

*Фиг. 2-1. Поколение Т. Адекватно на извършваната работа парично възнаграждение.*




Представителите на Поколение Т придават голямо значение на паричното възнаграждение, което отразява усилията и резултатите от тяхната работа и основен показател за стойността на техния труд. Те очакват възнаграждението да бъде адекватно на усилията и квалификацията им. Ценят справедливостта и равнопоставеността в заплащането и разбират, че финансовото възнаграждение е основен мотиватор за тяхната продуктивност и удовлетворение. За тях е важно да виждат пряка връзка между положения труд и полученото заплащане.

Според резултатите от проучването, 5,20% от Традиционалистите смятат, че паричното възнаграждение няма никакво значение за тях, значителен дял от 17,50% оценяват неговата роля в малка степен, докато 21,00% го считат за важно на средно ниво. Най-голям процент (40,30%) са тези, които приемат, че паричното възнаграждение има голямо значение, а 15,70% го определят като фактор с най-голямо значение.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (40,30%) и „в най-голяма степен“ (15,70%) е 56,00%. Резултатите показват, че мнозинството от Традиционалистите отдават голямо или най-голямо значение на адекватното парично възнаграждение, което подчертава колко важно е за тях справедливото заплащане според усилията и труда им. Важно е да се обърне внимание и на полученото „средно ниво“ (21%), тъй като то поетапно ще се добавя в двата възможни сценария за анализ на резултатите. Оценката на важността на финансовото възнаграждение на „средно ниво“ предполага, че тези представители на Поколение Т разглеждат парите като един от важните, но не единствените фактори за удовлетвореност и мотивация в работата си. Това означава, че ценят финансовото възнаграждение, но също така вземат предвид и други аспекти като условия на труд, възможности за кариерно развитие, корпоративна култура, баланс между работа и личен живот и т.н.

Такива служители вероятно биха могли да бъдат мотивирани както от доброто заплащане, така и от други нематериални ползи като гъвкаво работно

време, възможности за обучение и развитие, позитивна работна среда и чувство за принадлежност към организацията. Те разбират, че финансовото възнаграждение е важна част от цялостното удовлетворение, но не е единственият фактор, който определя тяхната ангажираност и производителност. Тоест, това може да означава, че тези индивиди търсят баланс между материалните и нематериалните аспекти на своята работа и са склонни да преценяват различните компоненти на своето трудово удовлетворение комплексно.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (40,30%) и „в най-голяма степен“ (15,70%), с добавяне на получените отговори „на средно ниво“ (21,00%) е един висок процент от 77,00%. Това означава, че още по-голяма част от представителите на Поколение Т признават значението на паричното възнаграждение и го приемат като ключов фактор, който отразява техните усилия и успехи в работата, служейки като основен критерий за оценяване на труда им. Представителите на тази генерация възприемат финансовото възнаграждение като критичен компонент, който трябва да бъде пропорционален на техните професионални умения и инвестираните усилия. Те ценят принципите на справедливост и равенство в заплащането, разглеждайки финансовото възнаграждение като мощен мотиватор за повишаване на производителността и личното удовлетворение. За тях е от съществено значение да наблюдават директна корелация между вложения труд и получаваното възнаграждение. Тъй като темата е изключително чувствителна, на панелните интервюта е подробно обсъждана и могат да бъдат изведени някои, общи за представителите на Поколение Т очаквания и изисквания.

Традиционалистите демонстрират силно чувство за справедливост и високо ценят прозрачната и справедлива система на заплащане, в която възнагражденията отразяват усилията и компетентността на служителите. Те смятат допълнителното заплащане за извънреден труд или постигнати резултати за мощен стимул, който увеличава продуктивността и качеството на работа. Стабилният доход и ясно дефинираните правила за бонуси и премии осигуряват усещане за финансова сигурност, което е ключово за тяхното спокойствие и удовлетворение. Допълнителното заплащане се възприема като признание за техния труд и усилия, което ги мотивира да продължават да се усъвършенстват и да дават най-доброто от себе си.

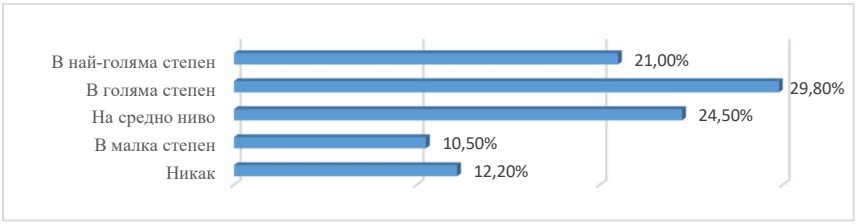
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,20%) и „в малка степен“ (17,50%) е 22,70%, което означава, че определена част от представителите на Поколение Т или не отдават голямо значение на паричното възнаграждение, или го смятат за незначителен фактор. Тези данни могат да се дължат на различни причини, включително лични ценности, други приоритети в живота или специфични обстоятелства, които ги правят по-малко зависими от финансовите стимули.

Може да се предположи, че някои от респондентите се фокусират повече върху баланса между работа и личен живот, възможностите за кариерно развитие или социалната мисия на компанията, в която работят. Ако процентите на средно ниво се прибавят към сбора от негативните избори (22,70%) се получава общ брой от 43,70%, което означава, че почти половината от Традиционалистите не придават голямо значение на адекватното възнаграждение.

В контекста на особеностите на поколението, по-вероятно е първият сценарий да е реалистичен. Традиционалистите, както вече бе отбелязано, обикновено са хора, които са преживели периоди на икономическа нестабилност и войни, и за тях сигурността и справедливото възнаграждение са ключови фактори. Следователно, е по-вероятно те да отдават голямо значение на адекватното парично възнаграждение.

***В заключение***, Поколение Т демонстрира ясно предпочитание към адекватното парично възнаграждение като основен фактор за тяхната удовлетвореност и мотивация на работното място, като 56% от представителите на това поколение считат адекватното възнаграждение за важно в голяма или най-голяма степен, което подчертава значимостта на справедливото заплащане за тях. Тази тенденция може да бъде свързана с историческия контекст, в който са живели и работили – периоди на икономическа нестабилност и войни, които са ги научили да ценят финансовата сигурност и справедливостта. Въпреки това, около 22,70% от традиционалистите не придават голямо значение на адекватното възнаграждение, което може да се дължи на различни лични приоритети или други фактори, като например социални връзки или удовлетвореност от самата работа. Независимо от тези различия, общото заключение е, че за Поколение Т справедливото и пропорционално заплащане е ключов елемент за тяхната ангажираност и лоялност към работодателя, тъй като то не само покрива техните финансови нужди, но и потвърждава стойността на техния труд и усилия, предоставяйки им усещане за сигурност и стабилност, което е от съществено значение за тяхното благополучие и професионално развитие.

*Фиг. 2-2. Поколение Т. Справедливо разпределение на възнаграждението.*




Справедливото разпределение на възнаграждението е ключов фактор за Поколение Т, особено, когато то е базирано на обективни критерии като умения, опит, образование, представяне и отговорност. Те ценят

прозрачността и справедливостта в системите за заплащане и разбират, че различните нива на заплащане трябва да отразяват различията в приноса и квалификациите на служителите. Подобен подход създава у тях усещане за справедливост и доверие в работодателя.

Втората анкетна част на проучването показва, че за 21% от респондентите справедливото разпределение на възнагражденията е много важно, което подчертава значимостта на този аспект за тях. В същото време, 29,80% оценяват, че това е важно в голяма степен, а 24,50% – на средно ниво. Въпреки това, все още има място за подобрение, тъй като 10,50% смятат, че справедливото разпределение е важно само в малка степен, а 12,20% не го смятат за важно.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (29,80%) и „в най-голяма степен“ (21%), се получава общо 50,80%, което означава, че повече от половината от респондентите смятат, че справедливото разпределение на възнаграждението е важно или много важно за тях. Тоест, значителна част от респондентите придават висока стойност на справедливостта в системите за заплащане. Тази тенденция подчертава колко е важно за работниците и служителите да чувстват, че техният труд и принос са оценени по справедлив начин. Когато служителите усещат, че възнаграждението им е пропорционално на техните усилия и квалификации, те са мотивирани, лоялни и продуктивни.

Ако се добави процента „на средно ниво“ (24,5%) към сбора от предишните две категории (50,80%), се получава общо 75,30%. Това означава, че почти три четвърти от респондентите смятат, че справедливото разпределение на възнаграждението е много важно за тях. Тази висока стойност подчертава значимостта на справедливостта в системите за заплащане за мнозинството от респондентите. Тя показва, че служителите високо ценят прозрачността и обективността в процесите на определяне на заплатите и бонусите.

Важно е да се отбележи, че резултатите „на средно ниво“ (24,50%) се дължат на различни фактори. Може да се предположи, че за някои респонденти справедливостта в заплащането е важна, но не толкова критична, колкото други аспекти на работното място, като например възможностите за развитие, баланс между работа и личен живот или корпоративната култура. Други може би не са сигурни дали текущите системи за заплащане в тяхната организация са достатъчно справедливи, за да ги класифицират като „много важни“. Въпреки това, дори и тези, които поставят справедливото разпределение на възнаграждението на средно ниво, признават неговата значимост. Това предполага, че всички служители, независимо от конкретната им оценка, очакват определено ниво на справедливост и прозрачност в системите за заплащане. Работодателите, които успеят да отговорят на тези очаквания, ще могат да създадат по-добра работна среда и да повишат

удовлетвореността и производителността на своите служители. Средното ниво също така може да отразява хора, които са неутрални или все още не са формирали категорично мнение по въпроса. Те може би виждат някои положителни аспекти в диференцираното заплащане, но също така разбират потенциалните му недостатъци.

Представителите на Поколение Т са убедени, че респондентите с по-високи умения, опит и представяне заслужават по-високо възнаграждение. Това ги мотивира да се развиват и да полагат усилия за подобряване на своите способности. Традиционалистите ценят равенството във възможностите и справедливостта в заплащането, което означава, че всички служители трябва да имат равни шансове за повишение и увеличение на заплатата въз основа на техните заслуги.

Справедливото разпределение на възнаграждението е мощен мотиватор за повишаване на ангажираността и продуктивността на представителите на това поколение. Те ценят компаниите, които предлагат кариерно развитие и възможности за повишение, свързани с увеличение на заплатата. Това показва, че техният труд и лоялност са оценени и че има перспектива за растеж в организацията.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (12,2%) и „в малка степен“ (10,50%), е 22,70%, което означава, че малко над една пета от респондентите смятат, справедливото разпределение на възнаграждението за маловажно или важно само в малка степен за тях. Тази сравнително ниска стойност е възможно да се дължи на няколко фактора. Някои служители може да не са добре информирани за системите за заплащане в тяхната организация и следователно не могат да оценят тяхната справедливост. Липсата на прозрачност може да доведе до недооценка на важността на справедливото разпределение на възнагражденията. Както вече се спомена, за някои респонденти други аспекти на работното място може да са по-важни от справедливото разпределение на възнагражденията. Разбира се, индивидуалните финансови нужди и житейски обстоятелства също могат да играят роля. Служители, които са финансово стабилни или имат други източници на доход, може да не придават толкова голямо значение на размера на своето възнаграждение. Някои служители може да са доволни от текущото си възнаграждение и да не виждат нужда от промени. Ако те смятат, че получават справедливо възнаграждение въз основа на своя принос и усилия, те може да не оценяват важността на справедливото разпределение на възнагражденията толкова високо. Също така, принципът на социалната справедливост, който се свързва с равенството, може да бъде интерпретиран по различен начин от различните индивиди. Освен това, личната представа за справедливост е силно повлияна от индивидуалната ценностна система на всеки човек. Тя може да включва различни критерии и

стандарти, които не винаги съвпадат с господстващите норми в обществото или организацията.

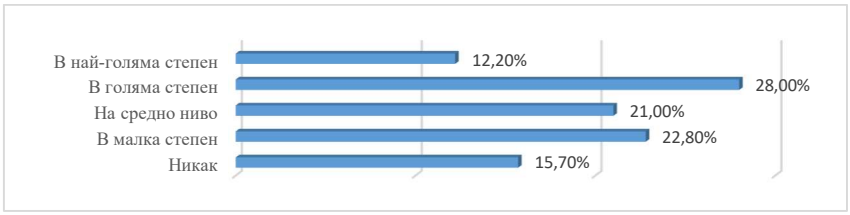
Прибавянето на средното ниво (24,50%) към резултатите от отговорите „никак“ (12,20%) и „в малка степен“ (10,50%) променя общия резултат на 47,20%, което означава, че почти половината от Традиционалистите не придават голямо значение на справедливото разпределение на възнаграждението.

В контекста на поколението, известно със своята трудолюбивост, лоялност и стремеж към стабилност, по-реалистичен е първият сценарий. Това предполага, че Традиционалистите ценят справедливостта и равнопоставеността в заплащането, което е в съответствие с техните ценности и очаквания за работното място.

Всички тези данни подчертават необходимостта от продължаващи усилия за подобряване на системите за заплащане и комуникацията по отношение на критериите за оценка и възнаграждение.

***В заключение***, Поколение Т цени справедливото разпределение на възнаграждението като ключов елемент на работната среда, който стимулира тяхната мотивация, продуктивност и удовлетворение от работата. Те разбират, че справедливото и пропорционално заплащане е основен фактор за тяхната дългосрочна ангажираност и лоялност към работодателя. Справедливото възнаграждение не само отразява техния принос и усилия, но и създава усещане за равнопоставеност и признание сред колегите. Това също така насърчава позитивна работна атмосфера, където всеки се чувства ценен и мотивиран да даде най-доброто от себе си. За Поколение Т, справедливото разпределение на възнагражденията е основополагащ фактор за тяхното удовлетворение и желание да се посветят на компанията в дългосрочен план. Мнозинството от Традиционалистите (около 50,80%) смятат, че справедливостта в заплащането е важна в голяма или най-голяма степен, докато средното ниво на оценка (24,50%) може да отразява неутралност или липса на категорично мнение по въпроса. Около една пета от Традиционалистите (22,70%) не придават голямо значение на справедливостта в заплащането. Като се вземат предвид характеристиките на Поколение Т, като трудолюбие, лоялност и стремеж към стабилност, по-вероятно е те да ценят справедливостта и равнопоставеността в заплащането. Това прави втория сценарий, при който средното ниво се добавя към групата на тези, които придават голямо значение, по-реалистичен и подкрепя идеята, че Традиционалистите поставят висока стойност на справедливостта в работната среда. Независимо от тези различия, работодателите трябва да се стремят към прозрачност и справедливост във всички аспекти на управлението на човешките ресурси, за да създадат положителна и мотивираща работна среда за всички свои служители.

*Фиг. 2-3. Поколение Т. Разнообразни форми на финансово стимулиране.*




Разнообразните форми на финансово стимулиране са важни за Поколение Т. Те оценяват бонуси, премии и други финансови награди, които признават техния принос, тъй като това им дава усещане за справедливост и признание за техните усилия. Според получените резултати, само 15,70% от представителите на Поколение Т смятат, че разнообразните форми на финансово стимулиране нямат никакво значение за тях, докато 22,80% ги намират полезни в малка степен. На средно ниво значимостта е оценена от 21,00%, а в голяма степен – от 28,00%. Най-голяма степен на важност придават 12,20% от респондентите.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (28,00%) и „в най-голяма степен“ (12,20%), се получава общо 40,20%. Тази сума подчертава ключовото значение, което разнообразието във формите на финансово стимулиране има за достатъчно голяма част от Поколение Т. Високият процент показва, че за почти половината от тази генерация, тези стимули играят важна роля в професионалната им мотивация и удовлетвореност на работното място. Ако се добави категорията „на средно ниво“ (21,00%) към предишните две категории („в голяма степен“ и „в най-голяма степен“), се получава общо 61,20%. Сумата от трите категории показва, че над 60% от Поколение Т считат разнообразните форми на финансово стимулиране за важни или много важни. Това подчертава необходимостта от гъвкави и разнообразни системи за възнаграждение, които могат да отговорят на индивидуалните нужди и предпочитания на служителите. Може да се предположи, че средното ниво на значимост е възможно да бъде резултат от фактори като лични обстоятелства, текущи финансови нужди или специфични кариерни етапи. Например, служители, които са в началото на своята кариера, може да отдават по-голямо значение на стабилността на базовото заплащане, докато тези с повече опит може да търсят по-разнообразни форми на стимули, свързани с професионално развитие и дългосрочна лоялност. Както вече бе обозначено по-рано, за това поколение е много важен стабилният доход. Именно той създава у Традиционалистите усещане за финансова сигурност и устойчивост, което е важно за тяхното спокойствие и удовлетворение.

Панелните интервюта подкрепят тези изводи и насочват, че въпреки предпочитанията за стабилно базово заплащане пред променливи стимули,

Поколение Т все пак дава висока оценка на системите за възнаграждение, които предлагат различни форми на бонуси и стимули, като годишни бонуси, бонуси за постигнати цели, бонуси за дългогодишна служба и други. Това им дава усещане за гъвкавост и възможност да избират най-подходящите за тях варианти, също така ги мотивира да продължават да се развиват.

Също така е добре да се помни, че за представителите на Поколение Т е важно системата за възнаграждение, която се прилага в организацията, в която работят да е прозрачна и справедлива, а възнагражденията да отразяват усилията и компетентността на служителите. Според тях, разнообразието от форми на стимулиране помага да се избегне дискриминацията и да се осигури равнопоставеност.

Поколение Т цени организациите, които предлагат кариерно развитие и възможности за повишение, свързани с увеличение на заплатата и допълнителни бонуси. Това показва, че техният труд и лоялност са оценени и че има перспектива за растеж в професионален план.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (15,70%) и „в малка степен“ (22,80%), се получава общо 38,50%. Този процент може да се дължи на няколко фактора. Някои представители на Поколение Т може да поставят по-голям акцент върху нематериални аспекти на работата, като например работна среда, култура на компанията, възможности за професионално развитие и баланс между работа и личен живот. Възможно е някои служители да имат по-стабилни финансови позиции и да не разчитат толкова на допълнителни финансови стимули. Може да има случаи, в които служителите просто не виждат връзка между своето представяне и предоставените стимули, което намалява тяхната мотивация и интерес към тези форми на възнаграждение. И, не на последно място, някои служители може да предпочитат по-гъвкави условия на труд, като дистанционна работа или гъвкаво работно време, вместо традиционните финансови стимули.

С добавянето на средният процент (21%) към процентите на тези, които оценяват разнообразието от форми на финансово стимулиране с избор на отговор „никак“ и „в малка степен“ дава общо 59,50%, което означава, че близо 60% от Традиционалистите не придават голямо значение на разнообразните форми на финансово стимулиране. Вероятно подобен резултат би могъл да подскаже, че мнозинството от това поколение предпочита традиционни методи на възнаграждение.

Използването на методиката, включваща систематичен подход за обобщаване и интерпретация на събраните данни, с цел идентифициране на ключовите тенденции и фактори отново показва близки проценти на противоположни отговори: 61,20% при първия сценарий и 59,50% при втория сценарий. Фактът, че и двата сценария водят до близки проценти, може да се обясни с няколко ключови аспекта на Традиционалистите, като консерватизъм

и прагматизъм, лоялност и ангажираност, различия в личните преживявания и професионалния опит, които задължително трябва да се вземат под внимание.

Традиционалистите се отличават със своята предпазливост и прагматичност. Те могат да бъдат скептични към нови идеи и подходи, но също така разбират необходимостта от адаптация и иновации. Това води до разделение на мненията между тези, които виждат стойност в разнообразните форми на финансово стимулиране, и тези, които предпочитат традиционните методи. Лоялни към своите работодатели и организации, представителите на тази генерация ценят стабилността и сигурността, което може да ги направи готови да оценяват стандартните форми на възнаграждение. От друга страна, те също така разбират важността на мотивирането и признанието, което може да ги накара да видят стойност в разнообразните форми на стимулиране. Различните индивиди в рамките на едно поколение могат да имат различни преживявания и професионален опит. Някои може да са работили в компании, в които разнообразните форми на финансово стимулиране са били ефективни, докато други може да са имали негативен опит с такива практики.

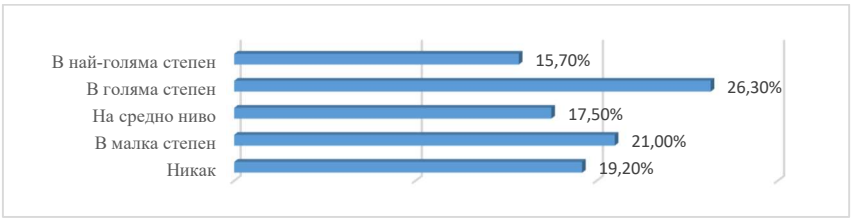
Независимо от това, в контекста на особеностите на Поколение Т, първият сценарий (61,20%) изглежда по-реалистичен, защото той отразява тенденцията на това поколение да търси баланс между традиционните и иновативните подходи. Традиционалистите ценят стабилността и сигурността, но също така разбират важността на мотивацията и признанието. Комбинирането на средното ниво с високите оценки подчертава, че те все пак придават значителна важност на разнообразните форми на финансово стимулиране, което може да бъде разглеждано като форма на признание и оценка на техния принос. Този сценарий също така отразява способността на Традиционалистите да адаптират своето мислене и поведение към променящите се условия и нужди на работното място. Те са готови да приемат нови идеи и подходи, когато те са добре обосновани и доказани като ефективни.

За да се подобри разбирането и ефективността на системите за възнаграждение, работодателите трябва да проведат детайлни анализи и консултации със своите служители. Това ще помогне да се идентифицират конкретните причини при налична ниска оценка на финансовите стимули, например, и да се разработят по-ефективни стратегии за мотивация и задържане на таланти. Също така, важно е да се предложи комбинация от материални и нематериални стимули, които да отговарят на разнообразните нужди и предпочитания на различните служители. Освен това, работодателите трябва да се стремят да създадат прозрачна и справедлива система за възнаграждение, която да насърчава откритата комуникация и обратна връзка между служителите и ръководството.

***В заключение***, Поколение Т цени многопластовите финансови стимули като ключов елемент на работната среда, който повишава тяхната мотивация,

продуктивност и удовлетворение от работата. Те осъзнават, че справедливото и пропорционално възнаграждение е основен фактор за тяхната дългосрочна ангажираност и лоялност към работодателя. Многопластовите финансови стимули включват не само стандартното заплащане, но и допълнителни бонуси, премии, акции и други финансови награди, които отразяват техния принос и усилия. Тези стимули не само покриват техните финансови нужди, но и утвърждават стойността на техния труд и усилия. Въпреки това, мненията на Традиционалистите по отношение на значението на разнообразните форми на финансово стимулиране са разнопосочни. Данните показват, че около 59,50% от тях не виждат голямо значение в разнообразните форми на финансово стимулиране, предпочитайки традиционните методи на възнаграждение, докато 61,20% оценяват високо разнообразните форми на стимулиране. Това отразява тяхната способност да адаптират своето мислене и поведение към променящите се условия и нужди на работното място. Индивидуалните предпочитания и приоритети могат да варират значително, като някои служители може да поставят по-голям акцент върху нематериални аспекти на работата, докато други може да имат по-стабилни финансови позиции и да не разчитат толкова на допълнителни финансови стимули. Затова работодателите трябва да създадат гъвкави и адаптивни системи за възнаграждение, които да отговарят на разнообразните нужди и предпочитания на всички свои служители.

*Фиг. 2-4. Поколение Т. Медицинска помощ и застраховка.*




Наличието на система за медицинска помощ и застраховка е значим фактор за това поколение. Те ценят сигурността и защитата, която тези услуги предоставят, и ги възприемат като важна част от общото възнаграждение. Според проучванията, 15,70% от респондентите смятат, че наличието на такава система има най-голямо значение, докато 26,30% я оценяват в голяма степен, 17,50% – на средно ниво, а 21% – в малка степен. Само 19,20% не придават никакво значение на този фактор. Тези данни показват, че повече от половината от представителите на това поколение считат наличието на такава система за важна, като 42% я оценяват в голяма или най-голяма степен. Въпреки това, има значителен дял (около 40%) от респондентите, които не виждат съществена полза или я оценяват само в малка степен.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (26,30%) и „в най-голяма степен“ (15,70%), се

получава с общ процент от 42%. Така, данните показват, че мнозинството от респондентите считат наличието на система за медицинска помощ и застраховка за много важно или изключително важно. Подобен резултат може да се възприеме като индикатор, че за повече от две пети от респондентите тези услуги са критично важни за тяхното благополучие и удовлетвореност. Резултатът също така предполага, че осигуряването на такива услуги може да бъде ключов фактор за привличане и задържане на служители или клиенти, тъй като те явно разпознават и ценят ползите от тях.

Ако се добави процента на тези, които оценяват наличието на система за медицинска помощ и застраховка „на средно ниво“ (17,50%) към предишния сбор (42%), се получава нов общ процент от 59,50%, което означава, че почти шест от десет респонденти приписват поне средна степен на важност на тези услуги. Това означава, че дори и за тези, които не ги смятат за абсолютно необходими, те все пак играят значителна роля в техния живот. Средното ниво на оценка може да се дължи на различни фактори, включително лични обстоятелства, текущи нужди или просто липса на достатъчна информация за пълната стойност на тези услуги. Важно е да се отбележи, че дори когато нещо не се счита за жизненоважно, то все пак може да бъде оценено като полезно и необходимо в определени ситуации. В този контекст, системите за медицинска помощ и застраховка могат да бъдат възприемани като предпазна мярка, която осигурява спокойствие и защита срещу неочаквани здравословни проблеми или финансови затруднения.

Тази теза се подкрепя и от панелните интервюта и се разкрива причината Поколение Т изключително силно да цени организациите, които предлагат здравни застраховки и медицински услуги. Това им дава спокойствието, че имат достъп до необходимата медицинска грижа и защита срещу неочаквани здравословни проблеми. Още повече, че медицинските застраховки и услугите за медицинска помощ предоставят финансова сигурност, като покриват разходите за лечение и лекарства. Нещо, което е особено важно за това поколение, което цени стабилността и предвидимостта.

Знаейки, че имат достъп до качествена медицинска помощ и застрахователни услуги, те се чувстват по-спокойни и уверени в способността си да се справят с потенциални лични здравословни проблеми. Много представители на Поколение Т имат семейства и деца, които също се нуждаят от медицинска грижа. Наличието на здравни застраховки и услуги за медицинска помощ е важно за тяхното благополучие и спокойствие.

Организациите, които предлагат добри здравни застраховки и медицински услуги, се възприемат като по-грижовни и отговорни, а това води до увеличаване на лоялността и ангажираността на служителите към работодателя.

Достъпът до качествена медицинска помощ и застраховка допринася за по-добро качество на живот и общо благополучие. Това е важно за Традиционалистите, които ценят стабилността и дългосрочната сигурност.

Независимо от това, след сумиране на процентите на тези, които оценяват наличието на система за медицинска помощ и застраховка (втория сценарий) като без значение – „никак“ (19,20%) и „в малка степен“ (21%), се получава общ процент от 40,20%, което също трябва да се коментира, още повече, че отново е налично почти пълно съвпадение между позитивни и негативни избори на попълнилите анкетната карта. Ако се добавят процентите на „средно ниво“ (17,50%) към сбора от негативните отговори (40,20%), се получава общо 57,70%, което означава, че в този сценарий над половината от Традиционалистите не виждат значителна полза от системата за медицинска помощ и застраховка. Респондентите, обозначили подобни оценки, вероятно са в добро здраве и имат стабилна финансова ситуация, или такива, които имат различен приоритет в живота си. За Поколение Т, което вече е в пенсионна възраст или близо до нея, здравето и финансовата стабилност са от особено значение. Въпреки това, ако някои от тях не виждат голяма стойност в наличието на система за медицинска помощ и застраховка, това може да се дължи, вероятно, на няколко фактора, включващи здравословно състояние, финансова стабилност, културни и индивидуални различия, различни приоритети и държавни здравни програми. Някои представители на Традиционалистите може да са в добро здраве и да не чувстват нужда от допълнителни медицински услуги или застраховки. Част от тях може да имат стабилни пенсии или други форми на доход, които им позволяват да покриват медицинските разходи без нужда от застраховка. Възможно е някои представители на това поколение да имат различна перспектива по отношение на значението на медицинската помощ и застраховките, базирана на техния жизнен опит и културни норми. Някои представители на Поколение Т може да предпочитат да използват своите ресурси за други цели, като семейство, пътувания или социални дейности, вместо за застраховки и медицински услуги. И, естествено, напълно е възможно част от тях да разчитат на държавни здравни програми, които покриват основните им нужди, без да виждат необходимост от допълнителни застраховки.

Близките стойности на сумираните със средно ниво проценти а двата сценария (59,50% : 57,70%) могат да бъдат обяснени чрез няколко фактора, свързани с характеристиките и ценностите на Традиционалистите. Представителите на Поколение Т може да имат разделени мнения по отношение на значимостта на системата за медицинска помощ и застраховка. Някои от тях може да я смятат за жизненоважна поради здравословни проблеми или необходимост от финансова сигурност, докато други може да не виждат непосредствена нужда или да предпочитат алтернативни методи за управление на здравето и финансирането. Личният опит и индивидуалните

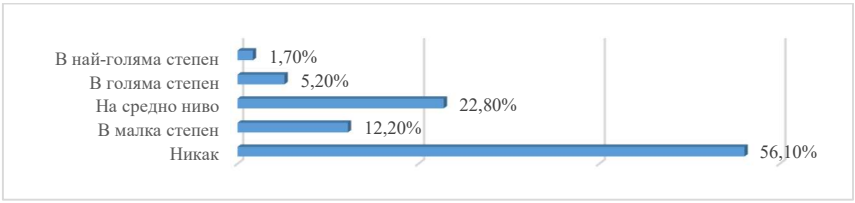
обстоятелства също играят важна роля. Служителите, които са имали положителни преживявания с медицински грижи или застрахователни услуги, вероятно ще оценят системата по-високо. Обратно, тези, които са имали негативни преживявания или не са използвали такива услуги, може да не виждат значителна полза. Също така, както вече бе отбелязано, Традиционалистите обикновено поставят акцент върху стабилността, сигурността и предвидимостта. За някои от тях, наличието на система за медицинска помощ и застраховка може да представлява гаранция за бъдеща сигурност, докато за други ситуацията може да не е толкова критична. Социалните и културни норми също могат да влияят на възприятията. В общества, в които здравните и застрахователните системи са добре развити и широко използвани, хората може да ги оценяват по-високо (за респондентите, работещи и живеещи извън страната). В други случаи – на не толкова ефективни или достъпни здравни системи, мнението може да бъде по-различно. Икономическата ситуация и финансовото състояние на респондентите също могат да играят роля. Хората с по-високи доходи и стабилна работа може да са готови да инвестират в застраховка и медицински грижи, докато тези с по-ниски доходи може да не виждат това като приоритет. Тези фактори заедно създават разнообразие в мненията и водят до близки стойности на сумираните проценти.

Всички тези данни показват, че дори в рамките на едно поколение, мненията и приоритетите могат да варират значително. Важно е да се отбележи, че въпреки относително високия процент на тези, които не виждат голяма стойност в наличието на система за медицинска помощ и застраховка, мнозинството от Традиционалистите все пак оценява тези услуги положително, което подчертава тяхната значимост за цялостното благополучие и сигурност.

***В заключение***, Поколение Т демонстрира разнообразни мнения по отношение на значимостта на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията. Приблизително половината от тях я оценяват в голяма или най-голяма степен, докато останалите не виждат съществена полза или я оценяват само в малка степен. Близките стойности на сумираните проценти могат да бъдат обяснени с различията в личните преживявания, социалните и културни влияния, както и икономическите фактори. Традиционалистите, които ценят стабилността и сигурността, вероятно отдават висока стойност на здравето и финансовата сигурност, което ги кара да оценяват наличието на система за медицинска помощ и застраховка като много важно. Те разбират, че инвестициите в здравето и благополучието водят до по-добри резултати и удовлетворение от работата. Системата за медицинска помощ и застраховка не само осигурява финансова сигурност в случай на заболяване или злополука, но и демонстрира, че работодателят се грижи за тяхното физическо и психическо здраве. Това създава усещане за

сигурност и подкрепа, което е от съществено значение за тяхното благополучие и професионално развитие. За Поколение Т, наличието на такива услуги е ключов фактор за тяхната удовлетвореност и готовност да се посветят на компанията в дългосрочен план. Въпреки това, има и малка част от тях, които по различни причини не отдават голямо значение на тези услуги – дали поради лично убеждение, здравословно състояние или други индивидуални обстоятелства. Тези служители може да предпочитат да инвестират своите ресурси в други области или да разчитат на алтернативни методи за управление на риска и здравето си. Въпреки разнообразието в мненията, ясно е, че наличието на система за медицинска помощ и застраховка остава важен фактор за мнозинството от Поколение Т, като допринася за тяхното чувство за сигурност и лоялност към работодателя.

*Фиг. 2-5. Поколение Т. Акции и участие в разпределението на печалбата.*




Поколение Т се характеризира с определени ценности и нагласи, които могат да влияят върху тяхното отношение към инвестициите и участието в компании. Възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата не е толкова значима за Поколение Т, колкото за по-младите генерации. Според втората част на проучването, само 1,70% от респондентите виждат тази възможност като изключително важна – „в най-голяма степен“, докато 5,20% я оценяват като много важна – „в голяма степен“. На средно ниво на важност я поставят 22,80%, а „в малка степен“ – 12,20%. Най-голям дял, 56,10%, обаче, смятат, че тази възможност няма никакво значение за тях.

Интерпретацията на тези данни може да бъде свързана с няколко ключови фактора, характерни за Поколение Т. На първо място, Традиционалистите са живели в период на значителни политически и икономически промени. Преживели са войни, рецесии и периоди на висока инфлация. Този опит ги прави по-предпазливи и консервативни във финансовите си решения. Именно по тази причина, за много респонденти от това поколение, стабилността и сигурността са приоритети. Те предпочитат традиционни методи за спестяване и инвестиране, като банкови депозити и недвижими имоти, вместо рискови инвестиции като акции. Въпреки че днес има повече информация и ресурси за финансово образование, много респонденти от Поколение Т нямат такава опитност или дори достъп до подобни знания във времето на младостта си. Това може да бъде обяснението на това, защо те не виждат стойност в закупуването на акции или участие в

разпределението на печалбата. Друг важен момент е, че в миналото, работните места са били по-стабилни и дългосрочни, което е намалявало нуждата от активни инвестиции. Пенсионните планове и други форми на корпоративно процъфтяване са били по-разпространени и надеждни, което също силно влияе и в момента на нагласите на това поколение. Традиционалистите са по-скептични към високорискови инвестиции поради личния си опит и наблюдения. Те са били свидетели как пазарните колебания могат да доведат до значителни загуби, което ги кара да предпочитат по-безопасни опции. За много респонденти от това поколение, основните финансови цели включват осигуряване на стабилен доход и спестявания за пенсия. Участието в разпределението на печалбата не се възприема като пряко свързано с тези цели. Всички тези фактори заедно обясняват защо мнозинството от Поколение Т (56,10%) отрича ценността на закупуването на акции и участие в разпределението на печалбата.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които не виждат никаква значимост (56,10%) и тези, които я оценяват „в малка степен“ (12,20%), дава общ резултат от 68,30%, което предполага, че почти две трети от Традиционалистите не придават голямо значение на възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата. Ако се добавят процентите на тези, които оценяват възможността на средно ниво, към тези, които не ѝ придават голяма значимост, се получава 91,10%. Това подчертава още повече консервативния подход на Поколение Т, което предпочита сигурността и стабилността пред рисковите инвестиции. Останалите проценти отразяват различните степени на интерес и разбиране, но дори и при тези, които виждат някаква полза, тя обикновено е ограничена до средно или малко ниво на важност. Тоест, представителите на това поколение предпочитат сигурността пред риска и избират традиционни методи за спестяване и инвестиране.

Все пак, след сумиране на категориите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, се получава 6,90%, което означава, че има представители на Традиционалистите, които виждат възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата като важна. Тази сумарна стойност подчертава, че макар и сред малък процент от Поколение Т, има известен интерес и готовност за поемане на риск сред част от това поколение. Въпреки че този процент е сравнително нисък в сравнение с останалите категории, той показва, че не всички представители на Поколение Т са изцяло консервативни в своите финансови нагласи. Тези почти 7%, възможно, представляват респондентите, които са по-отворени към нови възможности и са готови да поемат по-големи рискове в името на потенциален растеж и допълнителни приходи.

Средният процент от 22,80% може да се обясни с факта, че част от представителите на Поколение Т виждат известна стойност в възможността за

закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата, но не са убедени в нейната абсолютна важност. Това може да бъде свързано с умереност в техните очаквания и предпазливост при вземане на финансови решения. След добавяне на категорията „на средно ниво“ към предишните две категории (първи сценарий), се получава едно достатъчно голямо число от 29,7%. Така процента на Традиционалистите, които придават някаква стойност на тези финансови инструменти се увеличава и то не малко. Тези почти 30% показват, че почти една трета от това поколение е готова да разгледа възможностите за инвестиции и участие в разпределението на печалбата, макар и с умерен ентусиазъм. Това все пак остава сравнително малък процент, но показва, че има известен интерес сред част от поколението.

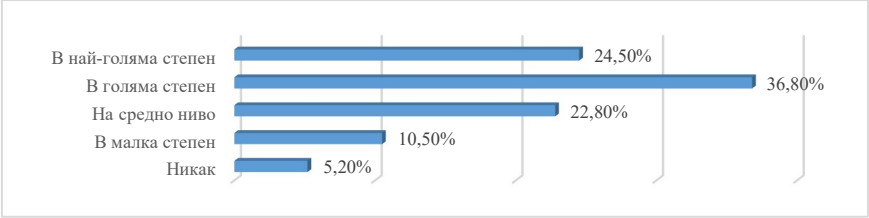
На база множеството панелни интервюта могат да се изведат вероятните фактори, довели до този резултат. Предположително, в тази категория попадат представителите на поколението, които търсят баланс между сигурността на традиционните форми на възнаграждение и потенциала за растеж, който предлагат акциите и участието в разпределението на печалбата. Вероятно, тези респонденти имат известно познание за финансовите пазари и инвестициите, но не достатъчно, за да се чувстват уверени в поемането на по-големи рискове. Средното ниво на интерес може да отразява влиянието на социалните кръгове и културните норми, които насърчават умерена степен на участие в подобни финансови дейности. Личните финансови обстоятелства и опит на тези респонденти също може да играят роля в тяхната оценка на риска и потенциалната възвращаемост.

В контекста на особеностите на Поколение Т, което се отличава със своята предпазливост и консерватизъм, по-вероятно е вторият сценарий (прибавяне на средното ниво „никак“ и „в малка степен“) да отразява реалността. Традиционалистите доказано предпочитат сигурността и стабилността пред рисковите инвестиции, което обяснява защо мнозинството от тях не придават голяма значимост на възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата.

***В заключение***, нагласата на Поколение Т към закупуването на акции и участие в разпределението на печалбата е предимно консервативна, като мнозинството от тях (около 68,30%) не придават голяма значимост на тази възможност. Това се дължи на множество фактори, включително техния жизнен опит, културни норми и стремеж към сигурност и предвидимост в доходите. Въпреки това, има и значителен процент (почти една трета) от представителите на поколението, който е готов да разгледа възможностите за инвестиции и участие в разпределението на печалбата, макар и с умерен ентусиазъм. Тези респонденти търсят баланс между сигурността на традиционните форми на възнаграждение и потенциала за растеж, който предлагат акциите и участието в разпределението на печалбата. Техният интерес може да се дължи на информационна осведоменост, социални и

културни влияния, както и на лични финансови обстоятелства и опит. В крайна сметка, макар и консервативният подход да доминира, Поколение Т показва, че не е изцяло затворено към новите финансови възможности, предоставяйки интересен контраст в своите нагласи.

*Фиг. 2-6. Поколение Т. Получаване на достатъчно почивни дни.*




Поколение Т има специфични нагласи и очаквания за получаването на почивни дни, включително почивка на официални празници и освен фиксирания годишен отпуск. Това поколение е работило в условия, в които трудовите права и стандартите за почивка не са били толкова развити, колкото днес. Те са свикнали с по-дълги работни дни и по-малко почивни дни.

Традиционалистите отдават различна степен на важност на получаването на достатъчно почивни дни, като 5,20% смятат, че това не е важно, 10,50% го оценяват като малко важно, 22,80% го намират за средно важно, 36,80% го считат за много важно, а 24,50% го определят като изключително важно.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (24,50%) и „в най-голяма степен“ (36,80%), се получава 61,30%, което показва, че значителна част от Поколение Т оценява много високо възможността за получаване на достатъчно почивни дни. След прибавяне към тази сума процентите от отговорите „на средно ниво“ (22,80%) се получават 84,10%, което показва, че значителна част от Поколение Т оценява високо значението на почивните дни. Това предполага, че дори и сред поколение, което е свикнало с по-строги трудови условия, има нарастващо осъзнаване на необходимостта от баланс между работа и личен живот. Средното ниво може да се дължи на фактори като лични обстоятелства, професионални ангажименти или културни норми, които влияят върху възприятията им за необходимостта от почивни дни. Възможно е също така някои от тях да са неутрални по отношение на тази тема.

Както вече бе отбелязано, лоялността към работодателя и чувството за дълг са водещи принципи за това поколение. Представителите на Поколение Т все още са склонни да поставят работата на първо място и да приемат по-кратки периоди на почивка без оплаквания. Въпреки това, независимо, че възприемат работата като много важна, семейните ценности също играят значителна роля. Повечето представители на това поколение оценяват важността на семейството и традициите, което означава, че те биха искали да имат достатъчно време за семейни събирания и празници.

Това поколение е свикнало с фиксирания годишен отпуск, който дълги години е важна част от трудовите договори, ето защо те го приемат като норма, част от стандартните трудови условия на работния процес и рядко го оспорват. Същото се отнася и до почивката на официални празници. Въпреки това, ако се налага да работят на такива дни, те обикновено го правят без особени оплаквания, особено ако това е необходимо за изпълнението на служебните задължения.

С напредването на възрастта, здравето и благополучието стават все по-важни. Това поколение започва да осъзнава нуждата от повече почивка и време за възстановяване, както физическо, така и психическо.

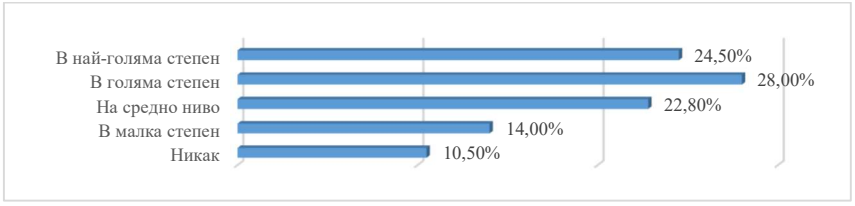
Все пак не бива да се пренебрегва и останалата част от отговорите на респондентите. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,20%) и „в малка степен“ (10,50%) е 15,70%, което показва, че сравнително малка част от Поколение Т не придават голямо значение на почивните дни. Ако процентите „на средно ниво“ (22,80%) се прибавят към изборите „никак“ и „в малка степен“, се получава общо 38,50%, което означава, че достатъчно голяма част от респондентите смятат получаването на достатъчно почивни дни за не е особено важно. Подобен резултат може да се дължи на различни приоритети, свързани с работата или личните задължения, както и на различия в индивидуалните нужди и предпочитания. Традиционните трудови практики, с които са свикнали част от респондентите, не им дават визия за потребност от допълнителни почивни дни извън стандартния годишен отпуск. Възможно е в тази група да са попаднали респонденти, които са по-фокусирани върху професионалния успех и кариерното развитие, което понякога изисква жертви в личния живот. И, разбира се, не може да се отрече възможността за индивидуални различия в личностните характеристики и ценности, които влияят на отношението към работата и почивката. Допълнително, законодателството в България предвижда специални условия за работа на официални празници, като трудът се заплаща в двоен размер, което може да стимулира някои представители на Традиционалистите да работят на празници, ако финансовите стимули са достатъчно привлекателни. Въпреки това, за мнозинството от анкетираните, почивните дни остават важен аспект от баланса между работа и личен живот, което подчертава необходимостта от адаптиране на трудовите практики към съвременните стандарти и очаквания.

В контекста на поколението, по-вероятно е първият да отразява реалността за Традиционалистите. Те са израснали в период, в който трудовата етика и стабилността на работното място са били високо ценени, но същевременно те са преживели и социални промени, които са ги направили по-отворени към идеята за баланс между работа и личен живот. Следователно, комбинацията от висок процент на важност на почивните дни заедно със

средното ниво, което може да бъде интерпретирано като подкрепа за баланса, прави първия сценарий по-правдоподобен.

***В заключение***, Традиционалистите демонстрират разнообразие от нагласи по отношение на почивките и времето за отдих. Тези респонденти са израснали в среда, в които трудолюбието и отдадеността към работното място са били високо ценени, което ги прави лоялни към своите работодатели. Те приемат традиционните работни норми като нещо естествено. Въпреки това, с напредването на възрастта и промяната в обществените норми, много представители на Поколение Т започват да осъзнават значението на баланса между работа и личен живот. Започват все повече да се стремят да отделят време за семейството, хобитата и личностното развитие, което е в съответствие с новите тенденции в трудовия пазар и социалните очаквания. Проучването показва, че значителна част от Традиционалистите вече оценяват високо значението на почивните дни, като над 84% от анкетираните ги считат за важни. Това подчертава необходимостта работодателите да адаптират своите политики и практики, за да отговорят на тези нови очаквания и да създадат по-благоприятна работна среда за своите служители.

*Фиг. 2-7. Поколение Т. Възможност за свободно определяне на отпуск.*




Във връзка с възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска си, Поколение Т показва разнообразие в своите нагласи. Според резултатите, 10,50% от тях изобщо не виждат значимост в тази възможност, докато 14,00% я оценяват само в малка степен. На средно ниво значимостта на самостоятелното определяне на отпуска се оценява от 22,80%, в голяма степен – от 28,00%, а в най-голяма степен – от 24,50%.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (28,00%) и „в най-голяма степен“ (24,50%), е 52,50%, което означава, че над половината от представителите на Поколение Т придават значителна важност на възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска си. Този резултат показва, че въпреки традиционните нагласи и предпочитания на Традиционалистите, свързани с лоялността към работодателя и строго планираните отпуски, значителна част от тях все пак виждат стойност в гъвкавостта и самостоятелното управление на времето за почивка. Подобен резултат може да се дължи на различни фактори, включително променящите се социални и културни норми, както и

нарастващото осъзнаване на важността на баланса между работа и личен живот.

Ако се добави категорията „на средно ниво“ (22,80%) към сбора от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (52,50%), се получава общ процент от 75,30%, което означава, че три четвърти от представителите на Поколение Т придават значителна или умерена важност на възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска си. Също така, Поколение Т, с напредването на възрастта започва да осъзнава нуждата от повече почивка и време за възстановяване, както физическо, така и психическо. Затова започват да определят като значима възможността за свободно определяне на отпуск като фактор за по-добрата грижа своето здраве.

Важно е да се обърне внимание, че средното ниво на значимост в този контекст може да се дължи на няколко фактора, като различните групи в това поколение могат да бъдат под въздействието на един или няколко от тях. Много представители на Традиционалистите са свикнали с по-строги трудови правила и процедури, но също така разбират и ценят ползите от гъвкавостта и автономността. Средното ниво на значимост може да отразява техния опит и адаптация към новите реалности на работното място. Някои респонденти от това поколение може да имат специфични лични обстоятелства, които правят гъвкавостта по-важна за тях. Например, грижа за възрастни родители, здравословни проблеми или други лични ангажименти могат да направят възможността за свободно определяне на отпуск по-привлекателна. За някои професии и роли, гъвкавостта в управлението на времето за почивка може също така да бъде критична за ефективното изпълнение на задачите. Това може да включва проекти с динамични срокове или необходимост от бързо реагиране на променящи се обстоятелства. Разбира се, не бива да се пропускат променящите се социални и културни норми, които акцентират върху баланса между работа и личен живот. Дори и при поколения, които традиционно са свикнали с по-строги трудови правила, тези влияния могат да доведат до промяна в нагласите.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (10,50%) и „в малка степен“ (14,00%), е 24,50%, което означава, че една четвърт от представителите на Поколение Т не придават значителна важност на възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска си. Ако процентите на „на средно ниво“ (22,80%) се добавят към сбора от тези два избора (24,50%), тогава общият процент на хората, които не придават голяма стойност на свободното определяне на отпуск, ще стане 47,30%, което означава, че почти половината от Традиционалистите не намират тази опция за много важна. Причините могат да бъдат свързани с техния опит и възгледи за работата, където структурираността и предвидимостта са били основни принципи. Както показват и панелните

интервюта, част от Поколение Т продължава да поддържа традиционни нагласи и убеждения по отношение на труда и почивката. Те смятат, че стриктно планираните и контролирани отпуски са по-подходящи за поддържане на дисциплина и ефективност на работното място. Както вече бе споменато, лоялността към работодателя и чувството за дълг са водещи принципи за това поколение. Някои представители смятат, че спазването на установените правила и процедури е начин да покажат своята преданост и ангажираност към компанията. Още една причина Традиционалистите да неглижират възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска си, може да бъде в това, че някои представители на това поколение да не са запознати с ползите от гъвкавостта и автономността в управлението на времето за почивка. Липсата на информация или разбиране може да доведе до подценяване на значимостта на тази възможност. Разбира се, съвсем вероятно е консервативните възгледи по отношение на трудовите права и стандартите за почивка също да играят роля. Някои от респондентите съвсем искрено смятат, че свободният избор на време за отпуск е привилегия, която не заслужават или не е необходима. Друг момент, на който е важно да се обърне внимание е, че за някои респонденти, личното положение не изисква гъвкавост в управлението на времето за почивка, защото нямат семейни ангажименти или други лични причини, и те не виждат нужда от свободно определяне на отпуска.

Независимо от всичко, трябва да се отбележи, че въпреки опита на Поколение Т с по-традиционни подходи, много от неговите представители успешно се адаптират към новите трудови стандарти и политики. Когато работодателят предлага гъвкави условия за отпуск, те ги приемат и използват разумно.

Въз основа на особеностите на поколението, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Традиционалистите се отличават със своята дисциплина и стремеж към стабилност и предсказуемост в работата. Въпреки това, съвременните тенденции в трудовия пазар все повече акцентират върху гъвкавостта и баланса между работа и личен живот. Следователно, комбинацията от историческите им предпочитания и новите реалности може да ги накара да оценят високо възможността за свободно определяне на отпуск, дори ако някои от тях остават скептични.

***В заключение***, Поколение Т демонстрира разнообразни нагласи към възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск. Израснали в среда с традиционни работни норми и строги правила, много от тях първоначално са склонни да следват установените рамки и да ценят стабилността и предвидимостта в работното си ежедневие. Въпреки това, с напредването на възрастта и промяната в обществените норми, все повече представители на Традиционалистите осъзнават значимостта на гъвкавостта и личното благополучие. Те все по-често се стремят към баланс между

професионалния и личния живот, като търсят начини да интегрират своите интереси и потребности в работния график. Тази промяна в мисленето отразява глобалната тенденция към по-адаптивни и ориентирани към човека трудови практики, които поставят акцент върху индивидуалното щастие и здраве. Данните показват, че почти половината от Традиционалистите (48,7%) оценяват високо възможността за свободно определяне на отпуск, което подчертава нарастващата нужда от гъвкавост и автономия в работното време. Въпреки това, около една четвърт от тях все още не придават голяма важност на тази възможност, което може да се дължи на комбинация от традиционни нагласи, лоялност към работодателя, липса на информация, консервативни възгледи и персонални обстоятелства. Разбирането на тези фактори може да помогне на работодателите да разработят стратегии за по-добро ангажиране и мотивация на служителите от това поколение.

🗝

**Изводи по резултатите на изследването на Поколение Т по Модул 2**

Поколение Т показва ясно предпочитание към адекватното парично възнаграждение като основен фактор за удовлетвореност и мотивация на работното място, като голяма част от тях го считат за важно. Това подчертава значимостта на справедливото заплащане за тях, вероятно поради преживените икономически нестабилности и войни, които са ги научили да ценят финансовата сигурност. Има малка група респонденти, обаче, които не придават голямо значение на възнаграждението, което може да се дължи на различни лични приоритети или други фактори. Поколение Т също така цени многопластовите финансови стимули като ключов елемент на работната среда, осъзнавайки, че справедливото и пропорционално възнаграждение е основен фактор за тяхната дългосрочна ангажираност и лоялност към работодателя. Мненията по отношение на значимостта на наличието на система за медицинска помощ и застраховка са разнопосочни, като приблизително половината от тях я оценяват в голяма или най-голяма степен, докато останалите не виждат съществена полза. Нагласата към закупуването на акции и участие в разпределението на печалбата е предимно консервативна, като мнозинството не придават голяма значимост на тази възможност, но значителен процент е готов да разгледа възможностите за инвестиции. Традиционалистите демонстрират разнообразие в нагласите си към почивките и времето за отдих, като с напредването на възрастта и промяната в обществените норми, много представители на генерацията осъзнават значението на баланса между работа и личен живот. По-голямата част от респондентите считат почивните дни за важни. Поколение Т също така демонстрира разнообразие в нагласите си към свободния избор на отпуск, като близо половината от тях оценяват високо възможността за свободен отпуск, докато останалите все още не му придават голяма важност.

Работодателите следва да се стремят към прозрачност и справедливост във всички аспекти на управлението на човешките ресурси, за да създадат

положителна и мотивираща работна среда за своите служители. От полза ще бъде да внедрят система за възнаграждение, която отразява приноса и усилията на служителите, предоставяйки им усещане за сигурност и стабилност. Освен това, работодателите е добре да предложат гъвкави и адаптивни системи за възнаграждение, които отговарят на разнообразните нужди и предпочитания на служителите.

Също така е важно да се осигури система за медицинска помощ и застраховка, която показва грижа за физическото и психическото здраве на служителите и може да бъде адаптирана според техните индивидуални нужди. Служителите следва да бъдат информирани за възможностите за инвестиции и участие в разпределението на печалбата, както и да им се предлагат образователни програми и консултации за повишаване на информираността и интереса към тези възможности.

Политиките и практиките е важно да се адаптират, за да отговорят на новите очаквания за баланс между работа и личен живот. Насърчаването на използването на почивните дни и създаването на култура на уважение към личното време са ключови фактори. Гъвкавостта и адаптивността в работните графици ще увеличат ангажираността и мотивацията на служителите чрез информирането им за възможностите за свободен отпуск и насърчаването на неговото използване. В крайна сметка, прилагането на тези практики не само подобрява удовлетвореността и продуктивността на служителите, но и укрепва репутацията на компанията като привлекателно място за работа.

## МОДУЛ 3. Възприятия и очаквания на Поколение Т по отношение на усещането за безопасност в работната среда

Този модул разглежда отношението на представителите на Поколение Т към усещането за безопасност в работната среда. Безопасността се анализира в няколко аспекта:

🗝 *Социална политика и подкрепа.* Наличието на силна социална политика, която осигурява защита и подкрепа на служителите.

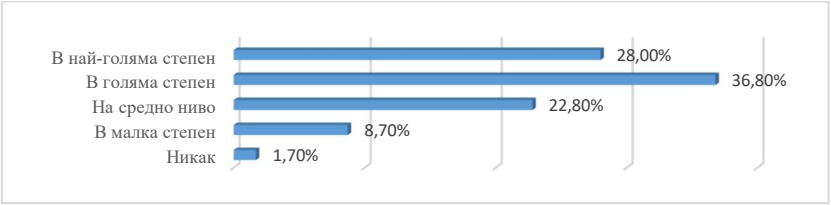
🗝 *Сигурност и спокойствие в работата.* Усещането за сигурност и спокойствие в работата, включително липсата на страх от загуба на работа.

🗝 *Финансова помощ и подкрепа при здравословни проблеми.* Увереността, че при здравословни проблеми организацията ще предостави финансова помощ и подкрепа.

🗝 *Достойно пенсиониране и възможности за допълнителна работа.* Спокойствието, че при приключване на трудовата дейност служителят ще получи достойно пенсиониране, както и възможности за допълнителна работа след пенсиониране.

Тези аспекти са от съществено значение за създаването на стабилна и подкрепяща работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Т. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

*Фиг. 3-1. Поколение Т. Здравословни и безопасни условия на труд.*




Поколение Т е израснало в период на значителни социални и политически промени както в България, така и по света. Това поколение се характеризира с трудолюбие, дисциплина и лоялност към работодателя. За тях здравето и безопасността на работното място са от съществено значение, като това се отразява в следните проценти: много малко респонденти от това поколение не придават значение на здравословните и безопасни условия на труд (1,70%), някои респонденти може би ги считат за важни, но не в голяма степен (8,70%), значителен брой респонденти ги намират за умерено важни (22,80%), повече от една трета от респондентите ги считат за много важни (36,80%) и почти една трета от респондентите ги поставят на първо място (28,00%).

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (36,80%) и „в най-голяма степен“ (28,00%) е 64,80%, което означава, че повече от две трети от представителите на Поколение Т оценяват здравословните и безопасни условия на труд като много важни или дори критични за тяхното благополучие на работното място. След сумиране на процентите „в голяма степен“, „в най-голяма степен“ и „на средно ниво“, се получава общ процент от 88,40%, което показва, че почти девет от всеки десет представители на Традиционалистите оценяват здравословните и безопасни условия на труд като важни или дори критични за тяхното благополучие на работното място. Този висок процент подчертава тяхната загриженост за собственото им здраве и безопасност, както и стремежа им да работят в среда, която предоставя необходимите защити и удобства. Разглеждайки подобен сценарий, може да се обобщи, че въпреки историческите и културни различия, които влияят на възприятията и приоритетите на различните поколения, основните човешки нужди за сигурност и комфорт остават константни и важни за всички работещи респонденти.

Важно е да се има предвид, че средното ниво на оценка (22,80%), може да бъде отдадено на фактори като липса на достатъчно информация или опит, свързани със здравословните и безопасни условия на труд, или на компромиси, които представителите на поколението са готови да направят заради други аспекти на работата, като например заплащане или кариерно развитие. Възможно е също така, някои от тях да не виждат непосредствена нужда от подобрения в тези условия, тъй като текущите им работни места може да отговарят на минималните стандарти за безопасност и здраве.

Резултатите от панелните интервюта показват, че отношението им към здравословните и безопасни условия на труд може да бъде разгледано в няколко аспекта.

За много от представителите на това поколение работата е била основен приоритет и те са били готови да работят при различни условия, включително такива, които днес биха се считали за неподходящи или опасни. Лоялността към работодателя и чувството за дълг са надделявали над личните удобства и безопасност.

В периода след Втората световна война и особено през социалистическата епоха в България, законодателството и регулациите по отношение на здравословните и безопасни условия на труд не са толкова строги и развити, колкото са днес. Работодателите не винаги са имали задължението да осигуряват оптимални условия на труд.

С времето и развитието на обществото, съзнанието за важността на здравословните и безопасни условия на труд започва да нараства. Постепенно се въвеждат нови закони и стандарти, които подобряват условията на труд. Въпреки това, някои представители на Поколение Т все още поддържат традиционните си възгледи за работата дори и в края на професионалния си път.

По-голямата част от респондентите признават голямата роля на Синдикатите в борбата за по-добри условия на труд и се съгласяват, че през годините те успяват да постигнат значителни подобрения в тази област, което също влияе върху възприятието на проблематиката от страна на работещите. Някои от представителите на Поколение Т дори са били и или продължават да полагат усилия като синдикални лидери.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (1,70%) и „в малка степен“ (8,70%) е 10,40%. Ако към този резултат е добавят и процентите на средно ниво (22,80%), се получава 33,20%, което означава, че почти една трета от Традиционалистите не отдават голямо значение на здравословните и безопасни условия на труд. Този резултат може да бъде интерпретиран по няколко начина. Възможно е част от тази група да работи в индустрии или компании, в които здравословните и безопасни условия на труд вече са добре установени и не се възприемат като проблем. Някои Традиционалисти може да са свикнали с определени условия на труд и

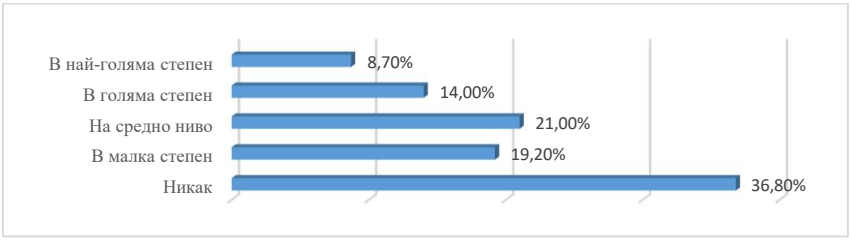
да не ги разглеждат като приоритетни. Може да се предположи също така, че част от тази група да не разбира напълно значението на здравословните и безопасни условия на труд или да не ги свързва директно с продуктивността и благополучието си. Разбира се, винаги са възможни културни или социални причини, които влияят на техните възприятия и оценки. Възможно е, например, по-възрастните работници да имат по-различни възприятия за риска и безопасността поради дългогодишния си опит и адаптация към определени условия на труд. Също така, някои от тях да не са свикнали с модерните стандарти за безопасност и здраве, които са се развили през последните десетилетия.Тези фактори могат да обяснят защо някои Традиционалисти не отдават толкова голямо значение на тези условия.

Важно е да се отбележи, че независимо от тези различия, Поколение Т като цяло демонстрира висока степен на загриженост за своите здравни и безопасни условия на труд, което е показателно за тяхната ангажираност и отговорност към собственото си благополучие и това на колегите си.

В контекста на особеностите на поколението, първият сценарий е по-реалистичен. Традиционалистите се отличават със своята трудолюбивост и ангажираност към работата, както и с високите си стандарти за качество и безопасност. Следователно, е логично да се очаква, че те биха оценили високо здравословните и безопасни условия на труд.

***В заключение***, отношението на Поколение Т към здравословните и безопасни условия на труд е сложно и многопластово. Преминали през периоди на сурови условия на труд, те са свидетели на постепенното им подобряване благодарение на социалните промени и законодателството. Това ги прави чувствителни към проблемите на безопасността и здравето на работното място, като осъзнават важността на тези условия за своето благополучие и удовлетвореност. Макар мнозинството от Традиционалистите да подчертават значението на здравословните и безопасни условия на труд, малка част може да не им придава особено значение поради липса на информираност, финансови приоритети или адаптация към настоящите условия. Техният опит и мъдрост ги правят ценен ресурс за прилагането на ефективни стратегии за подобряване на трудовите условия, както за тях самите, така и за бъдещите поколения.

*Фиг. 3-2. Поколение Т. Бонуси за семейството.*



При коментирането на този въпрос по време на провеждането на панелните интервюта, се появява ясно разграничение на две достатъчно различни групи: представители на поколението, родени по-близо до обозначеното начало, и такива, родени по-близо до края на това поколение. Анкетното проучване също показва подобно разделение, което води до неоднозначни резултати.

Представителите на долната част на генерационния слой не отдават голямо значение на тези бонуси, тъй като те са израснали в период, когато държавата предоставя значителни социални услуги и помощи. Те са свикнали с идеята, че такива услуги трябва да бъдат осигурени от държавата, а не от работодателите. Освен това, имат по-традиционни възгледи за работата и задълженията на работодателя, които не включват предоставянето на допълнителни бонуси.

Вероятно това е обяснението на високите стойности на отговорите „никак“ (36,80%) и „в малка степен“ (19,20%). След сумирането им се получава общо 56,00% – вторият сценарий. Това означава, че повече от половината от Поколение Т не придават висока стойност на тези бонуси. Ако към тези избори се прибавят и резултатите на отговорите „на средно ниво“ (21,00%), общият процент на хората, които не придават голямо значение на тези бонуси, нараства до 77,00%. Това би подсилило заключението, че мнозинството от Традиционалистите не считат бонусите за важни. Панелните интервюта обясняват тези избори с това, че долната част от Поколение Т вече е достигнала етап в живота си, в който децата им са пораснали и независими, или пък те самите не са създали семейства. В този смисъл, бонусите за семейството не са толкова релевантни за тях. Също така, голяма част от тях са свикнали да се справят самостоятелно с предизвикателствата на живота и да не разчитат на корпоративни бонуси. Освен това, с напредването на възрастта, здравословните и социалните нужди се променят, което намалява значението на тези бонуси за представителите на Традиционалистите.

Представителите на горната част на генерационния слой, от друга страна, имат по-съвременно виждане по въпроса. Те са живели през периода на прехода към пазарна икономика и са свидетели на постепенното увеличаване на броя на бонусите и социалните придобивки, предлагани от работодателите. Това ги прави по-отворени към идеята, че работодателите могат и трябва да предоставят такива бонуси като форма на признание и грижа. Техните очаквания са формирани в контекста на по-динамична и конкурентна трудова среда, където подобни бонуси играят важна роля за привличането и задържането на талантливи служители.

В този контекст е получения резултат след сумиране на процентите на тези, които оценяват бонусите за семейството „в голяма степен“ (14,00%) и „в най-голяма степен“ (8,70%). Сумирането дава резултат от 22,70% – първият сценарий. Това означава, че около една четвърт от Традиционалистите

придават висока стойност на тези бонуси, и ги смятат за значими за подобряване на качеството на живот и удовлетвореността на служителите от това поколение. С добавяне на процента на тези, които оценяват бонусите за семейството „на средно ниво“ (21,00%) към предишната сума (22,70%), се получава общо 43,70%. Този резултат би могъл да се интерпретира, че за значителна част от представителите на тази генерация бонусите за семейството са важни, дори ако не винаги се считат за критични. Средното ниво на оценка може да бъде свързано с различни фактори, включително баланс между работа и личен живот, финансови възможности и специфични нужди на семейството. В този контекст, може да се предположи, че бонусите за семейството служат като допълнителен стимул за служителите, без да са основен мотиватор. Средното ниво на оценка, вероятно, също така отразява реалистичното разбиране на Традиционалистите за стойността на тези бонуси в ежедневния им живот. Служителите признават ползите от тях, но също така осъзнават, че те не решават всички проблеми или потребности на семейството.

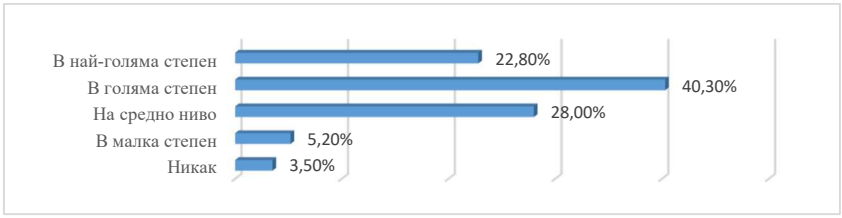
Така, в контекста на особеностите на поколението е важно да се вземат под внимание и двата сценария, макар за по-голямата част от тази генерация по-вероятно е вторият сценарий да отразява реалността. Както вече бе отбелязано, това поколение е по-консервативно и ориентирано към традиционните ценности и стабилност. Ето защо, за тях финансовата сигурност и здравето вероятно са по-важни от конкретни бонуси като семейно здравно осигуряване или фитнес членства. Следователно, високият процент на хора, които не придават голямо значение на тези бонуси, е логичен и съответства на техните характерни черти.

Като цяло, резултатите от този въпрос показват, че въпреки общите тенденции, индивидуалните възприятия и потребности варират значително сред Поколение Т. Важно е работодателите и институциите да вземат предвид тази хетерогенност при разработването на политики и програми, насочени към подкрепа на семейството.

***В заключение***, въпреки, че Поколение Т оценява бонусите за семейството, като семейно здравно осигуряване, семейно фитнес членство и транспортни отстъпки, не всички представители на това поколение отдават еднаква стойност на тези придобивки. Някои предпочитат държавата да осигурява социални услуги, докато други очакват повече подкрепа от работодателите. Разделението в предпочитанията може да се обясни с различията в жизнения опит и социалните условия, през които са преминали различните слоеве в рамките на Традиционалистите. Например, тези, които са израснали в периоди на силна държавна подкрепа, може да очакват същото ниво на социални услуги и от работодателите си. В същото време, по-младите представители на Поколение Т, които са свидетели на прехода към пазарна икономика и нарастващата роля на работодателите в предоставянето на социални придобивки, са готови да ценят тези бонуси. Важно е организациите

да разбират тези нюанси и да предлагат разнообразни и гъвкави опции за подкрепа на семейството, които да отговарят на различните потребности и предпочитания на служителите от това поколение. Това ще помогне за изграждането на по-здравословна и продуктивна работна среда, както и за укрепването на връзката между служителите и работодателите.

*Фиг. 3-3. Поколение Т. Сигурност и спокойствие в работата.*




Традиционалистите придават значителна важност на сигурността и спокойствието в работата. Според получените резултати, само 3,50% не отдават никакво значение на тези фактори, а 5,20% ги оценяват „в малка степен“. Значително повече – 28,00%, считат, че това е важно „на средно ниво“. Въпреки това, мнозинството от представителите на това поколение виждат сигурността и спокойствието като ключови елементи: 40,30% ги оценяват „в голяма степен“, а 22,80% – „в най-голяма степен“. Това показва, че за Традиционалистите стабилността и предвидимостта в работната среда са от съществено значение.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (40,30%) и „в най-голяма степен“ (22,80%), е 63,10%. Този висок процент подчертава значимостта на сигурността и спокойствието в работата за Поколение Т. Той показва, че над две трети от представителите на това поколение придават голямо значение на тези аспекти в своя професионален живот.

След добавянето на процента за „на средно ниво“ (28,00%) към предишния сбор (63,10%), се получава общ резултат от 91,10%, който ясно показва, че почти всички представители на Поколение Т придават значителна важност на сигурността и спокойствието в работата. Те търсят сигурност и постоянство в професионалния си живот, което е обусловено от историческите обстоятелства, през които са преминали. Средното ниво (28,00%) може да бъде обяснено с различни фактори. Възможно е някои представители на Традиционалистите да оценяват сигурността и спокойствието в работата като важни, но не непременно – решаващи за тяхното професионално удовлетворение. Те може да поставят акцент и на други аспекти като кариерно развитие, признание или баланс между работа и личен живот. Също така, някои от респондентите, вероятно, са готови да приемат известна степен на несигурност или динамика в работата си, стига тя да не компрометира основната им финансова стабилност. Така, особено с включването „на средно

ниво“, общият процент е много висок, което показва, че за Поколение Т сигурността и спокойствието в работата са основни фактори за тяхното професионално удовлетворение и личностно благополучие.

Резултатите от панелните интервюта също показват, че за повечето представители на това поколение стабилността и предвидимостта на работното място са от първостепенно значение. След преживените войни и политически катаклизми, представителите на Традиционалистите винаги търсят сигурност и постоянство в професионалния си живот. На това се дължи и демонстрираната от Поколение Т висока степен на лоялност към своите работодатели. Те са били готови да останат на едно и също работно място за дълъг период от време, ако това им осигурява стабилен доход и сигурност.

В периода на социализма в България, държавата предоставя гарантирана заетост и социални осигуровки, което е създало усещане за сигурност сред представителите на тази генерация. Това е формирало очаквания за защита и подкрепа от страна на работодателите, които очаквания все още са валидни за голяма част от представителите на Поколение Т и до днес.

Много от Традиционалистите са създали големи семейства и са носели и носят отговорност за тяхното благосъстояние. От тази гледна точка, сигурността и спокойствието в работата са били и продължават да бъдат критично важни за изпълнението на тези отговорности.

Поколение Т, както вече бе отбелязано по-рано, се отличава със своята силна работна етика и готовност да полага усилия за постигане на целите на организацията. Те споделят, че продължават да ценят възможността да работят в среда, в която техния труд е уважаван.

От особена важност за Поколение Т освен материалната, е и психологическата сигурност. Именно спокойствието на работното място, липсата на стрес и конфликти допринасят за тяхното общо благополучие и удовлетвореност.

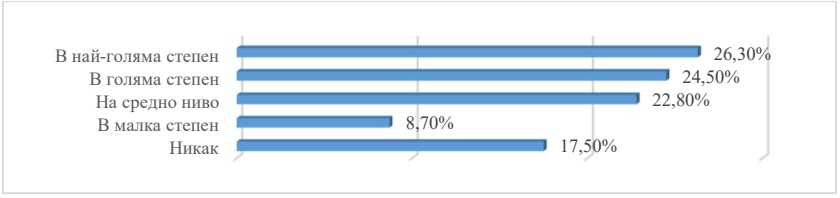
Независимо от малките стойност, не бива да се пренебрегват и останалите избори на респондентите. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,50%) и „в малка степен“ (5,20%), е 8,70%. Този сравнително нисък процент показва, че за много малко представители на Поколение Т сигурността и спокойствието в работата нямат особено значение. Ако се добавят процентите „на средно ниво“ (28,00%) към двата избора „никак“ и „в малка степен“, се получава доста по-висок резултат от 36,70%, което означава, че почти една трета от Традиционалистите не отдават голямо значение на сигурността и спокойствието. Вероятно, тези проценти могат да бъдат обяснени с няколко фактора. Някои от респондентите може да имат различни лични приоритети и ценности, които не поставят толкова голям акцент върху сигурността и спокойствието в работата. Възможно е да отдават по-голямо значение на кариерното развитие, креативността или дори риска (особено в определени

професии). Вероятно, част от Традиционалистите са по-амбициозни и ориентирани към кариерата, което ги кара да търсят нови предизвикателства и възможности за растеж, дори ако това означава поемане на по-големи рискове и по-малко сигурност. Разбира се, в рамките на всяко поколение има разнообразие от индивидуални предпочитания и нужди. Някои респондентите може просто да имат различна толерантност към несигурността и стреса в работата. И накрая, въпреки че Поколение Т е израснало в периоди на значителни социални и икономически промени, някои от респондентите е възможно да са развили по-гъвкави и адаптивни стратегии за справяне с несигурността, което намалява потребността им от абсолютна сигурност и спокойствие в работата.

Въз основа на особеностите на Традиционалистите, които са израснали в период на следвоенно възстановяване и социална стабилност, е по-вероятно те да отдават висока стойност на сигурността и спокойствието в работата. Следователно, първият сценарий, който показва, че 71,10% от тях считат тези фактори за много важни, е по-реалистичен. Този резултат отразява техния стремеж към стабилна и предсказуема работна среда, която им осигурява чувство на сигурност и комфорт.

***В заключение***, за Поколение Т сигурността и спокойствието в работата са от съществено значение за тяхното лично и професионално благополучие. Макар че 91,30% от представителите на това поколение придават значителна важност на тези фактори, малък процент (8,70%) не ги считат за толкова важни поради различни лични приоритети и професионални амбиции. Основният консенсус сред Поколение Т е, че сигурността и спокойствието на работното място са ключови за тяхната лоялност и отдаденост към работодателя, като им осигуряват стабилност и предвидимост. Те ценят високо възможността да работят в среда, където техният труд е уважаван и оценен, и където могат да разчитат на психологическа сигурност и липса на стрес и конфликти.

*Фиг. 3-4. Поколение Т. Страх от загуба на работата.*




Сложният период, в който е израснало Поколение Т оказва значително влияние върху техните възприятия и очаквания по отношение на сигурността на работното място. Както вече се спомена, в периода на социализма в България, държавата е предоставяла гарантирана заетост, което е създало усещане за сигурност сред работниците. Това е формирало очаквания за

защита и подкрепа от страна на работодателите, намалявайки страха от загуба на работата.

Според втората част на изследването само 17,50% от Традиционалистите не изпитват никакъв страх от загуба на работата. В малка степен този страх е наличен при 8,70%, а на средно ниво – при 22,80%. Въпреки това, значителна част от поколението (24,50%) изпитва този страх в голяма степен, а цели 26,30% го изпитват в най-голяма степен.

След сумиране на процентите на респондентите, които изпитват страх от загуба на работата „в голяма степен“ (24,50%) и „в най-голяма степен“ (26,30%), се получава общо 50,80% (първия сценарий). Това означава, че повече от половината от представителите на Поколение Т изпитват значителен страх от загуба на работата. Ако се добави процента на респондентите, които изпитват страх от загуба на работата „на средно ниво“ (22,80%) към сбора от предишните две категории (50,80%), се получава общо 73,60%. Това означава, че почти три четвърти от представителите на Поколение Т изпитват някаква форма на значителен страх от загуба на работата. Средното ниво от 22,80% може да отразява балансирано отношение към страха от загуба на работа, където някои аспекти предизвикват безпокойство, но не в такава степен, че да бъде класифицирано като голям или минимален страх. Но именно прибавянето на резултатите от средното ниво ще променят възможните сценарии на отговорите на този въпрос.

Високите нива на страх от загуба на работа, фиксирани по-горе, могат да бъдат отнесени към няколко ключови фактора, които ясно се открояват в панелните интервюта. На първо място това, разбира се, е историческия контекст. Въпреки че социализмът е предоставял гарантирана заетост, преходът към пазарна икономика след 1989 г. води до значителни промени в трудовия пазар. Много респонденти са изпитали несигурност и нестабилност в своята професионална кариера, което оставя трайни следи. Индивидуалните преживявания на трудности, безработица или неуспехи в кариерата също водят до повишен страх от загуба на работата. Дори, когато не са били лично засегнати, историите на колеги и приятели усилват тези опасения. Глобализацията, автоматизацията и дигитализацията водят до бързи промени в трудовия пазар. Панелните интервюта откроряват също така, че страха от загуба на работа заради нови технологии или конкуренция от чужбина е реален и широко разпространен, при това – не само за представителите на Поколение Т. Културата на постоянна конкуренция и стремеж към успех днес увеличава стреса и тревогите, свързани с работата. Социалните мрежи и медиите също играят роля, като представят идеализирани образи на успешни кариери, което засилва чувството на несигурност – отново касаещо не само в това поколение, но и следващите. Всички тези елементи комбинирано създават среда, в която страха от загуба на работата е широко разпространен и интензивен, независимо от миналите условия на гарантирана заетост.

Могат да се добавят още няколко елемента в контекста на темата, които са изяснени по време на панелните интервюта. Те потвърждават и в някаква степен обогатяват отговорите, получени във втората част на изследването, при попълването на анкетната карта. Много важен момент, на който специално обръщат внимание по-възрастните респонденти е това, че демонстрираната от Традиционалистите висока степен на лоялност към своите работодатели е била взаимна, като работодателите също са се стремели да запазят своите опитни и надеждни служители. В българския контекст, това означава, че работодателите са предлагали дългосрочни трудови договори, социални придобивки и други форми на подкрепа, за да задържат своите служители. Тази практика е допринесла за стабилността и сигурността на работното място, но също така е създала определени очаквания у служителите, които не са напълно реалистични в днешния динамичен пазар на труда.

Респондентите споделят, че и днес психологическата сигурност е от голямо значение за тях. Липсата на страх от загуба на работата сериозно допринася за тяхното общо благополучие и удовлетвореност. Спокойствието на работното място, липсата на стрес и конфликти са били и продължават да са важни фактори за тях. В България, това се проявява в предпочитанието на Поколение Т към стабилни и предвидими работни условия, където те могат да разчитат на подкрепата на своите колеги и ръководители.

Преживените войни и политически катаклизми са направили това поколение по-склонно да цени стабилността и сигурността. И в миналото, и сега, те търсят работно място, където могат да се чувстват защитени и уверени в своето бъдеще. В българския контекст, това означава, че те избират да работят в утвърдени компании и институции, където могат да разчитат на дългосрочна заетост и социални придобивки.

Тези фактори са формирали у Поколение Т силно чувство за принадлежност и лоялност към техните работодатели. Те виждат своята работа като важен елемент от своята идентичност и се стремят да допринесат за стабилността и успеха на своите организации. В резултат на това, се превръщат в стожери на стабилност и надеждност в своите професионални среди, като предават своите знания и опит на по-младите поколения.

Проучването показва, че сред представителите на тази генерация има респонденти, които не изпитват страх от загуба на работа. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (17,50%) и тези, които изпитват страх „в малка степен“ (8,70%), се получава общо 26,20%, което означава, че малко над една четвърт от представителите на Поколение Т не изпитват значителен страх от загуба на работа. Ако процентите на средно ниво (22,80%) се прибавят към тези два избора (26,20%), тогава 49,00% от представителите на тази генерация не изпитват или изпитват слаб страх от загуба на работа. Този сценарий показва, че почти половината от Традиционалистите са сравнително спокойни по отношение на тази

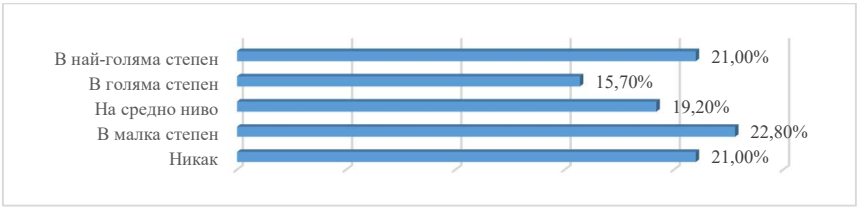
перспектива. Подобни резултати биха могли да се дължат на няколко фактора, като стабилна кариера, подкрепа от работодателя, личностни характеристики, оптимизъм и адаптивност и, разбира се, културни и социални фактори. Някои респонденти от Поколение Т вероятно са имали стабилна и дългогодишна кариера (нещо, много по-често срещано от ситуацията в съвременните условия), която им е осигурила увереност и сигурност в професионалното им положение. Работодателите в социалистическия период са предлагали дългосрочни трудови договори и социални придобивки, което е създало усещане за защита и подкрепа сред служителите. Всъщност, това обяснява и високия брой на процента страх и несигурност при предишните данни – това усещане за защита и подкрепа от страна на работодателя днес се среща много рядко. В други случаи, респондентите имат по-спокойно отношение към живота и работата, което ги прави по-малко податливи на тревоги и страхове, свързани с професионалната им реализация. В този смисъл, респондентите, които са по-адаптивни и оптимистично настроени, виждат възможностите за развитие и промяна като положителни, вместо като заплашителни. Не бива да се пренебрегва и факта, че културните и социални норми и очаквания също могат да играят роля в намаляването на страха от загуба на работата. Например, в общества, в които лоялността към работодателя е високо ценена, служителите може да се чувстват по-сигурни в своето положение. Това особено касае българите, живеещи и работещи в други държави.

Все пак, в контекста на поколението, по-вероятно е първия сценарий на интерпретация на резултатите да отразява реалността за Традиционалистите. Тези хора са живели през периоди на икономическа нестабилност и социални промени, което вероятно ги прави по-чувствителни към риска от загуба на работа. Следователно, висок процент от тях биха могли да изпитват значителен страх от тази възможност.

***В заключение***, страхът от загуба на работата сред Поколение Т е сложен и многопластов феномен, повлиян от множество фактори. Въпреки че значителна част от представителите на това поколение изпитват значителен страх от загуба на работата, което може да се обясни с историческия контекст на прехода от социалистическа към пазарна икономика, личните преживявания на трудности и несигурност, глобалните тенденции като автоматизация и дигитализация, както и социалните и културни фактори като културата на конкуренция и стрес, има и немалък процент, който не изпитва значителен страх. Това може да се дължи на стабилна кариера, подкрепа от работодателя, личностни характеристики като спокойствие и оптимизъм, както и културни и социални норми, които насърчават лоялността и сигурността на работното място. Поколение Т цени липсата на страх от загуба на работата, тъй като това е било и продължава да бъде ключов фактор за тяхното лично и професионално благополучие. Дори и в пенсионна възраст или в края на активния си период в работна среда, те все още ценят стабилността и

сигурността, които са получили през годините. Гарантираната заетост и стабилността на работното място са важни елементи, които укрепват тяхната лоялност и отдаденост към работодателя. Липсата на страх от загуба на работата означава не само сигурност в настоящето, но и увереност в бъдещето. Те са преживели периоди на икономическа нестабилност и кризи, което ги е научило да ценят стабилността и надеждността на работодателя. Когато служителите се чувстват сигурни и защитени, те са по-способни да се концентрират върху своите задачи и да постигат високи резултати. Това води до по-висока продуктивност и ефективност, което е от полза както за отделните служители, така и за организацията като цяло. Освен това, липсата на страх от загуба на работата създава основа за изграждане на дългосрочни отношения и доверие между работодателя и служителите. Поколение Т цени тези отношения и е готово да инвестира своето време и усилия в компании, които демонстрират ангажимент към тяхното благополучие и развитие, дори и след като са преминали в пенсия или са достигнали края на активната си кариера. В България, това поколение продължава да играе важна роля в поддържането на стабилност и устойчивост в работната среда, като същевременно предава своите ценности и опит на следващите поколения.

*Фиг. 3-5. Поколение Т. Подкрепа при здравословни проблеми.*




Сигурността, че при здравословни проблеми организацията ще се погрижи и подпомогне финансово, е важен фактор за Поколение Т в България. Времето, в което е израснало това поколение, оказва значително влияние върху техните възприятия и очаквания по отношение на сигурността и подкрепата при здравословни проблеми. Тази подкрепа увеличава тяхното чувство за сигурност и лоялност към работодателя.

Резултатите от втората част от проучването, показват следното разпределение на мненията по отношение на важността на сигурността и финансовата подкрепа при здравословни проблеми: 21% от тях не отдават никакво значение на това, 22,8% – „в малка степен“, 19,20% – „на средно ниво“, 15,70% – „в голяма степен“, и 21% – „в най-голяма степен“. Тези резултати показват разнообразие в мненията на различните представители на това поколение за важността на финансова подкрепа при здравословни проблеми.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (15,70%) и „в най-голяма степен“ (21%) е 36,70%,

което означава, че почти една трета от Традиционалистите считат тази подкрепа за много важна. Този висок процент подчертава значимостта на финансовата сигурност за здравето им. Ако към получения резултат се добави и средното ниво (19,20%), се получава общо 55,90%. Този процент дава индикация, че повече от половината от Традиционалистите считат, че сигурността и финансовата подкрепа при здравословни проблеми са много важни фактори.

Средното ниво на оценка (19,20%) може да бъде отнесено към респонденти, които признават важността на сигурността и финансовата подкрепа, но не я поставят на първо място сред своите приоритети. Възможно е, те да са удовлетворени от базовото ниво на подкрепа, без да изискват максимална защита. Може да се предположи, че това се дължи на различни лични обстоятелства, като например вече съществуващи здравни осигуровки или липса на текущи здравословни проблеми. Възможно е, също така, тези респонденти да имат по-голямо доверие в собствените си способности да се справят със здравословни предизвикателства, благодарение на своя опит и знания.

Втората част на изследването потвърждава резултатите, получени от панелните интервюта. Респондентите споделят, че в периода на социализма в България, държавата е предоставяла редица социални услуги и помощи, включително здравеопазване и социални осигуровки. Това е създало очаквания за защита и подкрепа от страна на организациите и работодателите. Именно това очакване, че организацията ще се погрижи за тях при здравословни проблеми, е било и, в някаква степен, продължава да бъде важен фактор за лоялността на Поколение Т.

Знанието, че организацията ще ги подкрепи финансово при здравословни проблеми, е било критично важно за изпълнението на семейни отговорности, които са носили много от представителите на това поколение. Проявата на силната им работна етика е в основата на увереността за наличието на защита и помощ, включително при здравословни проблеми.

В българския контекст, това означава, че втората половина на Поколение Т, която още не приключила професионалния си път, продължава да залага на работодатели, които предлагат здравни осигуровки, пенсионни планове и други форми на социална подкрепа. Те оценяват високо работодатели, които предоставят допълнителни здравни услуги, като профилактични прегледи, програми за психично здраве и финансова помощ при сериозни заболявания.

Тази подкрепа не само подобрява физическото и психическото здраве на служителите, но също така увеличава тяхната мотивация и продуктивност. Знаейки, че работодателят се грижи за тяхното благоденствие, представителите на Поколение Т остават лоялни и ангажирани с организацията.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които смятат, че сигурността и финансовата подкрепа изобщо не са важни (21,00%) или са важни, но в малка степен (22,80%), се получава общо 43,80%. Това е процент, който също не бива да се пренебрегва, защото показва, че малко над половината от Традиционалистите смятат, че сигурността и финансовата подкрепа при здравословни проблеми не са толкова важни или дори нямат значение. Ако към този резултат се добавят процентите на средното ниво (19,20%), се получава общо 63%. Този сценарий показва, че мнозинството от Традиционалистите не отдават голямо значение на финансовата подкрепа при здравословни проблеми. Може да се предположи, че в тази група е вероятно да попадат респонденти, които са постигнали определено ниво на финансова стабилност и независимост през годините. Възможно е те разчитат на лични спестявания, инвестиции или други форми на финансова защита, които ги правят по-малко зависими от работодателска подкрепа. Или, ако са представители на началото на този генерационен слой, имат по-голямо доверие в националната здравна система и социалните осигуровки, които са били основни стълбове на социалистическата система.

Тези данни подчертават разнообразието в мненията и различните приоритети на това поколение. Различията в мненията могат да се обяснят с индивидуалните житейски обстоятелства и личните приоритети на представителите на Поколение Т. Някои от тях са преминали през трудности, които са ги направили по-зависими от работодателска подкрепа, докато други са успели да изградят стабилна финансова база и се чувстват по-независими. Освен това, културните и социални норми, формирани през социалистическия период, също играят роля в определянето на тези различия.

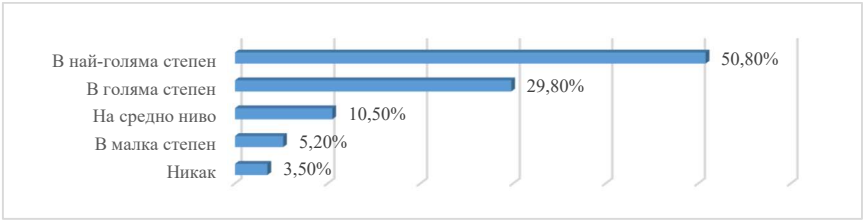
Близките проценти на двата сценария (55,90% : 63%) могат да бъдат обяснени чрез сложността и разнообразието на факторите, които влияят върху възприятията на Традиционалистите във връзка с финансовата подкрепа при здравословни проблеми. Ключовите аспекти включват различните житейски обстоятелства, лични опитности, културни и социални норми. Представителите на едно и също поколение могат да имат различни житейски обстоятелства, които влияят на техните приоритети и нужди. Някои може да разчитат повече на лични спестявания или семейна подкрепа, докато други може да очакват помощ от работодателя. Личните опитности със здравеопазването и финансовата подкрепа също могат да играят значителна роля. Тези, които са имали положителни опитности с работодатели, предоставящи такава подкрепа, вероятно ще я оценяват високо. Обратно, тези с негативни опитности може да не ѝ отдават голямо значение. Културните и социални норми също могат да влияят на възприятията. В общества, в които колективната грижа и взаимопомощ са важни, хората може да разчитат повече на семейство и приятели, отколкото на работодателите.

Въпреки близостта на процентите, може да се предположи, че първият сценарий е по-реалистичен за Поколение Т поради определени причини. Традиционалистите обикновено ценят стабилността и сигурността, а финансовата подкрепа при здравословни проблеми е пряко свързана с тези ценности, което прави вероятността те да я оценяват високо по-голяма. Преминали през периоди на икономическа несигурност и политически промени, те са по-предпазливи и склонни да търсят гаранции за своето благосъстояние, включително финансова подкрепа при здравословни проблеми. С напредване на възрастта, здравословните проблеми стават по-чести. За Традиционалистите, които вече са в по-напреднала възраст, финансовата подкрепа при такива ситуации е критична за поддържане на качеството на живота.

Следователно, първият сценарий, при който 55,90% от представителите на Поколение Т считат финансовата подкрепа за много важна, е по-реалистичен и съответства на техните ценности и жизнен опит.

***В заключение***, сигурността, че при здравословни проблеми организацията ще се погрижи и подпомогне финансово, е важен фактор за Поколение Т в България. Някои от представителите му са преминали през трудности, които са ги направили по-зависими от работодателска подкрепа, докато други са успели да изградят стабилна финансова база и се чувстват по-независими. Историческият контекст на социализма е създал очаквания за защита и подкрепа, които продължават да влияят на техните възприятия и поведение на работното място. Тази подкрепа е ключов фактор за тяхното лично и професионално благополучие, укрепвайки тяхната лоялност и отдаденост към работодателя. Знаейки, че работодателят ще предостави необходимата помощ в случай на заболяване или нараняване, служителите се чувстват по-спокойни и уверени в своята работа. Това им позволява да се фокусират върху своите задачи и да дават най-доброто от себе си, без да се притесняват за финансовата си стабилност в случай на неочаквани здравословни проблеми. Подкрепата от страна на работодателя при здравословни проблеми също така укрепва доверието и взаимното уважение между двете страни. Поколение Т, което е преживяло периоди на икономическа нестабилност и социални промени, цени високо социалната отговорност и грижата за служителите. Когато организацията демонстрира ангажимент към здравето и благополучието на своите служители, тя печели тяхната лоялност и готовност да останат дългосрочно ангажирани. Това създава положителна работна атмосфера и повишава мотивацията и продуктивността на служителите, което е от полза както за индивидите, така и за организацията като цяло.

*Фиг. 3-6. Поколение Т. Достойно пенсиониране.*




Поколение Т в България поставя много висок приоритет на спокойствието и сигурността при приключване на трудовата дейност. За тях е важно да знаят, че след години на усилена работа ще получат достойно пенсиониране. Тази група цени работодатели, които предлагат конкурентни пенсионни планове и гаранции за финансова стабилност след пенсиониране.

Според проучването, значимостта на този аспект може да бъде измерена чрез различни степени на удовлетвореност. Само 3,50% от Традиционалистите смятат, че въпросът за достойното пенсиониране не е важен за тях. Малък процент (5,20%) го оценяват като незначителен фактор, докато 10,50% го считат за умерено важен. Въпреки това, мнозинството от представителите на това поколение придават висока стойност на тази тема – 29,80% я оценяват като важна, а цели 50,80% я определят като изключително важна. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (29,80%) и „в най-голяма степен“ (50,80%), е общо 80,60%, което означава, че за значителна част от Поколение Т в България сигурността и спокойствието при пенсиониране имат голямо значение. Ако се добави процента на отговорилите „на средно ниво“ (10,50%) към предишния сбор (80,60%), се получава общо 91,10%, което показва, че за почти цялото Поколение Т в България сигурността и спокойствието при пенсиониране са особено важни.

Процентът на отговорилите „на средно ниво“ (10,50%) е по-малък от стойностите, които се наблюдават обикновено в отговорите на въпросите от страна на тази генерация. Независимо от това, важно е да се отбележи, че вероятно средните стойности се дължат на факти, които е добре да се вземат под внимание. Някои от респондентите вероятно имат други приоритети в момента, като например здравеопазване, семейство или текущи финансови нужди, които временно намаляват важността на пенсионирането. Други е възможно да имат съмнения по отношение на надеждността на съществуващите пенсионни системи и да не са напълно убедени в тяхната ефективност. При трети, липсата на достатъчно информация или разбиране за различните опции за пенсиониране може да ги накара да не оценяват този аспект като толкова важен. Въпреки това, дори и тези, които го оценяват на средно ниво, все пак признават неговата значимост, което подчертава необходимостта от прозрачни и ефективни пенсионни планове и програми.

Работодателите трябва да продължат да работят върху подобряването на информираността и доверието на своите служители по отношение на пенсионните им права и възможности.

Като цяло, резултатите от втората част на проучването подчертават колко критично е за Традиционалистите да се чувстват уверени в своето финансово бъдеще след пенсиониране.

В панелните интервюта специален акцент в отговорите се поставя върху историческия контекст на тази генерация. В периода на социализма в България, държавата предоставя гарантирана заетост и социални осигуровки, което създава усещане за сигурност сред работниците. Тогавашната система е била изградена така, че всеки гражданин може да разчита на стабилна пенсия след дълги години на труд. Това е формирало очаквания за защита и подкрепа от страна на работодателите, включително при пенсиониране. Очакването и в голяма степен, увереността, че компанията ще осигури достойно пенсиониране, е било важен фактор за лоялността на работниците и е допринасяло за тяхното общо благополучие и удовлетвореност.

След промените през 1989 г., преходът към пазарна икономика предизвиква значителни реформи в пенсионната система. Въпреки това, много българи все още помнят времето на социализма с носталгия по стабилността и сигурността, която тогавашната система е предоставяла. Днес, Поколение Т продължава да търси същите тези качества у своите работодатели – стабилност, предвидимост и грижа за бъдещето. Компаниите, които искат да бъдат привлекателни за тази възрастова група, трябва да предложат стабилни и конкуренти пенсионни планове, както и гаранции за финансова стабилност след пенсиониране. Това включва не само традиционни пенсионни схеми, но и възможности за спестявания и инвестиции, които могат да осигурят дългосрочна финансова сигурност. Важно е също така работодателите да комуникират ясно своите предложения и да предоставят подкрепа и консултации на служителите си по отношение на техните пенсионни планове. Компаниите, които успяват да предложат такива условия, печелят не само лоялността на своите служители, но и тяхната мотивация и ангажираност.

Независимо от неголемите резултати в останалите отговори в проучването е добре да се обърне внимание и на тях. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,50%) и „в малка степен“ (5,20%) дава общо 8,70%, което предполага, че около 9% от Традиционалистите не отдават голямо значение на сигурността на пенсионирането. Може да се предположи, че тези служители имат алтернативни източници на доход или да разчитат на лични спестявания и инвестиции за своето бъдеще. Ако към този резултат (8,70%) се добавят процентите на средното ниво (10,50%), тогава общият процент на хората, които не отдават голямо значение на сигурността на пенсионирането, ще стане

19,20%, което означава, че една не малка част от Традиционалистите не са убедени в необходимостта от гарантирано пенсиониране.

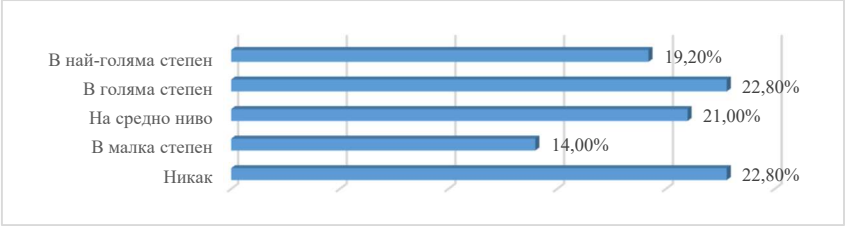
Този сценарий също е в някаква степен реалистичен и подкрепен от част от панелните интервюта. За подобен избор е възможно да има няколко възможни причини. Някои Традиционалисти, особено сред тези, работили в чужбина, разполагат с други форми на спестявания, инвестиции или странични доходи, които ги карат да се чувстват по-малко зависими от гарантиран пенсионен план. Една част от представителите на поколението споделят недоверието си в ефективността или надеждността на настоящата пенсионна система. Те предпочитат да разчитат на собствени усилия и планиране за своето бъдеще. И, не бива да се пренебрегва индивидуалистичния подход, в контекста на това, че някои представители на тази генерация предпочитат да контролират своите финанси самостоятелно, вместо да разчитат на корпоративни или държавни програми. Различни приоритети, неосъзнатост или незаинтересованост също могат да бъдат причини за подобни избори. Тези и други подобни фактори могат да доведат до ситуация, в която определен процент от Традиционалистите не отдават голямо значение на сигурността на пенсионирането, дори ако тя е важна за мнозинството от тях.

Все пак, в контекста на поколението, по-реалистичен е първият сценарий с 91,10%, тъй като Представителите на Поколение Т обикновено ценят стабилността и сигурността в своя живот. Те са преживели периоди на икономическа нестабилност и знаят колко е важно да имат стабилни доходи след пенсиониране. Следователно, високият процент на хора, които отдават голямо значение на сигурността на пенсионирането, е логичен и съответства на техните житейски опит и ценности.

***В заключение***, Поколение Т в България придава голяма важност на сигурността, която компанията им предоставя чрез гарантирано достойно пенсиониране и коректното внасяне на всички осигуровки. Тази подкрепа е била и продължава да бъде ключов фактор за тяхното лично и професионално благополучие. За представителите на това поколение стабилността и надеждността на пенсионната система са от първостепенно значение. Те ценят компаниите, които демонстрират ангажираност към своите служители, като осигуряват справедливи условия за труд и грижа за бъдещето им след пенсиониране. Това не само укрепва връзката между служителите и работодателя, но също така създава усещане за сигурност и спокойствие, което е от съществено значение за по-възрастните поколения. Изследването показва, че близо 91% от Традиционалистите оценяват този аспект като важен или много важен, като повече от половината го считат за изключително критичен. Въпреки това, около 9% от представителите на Поколение Т не отдават голямо значение на сигурността на пенсионирането поради различни фактори като наличие на алтернативни източници на доход, липса на доверие в системата,

индивидуалистичен подход към финансите, различни приоритети или неосъзнатост и незаинтересованост. Следователно, компаниите, които искат да привлекат и задържат талантливи служители от това поколение, трябва да предложат стабилни и конкурентни пенсионни планове, както и да предоставят необходимата информация и подкрепа за вземане на информирани решения. Инвестирането в такива програми не само ще подобри удовлетвореността на служителите, но и ще укрепи лоялността и ангажираността им към организацията.

*Фиг. 3-7. Поколение Т. Възможности за допълнителна работа след пенсиониране.*




Поколение Т е натрупало значителен трудов опит и знания през годините. Те виждат себе си като ценен ресурс за организациите, дори след официалното пенсиониране. Възможността да продължат да работят като експерти и ментори се възприема като начин да споделят своя опит и да допринесат за развитието на младите поколения.

Според проучването, Традиционалистите показват разнообразни възгледи по отношение на възможностите за допълнителна работа след пенсиониране. Резултатите показват, че 22,80% от тях не виждат никаква полза от възможностите за работа след пенсиониране, 14,00% смятат, че има малка полза, 21,00% оценяват възможността като средна, 22,80% я намират за значителна, а 19,20% я считат за изключително важна. Те отразяват разнообразието в мненията на тази възрастова група, като някои са скептични, други виждат потенциал, а трети са силно мотивирани да продължат да работят след пенсиониране.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (22,80%) и „в най-голяма степен“ (19,20%), е 42%, което показва, че почти половината от представителите на Поколение Т виждат значителни възможности за допълнителна работа след пенсиониране, което подчертава тяхната готовност и желание да останат активни и полезни на пазара на труда. Това може да бъде свързано с фактори като финансовата необходимост, личната удовлетвореност или социалната ангажираност. След добавянето на резултатите от изборите „на средно ниво“ (21,00%), към сбора от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, се получава общ процент от 63%. Резултатът показва, че над две трети от представителите на

Поколение Т виждат различни степени на възможности за допълнителна работа след пенсиониране, което ясно демонстрира, че мнозинството от тази генерация има положително отношение към идеята за продължаване на професионалната си дейност и след официалното пенсиониране. Средният процент (21%) в този контекст, вероятно отразява балансирано мнение, при което респондентите виждат определени възможности, но също така осъзнават предизвикателствата и ограниченията, свързани с тази проблематика. Така, „средното ниво“ може да се дължи на фактори като здравословно състояние, семейни задължения, липса на подходящи предложения за работа или специфични изисквания на пазара на труда. Въпреки това, високият общ процент подчертава нуждата от адаптирани решения и подходи, които да отговорят на разнообразните нужди и очаквания на тази важна демографска група.

Също така, тези резултати подчертават важността на създаването на политики и програми, които да насърчават и улесняват участието на възрастните респонденти на пазара на труда. Такива инициативи могат да включват гъвкави работни условия, обучение и преквалификация, както и специални програми за менторство и консултации. Подкрепата за тази генерационна група може не само да подобри тяхното благосъстояние, но и да допринесе за устойчивото развитие на обществото и икономиката. Важно е работодателите и обществото като цяло да оценяват и подкрепят този потенциал, предоставяйки подходящи условия и възможности за реализация на техния опит и умения.

Резултатите от панелните интервюта, отново потвърждават, че представителите на Поколение Т демонстрират висока степен на лоялност към своите работодатели и са готови да останат свързани с организацията и след пенсиониране, ако това им осигурява смислена и полезна дейност. Възможността за допълнителна работа като експерт или ментор би била начин да продължат да се чувстват полезни и ценени. Още повече, че Поколение Т позиционира себе си като носители на ценни знания и умения, които трябва да бъдат предадени на следващите поколения. Работата като ментори би им позволила да изпълнят тази мисия и да оставят положителен отпечатък върху развитието на младите колеги. Освен това, работата след пенсиониране се възприема като възможност да поддържат социални контакти и да се чувстват интегрирани в обществото и допринася за тяхната психологическа удовлетвореност и самочувствие. Чувството, че все още са полезни и ценени, е важно за тяхното общо благополучие.

Финансовите аспекти също са важни за Поколение Т. Допълнителната работа след пенсиониране се възприема като възможност да се осигури допълнителен доход, който да подпомогне финансовото им състояние и да им позволи да живеят по-комфортно.

Разбира се, не бива да се пренебрегва и общия процент от 36,80%, получен след сумиране на процентите за „никак“ (22,80%) и „в малка степен“ (14,00%) – вторият сценарий. Той означава, че около една трета от представителите на Поколение Т не виждат значителни възможности за допълнителна работа след пенсиониране. Ако към тези избори се добавят процентите на средното ниво (21,00%), се получава общо 57,80%. Това означава, че повече от половината от Традиционалистите не виждат значителна полза от допълнителната работа след пенсиониране. Следвайки този сценарий, може да се предположи, че този висок процент се дължи на няколко фактора. Част от респондентите може да предпочитат пълно пенсиониране поради здравословни причини или желание за почивка и релаксация след дълги години на трудова дейност. Други е възможно да смятат, че няма достатъчно подходящи възможности за работа, които да отговарят на техните умения и опит. Разбира се, културните и социалните норми могат да играят роля, като например традиционното разбиране за пенсионирането като период на оттегляне от активна трудова дейност. Накрая, икономическите условия и наличието на адекватни социални осигуровки, особено за българите, работещи и живеещи извън страната, също могат да влияят върху решението на респондентите дали да търсят допълнителна работа след пенсиониране. Други фактори, които могат да повлияят на този резултат, включват липсата на мотивация или интерес към нови професионални предизвикателства, както и ограничените възможности за гъвкаво работно време и дистанционна работа, които биха могли да улеснят участието на възрастните респонденти на пазара на труда. Също така, определена част от респондентите от това поколение споделят, че не се чувстват достатъчно уверени в своите технологични умения или срещат дискриминация на възрастова основа, което също може да ограничи техните възможности за допълнителна работа.

Близките резултати от двата сценария подчертават сложността на мненията на Традиционалистите по отношение на допълнителната работа след пенсиониране. В първия сценарий, когато процентите на средното ниво се добавят към тези, които виждат значителна или изключителна полза в работата след пенсиониране (63%), се стига до извода, че две трети от Традиционалистите виждат положителни аспекти в допълнителната работа. Това може да отразява желанието им за финансова сигурност, социална активност и поддържане на чувството за полезност. Във втория сценарий, добавянето на процентите на средното ниво към тези, към резултатите от изборите „никак“ и „в малка степен“ (57,80%), води до заключението, че повече от половината от Традиционалистите не виждат значителна полза в работата след приключване на професионалния път. Това може да се дължи на фактори като здравословно състояние, липса на мотивация или достатъчна финансова стабилност. Близостта на тези резултати показва, че мнението на

Традиционалистите е разделено и зависи от индивидуалните обстоятелства и приоритети.

Все пак, в контекста на общите особености на Поколение Т, което обикновено цени стабилността и традициите, вероятно е по-реалистичен първия сценарий. Много от представителите на това поколение са преживели периоди на икономическа нестабилност и виждат допълнителната работа след пенсиониране като начин да осигурят финансова сигурност и да останат активни в обществото. Освен това, много от тях ценят социалните контакти и чувството за полезност, които допълнителната работа може да предостави.

***В заключение***, Поколение Т цени високо възможностите за допълнителна работа след пенсиониране, като вижда в тях шанс да продължат да допринасят със своя богат опит и знания. Тези възможности включват работа като експерти и ментори в организациите, в които са работили или в други, консултантска дейност, фрийланс проекти, преподаване и обучение, доброволческа дейност, стартиране на собствен бизнес, работа на непълен работен ден, сезонна работа и онлайн работа. Тези опции предоставят разнообразни начини за продължаване на професионалната дейност, като същевременно предлагат гъвкавост и възможност за избор според индивидуалните предпочитания и потребности. Подобни алтернативи се възприемат като уникален шанс да останат социално активни, да поддържат професионални контакти и да споделят мъдростта си с по-младите поколения. Освен това, тази форма на заетост предоставя финансова стабилност и сигурност, което е особено важно за респондентите в зряла възраст. Възможността да работят след пенсиониране не само удължава професионалния им живот, но и подобрява качеството на живота им, като им дава смисъл и удовлетворение от продължаващото участие в трудовия процес. За да се отговори на нуждите и очакванията на различните групи в рамките на Поколение Т, е необходимо разработването на гъвкави и адаптивни политики и програми, които да насърчават и улесняват участието на възрастните респонденти на пазара на труда. Това може да включва предлагането на гъвкаво работно време, дистанционна работа, обучения и преквалификации, както и специализирани програми за менторство и консултации. Преодоляването на стереотипите и дискриминацията на възрастова основа също е от съществено значение за създаването на по-инклузивна и справедлива работна среда. Подкрепата за Поколение Т в техните усилия да останат активни и полезни на пазара на труда не само ще подобри тяхното благоденствие, но и ще допринесе за устойчивото развитие на обществото и икономиката.

🗝

**Изводи по резултатите на изследването на Поколение Т по Модул 3**

Поколение Т има сложни възгледи по отношение на здравословните и безопасни условия на труд, като мнозинството подчертава тяхната значимост за личното си благополучие и удовлетвореност. Въпреки това, някои представители не им придават голямо значение поради липса на информация, финансови приоритети или адаптация към текущите обстоятелства. Поколение Т също така цени бонусите за семейството като здравно осигуряване, фитнес членство и транспортни отстъпки, но различните житейски опит и социални условия водят до различия в предпочитанията. Сигурността и спокойствието на работното място са от съществено значение за това поколение, като мнозинството признава тяхната важност, но малка част не ги счита за толкова важни поради различни лични приоритети и професионални амбиции. Страхът от загуба на работата е сложен и многопластов феномен, повлиян от множество фактори, като значителна част от представителите на това поколение изпитват значителен страх, но има и немалък процент, който не изпитва такъв страх. Финансовата подкрепа при здравословни проблеми е важен фактор за Поколение Т, като някои разчитат на работодателска подкрепа, докато други са изградили стабилна финансова база. Гарантираното достойно пенсиониране и коректното внасяне на осигуровки са ключови за личното и професионално благополучие на това поколение, като стабилността и надеждността на пенсионната система са от първостепенно значение. Възможностите за допълнителна работа след пенсиониране са високо ценени, като те предоставят шанс на Поколение Т да продължат да допринасят със своя опит и знания.

Организациите трябва да предлагат разнообразни и гъвкави опции за подкрепа на семейството, което ще създаде по-здравословна и продуктивна работна среда и ще укрепи връзката между служителите и работодателите. Създаването на среда, в която трудът на служителите е уважаван и оценен, и където те могат да разчитат на психологическа сигурност и липса на стрес и конфликти, ще увеличи лоялността и отдадеността на служителите. Инвестирането в обучение и развитие ще помогне на Традиционалистите да се адаптират към променящата се работна среда и да преодолеят страха от загуба на работата. Прозрачната комуникация и подкрепа при здравословни проблеми ще укрепи доверието и взаимното уважение между двете страни. Предлагането на стабилни и конкурентни пенсионни планове и предоставянето на необходимата информация и подкрепа за вземане на информирани решения ще подобри удовлетвореността на служителите и ще укрепи лоялността и ангажираността им към организацията. Разработването на гъвкави и адаптивни политики и програми, които насърчават участието на възрастните хора на пазара на труда, ще помогне на Поколение Т да остане

активно и полезно на пазара на труда. Това включва гъвкаво работно време, дистанционна работа, обучения и преквалификации, както и специализирани програми за менторство и консултации.

## МОДУЛ 4. Възприятия и очаквания на Поколение Т по отношение на възможностите за личностно развитие в работна среда

Четвъртият модул е насочен към личностното развитие на Поколение Т (Традиционалисти), родени между 1941 г. и 1964 г., и разглежда възможностите, които се предоставят на тези служители в контекста на личностното развитие в работна среда.

*Тези възможности включват:*

🗝 *Кариерно израстване.* Кариерно израстване с подходящи темпове, което да отговаря на амбициите и очакванията на служителите.

🗝 *Мениджърски отговорности.* Поемане на мениджърски отговорности, които стимулират професионалното развитие и лидерските умения.

🗝 *Обучение и преквалификация.* Обучение на нови умения, необходими за работата, за да се поддържа конкурентоспособността и адаптивността на служителите. Преквалификация при нужда, финансирана от организацията, за да се осигури непрекъснато професионално развитие.

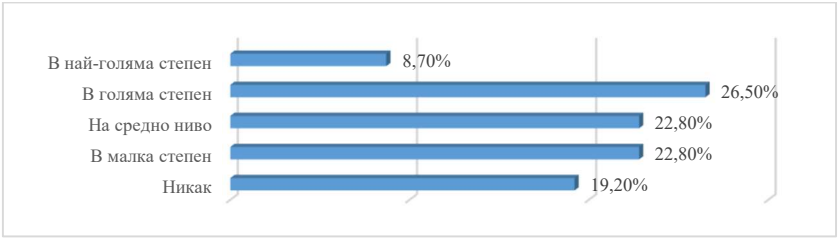
🗝 *Реализация на личните способности.* Реализация на личните способности и професионална подготовка, което позволява на служителите да използват пълния си потенциал.

🗝 *Работа по специалността.* Възможността за упражняване на желаната професия – работа по специалността, която е придобита, за да се осигури удовлетворение и смисъл в професионалния живот.

Тези аспекти са от съществено значение за създаването на среда, която подкрепя и насърчава личностното и професионалното развитие на Поколение Т. В анализа ще бъдат коментирани резултатите от анкетното проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта през целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 4-1. Поколение Т. Кариерно израстване.*



Поколение Т се характеризира с определени ценности и очаквания по отношение на кариерата. Много от представителите на това поколение предпочитат да останат в една компания или организация за дълъг период от време, което ги прави надеждни и стабилни служители. Те обикновено не очакват бързо кариерно израстване и са готови да работят усилено и търпеливо, за да постигнат своите цели. За тях успехът е резултат от упорит труд и последователност. Въпреки това, възможността за кариерно израстване с достатъчно бързи темпове е важен фактор за тяхната мотивация и удовлетвореност. Резултатите от проучването показват, че 19,20% от Традиционалистите смятат бързото кариерно израстване без значение, 22,80% – важно в малка степен, също толкова (22,80%) – важно на средно ниво, 26,50% – важно в голяма степен, а 8,70% – важно в най-голяма степен. Това показва, че въпреки стабилността и лоялността си, те все пак търсят перспективи за развитие и напредък в своята професионална кариера.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (26,50%) и „в най-голяма степен“ (8,70%), е 35,20%, което подчертава, че представителите на поколението търсят перспективи за развитие и напредък в своята професионална кариера. Добавянето на процента за „на средно ниво“ (22,8%) към предишните два процента подчертава, че още по-значителна част от представителите на Поколение Т (58%) намират възможностите за кариерно израстване за важни и желани. Средното ниво може да бъде отнесено към умерените очаквания на някои представители на Поколение Т, които може би са готови да приемат постепенен растеж в кариерата си, стига да виждат ясно очертан път за напредък.

Като цяло, Поколение Т, в по-голямата си част са вече пенсионери или в края на професионалния си път. Резултатите от панелните интервюта показват, че като цяло поколението има положително отношение към възможността за кариерно израстване, но я вижда като процес, който изисква време, усилия и постоянство. Те са склонни да бъдат лоялни и търпеливи, като същевременно ценят формалното образование и професионалните квалификации. За тях е важно да видят признание за своите усилия и постижения, както и да получат подкрепа и насърчение от страна на работодателя. Въпреки че мнозина от тях вече са преминали активната фаза на кариерата си, те все още се интересуват от възможности за професионално развитие и самоусъвършенстване. Това може да включва участие в обучения, семинари и конференции, които им помагат да останат в крак с новостите в своята област и да поддържат своята компетентност.

В крайна сметка, за Поколение Т получаването на възможности за кариерно израстване стимулира чувството за сигурност, уважение и признание от страна на работодателя и е ключов фактор за тяхното удовлетворение и лоялност, дори и в последните етапи на тяхната кариера. Те ценят

възможностите за непрекъснато учене и развитие, както и подкрепата за тяхното физическо и психическо благополучие. В българския контекст, тази лоялност и отдаденост се свързват с традициите на трудолюбие и устойчивост, които са характерни за поколенията, живели и работили в условията на социалистическа България. Тези респонденти са свикнали да работят в системи, в които дългогодишният опит и преданост се оценяват високо, и продължават да търсят подобни условия и в днешната динамична работна среда.

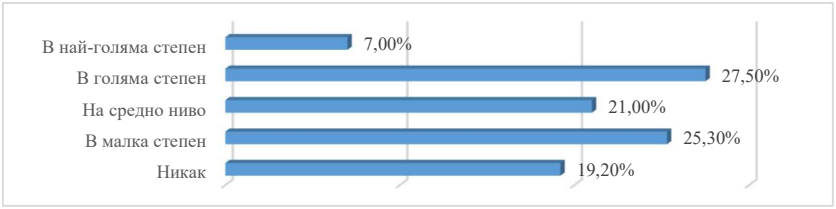
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (19,20%) и „в малка степен“ (22,80%) е 42%. Ако към този резултат се добавят процентите на средно ниво (22,80%), се получава общо 64,80%, който дори надхвърля процентите на първия вероятен сценарий. В този случай високият процент означава, че мнозинството от Традиционалистите не придават голяма значимост на кариерното израстване. Като се вземе предвид, че повечето представители на тази генерация са приключили или са в края на професионалния си път, може да се предположи, че респондентите, които са направили тези избори, вероятно са достигнали етап в кариерата си, в който личните им цели и приоритети са се променили. Вероятно, те вече не поставят толкова голям акцент върху кариерното израстване, а по-скоро върху други аспекти като баланс между работа и личен живот, здраве и семейство. Подобна ситуация също така може да отразява реалността, че в по-късните етапи на кариерата възможностите за значително кариерно израстване могат да бъдат ограничени поради организационни структури и политики.

Близките стойности на двата сценария – 58,00% : 64,80% подчертават сложността и нюансите в мненията на Традиционалистите за значимостта на кариерното израстване. Докато мнозинството може да не го смята за критично важно, все пак има значителна част от тях, които му придават висока значимост. Това може да се дължи на различните житейски обстоятелства, лични цели и професионални стремежи в рамките на поколението. Ето защо, има вероятност и двата сценария да бъдат достатъчно реалистични.

***В заключение***, Поколение Т демонстрира разнообразие в мненията си по отношение на значимостта на кариерното израстване. Това разнообразие може да се обясни със стремежа на мнозинството към стабилност и сигурност на работното място, характерни за поколение, преживяло икономическа нестабилност и социални промени, както и с индивидуалните различия и нюансирани мнения в рамките на поколението. Голяма част от Традиционалистите обаче възприемат възможностите за кариерно израстване като важни и желани, подчертавайки тяхната продължаваща амбиция и желание за професионално развитие дори в по-късните етапи на кариерата си. Организациите трябва да продължат да инвестират в програми за обучение и развитие, както и да предлагат ясни пътища за кариерно израстване, за да

задържат тези опитни и надеждни служители. Дори след като много от представителите на това поколение са преминали активната фаза на кариерата си, те продължават да проявяват интерес към професионално развитие и самоусъвършенстване, участвайки в различни форми на обучение, семинари и конференции, което им позволява да останат в крак с най-новите тенденции и технологии в своята област. Кариерното израстване за Поколение Т не е просто цел, а начин на живот, който им помага да поддържат своята конкурентоспособност и да останат релевантни на пазара на труда. Техният опит и знания, натрупани през годините, ги правят ценен ресурс за организациите, където работят, като същевременно те сами намират удовлетворение и смисъл в своето професионално развитие. Въпреки това, една достатъчно голяма част от представителите на Поколение Т смятат, че нямат или имат много малко възможности за кариерно израстване, което може да се дължи на достигането на етап в кариерата, в който личните цели и приоритети са се променили, или на ограниченията, наложени от организационните структури и политики. Разбирането на различните възприятия и нужди на Поколение Т по отношение на кариерното израстване може да помогне на работодателите да създадат по-гъвкави и адаптивни стратегии за управление на човешките ресурси, които да отговорят на разнообразните очаквания и приоритети на своите служители.

*Фиг. 4-2. Поколение Т. Мениджърски отговорности.*




Традиционалистите или Поколение Т оценяват възможността за поемане на мениджърски отговорности по следния начин: за 19,20% възможността да поемат управленски функции е без значение, докато 25,30% я оценяват като важна в малка степен. На средно ниво я оценяват 21,00%, а в голяма степен – 27,50%. В най-голяма степен тя е оценена от 7,00% от анкетираните. Тези данни фиксират разнообразие в мненията на представителите на това поколение във връзка със значимостта на мениджърските отговорности.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (27,50%) и „в най-голяма степен“ (7,00%) е 34,50%, което показва, че малко над една трета от Традиционалистите придават висока стойност на възможността за поемане на мениджърски отговорности. След добавяне на процента за „на средно ниво“ (21,00%) към предишната сума (34,50%), се получава нов общ процент от 55,50%, което посочва, че повече от половината от представителите на Поколение Т

придават значителна важност на възможността за поемане на мениджърски отговорности. Средното ниво от 21,00% може да се дължи на фактори като липса на ясна позиция или неутралност по въпроса. Някои служители може да не са сигурни дали мениджърските отговорности са важни за тях или просто не искат да заемат категорична позиция. Възможно е, в този контекст резултатите да се дължат на няколко фактора, като липса на опит, баланс между работа и личен живот и, разбира се, специфични обстоятелства. Може да се предположи, че някои представители на Поколение Т не се чувстват уверени в своите управленски умения, което ги кара да оценяват възможността на средно ниво. Личните предпочитания, текущите работни условия или други индивидуални фактори също могат да играят роля в оценката им.

Резултатите от панелните интервюта в голяма степен съвпадат с тези от втората част на проучването. Поколение Т цени професионализма и дисциплината и са склонни да поемат мениджърски отговорности, когато могат да прилагат тези принципи в управлението на екипите си. В този контекст, те разчитат на своя богат опит и знания, натрупани през годините. Смятат, че техният опит ги прави подходящи за мениджърски позиции, където могат да използват своите умения и компетенции.

Както вече бе отбелязано, стабилността и предвидимостта са важни за Поколение Т, затова предпочитат компании и организации, които предлагат дългосрочна перспектива и сигурност. В унисон на това е и техния лидерски стил, който е по-авторитарен, включва авторитетно ръководство и ясно дефинирани очаквания. Представителите на това поколение поставят ясен акцент върху дисциплината и ефективността.

Въпреки че вече имат значителен опит, много от тях продължават да се обучават и развиват професионално, а мениджърските отговорности възприемат като възможност за допълнително усъвършенстване и растеж.

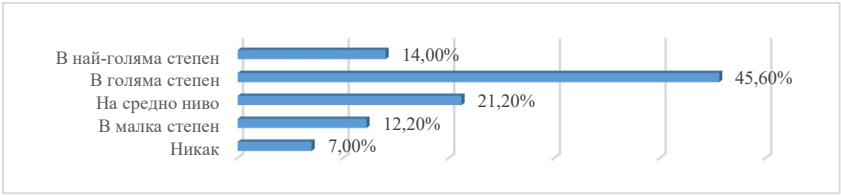
Не бива да пренебрегва и общия процент от 44,50%, който се получава след сумиране на процентите за отговори „никак“ (19,20%) и „в малка степен“ (25,30%) – вторият сценарий. Тази сума показва, че почти половината от представителите на Поколение Т не придават голяма важност на възможността за поемане на мениджърски отговорности. При прилагане на втория сценарий и добавяне на процентите „на средно ниво“ (21,00%), към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (44,50%), общият процент на хората, които не виждат голяма значимост в мениджърските отговорности, се увеличава до 65,50%. Това означава, че мнозинството от Традиционалистите не отдават голямо значение на такива отговорности. Високият процент на респондентите, които не са готови за поемане на мениджърски отговорности, може да се дължи на няколко причини, сред които липса на интерес към управленски роли, стрес и натоварване, различни приоритети, необходимост от баланс и опит и увереност. Може да се предположи, че в тази група има респонденти, които просто да не се интересуват от поемане на управленски отговорности,

предпочитайки да се фокусират върху технически или специализирани задачи. В допълнение, управлението на екипи и проекти може да бъде свързано със значителен стрес и натоварване, което може да възпре някои респонденти от стремежа към такива роли. За други представители на Поколение Т, личностното развитие, семейният живот или други лични интереси може да бъдат по-важни от кариерното израстване в управленска посока. Много представители на Поколение Т ценят баланса между работа и личен живот. За тях поемането на мениджърски отговорности означава повече работно и по-малко свободно време, което може да не е желателно. Част от респондентите не се чувстват достатъчно уверени или подготвени за управленски роли, което може да ги накара да изберат по-стабилни и познати позиции.

Причината за близките стойности на двата сценария (55,50% : 65,50%) се крие в разпределението на мненията сред Традиционалистите, където има значителен дял както на тези, които не виждат голяма значимост в мениджърските отговорности, така и на тези, които ги считат за важни. Това отразява разнообразието в ценностите и приоритетите на различните индивиди в рамките на едно и също поколение. В контекста на особеностите на Поколение Т, по-реалистичен изглежда първия сценарий, при който мнозинството от Традиционалистите придават важност на мениджърските отговорности. Това съответства на техните ценности за стабилност, йерархия и професионално развитие, които са характерни за това поколение.

***В заключение***, Поколение Т демонстрира разнообразие в мненията си по отношение на значимостта на мениджърските отговорности, но в контекста на техните ценности и професионални стремежи, мнозинството от тях придават важност на възможността за поемане на такива отговорности. Традиционалистите са известни със своето желание за стабилност, йерархия и професионално развитие, което ги прави склонни да поемат управленски роли, когато виждат смисъл и стойност в това, което правят. Те ценят професионализма, дисциплината и опита, които могат да внесат в управлението на своите екипи, и разбират важността на ясно дефинираните цели и процеси, както и на ефективната комуникация и координация. Управленската длъжност за тях не е просто формален ангажимент, а възможност да използват своите умения и знания за постигане на устойчиви резултати и подобряване на организационната култура. Те са готови да инвестират време и усилия в развитието на своите подчинени, като насърчават техния растеж и професионално усъвършенстване. Тази комбинация от лична отдаденост и грижа за екипа прави Традиционалистите надежден и ефективен лидер в управленските роли. Въпреки това, някои от тях не виждат голяма значимост в мениджърските отговорности поради различни лични приоритети, нужда от баланс между работа и личен живот, както и липса на увереност и опит.

*Фиг. 4-3. Поколение Т. Обучение и нови умения.*




Поколение Т цени опита и традиционните методи на обучение. Ето защо са склонни да учат чрез практически опит и директни инструкции. Предпочитат обучения, които имат пряко практическо приложение в тяхната работа. Теоретичните знания трябва да бъдат свързани с реални ситуации и задачи. Формалните курсове, семинари и тренинги са предпочитани методи за обучение. Важно е специално да се подчертае, че за тях са много важни сертификатите и дипломите, които удостоверяват новопридобитите умения и ги поставят в рамка.

Въпреки това, когато става въпрос за възможностите за обучение на нови умения, които са необходими в работата, процентното разпределение и следното: без значение (избор на отговор „никак“) – 7,00%, „в малка степен“ – 12,20%, „на средно ниво“ – 21,20%, „в голяма степен“ – 45,60%, и „в най-голяма степен“ – 14,00%. Тези данни показват, че значителна част от представителите на поколението ценят високо възможността за обучение на нови умения, като почти половината (45,60%) я оценяват в голяма степен, а още 14,00% в най-голяма степен. Това подчертава важността на непрекъснатото професионално развитие за тази група хора.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (45,60%) и „в най-голяма степен“ (14,00%), е 59,60%, което означава, че почти 60% от представителите на Поколение Т оценяват високо възможността за получаване на нова опитност. Този резултат подчертава значимостта на непрекъснатото професионално развитие за това поколение. Те разбират важността на адаптирането към новите технологии и методологии, както и необходимостта от поддържане на конкурентоспособността си на пазара на труда. Високият процент показва, че мнозинството от Поколение Т е готово да инвестира време и усилия в своето образование и квалификация, за да остане актуално и ефективно в професията. Ако се добави процента „на средно ниво“ (21,50%) към предишните две категории („в голяма степен“ и „в най-голяма степен“), се получава общ резултат от 81,10%. Така данните потвърждават ангажираността на поколението към личностното и професионално развитие. Средният процент (21,50%) може да бъде интерпретиран като индикатор за баланс между желанието за обучение и някои ограничения или бариери, които могат да възникнат в този контекст. Тези бариери могат да включват липса на време, финансови ограничения, или просто нужда от повече убедителни

доказателства за ползите от конкретни обучения. Важно е да се подчертае, че дори и при тези условия, значителна част от Поколение Т все пак вижда стойност в обучението, макар и не в толкова висока степен, колкото другите групи. Този резултат показва, че докато мнозинството от Поколение Т е мотивирано и активно търси начини за подобряване на своите умения, все още има една четвърт от тях, която е по-резервирана или среща трудности в процеса на обучение. Това може да бъде използвано като отправна точка за разработване на стратегии и програми, които да адресират тези нужди и да улеснят достъпа до качествено обучение за всички представители на Поколение Т.

Панелните интервюта, от своя страна, потвърждават, че тъй като представителите на поколението са лоялни към своите работодатели и организации, те са склонни да инвестират време и усилия в обучение, ако виждат, че то ще подобри тяхната производителност и ще допринесе за успеха на компанията.

Разбира се, важно е да се обърне внимание и на тези малко под 20% (от сумиране на резултатите в отговори „никак“ (7,00%) и „в малка степен“ (12,20%). Прилагането на втория сценарий дава общ процент от 19,20% на Традиционалистите, които не виждат значителна стойност в обучението на нови умения, необходими в работата им. Това предполага, че около една пета от тази генерация не отдават голямо значение на възможността за обучение на нови умения. Ако процентите на средно ниво (21,20%) се добавят към изборите „никак“ и „в малка степен“, тогава общият процент на тези, които не отдават голямо значение на обучението, се увеличава до 40,40%, което показва, че повече от една трета от представителите на Поколение Т не виждат голяма полза от придобиването на нови знания и умения. Причините могат да бъдат свързани с липса на интерес, увереност в съществуващите умения или дори скептицизъм към ефективността на обученията. Панелните интервюта подсказват, че някои респонденти не виждат смисъл в допълнителното обучение поради липса на мотивация или увереност в собствените си способности. Този тип респонденти смятат, че вече имат достатъчно знания и умения, за да се справят със своите задължения и не им е необходимо обучение. Подобна група се наблюдава във всички разглеждани поколения. Друг момент, който възниква, и се коментира при панелните интервюта е, че обучението изисква финансови ресурси, които не всеки е готов или способен да инвестира. Става дума за такси за курсове, материали и време, което иначе би могло да бъде използвано за платена работа. В този ред на мисли е, че и заетостта, и другите ангажименти могат да ограничат времето, което служителите могат да отделят за обучение. Много от представителите на Поколение Т имат семейни задължения или други приоритети, които затрудняват участието им в обучителни програми. От друга страна, сред този генерационен слой има достатъчно индивиди, които са по-консервативни и

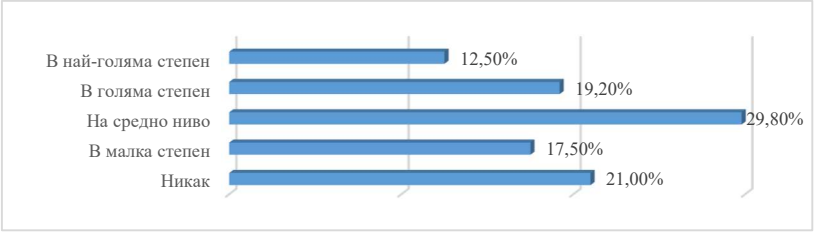
предпочитат да се придържат към познатите методи и практики, вместо да се адаптират към нови технологии и подходи. Промяната бива възприемана като заплаха или неудобство. Липсата на достатъчно информация за ползите от обучението също може да доведе до подценяване на неговата стойност. Служителите е възможно да не са наясно с новите тенденции и изисквания на пазара на труда, което ги прави по-малко склонни да инвестират в обучение.

Важно е да се отбележи, че въпреки тези фактори, много голяма част от Поколение Т все пак оценява високо възможността за обучение на нови умения. Това показва, че има потенциал за повишаване на ангажираността и участието в обучителни програми, ако се адресират специфичните нужди и бариери на тези групи. Предоставянето на по-гъвкави и достъпни форми на обучение, както и ясно демонстриране на ползите от новите умения, може да помогне за преодоляване на тези препятствия.

Въз основа на особеностите на Поколение Т, вероятно е първият сценарий да бъде по-реалистичен. Традиционалистите се отличават със своята трудолюбивост, дисциплина и стремеж към самоусъвършенстване. Следователно, е логично да се предположи, че значителна част от тях ценят високо възможността за обучение на нови умения, което ги прави по-адаптивни и конкурентоспособни на пазара на труда.

***В заключение***, Традиционалистите показват разнообразие в отношението си към обучението на нови умения, като значителна част оценява високо възможността за обучение и я счита за важна за своето професионално развитие, докато малцинството не вижда стойност в допълнителното обучение. Причините за това разнообразие включват липса на мотивация, финансови ограничения, недостиг на време, съпротива към промяна и недостатъчна информация за ползите от обучението. Когато обаче вижда смисъл и полза в това, Поколение Т е склонно да се обучава на нови умения, ценейки формалните методи на обучение, практическото приложение на знанията и дисциплината. Личната мотивация за развитие и лоялността към работодателя също играят важна роля в тяхното отношение към обучението. Те разбират, че непрекъснатото усъвършенстване е ключът към успешната кариера и професионалното израстване, и са готови да инвестират време и усилия в курсове, семинари и други форми на обучение, които им позволяват да останат в крак с новостите в своята област и да поддържат своята компетентност. Те също така оценяват възможността да прилагат наученото на практика, което им помага да видят реалните ползи от своите усилия. Лоялността към работодателя и желанието да допринесат за успеха на организацията мотивират тези служители да се стремят към постоянно усъвършенстване и да се възползват максимално от предоставените им обучителни възможности.

*Фиг. 4-4. Поколение Т. Преквалификация.*




Традиционалистите оценяват възможността за преквалификация при необходимост, за сметка на организацията, в която работят, както следва: 21,00% не виждат никаква полза, 17,50% я оценяват в малка степен, 29,80% я оценяват на средно ниво, 19,20% я оценяват в голяма степен и 12,50% я оценяват в най-голяма степен. Тези данни показват разнообразие в мненията на представителите на това поколение по отношение на значимостта на преквалификацията, като най-голям дял заемат тези, които я оценяват на средно ниво.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (19,20%) и „в най-голяма степен“ (12,50%) показва, че общо 31,70% от респондентите от Поколение Т оценяват преквалификацията, като много важна част от своето професионално развитие. Това означава, че повече от една трета от респондентите в това поколение придават висока стойност на възможностите за преквалификация и я възприемат като ключов фактор за тяхната кариера и личен растеж. Добавяйки категорията „на средно ниво“ (29,80%), се получава сума от 61,50%, което подчертава, че преквалификацията е не само желана, но и необходима за мнозинството от респондентите в това поколение.

Важно е да се коментира средното ниво (29,80%), избрано от респондентите, не само заради най-високия получен резултат при отговора на този въпрос, но и защото обикновено средните нива показват балансирано и реалистично отношение. Средното ниво може да отразява умерен интерес или неутрална позиция, което предполага, че респондентите виждат преквалификацията като важна, но не непременно като решаващ фактор за тяхната кариера. Може да се предположи, че това средно ниво е в резултат на няколко фактора. Възможно е този избор да се дължи на така нареченото „умерено положително отношение“, когато респондентите виждат преквалификацията като полезна, но не непременно критично важна за тяхната кариера. Други може да нямат ясно изразено мнение по въпроса и да го поставят на средно ниво поради липса на достатъчно опит или информация. Освен това, в зависимост от конкретната индустрия или работна среда, нуждите от преквалификация варират, което също може да влияе на оценките.

Панелните интервюта, от своя страна, показват, че преквалификацията при необходимост, особено за сметка на организацията, е значим фактор за

Поколение Т. За представителите на тази генерация е важно осигурените обучения и програми за преквалификация да имат пряко практическо приложение в тяхната работа, да бъдат свързани с реални задачи и предизвикателства, които срещат в ежедневието си. От тази гледна точка, Традиционалистите, предпочитат структурираните и организирани форми на обучение във вид на формални програми за преквалификация, които включват курсове, семинари и тренинги, са предпочитани. Освен това, ценят персонализирания подход и възможността да получат конкретни съвети и обратна връзка. Те ценят работодатели, които инвестират в тяхното професионално развитие и са готови да покрият разходите за преквалификационни курсове. Освен това, ако преквалификацията е за сметка на организацията, това може да направи процеса по-привлекателен и достъпен за Традиционалистите поради ограничените им финансови ресурси и консервативния им подход към рисковете. Също така, поемането на подобен ангажимент от страна на работодателя може да увеличи лоялността, да намали усещането за финансов риск и да укрепи чувството за социална подкрепа и професионално развитие, което е важно за тяхната мотивация и удовлетвореност от работата. Когато организацията инвестира в тяхната преквалификация, представителите на това поколение оценяват предоставените възможности и са склонни да бъдат още по-ангажирани и предани. Те разбират значението на инвестициите в обучение и преквалификация и оценяват това като знак, че организацията цени техния принос и иска да ги задържи и развие. След преквалификацията, представителите на Поколение Т се чувстват още по ангажирани с компанията, която им е предоставила такава възможност, защото виждат, че тя инвестира в тяхното развитие. Това увеличава тяхната мотивация и продуктивност, още повече, че много от тях, дори към края на професионалния си път, имат желание да се развиват професионално и да придобият нови умения. От тази гледна точка, преквалификацията предоставя възможност за личностно и професионално израстване, което те високо ценят.

Не бива да се пренебрегва и другия важен момент, идентифициран в изследването. Прилагането на втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумирането на изборите „никак“ (21,00%) и „в малка степен“ (17,50%) показва, че около 38,50% от респондентите от Поколение Т не придават голяма значимост на преквалификацията. Ако процентите на средно ниво (29,80%) се добавят към изборите „никак“ и „в малка степен“, тогава общият процент на скептицизма към преквалификацията достига 68,30%. Това би означавало, че мнозинството от Традиционалистите не виждат значителна полза от преквалификацията. Причините за подобни резултати могат да включват липса на потребност, доверие в настоящите умения, други приоритети, организационна култура и финансови ограничения. Може да се предположи, че част от респондентите е възможно да не чувстват нужда от

допълнителни квалификации или обучения, тъй като вече са постигнали стабилна позиция в своята кариера и не виждат смисъл в преквалификацията. Някои от тях са достатъчно уверени в своите текущи умения и знания и не виждат необходимост от допълнителни обучения. За други, преквалификацията може да не е сред основните им приоритети, особено ако са фокусирани върху различни важни цели или задачи в професионалния си живот. Освен това, е възможно в някои организации да има по-слаба култура на насърчаване на преквалификацията, което също може да повлияе на възприятията на служителите. Напълно вероятно е някои респонденти да се притесняват за финансовите аспекти на преквалификацията, особено ако тя изисква значителни инвестиции от страна на организацията.

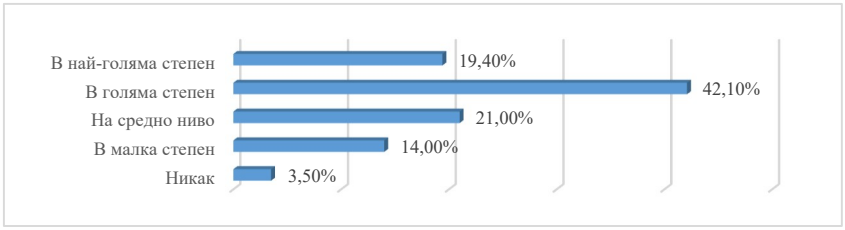
Близките стойности на процентите в двата сценария (61,50% : 68,30%) подчертават раздвоението в мненията на Традиционалистите във връзка с преквалификацията. От една страна, ако средното ниво се добави към негативните категории, това би означавало, че над две трети от тях са скептични или незаинтересовани от преквалификацията, което може да се дължи на тяхната консервативна природа и предпочитание за стабилност. От друга страна, ако се добави към положителните категории, това би показало, че малко над 60% от тях виждат значителна полза от преквалификацията, което може да отразява тяхната адаптивност и желание да останат конкурентоспособни на пазара на труда. Тази двойственост в мненията може да бъде обяснена с различните индивидуални обстоятелства и приоритети в рамките на поколението, както и с различията в професионалния опит и житейските етапи на неговите представители.

В контекста на особеностите на Поколение Т, по-реалистичният сценарий е вторият. Това води до общ процент на скептицизма към преквалификацията от 68,30%, което отразява консервативния и предпазлив характер на това поколение. Традиционалистите обикновено са готови да се придържат към установените методи и практики, и да бъдат по-предпазливи към нови инициативи и промени. Този сценарий съответства на тяхната тенденция да отдават по-голяма стойност на стабилността и сигурността, отколкото на нововъведенията и рисковете, свързани с преквалификацията.

***В заключение***, от една страна, Поколение Т приема възможността за преквалификация, когато тя е осигурена от организацията, в която работят. Те ценят тази инвестиция, показват лоялност и ангажираност, и са мотивирани да използват новите умения за подобряване на своята работа и принос към организацията. Преквалификацията за тях представлява не само шанс за личностно и професионално развитие, но и знак на доверие и признание от страна на работодателя. От друга страна, независимо, че много от респондентите оценяват преквалификацията като важна част от своето професионално развитие, има също толкова голям процент служители, които не придават особена значимост на преквалификацията. Вероятно последното

се дължи на липса на такава потребност, доверие в настоящите умения, различни приоритети или организационни фактори. Важно е организациите да предлагат разнообразни възможности за обучение и развитие, които да отговарят на различните потребности и предпочитания на своите служители, като ефективно комуникират ползите от преквалификацията и осигуряват финансова подкрепа за преодоляване на бариерите пред участие в програмите за обучение и развитие. Добре е да се помни, че ако преквалификацията е осигурена от организацията, в която работят, представителите на тази генерация могат да покажат по-голяма готовност да участват, като оценяват тази инвестиция като знак на доверие и признание от страна на работодателя.

*Фиг. 4-5. Поколение Т. Реализация на личните способности.*




Реализацията на личните способности и професионална подготовка е важна за Поколение Т. Те искат да използват своите знания и умения по най-добрия начин и ценят работодатели, които им предоставят възможности за пълноценна реализация.

Според втората част на проучването, значителна част от представителите на това поколение оценяват важността на тази реализация: само 3,50% не смятат, че е важно да реализират личните си способности, 14,00% – „в малка степен“, 21,00% – „на средно ниво“, 42,10% – „в голяма степен“, а 19,40% – „в най-голяма степен“. След прилагането на първия сценарий – сумиране на процентите на респондентите, които са оценили реализацията на личните способности и професионалната подготовка „в голяма степен“ (42,10%) и „в най-голяма степен“ (19,40%), се получава общо 61,50%. Това означава, че над 60% от представителите на Поколение Т придават много висока стойност на възможностите за пълноценна реализация на своите лични и професионални качества. След добавяне на процента на респондентите, които са оценили реализацията на личните способности и професионалната подготовка „на средно ниво“ (21,00%) към предишните две категории („в голяма степен“ и „в най-голяма степен“), се получава общо 82,50%. Този още по-висок процент потвърждава, че реализацията на личните способности и професионалната подготовка е ключов фактор за удовлетвореността и ангажираността на Поколение Т на работното място. Дори тези, които са оценили реализацията на способностите си „на средно ниво“, все пак признават нейната важност. Средното ниво отразява различни причини за избор на респондентите. Може

да се предположи, че някои респонденти е вероятно да не са имали достатъчно възможности за реализация до момента и следователно не могат да оценят напълно нейната важност. Други – да са доволни от текущото си положение, но да виждат потенциал за подобрение. В този контекст, средното ниво може да служи като индикатор за области, в които работодателите могат да подобрят своите практики и политики, за да увеличат удовлетвореността и ангажираността на своите служители.

Панелните интервюта показват, че голяма част от представителите на Поколение Т през целия си професионален път проявяват желание да се развиват в избраната област и да използват своите умения в различни контексти. Те ценят възможностите за реализация, които им позволяват да приложат своите знания и опит. Смятат, че гаранция за реализацията на техните способности, които трябва да бъде ясно дефинирана и планирана, могат да бъдат добре структурираните и организирани работни среди. Професионализмът и дисциплината са важни за това поколение. Ето защо, те високо оценяват възможностите за реализация, които им позволяват да демонстрират своите професионални качества и да допринесат за успеха на организацията.

Представителите на Традиционалистите възприемат реализацията на своите способности като част от социалната отговорност на организацията и начин за поддържане на конкурентоспособността и адаптацията към променящите се условия на пазара на труда. След успешна реализация на способностите им, те са склонни да се ангажират още повече с организацията, тъй като виждат, че тя цени и използва техния потенциал, а това води до увеличаване мотивацията и продуктивността им в работна среда.

Не бива да се пренебрегва и другата гледна точка на тази проблематика. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,50%) и „в малка степен“ (14,00%), е общо 17,50%, което предполага, че около 18% от Традиционалистите не виждат достатъчно възможности за реализация на своите способности и професионална подготовка. Тази група може да включва хора, които срещат сериозни препятствия или са разочаровани от настоящите условия. Ако процентите на средно ниво (21,00%) се добавят към първите (изборите „никак“ и „в малка степен“), общият процент става 38,50%. Това би означавало, че почти 40% от Традиционалистите не виждат значителни възможности за реализация. Може да се предположи, че тази група включва респонденти, които са достигнали определено ниво на удовлетворение в своята кариера и нямат потребност от допълнителна реализация. Възможно е също така, те да са фокусирани върху други аспекти на работата, като стабилност, сигурност или баланс между работа и личен живот, и да не отдават толкова голямо значение на личностното и професионално развитие. За тези респонденти, външните фактори като финансова стабилност, социален статус или лични обстоятелства

може да играят по-голяма роля в техните приоритети. Може да се предположи също, че вероятно част от попълнилите анкетата респонденти е в края на своята кариера и не виждат смисъл в допълнителни усилия за развитие. Други – да са преминали през етапи на разочарование или неуспехи, което ги е накарало да намалят очакванията си за професионално развитие. В такъв случай, работодателите могат да предложат подкрепа и консултации, за да помогнат на тези служители да преоткрият мотивацията си и да видят ползите от продължаващото обучение и развитие.

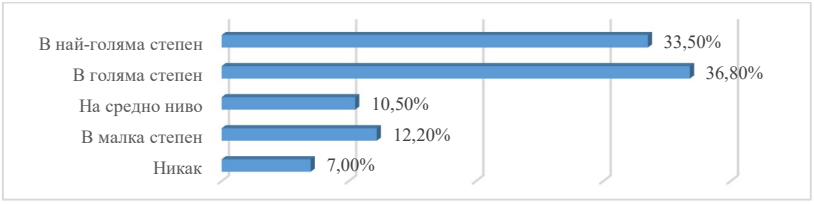
В крайна сметка, важно е да се отбележи, че потребностите и предпочитанията на респондентите могат да варират значително, и това разнообразие трябва да бъде взето предвид при разработването на стратегии за управление на човешките ресурси, особено в многопоколенческа среда. Работодателите биха могли да предложат разнообразни възможности за развитие и реализация, за да отговорят на различните потребности на своите служители.

В контекста на особеностите на поколението, по-вероятно е първия сценарий да отразява реалността за Традиционалистите, тъй като те обикновено се отличават със своята трудолюбивост, лоялност и стремеж към постижения. Техният опит и знания им предоставят повече възможности за реализация, което се потвърждава от високия процент на удовлетвореност от възможностите за развитие. В допълнение, Традиционалистите ценят стабилността и сигурността в работата, което може да ги мотивира да търсят и използват всяка възможна възможност за усъвършенстване и растеж. Те са склонни да инвестират време и усилия в своето професионално развитие, което води до по-добри резултати и удовлетворение от постигнатото.

***В заключение***, изследването показва, че реализацията на личните способности и професионалната подготовка е от съществено значение за Традиционалистите. Високият процент на удовлетвореност от възможностите за развитие подчертава важността на работодателите да предоставят условия за растеж и изява на своите служители. Традиционалистите ценят високо възможностите за реализация и оценяват положително тези, които им ги предоставят. Те демонстрират лоялност и ангажираност към организациите, които инвестират в тяхното развитие. За тях реализацията на потенциала означава не само личностно и професионално развитие, но и утвърждаване на тяхната стойност като специалисти. Когато организацията инвестира в тяхното развитие, те виждат в това знак на доверие и признание, което ги стимулира да се ангажират още повече с нейните цели и задачи. Традиционалистите са готови да посветят време и усилия за усвояване на нови знания и умения, защото разбират, че това води до по-добри резултати и по-голям принос към общия успех. Тази взаимна ангажираност и готовност за адаптация към новите условия на пазара на труда подчертават тяхната гъвкавост и стремеж към устойчиво развитие. Различните групи в рамките на Поколение Т имат

разнообразни нужди и приоритети, което изисква гъвкави и адаптирани подходи за управление на човешките ресурси.

*Фиг. 4-6. Поколение Т. Работа по специалността.*




Работата по специалността, която е придобита, е ключов фактор за Поколение Т. Те ценят работодатели, които им позволяват да упражняват своята професия в съответствие с образованието, опита и професионалната им подготовка, защото са убедени, че техните знания и умения трябва да бъдат използвани в съответствие с тяхната специализация. Това им дава усещане за смисъл и удовлетворение от работата. Според втората част на проучването, значителна част от представителите на това поколение се стремят към възможността да работят по специалността си, както следва: 33,50% – „в най-голяма степен“, 36,80% – „в голяма степен“, 10,50% – „на средно ниво“, 12,20% – „в малка степен“ и само 7,00% „никак“ не се интересуват от тази възможност. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (36,80%) и „в най-голяма степен“ (33,50%), се получава 70,30%, което показва, че над две трети от представителите на Поколение Т придават голямо значение на възможността да работят по специалността си. Подобен резултат ясно подчертава колко важна е тази възможност за тях и как тя влияе върху удовлетворението и мотивацията им в професионалния живот. След добавянето на процента „на средно ниво“ (10,50%) към предишната сума (70,30%), се получава нов общ процент от 80,80%, който още повече подчертава колко критично е за тази генерация да могат да прилагат своите знания и умения в практиката. Средният процент (10,50%) може да отразява реалистичния подход на част от Традиционалистите, които разбират, че не винаги е лесно да се работи точно по специалността, но все пак виждат някаква възможност за това. Този процент може също така да включва хора, които са имали трудности в началото на кариерата си, но са успели да постигнат известен успех. Възможно е и влиянието на други фактори, като например липса на достатъчно подходящи възможности на пазара на труда, компромиси, които са направили поради други приоритети (като семейство или лични обстоятелства), или временни ситуации, в които са били принудени да работят нещо различно от специалността си.

Както показват и панелните интервюта, представителите на тази генерация са склонни да се ангажират дългосрочно с организацията, ако

виждат, че техните умения и знания се използват по предназначение. Важен момент тук е, че работата по специалността им носи професионално удовлетворение и чувство на постижение. Ето защо, те ценят възможностите, които им позволяват да приложат своите знания и опит в областта, за която са обучени.

Тъй като представителите на Поколение Т предпочитат добре структурирани и организирани работни среди, работата по специалността им предоставя ясно дефинирани задачи и отговорности, което е важно за тях. В българския контекст, това означава, че те търсят компании, предлагащи стабилни и предсказуеми работни условия, където да могат да прилагат своите умения и знания без излишни стресове и неопределеност.

Разбира се, не бива да се пренебрегва и факта, че макар мнозинството от Поколение Т да цени високо възможността да работи по специалността си, около една пета от тях не отдават толкова голямо значение на това. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (7,00%) и „в малка степен“ (12,20%), е 19,20%, което предполага, че около една пета от Традиционалистите срещат сериозни пречки или не виждат перспектива да работят по специалността си. Причините за това могат да бъдат различни, включително липса на подходящи работни места, конкуренция или лични обстоятелства. Ако се добави средното ниво (10,50%) към негативните избори, се получава общо 29,70%, което би увеличило дела на хората, които не виждат или виждат много малка възможност за работа по специалността си. Този резултат може да се дължи на различни фактори. Някои от респондентите е възможно да са открили, че техните интереси и цели са се променили с времето и вече не съвпадат с първоначалната им специалност. Други може да са осъзнали, че има области извън тяхната специалност, които предлагат по-добри възможности за кариера или личностно развитие. Също така е възможно, някои от респондентите да са се адаптирали към текущата си работа и да са намерили начини да бъдат удовлетворени и успешни в нея, въпреки че не е свързана директно със специалността им. В крайна сметка, разнообразието в мненията и предпочитанията отразява индивидуалните различия и житейски пътища на респондентите от Поколение Т.

В допълнение, важно е да се отбележи, че тези проценти също така могат да отразяват реалностите на пазара на труда. В различни периоди от живота си, някои респонденти може да били принудени да приемат работа извън своята специалност поради икономически условия или липса на подходящи възможности в тяхната област. Това може да ги накара да поставят по-ниска стойност на възможността да работят по специалността си, но не означава непременно, че те не биха предпочели да го правят, ако имаха избор.

За Поколение Т, което се отличава със своята трудолюбивост, лоялност и стремеж към стабилност, по-реалистичният сценарий вероятно е първия. Този

сценарий отразява факта, че Традиционалистите обикновено полагат значителни усилия, за да постигнат своите кариерни цели и да работят по специалността си. Техният опит и упоритост вероятно ги водят към по-добри професионални перспективи, въпреки че някои от тях може да срещат определени професионални предизвикателства. Така че, въпреки наличието на определени трудности, мнозинството от тях вероятно са полагали и полагат усилия за работа по специалността си. Това показва, че дори когато срещат препятствия, те продължават да се стремят към професионално удовлетворение и успех.

***В заключение***, представителите на Поколение Т са силно мотивирани да упражняват точно желаната професия – да работят по специалността, която са завършили. Работата по специалността за тях дава не само професионално удовлетворение, но и служи като потвърждение на техните усилия и инвестиции в образованието. Когато организацията предоставя възможност за реализация в съответствие с тяхната квалификация, те виждат в това знак на доверие и признание, което ги стимулира да се ангажират още повече с нейните цели и задачи. Работата по специалността им дава увереност и мотивация да продължат да се развиват и да постигат високи стандарти в своята професионална дейност. Резултатът от над 80% от представителите на това поколение, които смятат тази възможност за много голяма, подчертава значимостта на кариерното развитие и реализация за тях. Само около една пета от анкетираните не придават толкова голямо значение на работата по специалността, което може да се дължи на различни фактори като промяна в интересите, адаптация към текущата работа или ограничения на пазара на труда. Тези резултати подчертават необходимостта работодателите да предоставят възможности за професионално развитие и реализация, които съответстват на квалификациите и опита на служителите от Поколение Т, за да увеличат тяхната мотивация и удовлетворение в работата.

🗝

**Изводи по резултатите на изследването на Поколение Т по Модул 4**

Поколение Т показва разнообразие в мненията си във връзка със значението на кариерното израстване, като мнозина го виждат като важно и желано, подчертавайки своята амбиция и желание за професионално развитие. Мениджърските отговорности също са ценени от мнозинството, тъй като виждат в тях възможност за използване на своите умения и знания за постигане на устойчиви резултати и подобряване на организационната култура. Обучението на нови умения е високо оценено от значителна част от Поколение Т, които го разглеждат като ключ към успешната кариера и професионалното израстване. Преквалификацията е приета, когато е осигурена от организацията, в която работят, като знак на доверие и признание. Реализацията на личните способности и професионалната подготовка е от

съществено значение за Традиционалистите, а работата по специалността е силно мотивираща за тях, давайки професионално удовлетворение и потвърждение на техните усилия и инвестиции в образованието.

Организациите трябва да инвестират в програми за обучение и развитие, за да задържат опитните служители от Поколение Т чрез курсове, семинари и конференции. Гъвкавите стратегии за управление на човешките ресурси, базирани на разбирането на различията в мненията и потребностите на Традиционалистите, ще помогнат за отговор на разнообразните нужди на служителите. Ефективната комуникация на ползите от преквалификацията и осигуряването на финансова подкрепа за преодоляване на бариерите пред участие в програмите за обучение и развитие са ключови. Предоставянето на ясни пътища за кариерно израстване, включително поемане на управленски роли, ще мотивира и задържи служителите от тази генерация. Подкрепата за реализация на личните способности чрез инвестиране в тяхното развитие и признаване на техните усилия и постижения ще увеличи лоялността и ангажираността на служителите към организацията. Признаването на работата по специалността и предоставянето на възможности за професионално развитие и реализация ще увеличат мотивацията и удовлетворението на служителите от Поколение Т.



**МОДУЛ 5. Принадлежност и социални аспекти, значими за Поколение Т.**

Този модул е фокусиран върху отношението на Поколение Т или Традиционалисти (родено между 1941 г. и 1964 г.) към принадлежността и социалните аспекти, значими за поколението. *Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Коректни и колегиални междуличностни отношения.* Доколко коректните и колегиални взаимоотношения се възприемат като значими за представителите на Поколение Т. Значението на тези взаимоотношения за създаването на приятна и подкрепяща работна атмосфера.

🗝 *Работа в екип и професионално развитие.* Разбирането на спецификата на работа в екип и нейното влияние върху ефективността на организацията. Ролята на колегите-професионалисти като модели за подражание и тяхното значение за професионалното развитие.

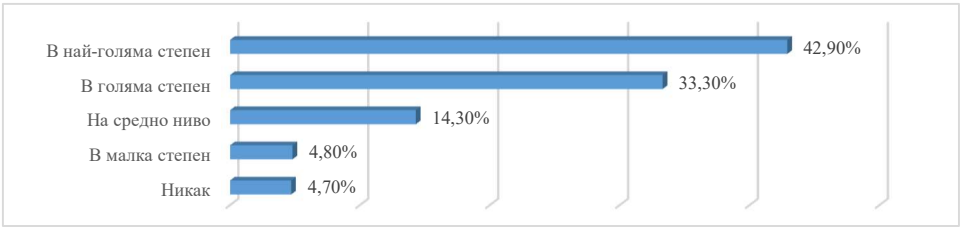
🗝 *Приятелски кръг на общуване в работната среда.* Възможностите за изграждане на приятелски кръг на общуване в работната среда. Влиянието на тези взаимоотношения върху работната атмосфера и удовлетвореността на служителите.

🗝 *Баланс между работа и личен живот.* Значението на постигането на добър баланс между работата и личния живот за психическото и физическото

благополучие на служителите. Възприятието на възможността за свободно определяне на времето за почивка и отпуск.

Тези аспекти са от съществено значение за разбирането на мотивационните фактори и за създаването на работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Т. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

*Фиг. 5-1. Поколение Т. Коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда.*




Представителите на Поколение Т придават значителна важност на наличието на коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда. Резултатите от проучването разкриват, че само 4,70% от тях смятат за маловажно наличието на подобни отношения в работната среда. Още 4,80% оценяват тяхната важност „в малка степен“. Значителен дял от 14,30% обозначават избор „на средно ниво“, докато 33,30% смятат, че тези отношения са важни „в голяма степен“. Най-голям процент – 42,90% – определят важността им „в най-голяма степен“. Тези данни ясно показват, че мнозинството от представителите на тази генерация ценят високо качеството на взаимоотношенията на работното място.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват важността на коректните и колегиални отношения „в голяма степен“ (33,30%) и „в най-голяма степен“ (42,90%) е общо 76,20%, което означава, че почти три четвърти от Традиционалистите считат тези отношения за много важни или критично важни в работната среда. Високият процент подчертава колко значими са добрите взаимоотношения за тази група служители, като свидетелства за техния стремеж към хармония и професионализъм в ежедневната работа. За Традиционалистите, качествените междуличностни връзки не само подобряват работната атмосфера, но и допринасят за по-ефективното изпълнение на задачите и повишават общото удовлетворение от трудовия процес. Ако се добавят процентите на средното ниво (14,30%) към изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, се получава внушителният резултат от 90,50%, което показва, че почти всички

Традиционалисти считат коректните и колегиални отношения за важни или много важни в работната среда. Високият процент подчертава, че за тази група служители добрите взаимоотношения са неразделна част от успешната и удовлетворяваща работа, като те възприемат тези отношения като основен фактор за постигане на хармония и ефективност в професионалния живот.

Средният процент от 14,30% може да се дължи на факта, че някои от Традиционалистите все още не са напълно убедени в значението на коректните и колегиални отношения, но също така признават, че те играят роля в работната среда. Тази група вероятно включва хора, които са преживели различни ситуации и имат смесени чувства по отношение на важността на тези отношения. Възможно е да са срещнали както положителни, така и отрицателни примери в своето професионално развитие, което води до по-нюансирана оценка на значението на добрите взаимоотношения. Въпреки това, дори и тези, които не са напълно уверени в тяхната значимост, признават, че те имат своето място в работната среда и могат да допринесат за по-добро разбирателство и сътрудничество.

Резултатите от панелните интервюта също потвърждават, че представителите на тази генерация ценят уважението и професионализма в междуличностните отношения и вярват, че коректността и колегиалността са основни елементи за успешното функциониране на всяка организация. Демонстрират висока степен на лоялност към своите колеги и работодатели и са склонни да се ангажират дългосрочно с организацията, ако виждат, че междуличностните отношения са коректни и колегиални, а работна среда – хармонична и позитивна.

Поколение Т предпочита ясна и структурирана комуникация, открито и честно общуване, които създават атмосфера на доверие и взаимно уважение. В работната среда ценят професионализма, дисциплината и спазването на етичните норми. При наличие на коректни и колегиални отношения, те са склонни да се ангажират още повече с организацията, тъй като виждат, че тя цени и насърчава такива отношения, а това увеличава тяхната мотивация и продуктивност.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които смятат, че коректните и колегиални отношения не са важни (4,70%) или са важни само в малка степен (4,80%), е 9,50%, което предполага, че малък брой от Традиционалистите не отдават голямо значение на тези отношения. Ако се добавят процентите на средното ниво (14,30%) към двата избора „никак“ и „в малка степен“, се получава 23,80%, което означава, че една достатъчно голяма група от Традиционалистите не отдават голямо значение на коректните и колегиални отношения. Възможно е тези респонденти да са имали негативни опити или да са фокусирани върху други аспекти на работата си, като например технически умения или индивидуални задачи. Някои респонденти е възможно да са по-индивидуалистично

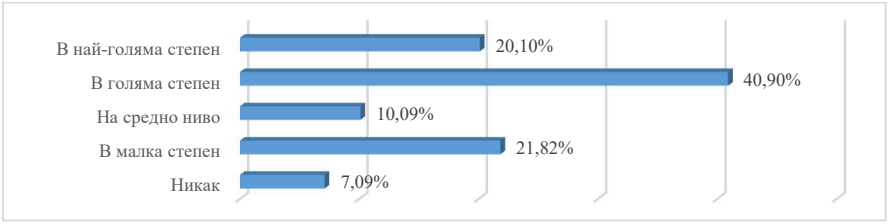
настроени и да поставят по-голям акцент върху самостоятелната работа и постиженията, отколкото върху взаимоотношенията с колегите. Също така е вероятно, част от респондентите са имали ограничен контакт с негативни междуличностни ситуации в работната среда и следователно да не отдават толкова голямо значение на тези отношения. За някои служители други аспекти на работата, като заплащане, кариерно развитие или баланс между работа и личен живот, могат да бъдат по-важни от междуличностните отношения. И, разбира се, не на последно място, различията в културните и социални норми също могат да играят роля. В някои случаи, индивидуализмът и фокусът върху личните постижения могат да надделеят над колективните усилия и взаимоотношения. Въпреки това, дори и сред тази малка група, липсата на пълно отричане на важността на добрите взаимоотношения показва, че те все пак осъзнават потенциалните ползи от тях в работната среда.

В контекста на особеностите на поколението по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността за Традиционалистите. Това поколение се отличава със своята дисциплина, лоялност и уважение към йерархията. За тях добрите взаимоотношения на работното място са ключов фактор за успешното функциониране на организацията. Следователно, високият процент на тези, които считат коректните и колегиални отношения за важни или много важни, е логичен и очакван.

***В заключение***, Поколение Т приема и цени наличието на коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда. Традиционалистите показват лоялност и ангажираност, и са мотивирани да работят в хармонична и професионална атмосфера. Добрите взаимоотношения с колегите и ръководството са ключов фактор за успешното изпълнение на служебните задължения и постигането на високи резултати. Представителите на Поколение Т разбират, че откритата комуникация, взаимното уважение и подкрепата са необходими за изграждането на силни и ефективни екипи. Отсъствието на такива отношения може да доведе до намалена мотивация и удовлетвореност от работата. Поколение Т настоява за създаването на работна среда, която насърчава доверието, сътрудничеството и взаимното уважение. Те вярват, че когато служителите се чувстват добре на работното си място, те са готови да проявяват креативност, иновации и инициатива. Хармоничната и професионална атмосфера е предпоставка за устойчивото развитие и успеха на всяка организация. Тази практика не само укрепва връзките между членовете на екипа, но и създава усещане за принадлежност и общност. Представените резултати подчертават необходимостта работодателите да инвестират в изграждането на позитивна и подкрепяща работна култура. Добрата комуникация, взаимното уважение и подкрепата между колегите могат значително да подобрят удовлетвореността и мотивацията на служителите от Поколение Т. Създаването на такава среда не само ще повиши морала и

продуктивността, но и ще помогне за задържането на талантливите кадри в компанията.

*Фиг. 5-2. Поколение Т. Приятелски кръг на общуване в работната среда.*




Традиционалистите придават различно значение на възможността за създаване на приятелства сред колегите, като според получените резултати, само 7,09% не виждат необходимост от създаване на приятелски кръг на общуване в работната среда, 21,82% обозначават, че на тях е важно в малка степен, а 10,09% избират отговор „на средно ниво“. Значителна част от представителите на това поколение ценят високо социалните връзки на работното място, като почти половината (40,90%) определят наличието на приятелски кръг в служебната среда като важен фактор, а още една пета (20,10%) го смятат за критично важен, което подчертава необходимостта от създаване на работни условия, които насърчават приятелствата и подкрепата сред колегите, за да се постигне по-висока удовлетвореност и ефективност в работата. Ако се съберат процентите на тези два избора (първия сценарий), се получава общо 61%, което означава, че повече от половината от Традиционалистите оценяват тази възможност като много важна или дори критична за тях. С добавянето на средното ниво тази сума се увеличава до 71,09%. Средният процент (10,09%) може да отразява изборите на респонденти, които не са сигурни в своето мнение или които виждат стойност в социалните връзки, но не ги смятат за толкова важни, колкото останалите групи. Този процент може също така да включва служители, работещи в среди, поставящи професионалните пред личните взаимоотношения.

Панелните интервюта в голяма степен потвърждават тези данни. Специален акцент в тях се поставя на това, че Традиционалистите ценят работодатели, които създават условия за социализация и взаимодействие извън формалните рамки на работата. Представителите на тази генерация ценят дълбоките и устойчиви взаимоотношения и вярват, че приятелствата на работното място могат да допринесат за по-добра работна атмосфера и повишена продуктивност. В този контекст, Традиционалистите демонстрират висока степен на лоялност към своите колеги, като са склонни да създават приятелства, които траят дълго време и се основават на взаимно уважение и подкрепа.

За Поколение Т е важно да се интегрира социално в работната среда, а приятелствата сред колегите създават усещане за принадлежност и общност,

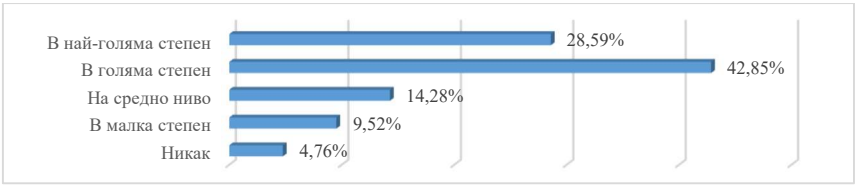
дава им дава възможност и да споделят своя опит и знания. Представителите на това поколение подчертават, че приятелствата в работна среда водят до обмен на идеи и сътрудничество, което е полезно за всички участници. Те са готови да окажат подкрепа и помощ на своите колеги. По този начин приятелствата на работното място се превръщат в мрежа за подкрепа в трудни моменти. В някаква степен, възприемат създаването на приятелства сред колегите като част от социалната отговорност на организацията и начин за поддържане на здравословна и приятна работна среда. Независимо от това отношение, представителите на тази генерация поддържат професионален подход към работата и приятелствата не компрометират тяхната дисциплина и професионализъм. Нещо повече, при наличие на приятелства сред колегите, Традиционалистите са склонни да се ангажират още повече с организацията, тъй като виждат, че тя насърчава положителната работна култура. Това увеличава тяхната мотивация и удовлетвореност от работата.

Вторият сценарий включва сумиране на процентите на тези, които смятат, че възможността за създаване на приятелства сред колегите няма никакво значение (7,09%) и тези, които я смятат за не особено важна (21,82%) – получава се общо 28,91%. С добавянето към тази сума резултатите от отговора „на средно ниво“ (10,09%), се получава общо 39%, което предполага, че следвайки този сценарий достатъчно голяма част от представителите на поколението не отдават особено голямо значение на социалните връзки на работното място. Тази група може да включва хора, които предпочитат да държат личния и професионалния живот разделени или такива, които са по-фокусирани върху задачите и целите си. Някои представители на Поколение Т може да са по-фокусирани върху постигането на конкретни професионални цели и задачи, което ги прави готови да приоритизират ефективността и продуктивността пред социалните взаимодействия. Други може да имат по-интровертен характер или да предпочитат да запазят личния и професионалния си живот разделени. Разбирането на тези различия може да помогне на работодателите да създадат по-гъвкава и инклузивна работна среда, която да отговаря на разнообразните нужди и предпочитания на служителите.

Въз основа на особеностите на Поколение Т, което се отличава със своята лоялност и стремеж към стабилност, вероятно е първия сценарий да бъде по-реалистичен. Традиционалистите ценят дългосрочните взаимоотношения и социалната подкрепа, което прави възможността за създаване на приятелства сред колегите важен фактор за тяхното удовлетворение и продуктивност на работното място. Следователно, добавянето на средното ниво към изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, би предоставило по-точно отражение на техните ценности и приоритети.

***В заключение***, Поколение Т демонстрира изключителна способност за създаване на дълбоки и устойчиви приятелства сред своите колеги, като цени тези взаимоотношения не само заради професионалния контекст, но и заради личностното удовлетворение и емоционалната подкрепа, които получават от тях. Представителите на това поколение активно участват в изграждането на приятелски кръг на общуване в работната среда чрез организиране на събития и инициативи, които насърчават социализацията и взаимодействието между колегите, като редовни обедни почивки заедно, участие в спортни дейности или споделяне на лични истории и преживявания. Този подход към работата и взаимоотношенията създава атмосфера на доверие и уважение, която е от съществено значение за успешното функциониране на всяка организация, като в крайна сметка техният стремеж към изграждане на здрави и трайни приятелства в работната среда допринася за повишаване на мотивацията, продуктивността и общото благополучие на всички служители.

*Фиг. 5-3. Поколение Т. Възможност за работа в екип.*




Поколение Т цени колективния дух и сътрудничеството и вярва, че работата в екип води до по-добри резултати и по-голяма ефективност. Както вече се отбеляза, представителите на това поколение демонстрират висока степен на лоялност към своите колеги и екипи. В контекста на това, те са склонни да се ангажират активно в екипната работа, като ценят възможността да споделят знания и опит и да работят заедно за постигане на общи цели.

Резултатите от проучването показват, че разпределението на изборите за значимостта на тази проблематика е следната: без значение („никак“) – 4,76%, „в малка степен“ – 9,52%, „на средно ниво“ – 14,28%, „в голяма степен“ – 42,85%, „в най-голяма степен“ – 28,59%. Тези данни показват, че значителна част от представителите на Традиционалистите ценят високо сътрудничеството и взаимопомощта в екипа, като почти половината (42,85%) я оценяват в голяма степен, а близо една трета (28,59%) в най-голяма степен. Това подчертава важността на колективната работа и подкрепата между колегите за тази възрастова група. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (42,85%) и „в най-голяма степен“ (28,59%) е общо 71,44%, което означава, че повече от две трети от представителите на тази генерация придават висока стойност на сътрудничеството и взаимопомощта в екипа. Ако процентите на „средно ниво“ (14,28%) се добавят към изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, тогава общият процент на хората, които придават голямо значение на екипната

работа, се увеличава до 85,72%, което показва, че огромното мнозинство от Традиционалистите ценят високо сътрудничеството и взаимопомощта. Този висок процент подчертава колко важна е екипната работа за тях, тъй като тя не само улеснява постигането на общите цели, но също така създава чувство за принадлежност и удовлетвореност от работата. Традиционалистите, израснали в епоха, когато колективният дух и взаимната подкрепа са били основни ценности, естествено отдават приоритет на тези качества в професионалния си живот. Техният опит и възпитание ги правят склонни да търсят и ценят екипната динамика, която спомага за ефективното решаване на проблеми и повишава мотивацията на работното място.

Процентът на оценките „на средно ниво“ (14,28%) може да се дължи на фактори като липса на достатъчно опит или възможности за участие в екипна работа, както и на индивидуални предпочитания за самостоятелност. Въпреки това, дори и този процент не е незначителен, което показва, че има известна степен на признание за ползите от екипната работа.

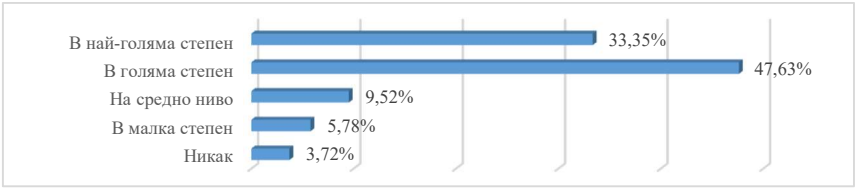
Панелните интервюта подкрепят получените резултати и добавят, че Поколение Т е готово и за споделяне на отговорности и задачи с колегите си. Сътрудничеството и взаимопомощта са важни за тях, тъй като вярват, че всеки член на екипа има уникален принос. Независимо от това, обаче, че ценят колегиалната подкрепа и съвместна работа, те поддържат професионален подход и дисциплинирано и отговорно изпълняват своите задължения.

Важно е да се обърне внимание и на останалите избори на респондентите, отбелязали по-скоро безразличие към възможността за работа в екип, независимо, че те не са особено големи. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (4,76%) и „в малка степен“ (9,52%) дава общо 14,28%, което предполага, че около една осма от Традиционалистите не придават голямо значение на сътрудничеството и екипната работа. Ако резултатите от средното ниво (14,28%) се добавят към тези избори („никак“ и „в малка степен“), тогава общия процент на хората, които не придават голямо значение на екипната работа, става 28,56%, което показва, че малко повече от една четвърт от представителите на Поколение Т не ценят високо сътрудничеството и взаимопомощта. Тази група може да включва хора, които са свикнали да работят самостоятелно или които не са имали положителни опити с екипната работа.

В контекста на особеностите на поколението е по-вероятно първият сценарий да отразява реалността за Традиционалистите. Това поколение се отличава със своята дисциплина, лоялност и склонност към колективна работа. Те са израснали в период, когато екипната работа и взаимната подкрепа са били силно ценени и насърчавани. Следователно, е логично, че те оценяват високо възможността за сътрудничество и взаимопомощ в екипа и поставят сериозен акцент върху екипната работа.

***В заключение***, Поколение Т се отличава със своята склонност към работа в екип, сътрудничество и взаимопомощ. Те демонстрират висока степен на лоялност и ангажираност, като предпочитат работна среда, която насърчава колегиалната подкрепа и колективния дух. За тях е важно да бъдат част от сплотен екип, където всеки член допринася за общите цели чрез своите умения и опит. Представителите на Поколение Т поемат лидерски роли и служат като ментори за по-младите си колеги, предавайки им важни уроци и ценности в съвместната работа. Те разбират значението на ефективната комуникация и откритите диалози, които допринасят за изграждането на доверие и взаимно уважение в екипа. Освен това, са готови да инвестират време и усилия в напредъка на своите колеги, като ги насърчават да развиват своите таланти и да преодоляват предизвикателствата. Тази ориентация към екипната работа и сътрудничеството прави Поколение Т незаменим актив за всяка организация. Те създават положителна и подкрепяща работна атмосфера, която стимулира креативността и иновациите.

*Фиг. 5-4. Поколение Т. Наличие на колеги-професионалисти*




Поколение Т се характеризира със силна работна етика, лоялност и чувство за дълг. В контекста на професионалната среда, това поколение обикновено цени високо наличието на колеги-професионалисти, с които може да се комуникира и да се получава помощ при необходимост. Представителите на тази генерация са склонни да изграждат стабилни и дълготрайни професионални взаимоотношения, базирани на доверие и взаимно уважение.

Резултатите от изследването ясно показват степента на оценяване на наличието на колеги-професионалисти в своята професионална област: само 3,72% от респондентите посочват, че за тях няма значение наличието на такива колеги, а 5,78% са отбелязали отговор „в малка степен“. Процентите на средното ниво не са високи – 9,52%, а най-голям дял от респондентите – 47,63%, поставят висок приоритет на тази проблематика, като 33,35% дори отбелязват „в най-голяма степен“. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват наличието на колеги-професионалисти „в голяма степен“ (47,63%) и „в най-голяма степен“ (33,35%) възлиза на 80,98%., което ясно показва, че значителна част от Поколение Т силно цени и разчита на своите колеги за подкрепа и сътрудничество в професионалната си дейност. Тази висока оценка подчертава важността на колективния опит и знания в техния работен процес. Ако към

тези данни се добавят и процентите „на средно ниво“ (9,52%), тогава общия процент на тези, които силно разчитат на колеги-професионалисти, се увеличава до 90,50%. Това би показало, че почти всички представители на тази генерация ценят високо наличието на компетентни колеги. Така получените резултати показват, че за Поколение Т наличието на компетентни колеги е от съществено значение за тяхната професионална реализация и успех. В допълнение, тези резултати подчертават колко важни са взаимната подкрепа и сътрудничеството в работната среда за това поколение, което се отличава със своето трудолюбие, лоялност и стремеж към професионално развитие.

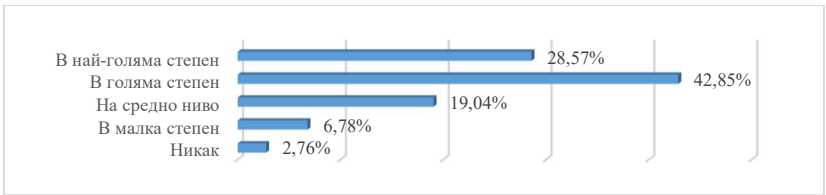
Процентът от 9,52% за средното ниво може да бъде свързан с различни фактори, включително ограничени възможности за взаимодействие поради специфични работни условия, липса на достатъчно квалифицирани колеги в определени области или просто индивидуални предпочитания за самостоятелна работа. Възможно е също така, някои представители на Поколение Т да се чувстват комфортно с текущото ниво на подкрепа, но да виждат потенциал. Този процент не е незначителен и показва, че има известна нужда от подобрение в тази насока. Важно е да се отбележи, че дори когато взаимодействията с колеги са на средно ниво, това може да създаде усещане за недостатъчна подкрепа и мотивация за търсене на алтернативни решения. Затова организациите трябва да се стремят да предоставят повече възможности за професионално развитие и сътрудничество, за да увеличат удовлетвореността и продуктивността на служителите от това поколение.

Основата на втория сценарий – сумата от процентите на тези, които оценяват необходимостта от наличието на колеги-професионалисти като незначителни – избрани отговори „никак“ (3,72%) и „в малка степен“ (5,78%) възлиза на 9,50%. Този сравнително нисък процент предполага, че повечето представители на Поколение Т намират начини да компенсират липсата на колеги-професионалисти чрез други средства, като например търсене на външни ресурси или самоусъвършенстване. Ако процентите на „средно ниво“ (9,52%) се добавят към изборите „никак“ и „в малка степен“, тогава общият процент на тези, които не разчитат много на колеги-професионалисти, се увеличава до 13,22%. Това означава, че около една осма от Поколение Т все още среща трудности в намирането на подходяща подкрепа. Тези затруднения могат да бъдат свързани с различни предизвикателства, като например изолация в работната среда, липса на менторство или недостатъчно развити мрежи за професионални контакти. Организациите е добре да обърнат внимание на тези проблеми и да предприемат мерки за подобряване на комуникацията и сътрудничеството между колегите, за да осигурят по-добра подкрепа и мотивация за служителите от това поколение. Инвестициите в обучение и развитие, както и насърчаването на култура на откритост и сътрудничество, могат значително да повишат удовлетвореността и ефективността на работата на Поколение Т.

Въз основа на особеностите на Поколение Т, което се отличава със своето трудолюбие, лоялност и стремеж към професионално развитие, по-вероятно е те да разчитат на колеги-професионалисти за подкрепа и сътрудничество. Следователно, първият сценарий изглежда по-реалистичен, защото отразява културата на взаимопомощ и колективна работа, която е характерна за това поколение. Изследването показва, че Поколение Т цени високо опита и знанията на своите колеги и активно търси възможности за обмен на идеи и умения. Тази тенденция е особено важна в контекста на бързо променящата се работна среда, в която адаптивността и непрекъснатото учене са ключови за успеха. Организациите, които насърчават и подкрепят тази култура на сътрудничество, вероятно ще видят по-висока ангажираност и производителност сред своите служители от Поколение Т.

***В заключение***, взаимопомощта и подкрепата сред колегите са ключови аспекти на професионалната култура на Поколение Т. Представителите на това поколение са готови да споделят своите умения и знания, за да помогнат на другите да се развиват и успяват, а това създава атмосфера на колективна отговорност и солидарност в работната среда. Те ценят наличието на колеги-професионалисти, с които могат да комуникират и да получават помощ при необходимост, което допълнително усилва чувството за общност и сътрудничество. Въпреки че технологиите и методите на работа се променят значително през годините, тези основни принципи остават валидни за Поколение Т, което продължава да играе важна роля в различни професионални области. Те използват своя богат опит и мъдрост, за да наставляват и подкрепят по-младите си колеги, като по този начин допринасят за създаването на устойчива и успешна работна среда. Техният ангажимент към професионализма и етиката е пример за следване и вдъхновение за бъдещите поколения. Поколение Т осъзнава значението на непрекъснатото обучение и адаптация към новите условия, като същевременно запазва своите основни ценности и принципи. Те са готови да се адаптират към нови технологии и методи на работа, но винаги поставят акцент върху човешките взаимоотношения и сътрудничеството. Тази комбинация от гъвкавост и стабилност прави Поколение Т незаменим актив във всяка организация, независимо от нейната големина или индустрия. В крайна сметка, техният стремеж към взаимопомощ и подкрепа създава основа за дългосрочен успех и устойчиво развитие на професионалната общност.

*Фиг. 5-5. Поколение Т. Баланс между работа и личен живот.*



Поколение Т поставя на преден план своята работа и професионално развитие, но също така разбират значението на баланса между работата и личния живот, макар, че техният подход се различава от този на по-младите поколения.

Може да се каже, че за представителите на това поколение, работата е централен елемент от тяхната идентичност и социален статус. Те са склонни да бъдат много ангажирани и отдадени на своите професионални задължения, понякога дори за сметка на личното време. Въпреки това, те също така признават важността на семейството и личните интереси, макар да споделят, че това прозрение за някои от тях е дошло достатъчно късно.

Тази промяна в мисленето може да се дължи на различни фактори, включително нарастващото обществено внимание към въпросите на психичното здраве и благополучието, както и натрупания опит и мъдрост през годините. Много от представителите на Поколение Т са преминали през различни етапи на своя живот, включително родителство, грижа за възрастни родители и пенсиониране, което ги е накарало да преосмислят приоритетите си и да търсят по-добър баланс между професионалния и личния живот.

Освен това, културните и социални промени, които са настъпили през последните десетилетия, също играят роля в тази трансформация. Увеличеното участие на жените в работната сила и променящите се роли на половете в семейството са довели до нови очаквания и предизвикателства, които изискват по-гъвкав подход към баланса между работата и личния живот. Също така, технологичният напредък и дигитализацията предоставят нови възможности за дистанционна работа и гъвкави работни графици, което улеснява постигането на този баланс.

Личният опит и житейските уроци също играят ключова роля. Много от представителите на Поколение Т са свидетели на бързите темпове на промяна в обществото и икономиката, което ги е научило на важността на адаптивността и устойчивостта. Те са видели как стресът и преумората могат да повлияят негативно на здравето и взаимоотношенията им, което ги е мотивирало да търсят начини за подобряване на качеството на живота си.

Така промяната в мисленето на Поколение Т във връзка с баланса между работата и личния живот, която ясно е отразена в резултатите на изследването, е резултат от комплексно взаимодействие между обществени, културни и лични фактори. Тази промяна отразява тяхната способност да се адаптират и да се развиват в отговор на новите реалности и предизвикателства на съвременния свят.

Изследването показва съвременното отношение на представителите на поколението към тази проблематика и оценява възможността за осъществяване на добър баланс между работата и личния живот по следния начин: избори без значение – „никак“ (2,76%) и „в малка степен“ (6,78%), „на средно ниво“ (19,04%), „в голяма степен“ (42,85%) и „в най-голяма степен“ (28,57%). Тези

данни показват, че значителна част от представителите на тази генерация намират баланса между работата и личния живот за важен аспект от живота си, като почти половината го оценяват „в голяма степен“ и още една четвърт „в най-голяма степен“. Сумата от тези отговори (първия сценарий) дава общо 71,42%, което означава, че повече от две трети от представителите на Поколение Т считат, че е важно да постигат добър баланс между работата и личния живот, което подчертава важността му за тяхното благополучие и удовлетвореност. Ако процентите на средното ниво (19,04%) се добавят към изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, общият процент на значимост на намирането на този баланс за поколението би станал 90,46%, което подчертава колко критично важно е за представителите на Поколение Т да постигнат хармония между професионалния и личния си живот. Тази висока стойност показва, че почти всички членове на това поколение признават необходимостта от баланс и активно работят за неговото постигане, което е доказателство за тяхната зрялост и осъзнатост по отношение на значението на цялостното благополучие.

Средният процент (19,04%) може да бъде свързан с фактори като индивидуални различия, специфични работни условия или лични обстоятелства, които не позволяват на всички представители на Поколение Т да постигнат оптимален баланс. Въпреки това, този процент все пак показва, че значителна част от хората успяват да поддържат приемлив баланс, което подчертава тяхната адаптивност и умение да се справят с разнообразните предизвикателства на съвременния живот. Тези служители демонстрират, че с правилния подход и усилия е възможно да се постигне удовлетворителен баланс между професионалния и личния живот, дори при наличието на различни ограничения и трудности, характерни за тяхното поколение.

Основата на втория вероятен сценарий – сумирането на процентите от отговорите „никак“ (2,76%) и „в малка степен“ (6,78%) дава общо 9,54%. Този сравнително нисък процент предполага, че има представители на Поколение Т, които все още не поставят висок приоритет на възможността за осъществяване на баланс между личния и професионалния живот. Ако процентите на средно ниво (19,04%) се добавят към тези избори, общият процент се повишава до 28,58%. Този резултат може да се дължи на различни фактори като индивидуални различия, специфични работни условия или лични обстоятелства, които затрудняват постигането на баланс. Някои от тези фактори включват интензивни кариерни амбиции, семейни задължения, финансов натиск или липса на подходяща организационна подкрепа. Освен това, културните норми и очаквания, свързани с професионалния успех и социалния статус, също могат да играят роля. За много представители на Поколение Т, посвещаването на работата е било основен приоритет през целия им живот, което може да е довело до пренебрегване на личните нужди и интереси. Въпреки това, дори при тези предизвикателства, значителна част от

представителите на Поколение Т (особено от втората му половина) продължават да се стремят към по-добър баланс, което показва тяхната решителност и желание за подобрение.

Един вероятен реалистичен първи сценарий за по-съвременните представители на Поколение Т (родени във втората половина на периода, приблизително от средата на 50-те до началото на 60-те години), който се подкрепя от резултатите на изследването, е, че те започват да осъзнават важността на баланса между работата и личния живот в по-късен етап от живота си. Традиционалистите са прекарали значителна част от кариерата си в период на интензивна професионална активност, в която успехите и постиженията са били основен фокус. Въпреки това, с наближаването на пенсионната възраст или след пенсионирането, те започват да отделят повече време и внимание на личните си интереси, здраве и семейни отношения.

След години на усилена работа и професионални ангажименти, много от тези представители на поколението започват да преоценяват своите приоритети. Те осъзнават, че времето, прекарано със семейството и приятелите, както и грижата за собственото здраве, са също толкова важни, колкото и професионалните успехи.

Благодарение на напредъка в технологиите и дигитализацията, много от тях имат възможността да работят дистанционно или на непълно работно време. Това им позволява да комбинират професионалните си задължения с личните си интереси и свободно време.

Някои компании предлагат програми за подкрепа на служителите, които насърчават баланса между работата и личния живот. Това може да включва гъвкави работни часове, опции за работа от дома и програми за здраве и благополучие.

Участието в социални мрежи и общности, които споделят сходни ценности и интереси, също може да помогне на тези представители на Поколение Т да намерят баланс. Те могат да обменят опит и идеи с други хора, които са преминали през подобни етапи в живота си.

Много от тях търсят психологическа подкрепа и консултации, за да се справят с предизвикателствата на прехода към нов етап от живота си. Това може да включва терапия, коучинг или участие в групи за подкрепа.

Този сценарий е подкрепен не само от резултатите от втората част на изследването – анкетното проучване, но и от панелните интервюта. Данните показват, че по-съвременните представители на Поколение Т са способни да адаптират своите приоритети и да намерят нови начини за постигане на баланс между работата и личния живот, дори когато са достигнали по-късна фаза от кариерата си. Техният опит и мъдрост, натрупани през годините, им помагат да направят тези промени по-плавно и ефективно.

***В заключение***, въпреки че не използват фразата „баланс между работата и личния живот“ толкова, колкото по-младите поколения, представителите на

Поколение Т все пак вече търсят начини да осигурят удовлетворение и в двете сфери. Техният подход е по-скоро прагматичен и ориентиран към постигането на устойчив начин на живот, който включва както професионални успехи, така и лично щастие. Те разбират, че балансът между работата и личния живот е ключът към дългосрочното благополучие и удовлетворение. За тях, това означава не само да постигат високи резултати в професионалната си кариера, но и да поддържат здравословни и пълноценни лични взаимоотношения, както и да намират време за хобита и почивка. Този прагматичен подход към баланса между работата и личния живот се отразява в съвременния начин, по който Поколение Т управлява своето време и ресурси. Те ценят качественото изпълнение на задачите и проектите, но също така отдават голямо значение на личното време и свободата да се наслаждават на живота извън работното място. Това включва планиране на времето по начин, който минимизира стреса и максимизира радостта от ежедневието. Представителите на Поколение Т намират смисъл и удоволствие в работата си, като я възприемат не само като средство за препитание, но и като начин за личностно развитие и принос към обществото. Те са готови да инвестират време и усилия в своето професионално развитие, но също така, вече са се научили да отделят внимание на семейството, приятелите и личните интереси. Този балансиран подход им позволява да поддържат високо ниво на енергия и мотивация, което е от полза както за тях самите, така и за организациите, в които работят.

🗝

**Изводи по резултатите на изследването на Поколение Т по Модул 5**

Поколение Т цени коректните и колегиални отношения в работната среда. Те показват лоялност и ангажираност, предпочитайки хармонична и професионална атмосфера. Добрите взаимоотношения с колегите и ръководството са ключови за успешното изпълнение на служебните задължения и постигането на високи резултати. Откритата комуникация, взаимното уважение и подкрепата са важни за изграждането на силни екипи. Липсата на тези отношения води до намалена мотивация и удовлетвореност от работата. Поколение Т настоява за работна среда, която насърчава доверие, сътрудничество и взаимно уважение, вярвайки, че това стимулира креативност, иновации и инициатива. Хармоничната и професионална атмосфера е предпоставка за устойчивото развитие и успеха на всяка организация, като укрепва връзките между членовете на екипа и създава усещане за принадлежност и общност.

Работодателите трябва да инвестират в изграждането на позитивна и подкрепяща работна култура, което ще подобри удовлетвореността и мотивацията на служителите, повишавайки морала и продуктивността, както и задържането на талантливите кадри. Важно е да се насърчават инициативи за изграждане на приятелски кръг в работната среда чрез съвместни обедни

почивки, спортни дейности и споделяне на лични истории. Това създава атмосфера на доверие и уважение, която е ключова за успешната работа на всяка организация. Сплотеният екип е важен за Поколение Т, като всеки член допринася със своите умения и опит. Ефективната комуникация и откритите диалози изграждат доверие и взаимно уважение. Готовността да инвестират време и усилия в напредъка на колегите си, насърчавайки ги да развиват талантите си и да преодоляват предизвикателствата, прави Поколение Т незаменим актив за всяка организация. Взаимопомощта и подкрепата сред колегите са ключови аспекти на професионалната култура на Поколение Т. Те споделят умения и знания, за да помагат на другите да се развиват и успяват, създавайки атмосфера на колективна отговорност и солидарност.



**МОДУЛ 6. Специфични възприятия и очаквания на Поколение Т по отношение на връзката между личните потребности и работната среда**

Този модул задълбочено изследва взаимовръзката между личностните потребности и влиянието на работната среда върху тях. Той анализира как различните поколения възприемат значението на социалния престиж, който произтича от принадлежността към определена организация. Модулът също така разглежда колко важна е интересната дейност в работната среда и наличието на възможности за свободна изява и реализация на лични идеи. Включва се анализ на предпочитанията за изпълнение на сложни и отговорни задачи, които могат да стимулират професионалното развитие и удовлетворение.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

- *Гордост и социален престиж.* Анализ на гордостта от принадлежността към организацията и социалния престиж, който произтича от това. Анализ на особеностите на поколението и възприятието му за социалния престиж.
- *Интересна дейност и мотивация.* Възможности за включване и осъществяване на интересна дейност в работната среда. Значението на интересната дейност за мотивацията и удовлетвореността на служителите.
- *Професионална автономия и развитие.* Възможности за упражняване на желаната професия. Възможности за самостоятелно планиране на работното време. Предпочитания за изпълнение на сложни и отговорни задачи. Стимулиране на професионалното развитие и удовлетворение чрез изпълнение на такива задачи.
- *Креативност и иновации.* Възможности за свободна изява и реализация на идеи. Влиянието на свободната изява върху креативността и иновациите в организацията.
- *Лидерство и управление.* Участие на служителите във вземането на решения, които засягат тяхната работа. Ефективна организация на работата от страна на ръководителя. Ненатрапчив, разумен контрол от страна на

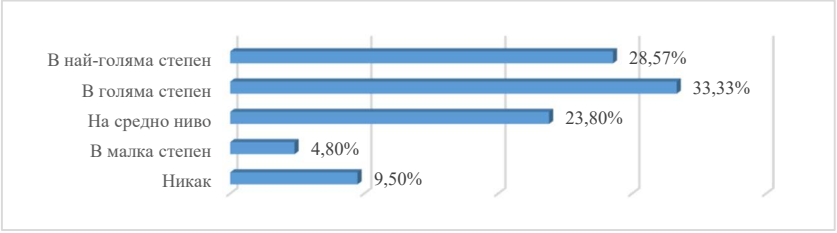
ръководителя. Влиянието на участието върху ангажираността и лоялността на служителите.

🗝 *Комуникация и координация.* Своевременна комуникация и предоставяне на актуална информация за текущото състояние на основните фирмени задачи. Важността на информацията за текущото състояние на основните фирмени задачи. Влиянието на навременната информация върху ефективността и координацията в организацията.

Анализите ще предоставят ценна информация за разбирането на факторите, които влияят на удовлетвореността и ефективността на служителите в различни работни среди. Те ще идентифицират области за подобрение в организационната култура и практики, като предложат конкретни стратегии за повишаване на ангажираността и лоялността на служителите. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 6-1. Поколение Т. Гордост от принадлежността към съответната организация и социалния престиж, който произлиза от това.*




Поколение Т проявява гордост от принадлежността си към съответната организация и социалния престиж, който произлиза от това, включително и след пенсионирането си. За представителите на това поколение, работата в утвърдена и уважавана организация е важен аспект от тяхната идентичност и самочувствие. Тази гордост е свързана с усещането за дълг и лоялност към институцията, в която работят или са работили. Те възприемат своята принадлежност като част от нещо по-голямо и значимо, което допринася за общото благо и обществото развитие. Според Поколение Т, социалният престиж, който произлиза от тази принадлежност, е важен показател за техния успех и признание в обществото.

Резултатите от изследването разкриват разнообразие в степента на гордост, която Традиционалистите изпитват по отношение на своята работа. Респондентите, които споделят, че не изпитват никаква гордост са 9,50% от представителите на поколението, докато 4,80% признават, че изпитват минимална гордост. Значителен дял от 23,80% оценяват своето чувство на гордост като средно, което може да отразява баланс между положителни и отрицателни аспекти на работната среда. Забележително е, че 33,33% от

участниците изпитват силна гордост, а още повече – 28,57%, заявяват, че изпитват максимална гордост по отношение на своята работа. Тези данни подчертават сложността на чувствата и възприятията, свързани с професионалното удовлетворение и идентичност сред традиционалистите. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (33,33%) и „в най-голяма степен“ (28,57%), се получава 61,90%. Този показател ясно демонстрира, че значителна част от Традиционалистите изпитват високо ниво на гордост по отношение на организацията, компанията или фирмата, в която работят или са работили. Подобна тенденция може да бъде интерпретирана като свидетелство за силната връзка и ангажираност, която тези индивиди поддържат със своите работодатели, както и за удовлетворението им от постигнатите професионални успехи и реализация. С добавянето на средното ниво (23,80%) към сбора от последните два избора (61,90%), се получава 85,70%, което означава, че висок процент от представителите на Поколение Т изпитват поне умерено до високо ниво на гордост от работата си. Този висок резултат подчертава значимата роля на традициите, лоялността и ангажираността, които характеризират поколението. Той също така показва, че въпреки потенциалните предизвикателства и неудовлетвореност в различни аспекти на професионалния път, мнозинството от Традиционалистите успяват да намерят смисъл и удовлетворение в своята професионална дейност.

Средното ниво на гордост (23,80%) може да бъде резултат от комбинация от различни фактори. От една страна, то може да отразява удовлетвореност от конкретни аспекти на работата, като например колегиалната атмосфера, възможностите за професионално развитие или специфични проекти и задачи, които предоставят усещане за постижение и стойност. От друга страна, това ниво на гордост може да сигнализира за липса на пълна ангажираност или удовлетвореност от цялостното работно място. Може би някои аспекти на работната среда, като управленски стилове, организационна култура или условия на труд, не отговарят напълно на очакванията и нуждите на служителите. Тази двойственост подчертава сложността на човешките емоции и възприятия в професионалния контекст.

Резултатите от панелните интервюта потвърждават получените резултати и добавят допълнителни важни елементи. За представителите на това поколение е от значение да представят своята организация по най-добрия възможен начин и да защитават нейните интереси, като инвестират много усилия в поддържането на добра репутация и авторитет както вътре в организацията, така и извън нея.

Гордостта от принадлежността към съответната организация също така мотивира Поколение Т да се стремят към професионално развитие и постижения. Те виждат успеха на организацията като свой собствен успех и са готови да работят усилено, за да допринесат за нейния растеж и просперитет.

Социалният престиж, който произлиза от тази принадлежност, е важен фактор за тяхното самочувствие и самоуважение. Той им дава усещане за значимост и признание, което е особено важно за тяхната мотивация и удовлетворение от работата.

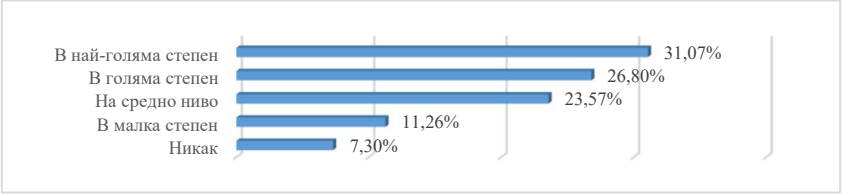
Вторият сценарий, базиран на сумирането на резултатите от изборите „никак“ и „в малка степен“, предлага интересен поглед върху възприятията на Традиционалистите по отношение на тяхната работа. След събиране на резултатите от изборите „никак“ (9,50%) и „в малка степен“ (4,80%), се получава 14,30%. С прибавянето на средното ниво (23,80%) към сбора от тези избори (14,30%) се получава общо 38,10%, което означава, че почти 40% от Традиционалистите не изпитват значителна гордост или са само частично доволни от работата си. Този резултат може да бъде индикатор за наличието на проблеми или неудовлетвореност от различни аспекти в работната среда, които влияят негативно на емоциите и мотивацията на тази генерация. Важно е да се отбележи, че дори и малък процент от недоволни служители може да има сериозни последици за организационната култура и ефективност. Следователно, вниманието към тези показатели и предприемането на мерки за подобряване на работната среда могат да бъдат ключови за повишаване на общото ниво на удовлетвореност и гордост сред всички служители.

Въз основа на характерните черти на Поколение Т, които включват лоялност и отдаденост към работодателя, е логично да се предположи, че реалистичността попада в категорията на първия сценарий (61,90%). Представителите на тази генерация ценят стабилността и сигурността на работното място, което може да обясни защо значителна част от тях изпитват висока степен на гордост по отношение на работата си. Лоялността и ангажираността към организацията водят до по-силна идентификация с нейните цели и мисия, което от своя страна увеличава чувството на гордост и удовлетворение. Освен това, поколенията, които са свикнали с по-традиционни модели на работа и йерархия, намират смисъл и радост в изпълнението на задълженията си и в приноса си към успеха на компанията. Тези фактори заедно създават благоприятна среда за изграждане на дългосрочна и продуктивна връзка между служителите и техните работодатели.

***В заключение***, гордостта на представителите на Поколение Т от принадлежността към съответна организация е тясно свързана с усещането за дълг и лоялност към институцията, в която работят, и с желанието да допринесат за нейния успех и добро име. Социалният престиж, който произлиза от тази принадлежност, е важен показател за техния успех и признание в обществото, като мотивира представителите на това поколение да се стремят към професионално развитие и постижения. Тази връзка между личния успех и успеха на организацията подчертава значимостта на социалната отговорност и колективния дух в професионалния живот на

Поколение Т. Дори когато срещат предизвикателства или са неудовлетворени от определени аспекти на работната среда, те продължават да търсят начини да преодолеят тези препятствия и да укрепят своята връзка с работодателя. Това поведение е доказателство за устойчивостта и решителността на това поколение, което цени стабилността и последователността в професионалния си път.

*Фиг. 6-2. Поколение Т. Възможност за включване/осъществяване на интересна дейност в работната среда.*




Представителите на Поколение Т придават различно значение на възможността за включване/осъществяване на интересна дейност в работната среда. Според анкетата, 7,30% от тях не виждат никаква значимост в тази възможност, 11,26% я оценяват в малка степен, 23,57% я поставят на средно ниво, 26,80% я считат за важна в голяма степен, а 31,07% я определят като най-значимата част от работния процес. Тези резултати показват, че мнозинството от представителите на поколението ценят възможността за участие в интересни дейности на работното място, като почти една трета от тях я смятат за най-важната част от работата си. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (26,80%) и „в най-голяма степен“ (31,07%) дава общо 57,87%, което означава, че повече от половината от Традиционалистите намират възможността за включване в интересни дейности на работното място за много важна или дори критична за тяхното удовлетворение и мотивация.

С добавянето на процентите на средното ниво (23,57%) към сбора от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (57,87%), общият процент става 81,44%, което подчертава колко важна е тази възможност за болшинството от представителите на това поколение. Средният процент (23,57%) може да бъде обяснен с факта, че някои представители на Поколение Т може би са неутрални или все още не са формирали ясно мнение по отношение на важността на тази възможност. Те може да са доволни от текущото си положение или да не са убедени дали участието в интересни дейности би подобрило значително тяхната работна среда.

Панелните интервюта подкрепят тези положителни резултати и подчертават, че представителите на Поколение Т ценят възможността за включване в интересни дейности в работната среда, като се ангажират активно и влагат много усилия и ентусиазъм в изпълнението им. Те намират

удовлетворение в задачи, които изискват използването на техните умения и опит, както и в проекти, които предлагат нови предизвикателства и възможности за учене. Интересната дейност в работната среда за тях е не само средство за професионално развитие, но и източник на лично удовлетворение и мотивация. Високо оценяват разнообразието и динамиката в работата, което им позволява да се чувстват полезни и продуктивни. Представителите на това поколение са напълно конкурентни на по-младите поколения що касае поемането на нови отговорности и участието в инициативи, които стимулират тяхното любопитство и креативност.

Възможностите за включване в интересни дейности също така укрепва лоялността на Поколение Т към организацията и повишава тяхната ангажираност към целите и мисията на компанията.

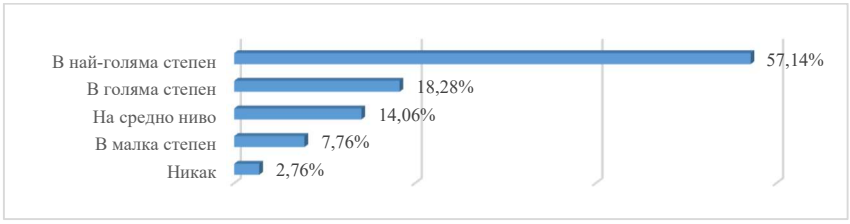
Вторият сценарий, включващ прибавяне на резултатите от средното ниво към сумата от изборите „никак“ и „в малка степен“, също дава интересни индикации. Сумирането на процентите от отговорите „никак“ (7,30%) и „в малка степен“ (11,26%) дава общо 18,56%, което предполага, че около една пета от Традиционалистите не виждат значителна стойност в възможността за включване в интересни дейности на работното място. Тези служители може би предпочитат стабилността и рутината пред нововъведенията и разнообразието. С прибавянето на процентите на средното ниво (23,57%) към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (18,56%), общият процент става 42,13%, което означава, че малко над 40% от Традиционалистите не виждат значителна полза от включването в различни от традиционните дейности в работна среда. Този резултат може да се интерпретира като индикатор за консервативния подход на част от поколението, която вероятно цени стабилността и добре познатите рутинни задачи. За тях, отклонението от установените практики може да се възприема като източник на стрес или несигурност. Тази тенденция е особено характерна за голяма част от генерацията, която е израснала в период на относителна стабилност и предвидимост, в която новостите и промените не винаги са били приветствани.

В контекста на особеностите на Поколение Т, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Традиционалистите ценят стабилността и сигурността, но също така разбират важността на личностното развитие и удовлетворение от работата. Следователно, ако средните проценти се добавят към високите оценки, това отразява реалността, че мнозинството от тях наистина намират възможността за включване в интересни дейности за много важна част от работния процес.

***В заключение***, интересната дейност в работната среда е критичен фактор за мотивацията и удовлетворението на Поколение Т. Тя им предоставя възможност да реализират своя потенциал и да се чувстват ценени и значими в професионалния си живот. Интересната работа не само повишава тяхната ангажираност и продуктивност, но също така укрепва чувството им за принадлежност и лоялност към организацията. Освен това, тя им позволява да

прилагат своите знания и умения, натрупани през годините, като същевременно допринасят за успеха на компанията. Тази комбинация от професионално удовлетворение и признание играе ключова роля за поддържането на високи нива на морален дух и дългосрочна ангажираност сред Традиционалистите. Важно е да се отбележи, че въпреки високата оценка на мнозинството от тях на възможността за включване в интересни дейности, има и значителен процент, който предпочита стабилността и рутинните задачи. Това подчертава необходимостта от балансиран подход при управлението на човешките ресурси, който да взема предвид индивидуалните предпочитания и нужди на различните служители.

*Фиг. 6-3. Поколение Т. Възможност за упражняване на точно желаната професия.*




Поколение Т цени високо възможността за упражняване на точно желаната професия. Според получените резултати, само 2,76% не придават никакво значение на тази възможност, а 7,76% я считат за важна в малка степен. Около 14,06% оценяват значението упражняването на желаната професия на средно ниво, докато 18,28% го намират за важно в голяма степен. Най-значителен дял – 57,14%, смятат, че шанса да работят по специалността е важен в най-голяма степен. Тези данни показват, че за мнозинството от представителите на тази генерация, реализацията в предпочитаната професионална област е от критично значение.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които смятат, че възможността за упражняване на желаната професия е важна в голяма степен (18,28%) и в най-голяма степен (57,14%), дава общо 75,42%, което означава, че за над три четвърти от Традиционалистите подобна възможност е с голямо значение. Този висок процент подчертава колко важно е за тях да работят в професията, която наистина ги удовлетворява, защото професионалната реализация е важен аспект от личната идентичност и социалния статус. Прибавянето на средното ниво към сбора от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (75,42%) дава общо 89,48%, което увеличава още повече дела на хората, придаващи високо значение на възможността за упражняване на желаната професия.

Важно е да се отбележи, че средния процент (14,06%) може да отразява хора, които са доволни от текущата си работа, но не я смятат за идеална. Те

може би са постигнали известен баланс между личните си желания и реалността, което им позволява да бъдат удовлетворени, без да търсят перфектното решение. Вероятно са осъзнали, че пълното удовлетворение в професионалния живот е трудно постижимо и са успели да намерят компромис, който работи за тях. Те могат да ценят стабилността и сигурността на настоящата си позиция, дори ако тя не отговаря напълно на техните амбиции и мечти. Този баланс може да бъде ключов за поддържане на психическо здраве и удовлетворение в дългосрочен план.

Резултатите от панелните интервюта подкрепят всички тези изводи. Представителите на Традиционалистите избират кариерен път, който им позволява да използват своите таланти и знания по най-добрия възможен начин. Посвещават се на професии, които им предоставят стабилност, сигурност и възможности за развитие. Лоялността към избраната професия е важна за тях и  остават верни на една и съща кариера през целия си трудов живот.

Упражняването на желаната професия им носи удовлетворение и смисъл, като им позволява да се чувстват полезни и значими. Те се стремят да постигнат високи стандарти в работата си и да допринесат положително към обществото чрез своите професионални умения и опит.

Възможността за упражняване на точно желаната професия също така им дава увереност и самочувствие. Те се гордеят с това, което правят, и се стремят да бъдат най-добрите в своята област, а това ги мотивира да продължат да се обучават и развиват, като постоянно търсят нови начини за усъвършенстване и постигане на професионални успехи.

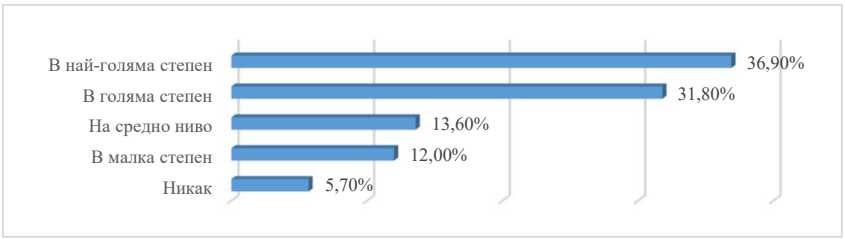
Не бива, обаче, да се пренебрегва и втория възможен сценарий. Ако се съберат процентите на тези, които не придават никакво значение (2,76%) и тези, които го считат за важно в малка степен (7,76%), се получава общо 10,52%. Този сравнително малък процент предполага, че много малко хора от това поколение не придават значение на възможността да упражняват желаната професия. Това може да се дължи на фактори като силна трудова етика, чувство за дълг или необходимост от стабилност в живота. В допълнение, тези хора може да са възпитавани в култура, където трудът и постоянството са високо ценени, и те може да виждат стойност в това да останат верни на своите задължения и ангажименти, независимо дали работата е идеалната за тях. Също така, финансовата сигурност и социалният статус, свързани с определени професии, могат да играят роля в техните решения и приоритети. С прибавянето на средното ниво (14,06%) към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (10,52%), се получава общо 24,58%, което увеличава дела на хората, които не придават голямо значение на възможността за упражняване на желаната професия. Така втората интерпретация показва, че около една четвърт от Традиционалистите не са толкова ангажирани с тази идея, защото може би вече са постигнали стабилна кариера и личностно

развитие, което ги удовлетворява. Възможно е, тези служители да са достигнали етап в живота си, където материалната сигурност и социалният статус са по-важни от преследването на идеалната професия. Освен това, някои от тях може да са преминали през различни житейски предизвикателства, които са ги научили да ценят стабилността и предвидимостта в професионалния живот. Други пък може да са открили, че истинското удовлетворение идва от други аспекти на живота, като семейство, приятели и хобита, и затова не поставят акцент върху конкретната професия.

В контекста на особеностите на Поколение Т, по-вероятно е първия сценарий да бъде по-реалистичен, тъй като тази генерация се отличава със своята трудолюбивост и стремеж към стабилност и сигурност. За тях е характерно да ценят високо възможността да се реализират в професия, която им носи удовлетворение и смисъл. Следователно, високият процент на тези, които придават голямо значение на възможността за упражняване на желаната професия, е в съответствие с техните ценности и приоритети.

***В заключение***, за Поколение Т възможността за упражняване на точно желаната професия е ключов фактор за тяхното професионално и личностно удовлетворение. Те ценят стабилността, сигурността и възможностите за развитие, които тази професия им предоставя, и се стремят да постигнат високи стандарти в своята работа. За тях е важно да видят ясна връзка между усилията, които полагат, и резултатите, които постигат. Това усещане за смисъл и цел в професионалния им живот ги мотивира да продължат да се развиват и да допринасят за успеха на организацията. Освен това, възможността да работят в среда, която подкрепя техните ценности и принципи, допълнително увеличава ангажираността и лоялността им към работодателя. Стабилността и сигурността, които получават от своята професия, им позволяват да планират дългосрочно и да се чувстват уверени в своето бъдеще. Този комплекс от фактори създава основа за дълготрайна и успешна кариера, изпълнена с удовлетворение и гордост от постигнатите резултати.

*Фиг. 6-4. Поколение Т. Възможност за свободна изява и реализиране на свои идеи.*




Поколение Т цени високо възможността за свободна изява и реализиране на свои идеи в работната среда. Те са склонни да се чувстват удовлетворени и

мотивирани, когато имат свободата да прилагат своите идеи на практика и да изразяват своето мнение във връзка с важни професионални моменти. Представителите на това поколение обикновено са служители с богат опит и знания, които искат да споделят и използват в полза на организацията, като допринесат творчески и иновативно към проектите и задачите, с които са ангажирани. Свободната изява им позволява да се чувстват ценени и уважавани, като същевременно увеличава тяхната ангажираност и лоялност към работодателя и компанията.

Резултатите от последното анкетно проучване показват, че само 5,70% от тях не виждат никаква стойност в свободната изява и реализацията на идеите си, 12,00% оценяват значението на тези възможности в малка степен, 13,60% ги поставят на средно ниво, 31,80% считат предоставянето на подобни възможности за важно в голяма степен, а 36,90% го определят като най-важно.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват значението на свободната изява и реализацията на идеи в голяма степен (31,80%) и в най-голяма степен (36,90%) е 68,70%, което означава, че повече от две трети от Традиционалистите намират тази възможност за изключително важна. Този висок процент подчертава колко критично е за тях да имат автономия и творческа свобода в работата си. За тях, способността да изразяват своите идеи и да ги превръщат в реалност е ключов фактор за удовлетвореност и мотивация. Те ценят възможността да бъдат активни участници в процеса на вземане на решения и да допринасят със своите уникални перспективи и умения. Тази тенденция отразява дълбокото им убеждение, че личното участие и инициатива водят до по-добри резултати както за тях самите, така и за организациите, в които работят. С добавянето на процентите на средно ниво (13,60%) към сумата от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (68,70%), общият процент на респондентите, които ценят високо свободната изява и възможността за реализиране на свои идеи, става 82,30%, което показва, че съществена част от Традиционалистите намират тази възможност за много важна.

Резултатът от 13,60%, който поставя значението на свободната изява и реализацията на идеи на средно ниво, може да бъде свързан с няколко фактора. Липсата на достатъчно опит или увереност в собствените способности може да играе роля, тъй като хора се чувстват несигурни за това как идеите им могат да бъда приети. Някои индивиди може да са неутрални поради различни причини, включително страх от поемане на риск или липса на подходящи условия за изява. Те могат да се опасяват, че техните предложения няма да бъдат подкрепени или че ще срещнат съпротива от страна на колеги или ръководители. Също така, организационната култура и структурата на работното място могат да влияят на възприятията им. Ако организацията не насърчава откритата комуникация и иновациите, служителите може да се чувстват по-малко мотивирани да споделят своите

идеи. Тези фактори могат да създадат бариери, които ограничават желанието и готовността на някои Традиционалисти да изразяват и реализират своите идеи.

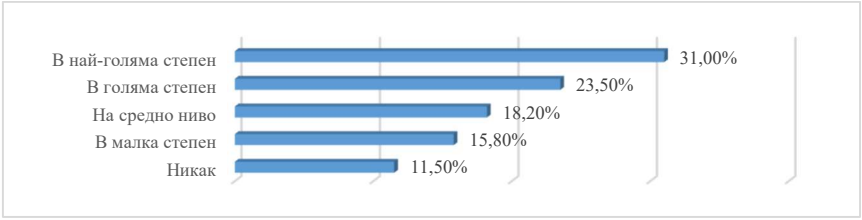
Вторият сценарий също дава интересни възможности за интерпретация. Сумата от изборите на тези, които не виждат никаква стойност (5,70%) и тези, които я оценяват в малка степен (12,00%), е 17,70%, което предполага, че около една пета от Традиционалистите не отдават голямо значение на възможността за свободна изява и реализация на идеи. Добавянето на процентите на средното ниво (13,60%) към сумата от изборите „никак“ и „в малка степен“ (17,70%), повишава общия процент на хората, които не намират, че свободната изява и реализацията на идеи са от голямо значение, до 31,30%, което означава, че малко над една трета от Традиционалистите не ценят тази възможност. Тази група може да включва хора, които предпочитат структурирана и предвидима работна среда, в която ясно дефинираните правила и процедури са приоритет. Тези индивиди вероятно се чувстват по-комфортно в рамките на установени норми и стандарти, осигуряващи стабилност и сигурност. Те може да ценят рутинността и последователността в работата си, позволяващи им да изпълняват задачите си ефективно без необходимостта от постоянни промени или иновации. Освен това, някои от тях може да се страхуват от потенциални негативни последици, свързани с нови идеи или рисковани начинания, и затова предпочитат да се придържат към утвърдените методи и практики. Техният подход може да бъде разглеждан като консервативен, но също така и като надежден и стабилен, особено в контекста на организации, които ценят предсказуемостта и контрола.

Въз основа на особеностите на поколението, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Традиционалистите се отличават със своята трудолюбивост, дисциплина и стремеж към постижения, търсят начини да допринесат и да оставят своя отпечатък в работата си. Следователно, високият процент на тези, които оценяват високо възможността за свободна изява и реализацията на своите идеи, съответства на техния характер и професионални амбиции.

***В заключение***, за Поколение Т възможността за свободна изява и реализиране на свои идеи е важен фактор за професионално удовлетворение и мотивация. Те ценят свободата да изразяват своето мнение и да прилагат своите идеи, което им дава усещане за значимост и принос към общите цели на организацията. Свободата на изява им позволява да използват своя богат опит и знания, натрупани през годините, за да допринесат за иновации и подобрения в работния процес. Когато Традиционалистите виждат, че техните предложения и идеи се вземат под внимание и се реализират, те се чувстват оценени и уважавани, което е основен двигател за тяхната мотивация и ангажираност. Важно е да се отбележи, че въпреки високата оценка на мнозинството от Традиционалистите на възможността за свободна изява, има и малка част от тях, които предпочитат по-структурирана и предвидима работна среда, където ясно дефинираните правила и процедури са приоритет.

Предоставянето на възможности за свободна изява и реализация на собствените идеи е ключов елемент за създаването на позитивна и продуктивна работна среда за Традиционалистите. Подобен подход не само повишава тяхната мотивация и ангажираност, но също така стимулира иновациите и подобрява цялостното представяне на организацията.

*Фиг. 6-5. Поколение Т. Самостоятелно планиране на работното време.*




Поколение Т оценява възможността за самостоятелно планиране на работното време. Независимо от това, че са свикнали с по-структурирана и йерархична работна среда, все пак разбират значението на гъвкавостта и автономността в управлението на времето. И това, че самостоятелното планиране на работното време им позволява да организират своите задачи и отговорности по начин, който най-добре отговаря на техните потребности и приоритети. С годините, подобен подход им дава усещане за контрол и независимост, което е важно за тяхното удовлетворение и мотивация.

Резултатите от проучването са неоднозначни и разкриват разнообразие в мненията на Традиционалистите във връзка със самостоятелното планиране на работното време. Докато 11,50% от тях не виждат никаква стойност в тази практика, 15,80% я оценяват в малка степен. Интересен е фактът, че 18,20% я оценяват на средно ниво, което показва известна неопределеност и колебание в мнението им. От друга страна, 23,50% я оценяват в голяма степен, а цели 31,00% я оценяват в най-голяма степен, което подчертава важността на тази възможност за една значителна част от респондентите. Прилагането на първия сценарий, който включва сумирането на „в голяма степен“ (23,50%) и „в най-голяма степен“ (31,00%), както и добавянето на средното ниво (18,20%) към тях, води до общо 72,70%. Този подход подчертава, че значителна част от Традиционалистите – повече от две трети – оценяват положително възможността за самостоятелно планиране на работното време. Тази консолидация на данните предоставя по-ясна картина за общото отношение на поколението към гъвкавостта и автономията в работния процес.

Средното ниво на оценка (18,20%) е възможно да отразява мнението на респонденти, които признават ползите от самостоятелното планиране на работното време, но не са убедени в неговата абсолютна необходимост или ефективност във всички ситуации. Тези индивиди вероятно разбират потенциалните предимства на гъвкавото работно време, като например повишена продуктивност и по-добър баланс между работа и личен живот, но

същевременно могат да имат резерви по отношение на практическото му приложение в различни контексти. Техният умерен подход може да бъде свързан с опасения за контрол върху качеството на изпълнение на задачите, комуникацията с колеги и ръководители, както и възможни предизвикателства при координацията на екипни проекти.

В панелните интервюта, представителите на Поколение Т, особено втората му половина, признават, че дори в края на професионалния си път имат множество задачи, и възможността за самостоятелно планиране на работното време им помага да балансират ефективно професионалните и личните ангажименти. Те ценят възможността да адаптират графика си според своите потребности и обстоятелства, без да губят фокуса върху професионалните си задължения.

Особено важен за това поколение е факта, че предоставяната в работна среда гъвкавост в управлението на времето им позволява да се справят по-добре със стреса и натоварването, като им дава възможност да разпределят усилията си равномерно. Те се стремят да бъдат продуктивни и ефективни, като използват времето си по най-добрия възможен начин.

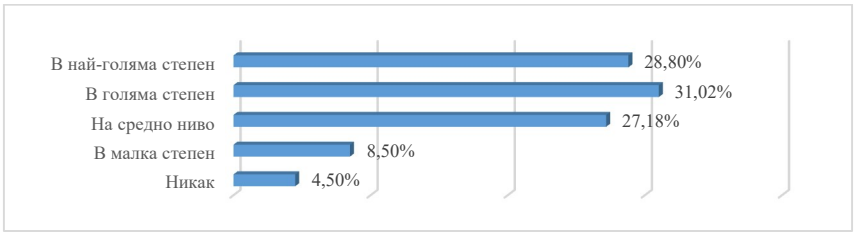
Не бива да се неглижира и вторият възможен сценарий, който също предлага интересни интерпретации. Сумирането на резултатите от изборите „никак“ (11,50%) и „в малка степен“ (15,80%) дава общо 27,30%. Това може да се дължи на фактори като традиционни работни навици, предпочитания за структурирана среда или липса на опит с гъвкави работни условия. Ако процентите на средното ниво (18,20%) се прибавят към сбора от негативните избори (27,30%), се получава един още по-голям резултат от 45,50%, което означава, че почти половината от Традиционалистите не виждат значителна стойност в самостоятелното планиране на работното време. Този сценарий подчертава, че въпреки нарастващата популярност на гъвкавите работни модели, значителна част от представителите на това поколение остават скептични или неутрални към идеята. Подобни резултати могат да бъдат обяснени с техния консервативен подход към работата, който цени сигурността и предвидимостта на традиционните методи на управление на времето.

В контекста на особеностите на поколението, първият сценарий изглежда по-реалистичен в съвременен план. Традиционалистите ценят стабилността и структурата, но също така разбират и признават ползите от гъвкавостта и автономията в работата. Следователно, добавянето на средното ниво към високите оценки подчертава, че мнозинството от тях все пак виждат значителна стойност в самостоятелното планиране на работното време.

***В заключение***, за Поколение Т възможността за самостоятелно планиране на работното време е важен фактор за тяхното професионално удовлетворение и ефективност. Те ценят гъвкавостта и автономността, които им позволяват да управляват своите задачи и отговорности по начин, който

най-добре отговаря на техните потребности и приоритети. Гъвкавото работно време им дава възможност да балансират по-добре между професионалните и личните си ангажименти, което намалява стреса и подобрява качеството на живота им. Автономността в планирането на задачите им позволява да работят по-концентрирано и продуктивно, тъй като могат да изберат най-подходящото време за изпълнение на различни дейности. Това усещане за контрол над собственото работно време също така повишава тяхната мотивация и ангажираност към работата, тъй като те се чувстват по-отговорни и уверени в своите способности. В крайна сметка, възможността за самостоятелно планиране на работното време създава положителна работна среда, в която Традиционалистите могат да реализират своя потенциал и да постигат високи резултати. Важно е обаче да се отбележи, че въпреки тези предимства, значителна част от тази генерация остават скептични или неутрални към идеята за гъвкаво работно време, поради традиционни работни навици и предпочитания за структурирана среда.

*Фиг. 6-6. Поколение Т. Възможност за изпълнението на сложни и отговорни задачи.*




Традиционалистите придават различно значение на възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи. Според проучването, 4,50% от тях не виждат никаква значимост в това, 8,50% оценяват наличието на подобна възможност в малка степен, 27,18% избират средното ниво, 31,02% я оценяват в голяма степен, а 28,80% я считат за изключително значима в професионалния контекст. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на това поколение ценят високо възможността да поемат сложни и отговорни задачи, като почти две трети от тях я оценяват в голяма или най-голяма степен. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват възможността в голяма степен (31,02%) и в най-голяма степен (28,80%), е общо 59,82%, което означава, че значителна част от Традиционалистите намират тази възможност за много важна. Подобен висок процент подчертава колко значими са предизвикателствата и отговорностите за това поколение. Прибавянето на процентите на средно ниво (27,18%) към сбора от последните два избора (59,82%) дават точно 87%, което означава, че една критично голяма част от

Традиционалистите намират възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи за много важна.

Средният процент (27,18%) може да отразява хора, които признават важността на тази възможност, но не я поставят на преден план в своите приоритети – виждат стойност в нея, но не я считат за критично важна. Тази група вероятно включва индивиди, които са доволни от текущото си положение и не търсят активно нови предизвикателства. Сред тях може да са служители, които вече са достигнали определено ниво на професионално развитие и предпочитат стабилността пред постоянното преследване на нови цели. Важно е да се отбележи, че тези хора все пак признават ползите от подобни възможности, но ги възприемат като второстепенни в сравнение с други аспекти на живота си, като семейство, здраве или лични интереси.

Резултатите от панелните интервюта обогатяват интерпретираните резултати. Поколение Т в българския контекст се характеризира със своята устойчивост и адаптивност, особено след прехода от социалистическа към пазарна икономика през 90-те години. Представителите на тази генерация са преминали през множество социални и икономически промени, което ги е направило по-гъвкави и способни да се адаптират към нови условия. Те са свикнали с предизвикателствата и отговорностите, които идват с опита и зрелостта, и намират удовлетворение в решаването на трудни проблеми и постигането на значими резултати.

В България представителите на Поколение Т са заемали или продължават да заемат ключови позиции в различни индустрии и организации. Техният богат опит и знания, натрупани през годините, им позволяват да се справят с комплексни задачи и да вземат информирани решения. Изпълнението на сложни и отговорни задачи им дава усещане за значимост и принос към организацията. В България, където традиционно се цени колективният дух и сътрудничеството, тези качества са високо ценени. Представителите на Поколение Т се стремят да покажат своите умения и компетентности, като се справят успешно с предизвикателствата, пред които са изправени. Независимо, че са в самия край на професионалния си път или вече могат да си позволят да избират и работят само това, което им е интересно, те са готови да продължат да се развиват и да подобряват своите професионални способности, умения и опит в полза на избраната организация.

Респондентите споделят, че именно отговорността, която идва с изпълнението на сложни задачи, винаги е укрепвала тяхната лоялност и ангажираност към работодателя. За това поколение е много важно да се гордеят с това, което постигат, затова се стремят да оправдаят очакванията и доверието, които са им гласувани. В българския контекст, където семейството и общността играят важна роля, тази лоялност и ангажираност се простират и върху личния живот, като те се стремят да бъдат пример за подражание и ментори за по-младите поколения.

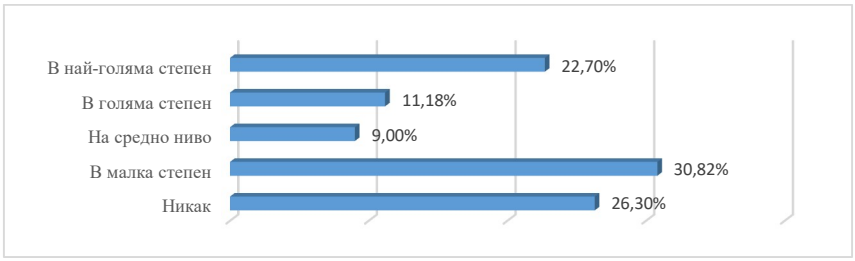
Вторият сценарий също е нееднозначен. Ако се съберат процентите от изборите на тези, които не виждат никаква значимост и предизвикателство в изпълнението на сложни задачи (4,50%) и на тези, които оценяват подобна възможност в малка степен (8,50%), се получава общо 13%. Вероятно, именно това са респондентите, които вече са достигнали определено ниво на професионално удовлетворение и не търсят нови предизвикателства. Тук може също така да включват индивиди, които поради възрастта си или здравословното си състояние предпочитат по-спокойно темпо на работа и живот.

Прибавянето на процентите на средно ниво (27,18%) към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (13%), повишава общия резултат до 40,18%, което означава, че почти половината от Традиционалистите не виждат висока значимост в възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи. Тази перспектива подчертава разнообразието в мненията и приоритетите сред Традиционалистите, като някои от тях може да се фокусират върху други аспекти на живота, като семейство, хобита или социални дейности, вместо професионалните предизвикателства.

В контекста на особеностите на Поколение Т, което се отличава със своята трудолюбивост, дисциплина и стремеж към постижения, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Мнозинството от Традиционалистите вероятно биха оценили високо възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи, тъй като те свързват успеха и личното удовлетворение с преодоляването на предизвикателства и поемането на отговорности.

***В заключение***, за Поколение Т възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи е важен фактор за тяхното професионално удовлетворение и мотивация. Те ценят предизвикателствата и отговорностите, които идват с тези задачи, и се стремят да покажат своите умения и компетентности, като допринасят положително към успеха на организацията. Сложните задачи им предоставят възможност да използват своя богат опит и знания, натрупани през годините, за да решават проблеми и да намират иновативни решения. Отговорностите, които поемат, им дават усещане за значимост и принос към общите цели на организацията, което е основен двигател за тяхната мотивация и ангажираност. Когато Традиционалистите виждат, че техните усилия и труд са оценени и признати, те се чувстват по-удовлетворени и уверени в своите способности. Това усещане за стойност и значимост ги мотивира да продължат да се развиват и да постигат високи резултати, като същевременно допринасят за успеха и растежа на организацията. Въпреки това, както беше отбелязано, не всички представители на това поколение споделят еднакви възгледи по отношение на значимостта на сложните и отговорни задачи. Някои може да предпочитат по-спокойно темпо на работа или да се фокусират върху други аспекти на живота, като семейство и лични интереси, което също трябва да бъде взето под внимание при анализа на техните приоритети и мотивация.

*Фиг. 6-7. Поколение Т. Търсене на мнение при вземане на решения.*




Поколение Т показва разнообразни предпочитания във връзка с търсенето на мнение от служителите при вземане на решения, свързани с работата. Според получените резултати, 26,30% от тях не придават никакво значение на подобен подход, 30,82% го намират за важен в малка степен, 9,00% го оценяват на средно ниво, 11,18% го считат за важен в голяма степен, а 22,70% го намират за изключително важен за професионалния им комфорт. Тези резултати показват, че има голяма разлика в мненията на различните представители на това поколение, като някои от тях не смятат, че е важно и необходимо да се търси мнението на служителите, докато други го възприемат като критично важно.

Ако се приложи първият сценарий и се съберат процентите на тези, които ценят търсенето на мнение „в голяма степен“ (11,18%) и „в най-голяма степен“ (22,70%), се получава общо 33,88%, което означава, че почти една трета от Традиционалистите смятат за много важно да се търси мнението на служителите при вземане на решения. Този резултат подчертава значимостта на обратната връзка и участието на служителите в процеса на вземане на решения според част от това поколение. С прибавянето на процентите на средното ниво (9,00%) към сбора от последните два избора (33,88%), се получава общо 42,88%, което означава, че голяма част от Традиционалистите признават важността на включването на служителите в процеса на вземане на решения, било то в голяма или най-голяма степен. Тази група разбира стойността на колективната мъдрост и ангажираността на служителите, което може да доведе до по-информирани и ефективни управленски решения.

Средният резултат от 9,00% може да бъде обяснен с факта, че част от Традиционалистите са умерено склонни към идеята, че е добре да се търси мнението на служителите, но не го смятат за абсолютно необходимо или решаващо. Това може да се дължи на техния опит и професионална история, в които самостоятелността и авторитетът на ръководителя са били високо ценени.

Резултатите от панелните интервюта подкрепят тези интерпретации. Поколение Т разбира значението на опита и мъдростта, които може да предложи при вземане на решения, засягащи тяхната работа. Търсенето на

мнението им възприемат като уважение към техния опит и знания, което е важно за самочувствието и професионалната им идентичност.

В българския контекст, в който традициите и семейните ценности все още играят значителна роля, Поколение Т се възприема като носител на тези ценности в работната среда. Техният опит и мъдрост са особено ценени в ситуации, където е необходимо да се вземат решения, свързани с дългосрочни стратегии и планиране. Представителите на Поколение Т заемат лидерски позиции в редица организации, а техният авторитет и репутация служат като основа за стабилно и надеждно управление.

С дълбокото си разбиране за работните процеси и организационната култура, представителите на Поколение Т са ценен ресурс при вземането на стратегически решения, защото са способни да предлагат практически и обосновани решения, базирани на техния богат опит и наблюдения. Участието им в процеса на вземане на решения също така укрепва тяхната ангажираност и лоялност към организацията. В България, където връзките и личните контакти играят важна роля в бизнеса, Поколение Т е готово да използва своя опит и мрежа от контакти, за да подпомогне успешното изпълнение на стратегическите цели на компанията.

Респондентите коментират, че дори при внедряване на нови технологии или промени в работните процеси, могат да предоставят ценни инсайти и препоръки, базирани на техния дългогодишен опит и познания за функционирането на организацията. Ръководителите сред тях споделят, че техните предложения обикновено са добре обмислени и реалистични, което ги прави изключително полезни при вземането на критични решения. Също така, представителите на Поколение Т могат да предлагат алтернативни подходи и решения, които са били успешни в миналото и вече са доказали своята състоятелност, като по този начин допринасят за устойчивостта и ефективността на организацията.

Включването на Поколение Т в процеса на вземане на решения не само подобрява качеството на тези решения, но и укрепва връзката между различните поколения в работната среда. Това създава усещане за приемственост и споделена отговорност, което е от съществено значение за дългосрочния успех на всяка организация.

Вторият сценарий включва сумиране на процентите на тези, които не придават никакво значение на участието на служителите в процеса на вземане на решения (26,30%) и тези, които го правят в малка степен (30,82%). Получава се общо 57,12%, което предполага, че повече от половината от Традиционалистите не виждат голяма стойност във включването на служителите при вземане на решения. Това може да се дължи на културни и организационни фактори, характерни за времето, когато те са започнали своята кариера. През този период, йерархичните структури и

централизираното вземане на решения са били стандартни практики, което е формирало техния начин на мислене и поведение в работната среда.

С прибавяне на процентите на средно ниво (9,00%) към сумата от изборите „никак“ и „в малка степен“ (57,12%), се получава общо 66,12%, което означава, че около две трети от Традиционалистите не отдават голямо значение на търсенето на мнение от служителите. Високият резултат подчертава устойчивостта на традиционните управленски модели сред това поколение, което е свикнало, че решенията се вземат от ограничен кръг от лидери и мениджъри. Традиционалистите са израснали в работна среда, в която авторитетът на ръководителя е бил неоспорим. Те са свикнали с формални канали за комуникация и ясни йерархични структури, които не насърчават широкото участие на служителите в процеса на вземане на решения. Културните норми и очакванията за подчинение и уважение към старшия персонал също играят роля в оформянето на техните възгледи.

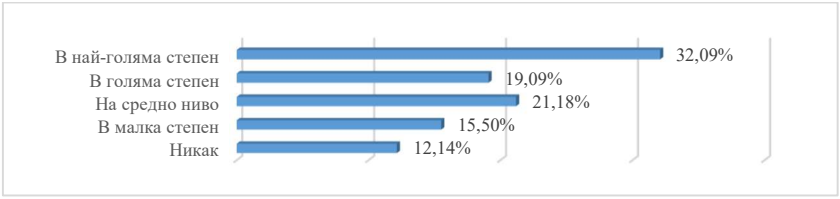
Въпреки това, както вече бе отбелязано, има и значителен дял от Традиционалистите (около 34%), които признават важността на обратната връзка и участието на служителите в процеса на вземане на решения. Това показва, че независимо от консервативните тенденции, има и прогресивни гласове в рамките на това поколение, които са готови да адаптират своите методи на управление към съвременните реалности и нуждите на организацията.

В контекста на особеностите на Поколение Т, което се отличава със своята дисциплина, йерархична структура и фокус върху индивидуалните постижения, вероятно е по-реалистично те да не отдават голямо значение на търсенето на мнение от служителите. Следователно, вторият сценарий, при който 66,12% от Традиционалистите не отдават голямо значение на това, изглежда по-правдоподобен. Това може да се обясни с техния опит и възпитание в работна среда, в която авторитетът на ръководителя е бил ключов фактор за успешното управление.

***В заключение***, за Поколение Т, търсенето на тяхното мнение при вземане на решения, които засягат работата им, е ключов фактор за тяхното професионално удовлетворение и мотивация. Тези служители ценят високо уважението към техния богат опит и дълбоки знания, натрупани през годините, и желаят да бъдат включени активно в процесите на вземане на решения, което ги кара да се чувстват ценени и значими в организацията. Въпреки това, около две трети от Традиционалистите не отдават голямо значение на търсенето на мнение от служителите, поради културни и организационни фактори, характерни за времето, когато те са започнали своята кариера. Йерархичните структури и централизираното вземане на решения са били стандартни практики, които са формирали техния начин на мислене и поведение в работната среда. Въпреки консервативните тенденции, има и значителен дял от Традиционалистите (около 34%), които признават

важността на обратната връзка и участието на служителите в процеса на вземане на решения, показвайки готовност да адаптират своите методи на управление към съвременните реалности и нуждите на организацията. Техният принос може да бъде особено ценен в ситуации, където опитът и институционалната памет са от решаващо значение за успеха на организацията.

*Фиг. 6-8. Поколение Т. Ефективна организация на работата от страна на ръководителя.*




Поколение Т в България оценява високо ефективната организация на работата от страна на ръководителя. Свикнали с добре структурирани и йерархични работни среди, те приемат ясните правила, процедури и отговорности. Тази яснота им дава усещане за стабилност и предсказуемост, което е от съществено значение за тяхното спокойствие и продуктивност.

Резултатите от проучването показват, че представителите на тази генерация оценяват ефективната организация на работата от страна на ръководителя по следния начин: като маловажен фактор (избор „никак“) – 12,14%, „в малка степен“ – 15,50%, „на средно ниво“ – 21,18%, „в голяма степен“ – 19,09%, „в най-голяма степен“ – 32,09%. Тези данни показват, че значителна част от представителите на поколението придават голямо значение на ефективната организация на работата от страна на ръководителя, но също така има и немалък процент, които не я считат за толкова важна.

С прилагането на първия сценарий на интерпретация на резултатите – сумата на процентите „в голяма степен“ (19,09%) и „в най-голяма степен“ (32,09%) дава общо 51,18%, което означава, че повече от половината от анкетираните Традиционалисти смятат, че ефективната организация на работата от страна на ръководителя е много важна или критично важна за тях. Ако процентите на средното ниво (21,18%) се добавят към сбора от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (51,18%), тогава общият процент на респондентите, които я считат за важна, се увеличава до 72,27%. Това показва, че мнозинството от Традиционалистите високо ценят ефективната организация на работата. Този резултат подчертава важността на яснотата и структурата в работната среда за тази група, което е в съответствие с техните характерни черти като дисциплина, лоялност и уважение към авторитета. Тази тенденция вероятно се дължи на факта, че Традиционалистите са израснали в

период, когато йерархичните структури и строгите правила са били норма, и те продължават да ги възприемат като ключови елементи за успешна работа.

Средният процент (21,18%) може да се дължи на факта, че голяма част от служителите от това поколение са свикнали с определени методи на работа и не виждат нужда от промени. Тези индивиди може да са развили свои собствени стратегии и подходи, които им позволяват да бъдат продуктивни без необходимостта от стриктно организирана работна среда. В допълнение, някои Традиционалисти може да не могат да преценят точно колко важна е ефективната организация за тях поради различни причини – може да са фокусирани върху конкретни задачи и проекти, без да обръщат внимание на по-широката картина на организационната структура. Също така, някои от тях може да са достигнали етап в кариерата си, където вече имат установени навици и рутини, които не изискват допълнителна организация.

В панелните интервюта респондентите специално отбелязват, че за тях е важно наличието на ясни инструкции и насоки, които им помагат да изпълняват своите задачи по най-добрия възможен начин. Ръководители, които демонстрират компетентност и способност да организират работата ефективно, печелят уважението и доверието на Поколение Т. Те се чувстват уверени, че работата им е в добри ръце и че могат да разчитат на подкрепата и насоките на своите управленци.

Ефективната организация на труда е от голямо значение за представителите на Поколение Т, тъй като тя намалява стреса и напрежението в работната среда, което е важно за тяхното психическо и физическо здраве. Те ценят реда и дисциплината, които идват с добре организираната работа, и се стремят да спазват установените стандарти и процедури.

В българския контекст, в който традициите и йерархичните структури все още играят важна роля, ефективната организация на работата от страна на ръководителя е особено ценена. Тя създава стабилна основа за развитие и растеж, като същевременно осигурява необходимата рамка за постигане на високи резултати. Поколение Т в България вижда в това не само средство за повишаване на производителността, но и начин за запазване на корпоративната култура и идентичност.

Вторият сценарий също дава сериозна заявка за реалистичност и интересни интерпретации. Сумата на процентите „никак“ (12,14%) и „в малка степен“ (15,50%) дава общо 27,64%, което предполага, че почти една трета от Традиционалистите не отдават голямо значение на ефективната организация на работата. Възможно е, те да разчитат повече на личната си дисциплина и опит, вместо на външна структура. Някои от тях може да са развили умения за самоорганизация и управление на времето, които им позволяват да бъдат продуктивни без нуждата от стриктна външна организация. Други може да са работили в среди, в които хаоса и непредсказуемостта са били ежедневие, и са

се научили да се адаптират и да намират начини да постигат целите си независимо от обстоятелствата.

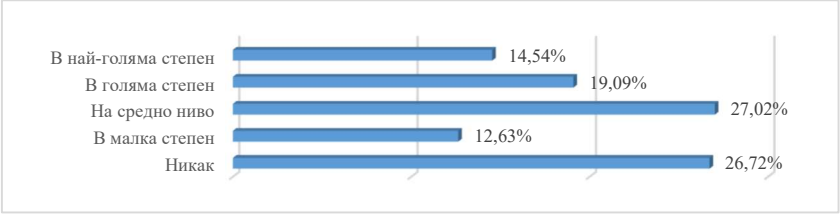
Ако процентите на средно ниво (21,18%) се добавят към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (27,64%), тогава общият процент на респондентите, които не отдават голямо значение на ефективната организация, се получава около 48,82%. Това би означавало, че почти половината от Традиционалистите не я считат за приоритетна. Тази перспектива подчертава индивидуалния подход и адаптивността на много от представителите на поколението, които са способни да функционират ефективно в различни условия и ситуации. Тя също така показва, че за значителна част от Традиционалистите личното усилие и самоуправление играят по-важна роля от формалната организационна структура.

Въз основа на особеностите на поколението, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Традиционалистите се отличават със своята трудолюбивост и уважение към йерархията и структурираността. Следователно, ако процентите на средно ниво се добавят към положителните оценки, това би отразявало по-точно техните ценности и предпочитания към добре организирана работна среда. Този подход също така подчертава тяхното внимание към детайлите и стремежа им към постигане на високи стандарти на работа, което е характерно за Поколение Т. Разбирането и оценяването на уникалните характеристики на традиционалистите може да доведе до създаването на по-ефективна и хармонична работна среда, където всеки служител може да реализира своя потенциал и да допринесе за общите цели на организацията.

***В заключение***, за Поколение Т ефективната организация на работата от страна на ръководителя е критичен фактор за тяхното професионално удовлетворение и мотивация. Те ценят изключително много ясните инструкции, стабилността и предсказуемостта, които идват с добре структурираната и планирана работа. Представителите на това поколение обикновено имат високи очаквания към своите ръководители и предпочитат да работят в среда, където правилата и процедурите са ясно дефинирани. Те се стремят да допринесат положително към ефективността на организацията чрез своето внимание към детайлите и способността си да изпълняват задачи прецизно и последователно. Освен това, представителите на Поколение Т демонстрират силна работна етика и отдаденост, което ги прави ценен актив за всяка организация. Техният опит и зрялост им позволяват да поемат отговорности и да служат като ментори за по-младите колеги, което допълнително укрепва организационната култура и продуктивност. Важно е обаче да се отбележи, че въпреки общата тенденция, има значителен брой Традиционалисти, които не отдават голямо значение на ефективната организация, разчитайки повече на личната си дисциплина и опит. Това разнообразие в мненията подчертава индивидуалния подход и адаптивността

на много от представителите на това поколение, които са способни да функционират ефективно в различни условия и ситуации.

*Фиг. 6-9. Поколение Т. Ненатраплив, разумен контрол от страна на ръководителя.*




Поколение Т оценяват наличието на ненатраплив, разумен контрол от страна на ръководителя по следния начин: категорично го отхвърлят – 26,72%, приемат го в малка степен – 12,63%, оценяват го на средно ниво – 27,02%, смятат го за важен в голяма степен – 19,09%, и в най-голяма степен – 14,54%. Тези данни показват разнообразие в предпочитанията на поколението по отношение на стила на управление. Докато значителна част от тях предпочитат умерено ниво на контрол, има също така немалък дял респонденти, които ценят именно този тип контрол. От друга страна, почти една четвърт не виждат нужда от какъвто и да е контрол.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (19,09%) и „в най-голяма степен“ (14,54%) е 33,63%, което означава, че приблизително една трета от Традиционалистите оценяват високо ненатрапливия, разумен контрол от страна на ръководителя. Този резултат подчертава важността на ясната структура и насоки за определена част от поколението. Тези индивиди вероятно търсят стабилност и предвидимост в работната си среда, като същевременно желаят да бъдат подкрепяни и насърчавани от своите ръководители.

С добавянето на средното ниво (27,02%) към получената по-рано сума от 33,63%, дава 60,05%, което показва, че болшинството от Традиционалистите предпочитат ненатраплив, разумен контрол от страна на ръководителя. Тази тенденция може да се обясни с факта, че те са израснали в период, когато йерархичните структури и формалните правила са били основни принципи в организациите. За тях, ясните указания и подкрепата от страна на ръководството са ключови елементи за успешното изпълнение на задачите и постигането на целите. Изборът на средното ниво може да бъде свързан с факта, че много от представителите на Поколение Т са свикнали с йерархични структури и формални правила, но същевременно разбират необходимостта от известна автономия и гъвкавост в работната среда. Тази група вероятно търси баланс между строгия контрол и свободата на действие.

В допълнение, полученият резултат от първия сценарий подчертава значението на баланса между автономията и контрола за Традиционалистите –

нещо, което се засяга и в панелните интервюта. Те ценят възможността да работят самостоятелно, но същевременно искат да знаят, че могат да разчитат на своя ръководител за насоки и подкрепа, когато е необходимо. Това предполага, че ефективното лидерство трябва да включва комбинация от предоставяне на свобода на действие и осигуряване на необходимите ресурси и информация за успешна работа.

Ненатрапливият контрол им дава усещане за свобода и независимост, което е важно за тяхното професионално удовлетворение. Те ценят ръководители, които им предоставят достатъчно пространство и доверие да изпълняват своите задачи самостоятелно, без постоянна намеса и микроуправление.

Разумният контрол от страна на ръководителя показва уважение към техния опит и компетентност, което е важно за самочувствието и мотивацията им. Представителите на това поколение се чувстват ценени и уважавани, когато знаят, че техните усилия и резултати се наблюдават и оценяват справедливо.

Прилагането на подобен стил на управление към Поколение Т също така намалява стреса в работната среда, като им позволява да се фокусират върху своите задачи без излишно напрежение. Те оценяват високо баланса между свободата и отговорността, който идва с ненатрапливия контрол, и се стремят да оправдаят доверието, което им е гласувано.

Вторият сценарий предполага интерпретирането на негативните резултати. Сумата на изборите „никак“ (26,72%) и „в малка степен“ (12,63%) е 39,35%, което показва, че почти 40% от Традиционалистите не виждат необходимост от значителен контрол или дори го намират за ненужен, независимо от кой тип е той. Възможно е това да се дължи на техния опит и увереност в собствените им способности, както и на желанието им за повече самостоятелност в работата. Ако процентите на средното ниво (27,02%) се добавят към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (39,35%), тогава общият процент на тези, които не ценят високо контрола, нараства до 66,37%, което означава, че мнозинството от Традиционалистите предпочитат минимален или никакъв контрол. Причините за това могат да бъдат разнообразни и комплексни. Традиционалистите са израснали в период, когато професионализмът и компетентността са били високо ценени, и те вероятно са развили силни умения и знания през годините, които може да ги предизвикват да се чувстват способни да вземат решения и да управляват задачите си без външна намеса. Също така, много от тях може да ценят свободата да действат според собствените си преценки и да се чувстват ограничени, когато се сблъскат с прекомерен контрол, дори и да е ненатраплив и разумен. В допълнение, някои Традиционалисти може да виждат контрола като знак на недоверие от страна на ръководителя, което може да доведе до чувство на неудовлетвореност и демотивация.

Близките стойности на двата сценария (60,65% : 66,37%) могат да се обяснят чрез сложността и многообразието на предпочитанията и потребностите на Традиционалистите. Тези различия в предпочитанията могат да произтичат от различни фактори, включително личностни характеристики, предишен опит, специфични условия на работа и културни влияния. Близостта на тези стойности подчертава, че Традиционалистите представляват хетерогенна група с разнообразни предпочитания. Някои от тях ценят автономията и самостоятелността, докато други търсят ясна структура и насоки. Това предполага, че ефективното управление на Традиционалистите изисква персонализиран подход, който взема предвид индивидуалните различия и предпочитания на всеки служител.

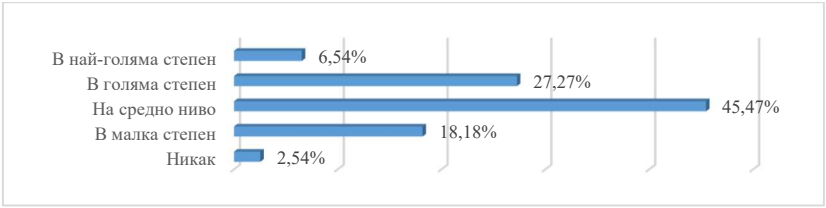
Ръководителите трябва да се стремят да разберат и адаптират своя стил на управление към потребностите на отделните членове на екипа. Това може да включва предоставяне на достатъчно автономия и доверие на тези, които предпочитат минимален контрол, като същевременно осигуряват ясни насоки и подкрепа на тези, които се чувстват по-комфортно с упражняването на значителен контрол. Чрез такъв подход ръководителите могат да създадат работна среда, която удовлетворява потребностите на всички Традиционалисти и подобрява тяхната мотивация и производителност.

Все пак, в контекста на особеностите на Поколение Т, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Традиционалистите са израснали в период на по-строги йерархични структури и формални правила, което ги прави готови да ценят яснотата и насоките от страна на ръководителите. Следователно, добавянето на процентите на средно ниво към тези, които предпочитат високо ниво на контрол, отразява по-добре реалността на техните предпочитания и очаквания в работната среда.

***В заключение***, за Поколение Т ненатрапливият и разумен контрол от страна на ръководителя е съществен фактор за тяхното професионално удовлетворение и мотивация. Те ценят високо доверието и автономията, които им предоставят възможността да работят ефективно и самостоятелно. Представителите на тази генерация обикновено имат богат опит и доказани умения, което ги прави уверени в своите способности. Предпочитат на работното място да могат да вземат собствени решения и да управляват задачите си без прекомерен надзор. Това не означава, че не желаят обратна връзка или насоки – напротив, оценяват високо конструктивната критика и подкрепата, когато е необходимо. Въпреки това, те се нуждаят от пространство и свобода, за да прилагат своя опит и креативност в решаването на проблеми и постигането на целите на организацията. Този подход не само увеличава тяхната лична удовлетвореност, но и допринася за общата ефективност и успех на екипа. Важно е ръководителите да разпознават и уважават тези предпочитания, като същевременно осигуряват ясни насоки и подкрепа, когато е необходимо. Това ще помогне на Традиционалистите да се

чувстват оценени и мотивирани, което ще доведе до по-добри резултати и по-силна организационна култура.

*Фиг. 6-10. Поколение Т. Навременно получаване на оперативна информация, касаеща изпълнението на задълженията.*




Поколение Т високо оценява навременното получаване на оперативна информация, касаеща изпълнението на задълженията. В контекста на добре структурираните и йерархични работни среди, с които те са свикнали, информацията играе ключова роля за ефективното изпълнение на задачите. Получаването на актуална информация им позволява да вземат информирани решения и да реагират бързо на промените в работната среда. Представителите на това поколение споделят, че навременната информация им дава усещане за контрол и ориентация в работния процес, което е важно за тяхното професионално удовлетворение. Те се стремят да бъдат продуктивни и ефективни, като използват наличната информация по най-добрия възможен начин. На база това отношение, ценят ръководители и организации, които предоставят ясни и точни данни, необходими за изпълнението на техните задължения.

Представителите на Поколение Т подчертават, че навременното получаване на оперативна информация също така намалява риска от грешки и недоразумения, което е важно за тяхната професионална репутация и самочувствие. Те ценят прозрачността и яснотата в комуникацията, които им помагат да се справят успешно с поставените задачи.

Резултатите от изследването показват, че Традиционалистите оценяват значението на навременното получаване на оперативна информация, касаеща изпълнението на служебните задължения, както следва: без значение („никак“) – 2,54%, „в малка степен“ – 18,18%, „на средно ниво“ – 45,47%, „в голяма степен“ – 27,27%, „в най-голяма степен“ – 6,54%. Тези данни показват, че значителна част от представителите на поколението считат, че навременната информация е важна за ефективното изпълнение на служебните им задължения, като почти половината я оценяват на средно ниво.

Високият процент на изборите „на средно ниво“ (45,47%) може да се дължи на няколко фактора, свързани със специфичните характеристики и опит на Поколение Т, като опит и рутина, консерватизъм, професионален опит, културни и организационни норми, личен стил на работа. Традиционалистите са прекарали значителна част от кариерата си в среда, в която

информационните технологии и комуникациите не са били толкова развити, колкото днес. Те са свикнали да работят с установени процедури и методи, които може да не включват най-новите технологични решения. Затова могат да оценяват значението на навременната информация, но без да я смятат за абсолютно критична. Като цяло, Поколение Т е достатъчно консервативно и предпазливо към промените. Те може да са готови да поддържат балансирана гледна точка по повод на значението на навременната информация, вместо да я поставят в крайности („много е важна“ или „не е важна“). Много от Традиционалистите заемат ръководни позиции или роли, които изискват вземане на решения въз основа на множество фактори. Те разбират, че навременната информация е важна, но също така знаят, че тя трябва да бъде съчетана с други елементи като опит, стратегическо мислене и дори интуиция. В някои организации и култури, навременната информация може да не е приоритет поради исторически или структурни причини. Традиционалистите, работещи в такива среди, е възможно да отразяват тези норми в своите оценки. Някои хора просто предпочитат да работят по начин, който не зависи толкова от моменталното получаване на информация. Те може да са по-спокойни и систематични в подхода си, което води до оценка на значението на навременната информация на средно ниво. Тези фактори, взети заедно, могат да обяснят защо значителен процент от Традиционалистите оценяват значението на навременната оперативна информация на средно ниво.

Прибавянето на средното ниво към изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ формира първия разглеждан сценарий за интерпретация на получените резултати. Сумата на процентите за „в голяма степен“ (27,27%) и „в най-голяма степен“ (6,54%) дава общо 33,81%, което означава, че около една трета от анкетираните Традиционалисти придават висока стойност на навременната оперативна информация. Този резултат подчертава важността на бързото предоставяне на информация за успешното изпълнение на служебните задължения според тях.

След прибавяне на процентите на средното ниво (45,47%) към сбора от процентите на двата положителни избора (33,81%), общият резултат става 79,28%, което показва, че почти осем от десет Традиционалисти признават значителната роля на навременната информация за техните служебни задължения. Тази висока стойност подчертава, че въпреки различията в мненията, мнозинството от представителите на това поколение разбират и оценяват необходимостта от бързо и точно предоставяне на информация за ефективното управление на работното време и ресурсите.

Този сценарий също така разкрива, че дори тези, които не смятат навременната информация за критично важна, все пак я признават като важен фактор за успешната реализация на служебните задачи. Подобен подход може да се дължи на дългогодишния им опит и професионализъм, които им

позволяват да видят ползите от добре организираната и навременна комуникация.

В допълнение, високият процент на признание на значимостта на навременната информация може да бъде индикатор за адаптивността на Традиционалистите към съвременните изисквания на работното място. Въпреки че са започнали кариерата си в различен контекст, те са способни да се адаптират и да оценят важността на новите технологии и практики, които улесняват ежедневната им работа.

Така, добавянето на средното ниво към положителните избори създава картина, която ясно показва, че Традиционалистите разбират и ценят значението на навременната оперативна информация за своето професионално развитие и успех. Подчертава тяхната способност да се адаптират към променящите се условия на работното място и да използват новите инструменти и методи за подобряване на ефективността си.

Във втория сценарий отново се прибавя средното ниво, но към негативните избори. Сумирането на процентите на средно ниво (45,47%), заедно с резултатите от изборите на категориите „никак“ (2,54%) и „в малка степен“ (18,18%), дава общ процент от 66,19%, което означава, че повече от две трети от Традиционалистите не отдават голямо значение на навременната оперативна информация.

Тази интерпретация предлага различна перспектива върху отношението на Традиционалистите към навременната информация. Тя показва, че значителна част от тях не я смятат за ключов фактор за успешното изпълнение на служебните задължения. Подобен подход може да се дължи на няколко фактора, включващи историческия контекст, рутинните процеси, личния стил на работа, организационна култура и, не на последно място, технологичната грамотност. Както вече бе споменато, Традиционалистите са израснали и започнали кариерата си в период, в който информационните технологии не са били толкова развити и широко използвани. Те са свикнали да работят в среда, в която навременната информация не е била основен приоритет. Също така, много от представителите на това поколение са преминали през дългогодишна практика и са установили стабилни работни процеси, които не зависят толкова от моментната информация. Възможно е, те да разчитат на утвърдени методи и структури, които са доказали своята ефективност във времето. Някои представители на тази генерация може да предпочитат по-структуриран и планиран подход към работата си, който не изисква постоянна актуализация на информацията. Допустимо е, те да се чувстват комфортно с текущите си методи и да не виждат нужда от промени. В някои организации и индустрии, навременната информация може да не е приоритет поради специфични културни или структурни причини и Традиционалистите да отразяват тези норми в своите оценки. Въпреки че много от представителите на поколението са усвоили новите технологии, някои от тях може да не се чувстват достатъчно

уверени или компетентни в използването на модерни информационни системи, което може да влияе на тяхното възприятие за значението на навременната информация.

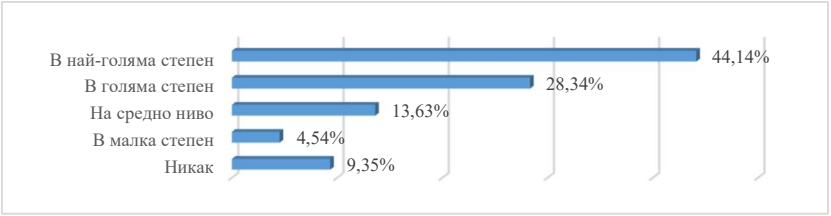
Така, вторият сценарий подчертава, че значителна част от Традиционалистите не отдават голямо значение на навременната оперативна информация. Сред причините може да бъде комбинация от исторически, културни и лични фактори, които формират техния професионален опит и стил на работа. Важно е да се отбележи, че въпреки тези резултати, Традиционалистите продължават да бъдат ценни членове на работната сила със своя богат опит и професионализъм.

В контекста на поколението и неговите особености, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Традиционалистите обикновено ценят структурата, реда и надеждността, което ги прави склонни да разпознават важността на навременната информация за ефективността на работата си. Техният опит и професионализъм вероятно ги карат да осъзнават, че бързото предоставяне на информация може значително да подобри работния процес и да предотврати потенциални проблеми. Тези служители често имат дългогодишен опит в различни професионални среди, което им позволява да разбират значението на точната и навременна комуникация. Те знаят, че забавянето или липсата на информация може да доведе до грешки, неефективност и дори конфликти в екипа. Затова са склонни да поставят високо приоритет на ясната и прозрачна комуникация, която подпомага вземането на информирани решения и улеснява координацията между различните отдели и членове на екипа. Силната им ориентация към детайлите и аналитично мислене им помагат да идентифицират потенциални рискове и възможности още преди те да се превърнат в сериозни проблеми.

***В заключение*** е да се отбележи, че въпреки разнообразието в мненията по отношение на значението на навременната информация, мнозинството от Традиционалистите признават нейната значимост. За Поколение Т навременното получаване на оперативна информация, свързана с изпълнението на задълженията, е ключов фактор за тяхното професионално удовлетворение и ефективност. Те ценят изключително много ясните и точни данни, които им позволяват да работят ефективно и да допринасят положително към организацията. Представителите на тази генерация обикновено имат аналитичен ум и внимание към детайлите, което ги прави особено чувствителни към качеството и точността на информацията, която получават. Когато разполагат с актуални и надеждни данни, те могат да вземат информирани решения, да планират стратегии и да изпълняват задачите си с висока степен на прецизност. Това не само подобрява тяхната производителност, но и повишава тяхната увереност и чувство за компетентност. В допълнение, наличието на релевантна информация улеснява комуникацията и координацията в екипа, което води до по-добро

сътрудничество и синхронизация на усилията. В крайна сметка, този подход създава благоприятна работна среда, в която представителите на Поколение Т могат да реализират своя потенциал и да допринесат за успеха на организацията.

*Фиг. 6-11. Поколение Т. Получаване на информация за текущото състоянието на основните фирмени задачи.*




Поколение Т, както вече се спомена, е наясно, че информацията играе ключова роля за ефективното изпълнение на задачите. Те споделят, че информацията за текущото състояние на фирмените задачи им дава усещане за ориентация и контрол в работния процес, което е важно за тяхното професионално удовлетворение. Представителите на тази генерация ценят ръководители и организации, които предоставят ясни и точни данни за напредъка на различните проекти и инициативи. Подчертават, че знанието за текущото състояние на задачите им позволява да вземат информирани решения и да координират своите усилия по най-добрия възможен начин. Важно за тях е да бъдат продуктивни и ефективни, като използват наличната информация за оптимизиране на работния процес. Те ценят прозрачността и яснотата в комуникацията, които им помагат да се справят успешно с поставените задачи.

Резултатите от проучването показват, че Традиционалистите придават различно значение на получаването на информация за текущото състояние на основните фирмени задачи. Според проучването, 9,35% от тях смятат, че това няма никакво значение (избор „никак“), 4,54% – „в малка степен“, 13,63% – „на средно ниво“, 28,34% – „в голяма степен“, а 44,14% – „в най-голяма степен“. Тези резултати показват, че значителна част от представителите на поколението намират важността на тази информация за критична за ефективното управление на фирмените задачи.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, след сумиране на изборите „в голяма степен“ (28,34%) и „в най-голяма степен“ (44,14%), се получава общо 72,48%, което означава, че повече от две трети от Традиционалистите считат, че получаването на информация за текущото състояние на задачите е много важно или дори критично за успешното изпълнение на техните задължения. С добавянето на процентите на средното ниво (13,63%) към сбора от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (72,48%), се получава общо 86,11%. Това би означавало, че над

осемдесет процента от Традиционалистите признават значимостта на тази информация за ефективното управление на фирмените задачи. Този висок процент подчертава колко важно е за тях да бъдат добре информирани и организирани, което е характерно за поколение, свикнало с йерархични структури и ясно определени процеси. Тази тенденция вероятно може да се обясни със спецификата на техния професионален опит и ценности, които поставят акцент върху стабилността, надеждността и систематичния подход в работата.

Средният процент (13,63%) може да се дължи на факта, че някои представители на това поколение виждат стойност в получаването на такава информация, но не я считат за абсолютно необходима или решаваща за успеха на техните задачи. Възможно е също така, те да са готови да разчитат на личния си опит и интуиция, вместо на формалната информация.

Сумирането на изборите „никак“ и „в малка степен“ е част от втория сценарий. Сумата на процентите на тези, които смятат, че информацията няма значение (9,35%) и „в малка степен“ (4,54%) е 13,89%, което предполага, че около една осма от Традиционалистите не виждат значителна полза от получаването на информация за текущото състояние на задачите. Може би те разчитат на установени рутинни процедури и методи, които не изискват постоянна актуализация на информацията. Ако се добавят процентите на средното ниво (13,63%) към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (13,89%), се получава общо 27,52%, което означава, че почти една трета от Традиционалистите не отдават голямо значение на получаването на информация за текущото състояние на задачите. Тази група вероятно включва хора, предпочитащи да се придържат към утвърдени практики и не чувстващи необходимост от непрекъснато обновяване на информацията, което може да бъде свързано с техния опит и консервативен подход към работата.

В контекста на поколението, по-вероятно е първия сценарий да отразява реалността за Традиционалистите. Това поколение цени структурираната информация и яснотата в процесите. Свикнали са да работят в йерархични организации, където информацията играе ключова роля за вземане на решения и координация на дейностите. Следователно, високият процент на тези, които считат информацията за важна или критична, е логичен и очакван.

***В заключение***, за Поколение Т получаването на информация за текущото състояние на основните фирмени задачи е съществен фактор за тяхното професионално удовлетворение и ефективност. Те ценят изключително много ясните и точни данни, които им позволяват да работят ефективно и да допринасят положително към организацията. Представителите на тази генерация обикновено имат аналитичен ум и внимание към детайлите, което ги прави особено чувствителни към качеството и точността на информацията, която получават. Когато разполагат с актуални и надеждни данни за текущите проекти и задачи, те могат да вземат информирани решения, да планират

стратегии и да изпълняват задачите си с висока степен на прецизност. Това не само подобрява тяхната производителност, но и повишава тяхната увереност и чувство за компетентност. Наличието на релевантна информация улеснява комуникацията и координацията в екипа, което води до по-добро сътрудничество и синхронизация на усилията. В крайна сметка, този подход създава благоприятна работна среда, в която представителите на Поколение Т могат да реализират своя потенциал и да допринесат за успеха на организацията. Важно е обаче да се отбележи, че въпреки общата тенденция, има и малка част от тях, които предпочитат да разчитат на установени рутинни процедури и методи, без да изпитват нужда от постоянно обновяване на информацията. Подобно разнообразие в подходите подчертава индивидуалните различия в рамките на поколението и необходимостта от адаптиране на управленските стратегии към специфичните нужди и предпочитания на всеки служител.

🗝

**Изводи по резултатите на изследването на Поколение Т по Модул 6**

Поколение Т проявява силна гордост и лоялност към организациите, към които принадлежат, като социалният престиж и признанието са важни индикатори за техния успех. Интересната дейност в работната среда е ключов фактор за тяхната мотивация и удовлетворение, позволявайки им да реализират своя потенциал и да се чувстват ценени. Желаната професия е от съществено значение за тяхното професионално и личностно удовлетворение, като те ценят стабилността, сигурността и възможностите за развитие. Свободната изява и реализирането на идеи са важни за тяхната професионална удовлетвореност и мотивация, като те ценят възможността да изразят мнения и да прилагат идеи, което им дава усещане за значимост и принос към общите цели. Самостоятелното планиране на работното време е важен фактор за тяхната ефективност, като те ценят гъвкавостта и автономността, които им позволяват да управляват задачите си според своите потребности и приоритети. Изпълнението на сложни и отговорни задачи е ключово за тяхното професионално удовлетворение и мотивация, като те ценят предизвикателствата и отговорностите, които идват с тези задачи. Търсенето на тяхното мнение при вземане на решения е важен фактор за тяхното професионално удовлетворение и мотивация, като те ценят уважението към техния опит и знания. Ефективната организация на работата от страна на ръководителя е критичен фактор за тяхното професионално удовлетворение и мотивация, като те ценят ясните инструкции, стабилността и предсказуемостта, които идват с добре структурираната работа. Ненатрапливият и разумен контрол от страна на ръководителя е съществен фактор за тяхното професионално удовлетворение и мотивация, като те ценят доверието и автономията, които им позволяват да работят ефективно и

самостоятелно. Накрая, навременната и точна информация е ключов фактор за тяхната професионална удовлетвореност и ефективност, като те ценят яснотата и точността на данните, които им позволяват да вземат информирани решения и да изпълняват задачите си с висока прецизност.

Препоръките към работодатели и ръководители включват осигуряване на признание и награди за приноса и лоялността на служителите към организацията, предлагане на разнообразни и интересни проекти за стимулиране на креативността и професионалното развитие, както и осигуряване на гъвкаво работно време за балансиране между професионалните и личните ангажименти. Важно е също така да се включват служителите активно в процесите на вземане на решения и да се насърчава изразяването на мнения и идеи. Ясните инструкции и структурирани работни процеси ще стимулират ефективността и продуктивността на служителите, а подкрепата и менторството ще им помогнат да се справят с предизвикателствата и да развиват своите умения. Конструктивната обратна връзка и подкрепа ще ги накарат да се чувстват оценени и мотивирани, а доверието и автономията в изпълнението на задачите ще им дадат свобода и увереност. Осигуряването на навременна и точна оперативна информация ще подпомогне тяхната работа и ще им позволи да вземат информирани решения. Насърчаването на откритата комуникация и координация в екипа ще улесни сътрудничеството и синхронизацията на усилията. Накрая, адаптирането на управленските стратегии към индивидуалните потребности и предпочитания на всеки служител ще осигури оптимални условия за работа.



**МОДУЛ 7. Въздействие на мотивационните фактори в работна среда върху Поколение Т.**

Този допълнителен модул в изследването не е задължителен, но отговорите на въпросите са пряко свързани с текущата работа на респондентите или последната им трудова позиция, ако вече са пенсионери. Модулът разглежда основни аспекти на отношението към работата (организацията, компанията, фирмата), в която респондентите работят или са работили, както и към учебните заведения, в които се обучават или са завършили.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Устойчивост на обучението и правилността на избора на професия.* Анализ на това дали респондентите смятат, че образованието и обучението им са били достатъчно стабилни и подходящи за избраната професия. Оценка на качеството на полученото образование и неговата приложимост в реалната работна среда.

🗝 *Ниво на стрес и психическо напрежение в работата*[11]. Изучаване на начина, по който респондентите възприемат стресовите фактори и психическото напрежение, свързани с тяхната работа. Анализ на причините за стреса и начините, по които те се справят с него.

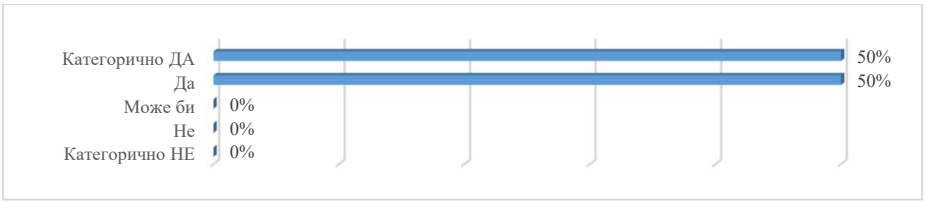
🗝 *Степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията.* Оценка на до каква степен респондентите се чувстват ангажирани с успеха и резултатите на компанията, в която работят. Анализ на техния принос към постиженията на организацията и усещането за колективна отговорност.

🗝 *Чувство на удовлетвореност от работата*. Изследване на нивото на удовлетвореност на респондентите от изпълняваната от тях работа. Оценка на различни аспекти като условия на труд, взаимоотношения с колеги и ръководители, както и възможности за професионално развитие.

Тези анализи предоставят ценна информация за разбирането на факторите, които влияят на удовлетвореността и ангажираността на служителите, както и за идентифицирането на области за подобрение в работната среда и образователните институции. В анализа ще бъдат коментирани резултатите от анкетното проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта през целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 7-1. Поколение Т. Чувство на гордост от работата (организацията, компанията, фирмата), в която респондентите работят или са работили.*




Традиционалистите, които са пожелали да отговорят на този въпрос от анкетното проучване, демонстрират високо ниво на удовлетвореност и гордост от организациите, компаниите или фирмите, в които работят или са работили. Резултатите показват, че от получените резултати – 50% от респондентите изпитват категорична гордост, което подчертава силната връзка между тези

[11] Важно е отново да се подчертае, че стресът и психическото напрежение са два термина, които често се използват взаимозаменяемо, но всъщност имат различни значения и нюанси. Докато стреса е реакцията на организма към външни стимули, които нарушават неговото равновесие, психическото напрежение е състояние на умствено усилие и натиск, което човек изпитва при изпълнение на задачи или задължения. Докато стресът може да бъде предизвикан от различни фактори като работа, лични проблеми, финансови затруднения, здравословни проблеми и други, то психическото напрежение е свързано с интензивна умствена активност и фокус върху конкретни цели или задачи. Разбирането на разликите между тях може да помогне за по-добро управление на тези състояния и подобряване на общото благополучие. – б.а.

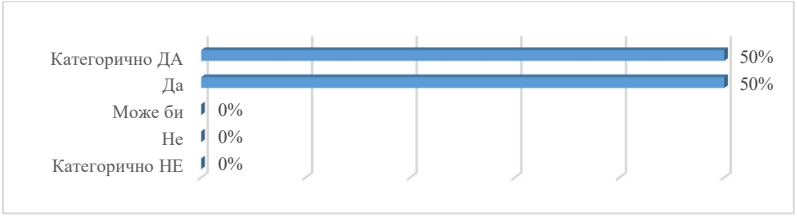
служители и техните работодатели. Останалите 50% също изразяват позитивно отношение, макар и без същата степен на увереност, като посочват, че просто се гордеят с работата си. Забележително е, че няма нито един респондент, който да е изразил негативни чувства като „категорично не“ или „не“, което говори за общото положително възприятие на тази група към техните професионални среди.

Въпреки това, трябва да се отбележи, че част от респондентите са взели решение да не дават отговор на този въпрос. Това може да бъде резултат от различни фактори, като например липса на категорично мнение по въпроса или нежелание да споделят своите мисли публично. Тази липса на отговори може да добави нюанс към интерпретацията на данните, като подсказва, че не всички представители на Поколение Т имат ясно изразено мнение по отношение на гордостта си от своята работа.

Резултатите от панелните интервюта по-скоро подкрепят тези получени резултати. Поколение Т в България споделя и показва високо ниво на лоялност и гордост от работата си. Както вече бе отбелязано, това поколение цени стабилността, йерархията и дългосрочната ангажираност към една организация. Те виждат работата си като важна част от тяхната идентичност и изпитват гордост от приноса си към успеха на компанията или организацията, в която работят. Тази гордост може да бъде свързана с усещането за принадлежност и значимост, което намират в своята професионална среда, защото за тях работата не е просто средство за препитание, а начин да допринесат за нещо по-голямо и да оставят следа. Тази перспектива ги мотивира да работят усърдно и да се стремят към високи стандарти на изпълнение.

***В заключение***, Поколение Т в България изпитва силна гордост и лоялност към организацията, в която работи. Тази гордост произтича от усещането за принадлежност и значимост, както и от желанието да допринесе за общия успех. Техният подход към работата е белязан от стабилност, йерархия и дългосрочна ангажираност, което ги прави ценни служители и лидери в своите организации. Въпреки различните очаквания и ценности в сравнение с по-младите поколения, техният опит и отдаденост остават ключови фактори за успеха на много компании и институции в страната.

*Фиг. 7-2. Поколение Т. Чувство на гордост от учебното заведение, в което респондентите са завършили.*



Свободните избори на представителите на Поколение Т показват смесени, но само положителни, чувства в усещането на гордост си от учебното заведение, което са завършили. Докато половината от тях изразяват категорично положително мнение и се чувстват много горди, другата половина е по-умерено настроена. Липсата на отрицателни отговори („категорично не“ и просто „не“) предполага, че участвалите в проучването от тази генерация не изпитват негативни чувства към своето учебно заведение или не са пожелали да ги споделят.

Тези резултати подчертават разнообразието в мненията сред Традиционалистите, като някои от тях изпитват силна гордост, а други са по-резервирани в своите чувства. Това може да се дължи на различни фактори като лични преживявания, качество на образованието или промени в образователната система през годините. Важно е да се отбележи, че въпреки различията, няма индикации за негативно отношение към учебните заведения, което може да бъде положителен знак за институциите.

Панелните интервюта дават по-категоричен резултат в този контекст. Представителите на Поколение Т в България, според тях, изпитват дълбока гордост от учебното заведение, в което са завършили. За тях образованието е било ключов етап от живота, който е оформил техния характер, професионални умения и социални контакти. Те възприемат своето училище или университет като място, където са получили основата за успешната си кариера и личностно развитие.

Тази гордост се проявява по различни начини. Представителите на Поколение Т активно участват в алумни мрежи, предоставят менторство и подкрепа на текущите студенти, както и правят финансови дарения за учебното заведение. Те също така споделят положителни спомени и истории за своето обучение, подчертавайки значението на дисциплината, упоритостта и академичните постижения.

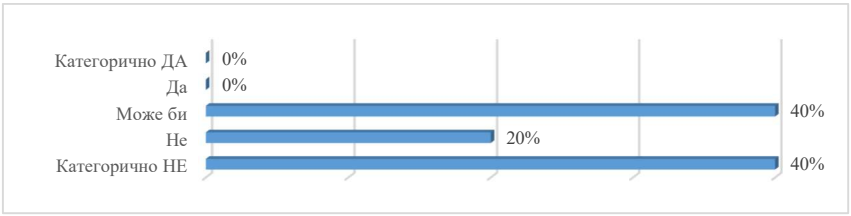
За Поколение Т учебното заведение е символ на традиция и качество. Те се стремят да предадат тези ценности на следващите поколения, като насърчават младите хора да се стремят към високи академични стандарти и да развиват своите таланти. Тяхната гордост и ангажираност към образователната институция отразява уважението им към миналото и вярата в бъдещето на образованието.

Освен това, представителите на Поколение Т организират събития и инициативи, които целят да укрепят връзките между бившите и настоящите студенти. Те създават платформи за обмен на опит и знания, както и за подпомагане на професионалното развитие на младите специалисти. Тази активност не само укрепва общността около учебното заведение, но и допринася за неговото устойчиво развитие и престиж.

***В заключение***, Поколение Т в България демонстрира силна привързаност към своето учебно заведение и играе важна роля в поддържането на неговите

традиции и ценности. Убеждението, че образованието е основополагащо за успеха и личностното им развитие ги кара да изпитват дълбока гордост от учебното заведение, в което са завършили. Те демонстрират своята привързаност чрез активно участие в алумни мрежи, финансова подкрепа и споделяне на положителни спомени. Тяхната гордост и ангажираност към учебното заведение отразяват уважението им към традициите и вярата в значението на качественото образование. Техният пример служи като вдъхновение за следващите поколения, показвайки как образованието може да бъде основа за успешна и пълноценна кариера и живот.

*Фиг. 7-3. Поколение Т. Бъдещето и работата, която респондентите са извършвали или извършват в момента.*




Традиционалистите, демонстрират разнообразие в своите възгледи по отношение на връзката на бъдещето си с настоящата им работа. Според получените резултати, 40% категорично не виждат бъдещето си свързано с текущата си работа, което може да се дължи на различни фактори като умора от професионалния живот, желание за промяна или липса на възможности за развитие в съответната област. Още 20% също са склонни да отговорят отрицателно, което подчертава тенденцията на недоволство или съмнение за бъдещите перспективи.

Въпреки това, значителна част от Традиционалистите – 40%, остават неутрални и отбелязват отговор „може би“, което предполага известна степен на несигурност или колебание, касаещи бъдещите им планове. Тези хора вероятно обмислят различни опции и все още не са взели окончателно решение. Интересно е, че никой от анкетираните не е изразил категорично положително мнение, като няма нито един отговор „да“ или „категорично да“. Това може да се интерпретира като знак за липса на дългосрочна перспектива или удовлетворение от настоящата работа сред тази възрастова група. Може би те усещат, че времето за значителни промени в кариерата им вече е минало или настоящата им работа не предлага достатъчно стимули за продължаване в дългосрочен план. Тази липса на увереност може да бъде резултат от комбинация от лични обстоятелства, икономически условия и социални фактори, които влияят върху техните решения и очаквания за бъдещето.

Панелните интервюта разкриват малко повече детайли за отношението на тази генерация към бъдещето и работата, която респондентите са извършвали или извършват в момента. Поколение Т в България има ясно

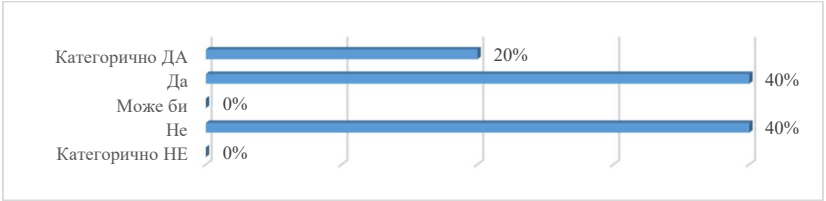
изразено чувство за дълг и отговорност към обществото и бъдещето. Те виждат своята работа като дълготрайно въздействие и важен принос към по-голямата картина и се стремят да оставят положителен отпечатък върху света около тях. Традиционалистите се ръководят от принципите на трудолюбие, постоянство и дългосрочна ангажираност. Тези, които още са в системата на работните отношения, изразяват вяра, че усилията им и техният труд ще създадат стабилна основа за следващите поколения и ще имат трайно влияние върху бъдещето.

Тъй като се чувстват отговорни за предаването на знания и опит, те са особено мотивирани да обучават по-млади колеги, като по този начин осигуряват приемственост и устойчивост в своята професионална област. В българския контекст, това означава, че те действат като ментори и обучители, споделяйки своите знания и умения с по-младите поколения, за да гарантират, че наследството им ще бъде запазено и развито.

Тяхната перспектива включва осъзнаването, че настоящата им работа е част от по-широк процес на развитие и прогрес, и те се стремят да допринесат за неговото успешно продължаване. Това отношение ги прави надеждни и ангажирани професионалисти, които гледат на своята работа като на важен елемент от по-големия план за бъдещето. В България, подобно отношение може да се види в различни сектори, като например образование, здравеопазване и публична администрация, където опитът и знанието на Поколение Т са от решаващо значение за поддържането на стабилност и ефективност.

***В заключение***, Поколение Т в България възприема своята работа като важен принос към бъдещето, заради дълготрайното въздействие на усилията, които полагат в работната среда. Те са уверени, че техният труд ще създаде стабилна основа за следващите поколения. За да осигурят приемственост и устойчивост в своята професионална област, те се ангажират с предаване на знания и опит на по-младите колеги. Тяхната перспектива включва осъзнаването, че настоящата им работа е част от по-широк процес на развитие и прогрес, и те се стремят да допринесат за неговото успешно продължаване. Този подход ги прави незаменими стожери на стабилност и устойчивост в българското общество.

*Фиг. 7-4. Поколение Т. Отношение към стреса в работната среда.*



Традиционалистите демонстрират разнообразни възприятия във връзка със стреса, свързан с текущата им работа. Според получените резултати, 40% от тях твърдят, че не изпитват стрес, което предполага, че те успяват да се справят ефективно с работните си задължения без значителни психически натоварвания. Същевременно, други 40% признават, че работата им може да бъде стресираща, което вероятно се дължи на специфични аспекти на техните професии или работната среда. Още по-интересен е фактът, че 20% от анкетираните са категорични, че работата им предизвиква високо ниво на стрес, което може да бъде индикатор за необходимостта от интервенции за намаляване на стреса на работното място.

Панелните интервюта водят към извода, че Поколение Т показва високо ниво на толерантност към стрес и предизвикателства в работата. Представителите на това поколение са свикнали да се справят с трудности и да преодоляват препятствия, което ги прави устойчиви и издръжливи в стресови ситуации. Те възприемат стреса като неизбежна част от професионалния живот и го приемат като стимул за подобряване на ефективността и производителността. Ето защо, техният подход към стреса е белязан от дисциплина, организираност и фокус върху задачите. Разчитат на класически утвърдени методи и стратегии за управление на времето и приоритетите, което им помага да се справят с напрежението и да поддържат високо ниво на продуктивност. Характерно за Поколение Т е търсенето на подкрепа от колеги при необходимост, и са готови да предложат помощ на другите в трудни моменти.

Въпреки, че са осъзнали и признават важността на баланса между работа и личен живот, те са свикнали да поставят акцент върху професионалните задължения и ангажиментите си, което може да доведе до по-високи нива на стрес. Тяхната способност за адаптация и справяне с предизвикателствата ги прави ефективни и надеждни професионалисти.

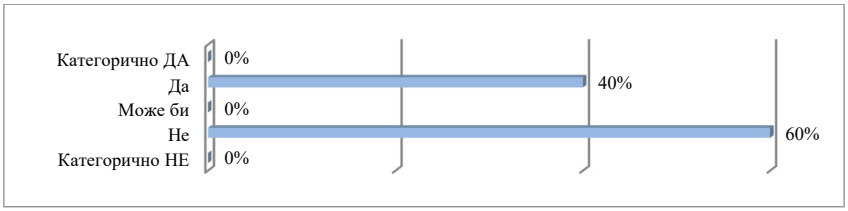
В българския контекст, тези характеристики на Поколение Т са особено видими в историческия контекст на страната. Животът в България през втората половина на 20-ти век е изпълнен с множество политически, икономически и социални промени, които изискват висока степен на адаптивност и устойчивост. Респондентите от това поколение израстват в среда, където професионалният успех и стабилността са важни ценности, а трудностите и предизвикателствата са ежедневие.

Културната наследственост оформя манталитета на Поколение Т, правейки ги готови да приемат стреса като нормална част от живота и да се справят с него чрез дисциплина и упоритост. В същото време, те разбират значението на взаимопомощта и колективната подкрепа, което е типично за традиционната българска култура. Това ги прави не само ефективни индивидуални професионалисти, но и ценни членове на екипа, които могат да допринесат за общия успех и благополучие на организацията.

Тези резултати подчертават важността на разбирането на индивидуалните потребности и предпочитания на различните поколения в работната сила. Работодателите трябва да бъдат внимателни към тези различия и да предоставят подходящи ресурси и подкрепа за управление на стреса сред своите служители. Това може да включва програми за благосъстояние, гъвкави работни условия и възможности за професионално развитие, които да помогнат на Традиционалистите да се чувстват по-комфортно и уверено в своите роли. В крайна сметка, създаването на здравословна и подкрепяща работна среда е ключов фактор за повишаване на продуктивността и удовлетвореността на служителите от всички поколения.

***В заключение***, Поколение Т показва високо ниво на толерантност към стрес и предизвикателства в работата. Придобитото умение по време на професионалния им път да се справят с трудности и преодоляват препятствия ги прави устойчиви и издръжливи в стресови ситуации, а способността им да се адаптират ги прави ефективни и надеждни професионалисти. В българския контекст, тези качества са особено видими, тъй като респондентите от това поколение са израснали в среда, изпълнена с политически, икономически и социални промени, които са изисквали висока степен на адаптивност и устойчивост. Те са научили да приемат стреса като неизбежна част от професионалния живот и да го използват като стимул за подобряване на ефективността и производителността си. Освен това, те ценят взаимопомощта и колективната подкрепа, което ги прави не само успешни индивидуални професионалисти, но и ценни членове на екипа, допринасящи за общия успех и благополучие на организацията.

*Фиг. 7-5. Поколение Т. Усещане за работа под психическо напрежение.*




Резултатите от заключителното анкетно проучване показват, че Традиционалистите имат разнообразно отношение към работата под психическо напрежение. Според получените данни, 60% от тях категорично не се чувстват комфортно при високи нива на стрес и, вероятно, избягват стресовите условия, докато 40% са склонни да го приемат като част от работния процес. Подобен резултат може да бъде обяснен с различните професионални и житейски опитности, които представителите на поколението са натрупали през годините. Важно е работодателите да вземат предвид тези различия, когато създават работна среда и стратегии за управление на стреса, за да осигурят благополучието и продуктивността на своите служители.

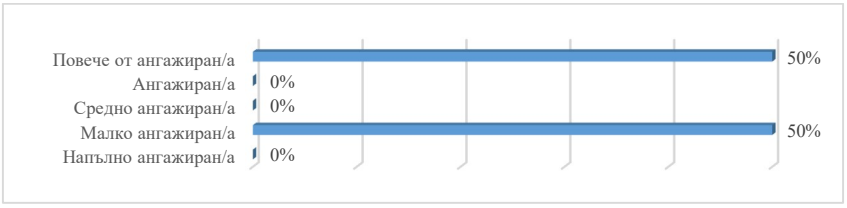
В този контекст, панелните интервюта изясняват, че Поколение Т има високо ниво на толерантност към работа под психическо напрежение, защото са свикнали да се справят с предизвикателства и стрес, което ги прави устойчиви и издръжливи в интензивни работни условия. Заедно със стреса и стресовите фактори, представителите на това поколение възприемат психическото напрежение като неизбежна част от професионалния живот и го приемат като стимул за повишаване на ефективността и производителността.

Техният подход към работата под напрежение е белязан от дисциплина, организираност и фокус върху задачите, като използват утвърдени методи за управление на времето и приоритетите, което им помага да се справят с напрежението и да поддържат високо ниво на продуктивност. Способни са както да потърсят подкрепа от колеги, така и да я предложат при необходимост.

Респондентите споделят, че психическото напрежение в повечето случаи е предизвикано от липсата на достатъчно умения за баланс между професионалния и личния живот. Независимо от това, вярват, че адаптивните им способности ще им позволят да се справят с всички предизвикателства.

***В заключение***, Поколение Т, родено и израснало в България, показва сравнително висока толерантност към работа под психическо напрежение, благодарение на своята дисциплина, организираност и фокус върху задачите. Те са устойчиви и издръжливи в интензивни работни условия, но понякога поставят професионалните задължения над личния живот, което може да увеличи психическото напрежение. Въпреки това, тяхната способност да се адаптират и справят с предизвикателствата ги прави ефективни и надеждни професионалисти.

*Фиг. 7-6. Поколение Т. Степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията.*




Получените резултати по този въпрос отново показват ясно разделение между две групи: тези, които се чувстват малко ангажирани (50%), и тези, които се чувстват повече от ангажирани (50%). Липсата на представители в категориите „напълно ангажиран/а“, „средно ангажиран/а“ и „ангажиран/а“ прави картината още по-интересна и заслужава внимание.

Заключителното анкетно проучване показва, че 50% от Традиционалистите се чувстват малко ангажирани, което може да се дължи на различни фактори като липса на възможности за професионално развитие,

недостатъчно признание за техния опит и усилия, или промени в организационната култура, които не съответстват на техните ценности и очаквания. Други 50% се определят като повече от ангажирани, което предполага висока степен на отдаденост и участие в служебните задължения. Това може да бъде свързано с чувството им за принадлежност към организацията, стабилността на работното място и възможността да предадат своя богат опит и знания на по-младите поколения.

Липсата на представители в категориите „напълно ангажиран/а“, „средно ангажиран/а“ и „ангажиран/а“ е интересна и може да подсказва специфични фактори, влияещи върху мотивацията и удовлетворението на тази група служители. Възможно е някои от тях да изпитват затруднения при адаптирането към нови технологии и методи на работа, което може да ги кара да се чувстват по-малко ангажирани. От друга страна, тези, които се чувстват повече от ангажирани, вероятно намират смисъл и удовлетворение в своята работа, благодарение на стабилни взаимоотношения с колегите и ръководството, както и на възможността да продължат да допринасят значително за успеха на компанията.

Това разделение може да се интерпретира като индикация за поляризация в нивото на ангажираност сред Традиционалистите. Една възможна причина за подобен резултат може да бъде силната реакция на външни фактори, като например промени в работната среда, технологични нововъведения или промени в управленския стил. Такива фактори могат да доведат до по-силно изразени реакции – или много положителни, или много отрицателни.

Липсата на средно ниво на ангажираност в тези резултати може да подсказва, че Традиционалистите реагират по-силно на промените и условията в работната среда, което води до по-изразени крайности в нивото на ангажираност. За да се постигне баланс и да се увеличи общото ниво на ангажираност, е важно работодателите да разберат и адресират специфичните нужди и очаквания на тази група служители.

Тези резултати подчертават необходимостта именно от индивидуализиран подход при мултигенерационното управление на човешките ресурси, за да се адресират различните нужди и очаквания в работната среда. Важно е работодателите да разберат и уважават различията между поколенията, като предоставят подходящи условия за развитие и подкрепа, които да насърчават ангажираността и удовлетворението на всички служители.

Панелните интервюта обогатяват информацията, предоставена от представителите на поколението по този въпрос. Поколение Т споделя висока степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията, в която работят или са работили. Те ценят стабилността, йерархията и дългосрочната ангажираност към организацията, което ги мотивира да допринасят активно за

нейния успех. Представителите на тази генерация виждат себе си като част от по-голямото цяло и се стремят да постигат високи стандарти на изпълнение. Ангажираността им се проявява чрез готовността да поемат отговорността за усилена работа и стремежа към непрекъснато подобрение. Поколение Т се идентифицира с целите и мисията на компанията и се стреми с всички достъпни за тях възможности да допринесе за нейното устойчиво развитие. Смятат, че могат да подпомогнат високите резултати на организацията като помагат на по-младите, предавайки своите знания и опит.

В българския контекст, тези характеристики на Поколение Т са особено видими поради историческите и културни особености на страната. През годините на социализма, когато стабилността и дългосрочната ангажираност към едно работно място са високо ценени, респондентите от това поколение са развили силна връзка със своите работодатели и организации. Те са свикнали да работят в системи, където лоялността и отдадеността към колектива са били основни ценности.

Днес, тези принципи продължават да ръководят поведението на Поколение Т в професионалния им живот. Те ценят възможността да работят в стабилни и предсказуеми среди, в които могат да прилагат своите умения и знания без излишни стресове и неопределеност. Готовността им да поемат отговорност и да предават своите знания на по-младите колеги е важен фактор за приемствеността и устойчивото развитие на организациите в България. Тази преданост към работата и стремежът към високи стандарти на изпълнение правят Поколение Т незаменим актив за всяка компания, която цени дългосрочните отношения и професионализма. Освен това, тяхната дисциплина и последователност в изпълнението на задачите, както и способността им да работят ефективно в екип, допринасят за създаването на позитивна и продуктивна работна атмосфера. Тези качества ги правят надеждни партньори и ментори, които могат да насочват и подкрепят новото поколение професионалисти, осигурявайки плавен преход и непрекъснато усъвършенстване на организационните процеси.

***В заключение***, може да се каже, че Поколение Т показва висока степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията, в която работят. Те ценят стабилността и дългосрочната ангажираност, което ги мотивира да допринасят активно за успеха на организацията. Тяхната ангажираност се проявява чрез готовността им да поемат отговорност, да работят усилено и да се стремят към високи стандарти на изпълнение на всички поставени задачи. Те се ангажират с менторство, предавайки своите знания и опит на по-младите поколения. Тази висока степен на ангажираност ги прави ценни служители и лидери, които играят ключова роля в успеха и стабилността на организацията. Въпреки това, е важно да се отбележи, че липсата на средно ниво на ангажираност в предоставените данни може да подсказва за нуждата от по-добро разбиране и адресиране на специфичните нужди и очаквания на

тази група служители, за да се постигне по-балансирано и устойчиво ниво на ангажираност.

*Фиг. 7-7. Поколение Т. Степен на удовлетвореност от резултатите от работата.*




Традиционалистите отново демонстрират значителна поляризация в своето отношение към удовлетвореността от работата. Данните разкриват, че половината от тях са категорично неудовлетворени от професионалния си живот, докато останалите 50% са повече от удовлетворени. Липсата на представители в категориите „силно неудовлетворен/а“, „средно удовлетворен/а“ и „удовлетворен/а“ подсказва, че тази група има ясно изразени крайни мнения – или много харесват своята работа, или я намират за напълно неприемлива.

Причините за подобни полярни отговори за удовлетвореността от работата сред Традиционалистите могат да бъдат разнообразни и комплексни. Някои представители на поколението може да са работили в области, които истински ги вълнуват и мотивират, а това води до висока степен на удовлетвореност. Други, обаче, може да са били принудени да изберат определена професия заради социални или икономически обстоятелства, което ги прави неудовлетворени. Работната среда също играе ключова роля в удовлетвореността от работата. Ако средата е подкрепяща, стимулираща и предлага възможности за развитие, служителите са готови да бъдат удовлетворени. Обратно, токсичната или стресова работна среда може да доведе до високо ниво на неудовлетвореност. Успехите и признанието на работното място могат да повишат удовлетвореността. Служителите, които усещат, че техният труд е оценен и награден, вероятно ще бъдат по-доволни от работата си. Промените в обществото и икономиката през последните десетилетия със сигурност са оказали влияние върху възприятията на Традиционалистите. Глобализацията, технологичният напредък и променящите се пазарни условия са създали нови предизвикателства и възможности, в които не всички са успели да адаптират успешно. Различните житейски етапи и лични преживявания също могат да влияят на удовлетвореността от работата. Част от представителите на поколението са достигнали пенсионна възраст и гледат назад с носталгия и удовлетворение, докато други може все още да търсят смисъл и цел в своята кариера. Физическото и психическото здраве също играят важна роля. Респондентите,

които се чувстват здрави и енергични, са готови да бъдат удовлетворени от работата си, докато здравословните проблеми силно намаляват удовлетвореността.

Панелните интервюта подкрепят отговорите на респондентите, избрали висока степен на удовлетвореност от резултатите от работата си. Ценейки стабилността, йерархията и дългосрочната ангажираност към организацията, в която работят, те виждат себе си като част от по-голямото цяло и намират смисъл в приноса си към общия успех. Това ги мотивира да постигат сериозни резултати и да се стремят към по-високи стандарти на изпълнение. Тяхната удовлетвореност се подхранва както от усещането за значимост и принадлежност към съответната организация, така и от възможността да видят конкретни резултати от своите усилия. В работна среда, представителите на това поколение, се стремят към непрекъснато подобрение и се радват на признанието за добре свършена работа. Чувството за полезност и стойност се предизвиква чрез предаването на знания и опит на по-младите поколения. Тази висока степен на удовлетвореност ги прави мотивирани и ангажирани служители, които допринасят за устойчивия успех и развитие на организацията.

Удовлетвореността на Поколение Т от работата им се подсилва и от възможността да видят конкретни резултати от своите усилия. Те ценят признанието и наградите за добре свършена работа, което ги мотивира да продължават да се развиват и да допринасят за успеха на организацията. В този контекст, предаването на знания и опит на по-младите поколения е не само начин за запазване на корпоративната мъдрост, но и средство за укрепване на организационната култура и устойчивост.

***В заключение***, Поколение Т изпитва висока степен на удовлетвореност от резултатите от работата си, благодарение на усещането за значимост и принадлежност. Възприемайки като ценност стабилността и дългосрочната ангажираност, те са мотивирани да постигат високи стандарти на изпълнение. Стремят се към непрекъснато подобрение и са готови да споделят знанията и опита си с по-младите поколения. Мотивирани и ангажирани служители, допринасящи за устойчивия успех на организацията, те се чувстват достатъчно удовлетворени от резултатите от труда си.

🗝

**Изводи по резултатите на изследването на Поколение Т по Модул 7**

Поколение Т в България изпитва силна гордост и лоялност към организацията, в която работи, поради усещането за принадлежност и значимост. Техният подход към работата е белязан от стабилност, йерархия и дългосрочна ангажираност, което ги прави ценни служители и лидери. Те демонстрират силна привързаност към своето учебно заведение, участвайки активно в алумни мрежи и финансово подкрепяйки институцията. Поколение

Т показва висока толерантност към стрес и предизвикателства, благодарение на своята дисциплина и способност за адаптация. Те са силно ангажирани с резултатите от дейността на компанията, поемайки отговорност и стремейки се към високи стандарти на изпълнение. Поколение Т изпитва висока степен на удовлетвореност от резултатите от работата си, благодарение на усещането за значимост и принадлежност.

Въпреки това, има някои негативни тенденции, които заслужават внимание. Липсата на средно ниво на ангажираност в предоставените данни може да подсказва за нуждата от по-добро разбиране и адресиране на специфичните нужди и очаквания на тази група служители, за да се постигне по-балансирано и устойчиво ниво на ангажираност. Също така, макар и устойчиви на стрес, понякога Поколение Т поставя професионалните задължения над личния живот, което може да увеличи психическото напрежение.

Работодателите и ръководителите трябва да подчертават стабилността и дългосрочната ангажираност в организацията, за да привлекат и задържат представители на Поколение Т. Разработването на менторски програми ще позволи на това поколение да предават своите знания и опит на по-младите поколения. Финансовата подкрепа и стимули за продължаващо образование и обучение също са важни. Предлагането на програми за управление на стреса и подкрепа за баланс между работа и личен живот ще помогне за намаляване на психическото напрежение. Насърчаването на култура на взаимопомощ и колективна подкрепа ще укрепи чувството за принадлежност и лоялност. Редовната обратна връзка и признание за усилията и постиженията на служителите от Поколение Т са от съществено значение. Гъвкавите работни условия, които отговарят на нуждите на служителите от различни възрастови групи, също са препоръчителни. Важно е също така да се обърне внимание на необходимостта от по-добро разбиране и адресиране на специфичните нужди и очаквания на тази група служители, за да се постигне по-балансирано и устойчиво ниво на ангажираност.

🗝

## Общи изводи от резултатите от проведеното проучване за спецификата и особеностите на Поколение Т

Като цяло, резултатите от проведеното проучване дават възможност да се направят определени изводи. Без да се претендира за всеобхватност на изследването, се констатира, че Поколение Т (родено между 1941 г. и 1964 г.) цени личното работно пространство, комфорта и естетиката на работната среда, както и фиксираните почивки. Те придават голямо значение на адекватното парично възнаграждение и здравословния начин на живот. Характеризират се със силна гордост и лоялност към организациите, към които принадлежат, и дават висок приоритет на интересни дейности, свободна

изява и реализация на идеите си. Стабилността, сигурността и възможностите за развитие са ключови за тяхното професионално и личностно удовлетворение. Те търсят смисъл и признание в работата си, стремейки се към професионално израстване и усъвършенстване на уменията си. Гъвкавостта и автономността в управлението на работното време са важни за баланса между професионалните и личните им ангажименти.

*Изследването потвърждава базовите характеристики на представителите на Поколение Т в България.* Изследването разкрива, че те ценят традициите и установените норми, предпочитайки структурирана и предвидима работна среда. Лоялни са към своя работодател, когато се чувстват ценени и уважавани, и се отличават с трудолюбие и готовност да работят усилено за постигане на организационните цели. Проявяват консерватизъм и предпочитат стабилност и сигурност, избягвайки рискове и неопределеност. Ценят професионализма и се стремят към високо качество на работата чрез усъвършенстване и непрекъснато учене.

*Предположенията за предпочитанията в работната среда също са потвърдени.* Предпочитанията на Поколение Т в България включват стабилна и професионална работна среда с лично пространство, удобна обстановка и структурирано работно време. Те ценят социални придобивки като здравна застраховка и пенсионни планове, както и здравословен начин на живот, подкрепен от програми за фитнес и стрес мениджмънт. Личностното развитие, кариерното израстване и коректните междуличностни отношения са важни за тях. Стабилността, лоялността и усещането за значимост са основни ценности. Те активно предават знания и опит на по-младите поколения и се стремят към непрекъснато учене и адаптация към променящите се условия на пазара на труда, като участват в обучения, семинари и курсове. Този подход ги прави ценни членове на всяка работна среда, оставяйки положителен отпечатък върху света около тях.

Важно е да се подчертае, че *фиксираната хипотеза се потвърждава изцяло.* Изследването показва, че Традиционалистите наистина ценят лоялността към работодателя и стабилността в работата. Те демонстрират високи нива на етика и дисциплина, като отдават голямо значение на йерархията и структурата в организацията. Това означава, че фокусът върху лоялността към работодателя и стабилността в работата, съчетан с уважение към йерархията и структурата, води до дългосрочно кариерно развитие и високи стандарти за етика и дисциплина. Освен това, представителите на Поколение Т ценят образованието и непрекъснатото усъвършенстване, като активно участват в обществени дейности чрез традиционни форми на доброволчество и благотворителност.

Именно тези принципи не само укрепват професионалната идентичност на Традиционалистите, но и създават основа за устойчиво и хармонично функциониране на организациите, в които работят. Лоялността към

работодателя се изразява в дългогодишна служба и готовност да се поемат допълнителни отговорности, което допринася за стабилността и успеха на компанията. Високите стандарти за етика и дисциплина гарантират, че всеки член на екипа спазва правилата и процедурите, което минимизира конфликтите и повишава ефективността. Уважението към йерархията и структурата създава яснота и ред в работния процес, което улеснява координацията и комуникацията между различните звена.

Тази комбинация от качества и поведение прави Традиционалистите ценни активи за всяка организация. Те не само изпълняват своите задачи с висока степен на компетентност и надеждност, но и служат като примери за подражание за по-младите поколения. Техният ангажимент към професионалното и личностното развитие, съчетан с чувството за дълг и отговорност, ги прави незаменими в контекста на съвременния пазар на труда.

*За да привлекат и задържат опитни и лоялни служители от Поколение Т,* работодателите в България трябва да осигурят подходящи условия за работа, включително индивидуални работни места и гъвкави опции за и ергономични мебели. Гъвкавото работно време и ясните правила за почивки намаляват стреса и подобряват качеството на живот. Социалните придобивки като здравни застраховки, пенсионни планове и програми за обучение създават усещане за сигурност и признание. Поддържането на здравословна работна среда с удобни места за почивка, възможности за физическа активност и достъп до здравословни храни и напитки е от съществено значение за благополучието и продуктивността на служителите. Изграждането на позитивна работна култура чрез насърчаване на инициативи за изграждане на приятелски кръг, съвместни обедни почивки, спортни дейности и споделяне на лични истории създава атмосфера на доверие и уважение. Ефективната комуникация и откритите диалози изграждат доверие и взаимно уважение. Признанието и наградите за приноса и лоялността на служителите, предлагането на разнообразни и интересни проекти за стимулиране на креативността и професионалното развитие, както и осигуряването на гъвкаво работно време за балансиране между професионалните и личните ангажименти, са ключови за задържането на служителите. Включването на служителите активно в процесите на вземане на решения и насърчаването на изразяването на мнения и идеи създава усещане за принадлежност и значимост. Ясните инструкции и структурирани работни процеси стимулират ефективността и продуктивността, а подкрепата и менторството помагат на служителите да се справят с предизвикателствата и да развиват своите умения. Конструктивната обратна връзка и подкрепа ги карат да се чувстват оценени и мотивирани, а доверието и автономията в изпълнението на задачите им дават свобода и увереност.

Представителите на Поколение Т в България демонстрират как житейският опит и професионализмът могат да бъдат използвани за благото на

обществото дори след официалното прекратяване на трудовата кариера. Те продължават да бъдат активни граждани, които играят ключова роля в поддържането на социалното равновесие и насърчаването на позитивни промени. Много от тях се включват в доброволчески инициативи, участват в местни комитети и организации, и използват своите знания и умения за решаване на различни социални проблеми. Те служат като ментори и консултанти на по-младите поколения, предаващи ценни уроци и опит, които не могат да бъдат научени само от книги или университетски лекции.

***В заключение***, Поколение Т в България играе ключова роля за стабилността и прогреса на страната. Техният принос към обществените дейности и благотворителността е неоценим и заслужава признание и подкрепа. Мултигенерационното управление на човешките ресурси подчертава важността на интегрирането на различни поколения в работната сила и обществото като цяло. Това включва не само признаване на уникалните умения и опит на Поколение Т, но и създаване на условия за тяхното активно участие и сътрудничество с по-младите поколения.

Работодателите и обществото трябва да осъзнаят, че ефективното мултигенерационно управление изисква стратегии, които насърчават взаимно уважение и обмен на знания между различните възрастови групи. Това може да включва менторски програми, където по-опитните членове на Поколение Т могат да предадат своите знания и умения на по-младите колеги, както и инициативи, които стимулират съвместната работа и иновациите.

Само чрез такъв подход може да се гарантира, че мъдростта и опитът на Поколение Т ще продължат да обогатяват обществото и да допринасят за устойчивото му развитие. Инвестицията в мултигенерационното управление на човешките ресурси не само ще подобри качеството на работната среда, но и ще засили социалната структура на страната, гарантирайки устойчивост и успех в бъдеще. Важно е да се подчертае, че този подход не само ще запази ценните традиции и практики, но и ще позволи на младите поколения да черпят от богатството на опита на по-възрастните. В крайна сметка, ефективното мултигенерационно управление на човешките ресурси ще създаде динамична и разнообразна работна среда, в която всички поколения могат да процъфтяват, обединявайки своите сили и знания за постигане на общи цели и трайно развитие на страната.

## ГЛАВА III. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО НА ПОКОЛЕНИЕ X В РАБОТНА СРЕДА

В контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси, Поколение X е представено в изследването с респонденти, родени между 1965 г. и 1980 г. Представителите на това поколение притежават специфични характеристики и предпочитания, които могат да бъдат разгледани в контекста на работната среда. Тези респонденти се отличават със своята лоялност, дисциплина и силна етика на труда. Те ценят йерархията и дългосрочните цели, като същевременно търсят смисъл и удовлетворение в професионалните си занимания. Балансът между работа и личен живот е важен за тях, както и непрекъснатото образование и социалната ангажираност.

Поколение X играе ключова роля в мултигенерационното управление на човешките ресурси поради своите уникални характеристики и опит. Те служат като мост между по-младите поколения (като Милениали и Поколение Z) и по-възрастните поколения (като Традиционалистите), улеснявайки взаимодействието между тях. Силната етика на труда и дисциплина на Поколение X ги прави отлични ментори и обучители, които могат да предадат знания и умения на по-младите колеги, насърчавайки култура на непрекъснато учене и развитие. Лоялността и дисциплината на това поколение допринасят за стабилността и надеждността на работната сила, намалявайки текучеството на персонала и създавайки стабилна работна среда.

В допълнение, те поставят сериозен акцент върху баланса между работа и личен живот, което може да бъде пример за по-младите поколения и да помогне за създаването на по-здравословна и продуктивна работна среда. Въпреки че не са толкова технологично ориентирани като по-младите поколения, Поколение X има способността да се адаптира към нови технологии и процеси, което ги прави ценни в организации, които преминават през дигитална трансформация. Социалната ангажираност на Поколение X може да допринесе за корпоративната социална отговорност и устойчивост, като те участват активно в инициативи за доброволчество и социални каузи, което може да подобри имиджа на компанията и да привлече таланти. Фокусът върху дългосрочните цели и визия на Поколение X може да помогне на организациите да планират и изпълняват стратегии за устойчиво развитие, тъй като те са склонни да мислят стратегически и да вземат решения, които са в полза на дългосрочния успех на компанията.

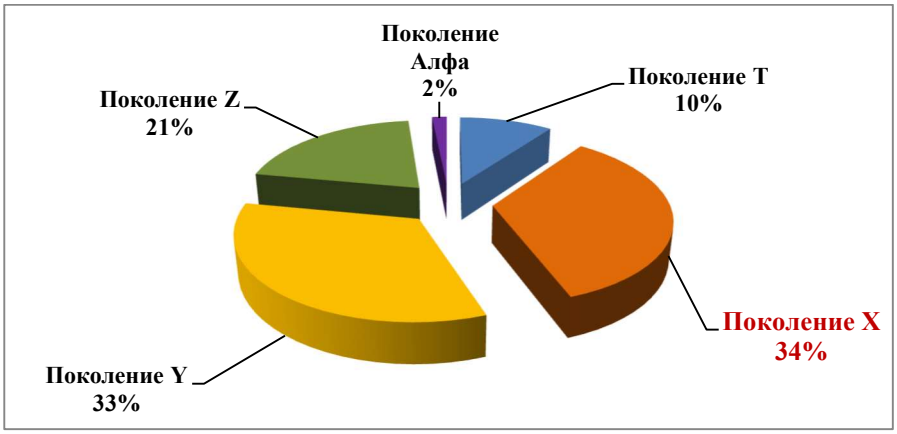
В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването, предоставяйки задълбочено разбиране за динамиката и потребностите на това поколение в съвременния трудов контекст. Анализът включва както количествени данни, получени чрез анкетите, така и качествени данни от интервютата, които предоставят по-

дълбок контекст и разбиране за гледната точка на Поколение Х. Ще бъдат разгледани аспекти като лоялността, дисциплината, етиката, йерархията, дългосрочните цели, призванието, баланса между работа и личен живот, образованието и социалната ангажираност. Целта е да се представят цялостни и обосновани изводи, които да послужат като основа за разработване на ефективни стратегии и политики, насочени към подобряване на работната среда и удовлетвореността на Поколение Х.

***Хипотеза:*** *Желанието за баланс между работа и личен живот, независимост и автономия, както и стремежът към стабилни и дългосрочни позиции, ги мотивират да търсят работни места, които предлагат възможности за личностно развитие и принос към обществото. Те ценят призванието и смисъла в работата, като активно участват в различни инициативи и проекти, които отразяват техните лични интереси и ценности.*

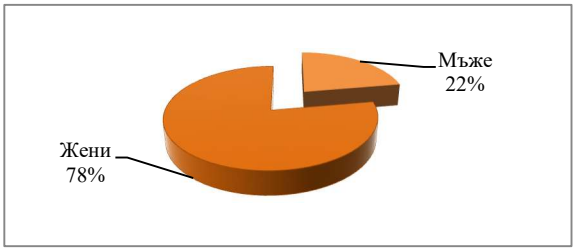
В проведеното изследване, Поколение Х съставлява 34% от попълнилите анкетната карта, което подчертава тяхната продължаваща значимост в обществото и важността на техните мнения по различни въпроси. Тяхната перспектива, формирана от преживяванията им в периоди на значителни социални и технологични промени, може да бъде особено ценна при вземането на решения, свързани с политика, икономика и култура. Тази група, която е свидетел на прехода от социалистическата система към демокрацията и масовото разпространение на нови технологии, предлага уникален поглед върху настоящите предизвикателства и възможности. Техният житейски опит и мъдрост, натрупани през годините, могат да служат като мост между миналото и бъдещето, като помагат за разбирането на сложните динамики, които оформят съвременния свят.

***Фиг. 1. Разпределение на поколенията в %***



Поколение Х е мост между традиционните ценности и модерните тенденции. Те са преживели множество промени и са успели да се адаптират към тях, което ги прави устойчиви и гъвкави. Тяхното участие в обществения живот и техният опит могат да бъдат важни ресурси за разбиране и решаване на текущите предизвикателства.

***Фиг. 2. Полово разпределение на Поколение Х в %***



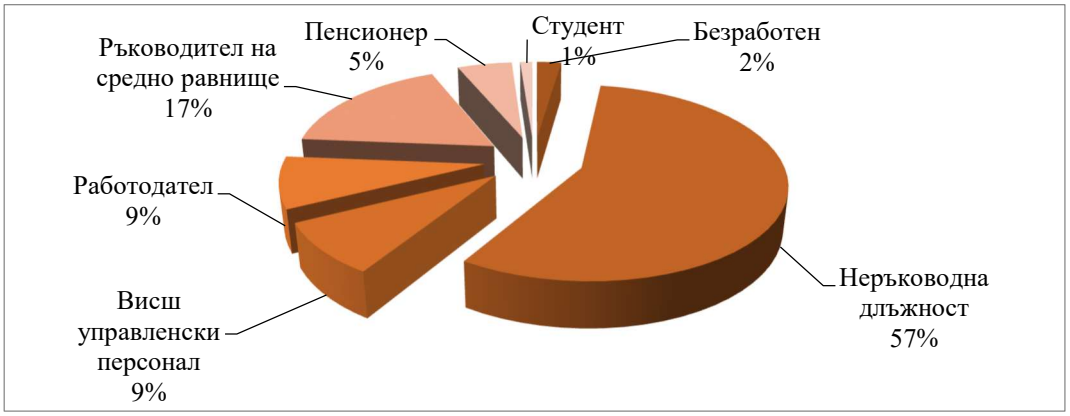

Изследването показва следното полово разпределение за Поколение Х: 78% са жени и 22% са мъже. Това означава, че в тази възрастова група преобладават жените с почти четири пъти повече представители в сравнение с мъжете. Тази диспропорция може да бъде резултат от различни социални, икономически и културни фактори, които са повлияли върху демографските тенденции през този период.

Една от възможните причини за това явление, може да бъде свързана със специфичните условия на живот и работа през 60-те и 70-те години на миналия век, когато се наблюдават значителни социални и културни промени, водещи до по-голямо участие на жените в различни аспекти на обществения живот, включително образование, работа и граждански инициативи. Може да се предположи – и до по-голяма готовност на жените да участват в изследвания и анкети. Жените започват да получават по-добър достъп до образование, което им предоставя повече възможности за личностно и професионално развитие. А образованите жени са готови да участват в изследвания и да споделят своите мнения и опит. Ако изследването включва респонденти от всички възрастови групи в Поколение Х, това може да обясни по-големия брой жени в извадката. Методология на изследването, касаещо последното анкетно проучване, както вече се отбеляза при предходното поколение, също вероятно е изиграла достатъчно сериозна роля. Тоест, използваните методи за подбор, са по-ефективни за достигане до жени (онлайн анкетите доказано са по-популярни сред жените). Културните стереотипи и очаквания също играят сериозна роля. Доказано е, че жените са готови да споделят своите мнения и опит, особено, ако темата на изследването е свързана с лични или семейни въпроси, или засяга проблеми, важни за цялата семейна общност. Друг фактор, както вече също бе отбелязан, може да бъде свързан с различията в продължителността на живота между половете. Жените

обикновено живеят по-дълго от мъжете, което също може да допринесе за по-високия процент на жени в тази възрастова група.

В заключение, диспропорцията в разпределението по полов признак за Поколение X може да бъде обяснена чрез комбинация от социални, икономически, културни и биологични фактори.

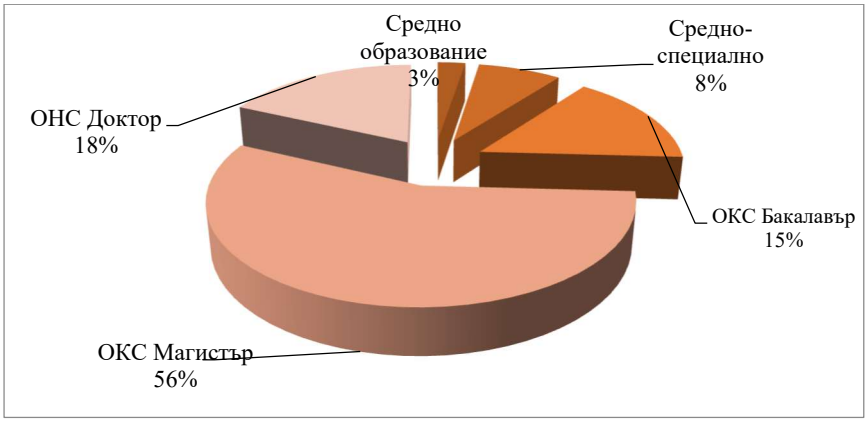
***Фиг. 3. Длъжностна позиция на представителите на Поколение X в момента на проучването в %***




Поколение X демонстрира *разнообразно разпределение на длъжностните позиции* според изследването. Най-голям дял от тях, 98%, заемат неръководни длъжности, на чийто състав ще бъде разгледан по-подробно в Книга 3 ма монографията. Следват ги работодателите и висшият управленски персонал, всеки с по 15%. Процентът на висшия управленски персонал показва, че само около 15% от представителите на Поколение X заемат висши управленски позиции, което е относително малък дял в сравнение с общия брой. Това може да отразява факта, че много от тях все още са в средата на кариерата си и не са достигнали върховите позиции. Работодателите също така са представени в рамките на 15%, което показва, че има значителен брой предприемачи или собственици на бизнеси сред Поколение X. Тези резултати дават индикация, че значителна част от Поколение X са успешни предприемачи или заемат високи управленски позиции. Ръководителите на средно равнище също представляват значителен дял от 30%, което е голям процент и подчертава важността на тази група в управлението на организациите. Около 9% от Поколение X вече са се пенсионирали, което е очаквано, тъй като някои от тях са родени през 1965 г., когато първата вълна от Традиционалистите вече започват да се пенсионират. Много малък процент от Поколение X, участвали в изследването, все още са студенти, което е логично, тъй като те са предимно в зряла възраст и вероятно вече са завършили своето образование. Наличието на този процент може да бъде обяснено с продължаващото образование на това поколение и

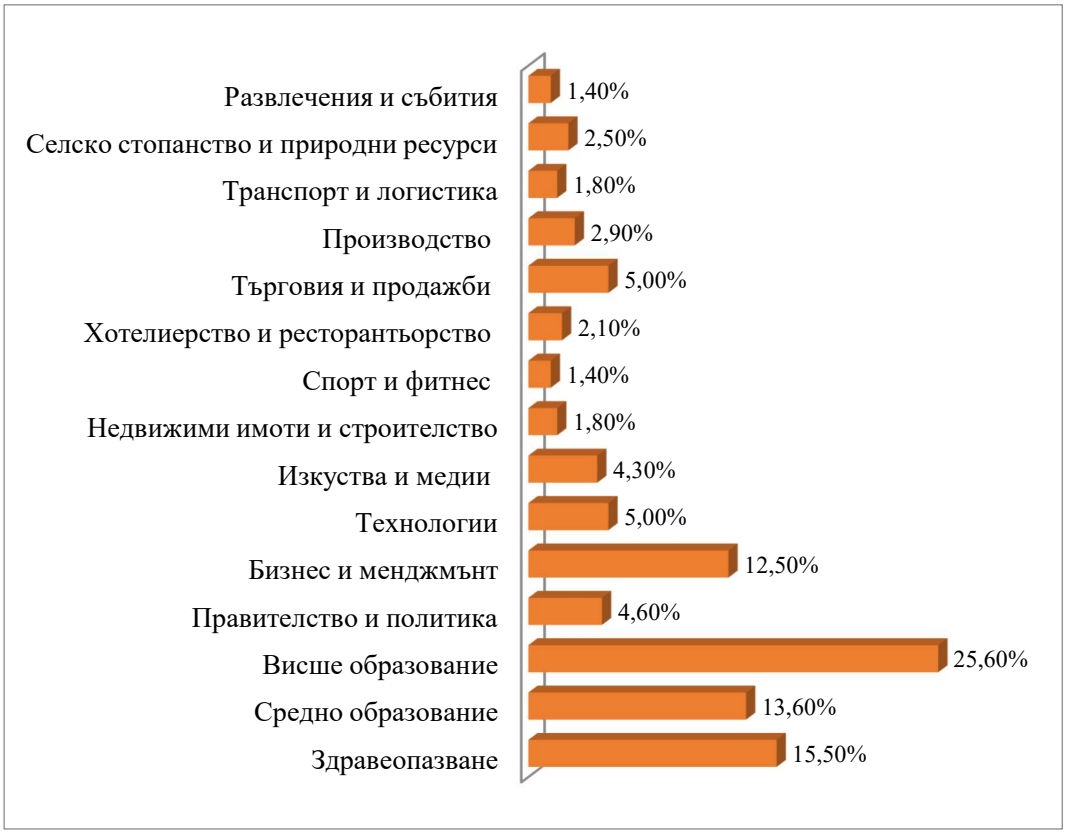
вероятността, че някои от тях са решили да сменят професионалната си област. Тази структура на заетостта отразява разнообразието и динамиката в кариерното развитие на Поколение Х.

***Фигура 4. Разпределение по образование на Поколение Х в %***




Разпределението на представителите на Поколение Х по образование е доста разнообразно. Най-голям дял, цели 65%, са завършили магистърска степен, което отразява силния им стремеж към висше образование и специализация. Значителен процент, 21%, са придобили докторска степен, което показва не само ангажираност с научни изследвания и академична работа, но и впечатляващо интелектуално развитие. Относително висок процент, 18%, са завършили бакалавърска степен, което сочи, че значителна част от тях са преминали през университетско образование и са получили основна академична подготовка. Тези високи проценти подчертават значението на академичните постижения и непрекъснатото обучение за Поколение Х. Средно-специалното образование е завършено от 9% от тях, което също показва интерес към професионалните умения и квалификации. Този тип образование обикновено включва професионални училища и показва, че немалка част от тях са избрали да получат специфични професионални умения и квалификации. Най-малък дял, само 3%, са завършили единствено средно образование, което е индикатор за редкостта на този тип образование сред Поколение Х. Тези данни ясно демонстрират приоритета на висшето образование и професионалното развитие сред представителите на поколението. Те подчертават силната ориентация на Поколение Х към образованието и професионалното развитие, като високите проценти на завършилите магистърска и докторска степен показват, че те ценят високо академичните постижения и непрекъснатото усъвършенстване. Тези тенденции разкриват, че Поколение Х поставя голямо значение на образованието и професионалното развитие, като същевременно демонстрира разнообразие в предпочитанията си за образователни пътеки.

***Фиг. 5. Сфера на работа на Поколение X в %***




Сферите на работа на Поколение X обхващат разнообразни области, като най-значимите проценти са разпределени в различни професионални области.

Много от представителите на Поколение X са преподаватели, изследователи и администратори във висши учебни заведения (25,60%), като играят ключова роля в академичните среди и научните изследвания. Поколение X е добре представено и в здравеопазването (15,50%), като много от тях заемат позиции като лекари, медицински сестри, фармацевти и други здравни специалисти. С работата си допринасят за подобряване на качеството на здравните услуги и грижата за пациентите. В областта на средното образование представителите на Поколение X работят като учители, директори на училища и образователни администратори (13,60%), като са сериозно ангажирани с обучението и развитието на младите поколения. Представителите на Поколение X заемат ръководни позиции в бизнеса, като изпълнителни директори, мениджъри и консултанти (12,50%) и използват своите умения и опит за управление на компании и организации. В търговията и продажбите (5,00%) представителите на поколението работят като търговски представители, маркетинг специалисти и мениджъри по продажби, като

подпомагат растежа на бизнеса чрез ефективни стратегии и комуникация. Въпреки че технологиите не са основната им сила, много от тях (5,00%) работят в ИТ сектора като софтуерни инженери, системни администратори и IT консултанти. Представителите на Поколение X (4,30%) намират реализация в творческите индустрии като журналисти, писатели, художници и режисьори. Тяхната креативност и талант допринасят за културното богатство на обществото. В сферата на политиката (4,60%) Поколение X заема различни позиции в държавната администрация, местното управление и политическите структури. Техният опит и знания допринасят за ефективното функциониране на публичния сектор. В областта на недвижими имоти и строителство (1,80%) те работят като брокери, архитекти и строителни инженери, като допринасят за развитието на градската среда и инфраструктурата. Със същият процент (1,80%) представителите на Поколение X са представени в професионалната сфера, свързана с транспорта и логистиката. В тази сфера те работят като транспортни мениджъри, логистични координатори и шофьори, като осигуряват ефективното функциониране на веригите за доставки. Мнозина от тях (1,40%) са треньори, инструктори по фитнес и спортни мениджъри, които насърчават здравословния начин на живот и физическата активност. Малка част от попълнилите анкетата (1,40%) работят в областта на развлеченията и събитията. Те се реализират като организатори на събития, продуценти и артисти, като създават незабравими преживявания за публиката. В хотелиерството и ресторантьорството (2,10%) представителите на поколението заемат позиции като управители на хотели, готвачи и ресторантьори, като осигуряват качествени услуги в туристическия и ресторантьорския сектор. В сектора на производството (2,90%) заемат позиции като производствени мениджъри, технолози и оператори в различни индустрии, като допринасят за ефективността и качеството на продукцията. Също така близък за Поколение X сектор е и селското стопанство и природните ресурси (2,50%). В този сектор те заемат позиции като агрономи, фермери и горски служители, като допринасят за устойчивото развитие на селското стопанство и опазването на природните ресурси.

Тази разнообразна картина показва колко широкообхватни и значими са приносът и влиянието на Поколение X в различните професионални сфери. От високите нива на участие във висшето образование и здравеопазването, където те играят ключови роли в преподаването, изследванията и предоставянето на медицински грижи, до важните позиции в средното образование и правителствените структури, където формират бъдещето на младите поколения и участват в управлението на обществените дела. Техният опит и умения са високо ценени в бизнеса и управлението, където водят компании към успех, както и в технологичния сектор, където прилагат своите познания за модернизация и иновации. Културният и творческият им принос е видим в изкуствата и медиите, където те създават произведения, обогатяващи

съвременното общество. Въпреки че някои от тях намират реализация в по-специфични области като недвижими имоти, транспорт и логистика, спорт и фитнес, хотелиерство и ресторантьорство, производство и селско стопанство, тяхното влияние остава значително и разнообразно. Това подчертава колко многостранни и адаптивни са представителите на Поколение X, като те оставят своя отпечатък във всяка една от тези сфери.

🗝

**МОДУЛ 1. Предпочитания на Поколение X за специфични характеристики на работната среда**

Този модул е насочен към задълбочено изучаване на работната среда и нейното влияние върху Поколение X (родени от 1965 г. до 1980 г.). Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:

🗝 *Значимост на личното работно пространство.* Детайлен анализ на необходимостта от индивидуално работно място, което не се споделя с други колеги, и ролята на ергономията и комфорта в работната среда. Това включва оптималното разположение на мебелите, подходящото осветление и хармоничните цветови решения, които създават приятна и продуктивна атмосфера.

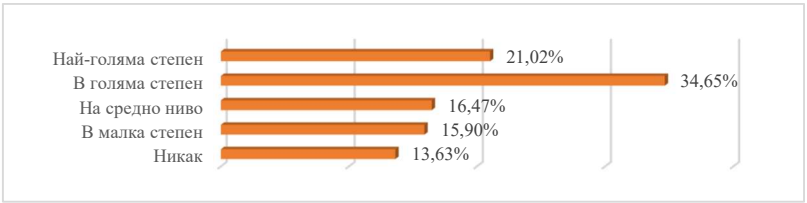
🗝 *Предпочитания по отношение на работното време и почивките.* Изследване на очакванията и нуждите на Поколение X за баланс между работа и личен живот, включително предпочитанията за работно време и почивки.

🗝 *Социални придобивки и здравословен начин на живот.* Анализ на важността на социалните придобивки и грижите за здравословния начин на живот на работното място, които играят ключова роля за мотивацията и удовлетвореността на служителите.

В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг.1-1. Поколение X. Наличие на собствено работно място.*




Наличието на собствено работно място е особено важен аспект за българските представители на Поколение X. Те ценят високо своята независимост и автономия. Според втората част на направеното проучване, значителна част от тях придават голямо значение на това да разполагат със

собствено пространство на работа, което не се споделя с други колеги. Оказва се, че този фактор в работната среда не е важен едва 13,63%, докато в малка степен това е важно за 15,90%. На средно ниво се оценява този аспект в 16,47%, в голяма степен – 34,65%, а най-голяма степен на важност му отдават 21,02%. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (34,65%) и „в най-голяма степен“ (21,02%), дава общо 55,67%, което означава, че повече от половината от представителите на Поколение Х в България смятат за изключително важно наличието на собствено работно място. Това подчертава нуждата от персонализация и автономност в работната среда, което вероятно е свързано с желанието за по-добър фокус, концентрация и ефективност. Ако се прибави процента за резултати „на средно ниво“ (16,47%) към предишните две категории („в голяма степен“ и „в най-голяма степен“), се получава общо 72,14%, което ясно показва, че за около три четвърти от представителите Поколение Х наличието на собствено работно място е приоритет. Средното ниво на важност може да се дължи на различни фактори, включително необходимостта от баланс между лична свобода и социално взаимодействие. Може да се предположи, че някои респонденти ценят възможността за уединение, но също така разбират ползите от сътрудничеството и комуникацията с колегите си. Този баланс може да бъде отражение на културните и професионални норми в България, където колективизмът и индивидуализмът съществуват паралелно. Все пак, в съвременния свят, в който гъвкавостта и удобството на работното място стават все по-важни, представените резултати могат да бъдат индикатор за предпочитанията на тази възрастова група към по-индивидуализирани условия на труд. Представените данни подчертават колко значима е самостоятелността и личното пространство за Поколение Х в професионалния им живот. Наличието на собствено работно място се възприема като символ на техния стремеж към независимост и контрол над работната среда, което е ключов фактор за удовлетвореността и продуктивността им.

Панелните интервюта показват аналогична ситуация. За Поколение Х, личното пространство и самостоятелността са ключови фактори за продуктивността и удовлетвореността от работата. Те предпочитат да имат свое собствено работно място, където могат да се фокусират върху задачите си без разсейване и прекъсвания. Това им позволява да управляват времето и задачите си по свой начин и да постигат по-добри резултати. Личното пространство също така предоставя необходимото ниво на конфиденциалност, което е важно за много задачи, изискващи поверителност или съсредоточаване.

Представителите на това поколение възприемат самостоятелното работно място като символ на стабилност и професионализъм, както и на признание за техния принос към компанията. В България, където йерархията и

статуса играят значителна роля в корпоративната култура, наличието на собствено работно място се възприема като знак за уважение и признание.

Съвременните тенденции в офис дизайна и културата на работа все повече насърчават колаборацията и гъвкавостта, което понякога може да доведе до конфликт с предпочитанията на Поколение Х. Въпреки това, много компании се стремят да балансират между индивидуалните потребности и колективната динамика, като предлагат разнообразни работни пространства – от частни офиси до открити зони за съвместна работа.

В крайна сметка, отношението на българските представители на Поколение Х към наличието на собствено работно място е свързано с тяхната потребност от лична автономност и ефективност, но също така зависи и от конкретните условия и култура на работното място. Важно е работодателите да вземат предвид тези предпочитания, за да създадат среда, която подкрепя както индивидуалните потребности, така и общите цели на организацията.

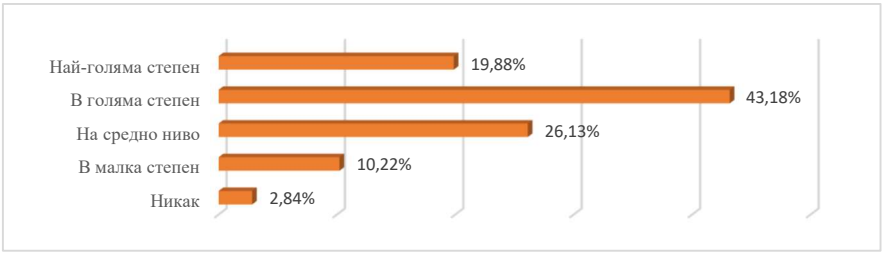
Не бива да се пренебрегват и респондентите, които са отговорили, че наличието на работно място за тях няма особено значение. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (13,63%) и „в малка степен“ (15,90%), се получава общо 29,53%, което означава, че почти една трета от представителите на Поколение Х в България не придават голяма важност на наличието на собствено работно място. Ако процентите за „на средно ниво“ се прибавят към тези две категории, се получава общо 45,53%, което показва, че един достатъчно висок процент от представителите на Поколение Х не придават голяма важност на наличието на собствено работно място. В този контекст може да се предположи, че значителна част от тях предпочитат по-динамични и съвместни работни среди, където сътрудничеството и обменът на идеи са приоритетни. В този случай, можем да заключи, че за Поколение Х е по-важно да работят в екип и да имат възможност за взаимодействие с колеги, отколкото да разполагат със собствено работно място.

Вероятно, една възможна причина за това може да бъде, че тези респонденти са свикнали да работят в по-динамични и съвместни среди, където споделеното работно пространство е норма. Може би те намират предимства в сътрудничеството и обменът на идеи с колеги, което компенсира липсата на лично пространство. Също така, някои респонденти може да не виждат наличието на собствено работно място като решаващ фактор за тяхната продуктивност и удовлетвореност, ако други аспекти на работната среда са добре организирани и подкрепящи. Освен това, културните и организационни различия в различните компании и индустрии също могат да играят роля в определянето на тези предпочитания. Например, в технологичните компании и стартиращите предприятия, в които бързото развитие и иновациите са приоритет, съвместната работа и споделените пространства са по-ценени.

Въз основа на характеристиките на Поколение Х, които обикновено ценят независимостта и самостоятелността, по-вероятно е първия вариант да е по-реалистичен. Поколение Х търси баланс между личната свобода и социалното взаимодействие, но когато става въпрос за работна среда, те обикновено предпочитат да имат свое собствено пространство, където могат да се концентрират и да работят ефективно. Следователно, прибавянето на процентите за „на средно ниво“ към първите две категории изглежда по-логично и съответства на типичните предпочитания на това поколение.

***В заключение***, Поколение Х в България цени високо наличието на собствено работно място, което не споделя с други колеги, поради потребността си от лично пространство, самостоятелност и концентрация. Въпреки съвременните тенденции в офис дизайна и културата на работа, които насърчават колаборацията, много компании се стремят да предложат разнообразие от работни пространства, за да удовлетворят различните потребности на своите служители. Много висок процент от представителите на Поколение Х смятат за изключително важно наличието на собствено работно място, което подчертава значимостта на този фактор за тяхната мотивация и продуктивност. От друга страна, около една трета от анкетираните не придават голяма важност на този аспект, което може да се дължи на предпочитания към по-динамични и съвместни работни среди, където сътрудничеството и обменът на идеи са приоритетни. В този контекст, осигуряването на собствено работно място остава важен фактор за мотивацията и продуктивността на представителите на Поколение Х, като работодателите трябва да вземат предвид разнообразните предпочитания на своите служители при организирането на работната среда.

*Фиг.1-2. Поколение Х. Удобно работно място.*




За Поколение Х е от голямо значение удобството и комфорта на работното място, тъй като те пряко влияят върху тяхната продуктивност, удовлетвореност и общо благополучие. Това се потвърждава и от статистическите данни, които показват, че значителна част от представителите на поколението оценяват високо наличието на удобното работно място. Според проучването, 43,18% от тях считат, че удобството на работното място има голямо значение, а 19,88% дори го определят с най-голямата степен на важност. В допълнение, 26,13% го оценяват на средно ниво, което също

подчертава неговата значимост. Само 10,22% го намират за важно в малка степен, а едва 2,84% не му придават никакво значение. Тези резултати ясно показват, че за Поколение Х комфортът на работното място е ключов фактор за тяхната ефективност и щастие на работното място. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (43,18%) и „в най-голяма степен“ (19,88%), се получава общ процент от 63,06%, който показва, че повече от половината от представителите на Поколение Х приписват значително или изключително голямо значение на удобството и комфорта на работното място. Комфортът на работното място за това поколение играе критична роля в тяхната мотивация, продуктивност и общо удовлетворение от работата. След като се добави процента на отговорите „на средно ниво“ (26,13%) към предишните две категории („в голяма степен“ и „в най-голяма степен“), се получава общ процент от 89,19%. Тоест, за почти 90% от представителите на Поколение Х са много важни удобството и комфорта на работното място. Това означава, че независимо дали го оценяват като много важно, голяма част от респондентите признават необходимостта от удобни условия на труд. Средното ниво може да бъде свързано с различни фактори, като например лични предпочитания, специфични работни задачи или индивидуални нужди, които могат да варират в зависимост от конкретната ситуация. Въпреки това, дори когато не го поставят на първо място, те все пак го разглеждат като важен аспект от своята работна среда.

Панелните интервюта са в унисон с тези данни. За Поколение Х, ергономичните мебели и оборудване – удобният стол, функционалното бюро и наличието на подходящи инструменти за работа са ключови фактори за ефективността и удовлетвореността от работата. Те ценят столове, бюра и монитори, които са проектирани да минимизират физическия дискомфорт и да подпомагат добрата стойка и здравето. Също така оценяват важността на подходящото облекло за работа, което отразява професионалния им имидж и ги кара да се чувстват уверени. Свежият въздух и добрата вентилация, правилното регулиране на температурата и осветлението в работната среда също са важни аспекти, които допринасят за физическото и психическото благополучие. Представителите на това поколение споделят, че температурният комфорт и доброто осветление, могат значително да подобрят работната атмосфера и да намалят умората.

Всички тези елементи не само подобряват качеството на работния процес, но и показват грижа и уважение от страна на работодателя към служителите. Поколение Х разбира стойността на инвестициите в ергономични решения и здравословна работна среда, които могат да предотвратят стрес и здравословни проблеми, свързани с продължителното седене или неправилната стойка.

Комфортът на работното място, обаче, включва не само физическия аспект, но и психологическия. Тихата и спокойна работна среда, която позволява концентрация и фокус, е високо ценена.

Разбира се, няма да се пренебрегнат и останалите отговори на респондентите. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (10,22%), е 13,06%. Ако процентите на „средно ниво“ (26,13%) се прибавят към тези две категории, общият процент се повишава до 39,19%, което показва, че достатъчно висок брой от представителите на Поколение Х не придават голямо значение на удобството и комфорта на работното място. Този резултат би могъл да подскаже, че една значителна част от Поколение Х може да не счита удобството и комфорта на работното място за толкова важни, колкото други фактори като заплащане, кариерно развитие или корпоративна култура. Възможно е тези служители да са готови да приоритизират други аспекти на работата пред физическия комфорт.

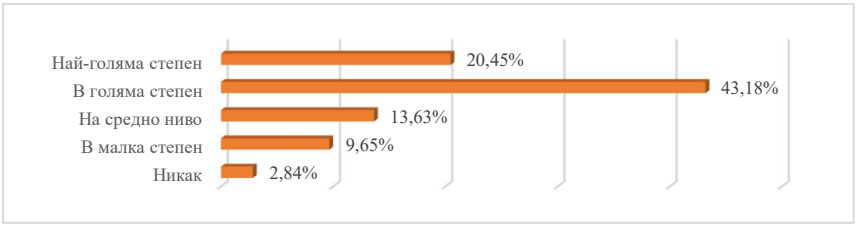
Може да се предположи, че този процент на респонденти, не придаващи значимост на удобството и комфорта на работното място, може да се дължи на няколко фактора. Една от възможностите е, че тези служители може да са свикнали с неудобствата и да ги приемат като нормална част от работния процес. Друга възможност е, че те може да имат различен приоритет в своите професионални ценности, като например фокус върху кариерното развитие, заплащането или други аспекти на работата, които надделяват над физическия комфорт. Също така, възможно е, някои респонденти просто да не осъзнават напълно влиянието на удобството на работното място върху тяхната продуктивност и здраве. В контекста на особеностите на Поколение Х, този сценарий е по-малко вероятен, но все пак е възможен. Тази генерация обикновено цени качеството на живота и баланса между работа и личен живот, което би трябвало да включва и удобството на работното място. Въпреки това, индивидуалните различия и разнообразието в приоритетите на различните хора не бива да се пренебрегват.

В контекста на особеностите на Поколение Х, по-вероятно е първият вариант да отразява реалността. Поколение Х се отличава със своята практичност и ориентация към качеството на живота, включително и на работното място. Те ценят баланса между работа и личен живот и са склонни да търсят работни места, които предлагат удобство и комфорт. Следователно, прибавянето на „средно ниво“ към първите две категории би било по-логично и съответстващо на техните характеристики и очаквания.

***В заключение***, за Поколение Х удобно работно място, което включва удобен стол, бюро, подходящи инструменти за работа, подходящо облекло за работа и свеж въздух, е от съществено значение за тяхната производителност и удовлетвореност от работата. Данните показват, че много голям процент от представителите на това поколение оценяват удобството на работното място

като важно или много важно, докато само малко над десет процента го считат за незначително или маловажно. Физическият комфорт на работното място играе ключова роля за намаляване на стреса и умората, като същевременно повишава концентрацията и ефективността. Подходящите мебели и оборудване, както и оптималните условия на околната среда, създават предпоставки за по-добра работа и по-висока мотивация. Инвестициите в тези аспекти показват грижа и внимание към служителите, което води до повишена лоялност и ангажираност. В крайна сметка, удобното работно място е важен фактор за успешното функциониране и удовлетворение на Поколение Х в професионалната им дейност.

*Фиг.1-3. Поколение Х. Приятна обстановка в работата.*




Дизайнът на работното пространство влияе на настроението и мотивацията на служителите. Поколение Х предпочита минималистичен и функционален дизайн, който създава усещане за ред и организация. Цветовете в работната среда също имат значение. Според резултатите от проучването, приятната обстановка в работата е важна за това поколение, като само 2,84% от тях не придават никакво значение на този фактор, 9,65% го оценяват „в малка степен“, 13,63% – „на средно ниво“, 43,18% – „в голяма степен“, а 20,45% – „в най-голяма степен“. Тези резултати показват, че значителна част от представителите на Поколение Х ценят комфортната и естетически приятна работна среда, която допринася за тяхното благополучие и продуктивност. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (43,18%) и „в най-голяма степен“ (20,45%), се получава общо 63,63%, което означава, че значителен процент от представителите на Поколение Х придават много голямо значение на приятната обстановка в работата. Този висок процент подчертава колко важно е за Поколение Х да има удобна и естетически приятна работна среда. Подобна тенденция може да се дължи на стремежа им към баланс между личния и професионалния живот, както и на желанието за комфорт и удовлетворение в ежедневните задачи. След добавяне на процента на отговорите „на средно ниво“ (13,63%) към предишните две категории („в голяма степен“ и „в най-голяма степен“), се получава общо 77,26%. Високият процент, включващ всички три категории, показва ясно, че за Поколение Х приятната обстановка в работата е съществен фактор за тяхното

удовлетворение и продуктивност. Средното ниво вероятно отразява група респонденти, които признават важността на комфортна работна среда, но не я поставят на първо място сред приоритетите си. Възможно е, те да са по-гъвкави в своите очаквания или да имат други фактори, които считат за по-важни, като заплащане, възможности за развитие или баланс между работа и личен живот.

Цветовете в работната среда също имат значение. В панелните интервюта респондентите споделят, че предпочитат неутралните и успокояващи цветове като бежово, синьо и зелено, защото те създават приятна и ненатоварваща атмосфера. Ярките и агресивни цветове, обратното, предизвикват стрес и напрежение.

Като важен елемент в декора на работното място за Поколение Х е присъствието на растения в офиса. Респондентите смятат, че живата зеленина има положителен ефект върху психическото и физическото здраве на служителите, а зелените пространства създават усещане за природа и свежест, което намалява стреса и подобрява концентрацията.

В панелните интервюта респондентите посочват още няколко особености, свързани с отношението на представителите на Поколение Х към личното пространство и работното място. Оказва се, че не просто наличието, а организираното и чисто работно място е от съществено значение за тази генерация. Те държат на реда и структурираността, което им помага да бъдат по-ефективни и продуктивни.

Друга особеност е желанието и потребността да персонализират работното си място. Това включва добавяне на лични вещи, снимки, растения или други елементи, които създават уют и комфорт. Става ясно, че когато респондентите се чувстват комфортно и уверено в своята работна среда, те проявяват креативност и генерират нови идеи.

Достъпът до модерни технологии и надеждна техническа инфраструктура е критичен за Поколение Х. Очакват и изискват в работната среда стабилна интернет връзка, качествени компютри и други необходими инструменти за ефективна работа.

Поколение Х цени наличието на общи зони за социализация и комуникация. Тези пространства могат да включват кухни, зали за срещи и места за почивка, където служителите могат да се събират и обменят идеи.

Освен общите зони, тихите зони за индивидуална работа също са важни. Те позволяват на служителите да се концентрират и да работят без прекъсвания, когато това е необходимо.

Като цяло, Поколение Х се отличава със своето желание за баланс между работа и личен живот, както и с търсенето на смисъл и удовлетворение в професионалната си дейност. В този контекст, по-вероятно е първият вариант да отразява реалността, с което потвърждава, че за Поколение Х приятната обстановка в работата е важен фактор за тяхното благополучие и

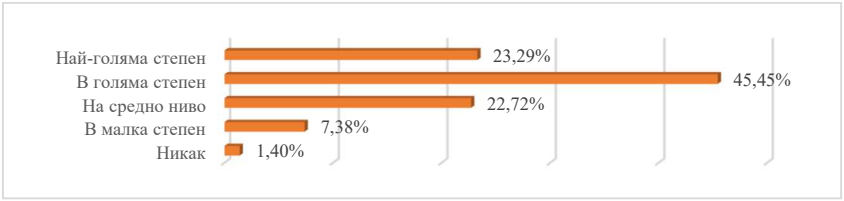
продуктивност. Следователно, инвестициите в подобряване на работната среда биха могли да доведат до по-висока удовлетвореност и ангажираност сред служителите от това поколение.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (9,65%), се получава общо 12,49%, което означава, че около малка част от представителите на Поколение X не придават особено значение на приятната обстановка в работата. Ако процентите на „средно ниво“ (13,63) се прибавят към последните две категории, се получава 26,12%, което показва, че достатъчно висок процент от тях не придават особено значение на този фактор. Причината за тези резултати, вероятно, се дължи на няколко фактора. Някои респонденти е възможно да са по-фокусирани върху други аспекти на работата, като например професионално развитие, заплащане или социални взаимодействия. Възможно е тези респонденти да са свикнали да работят в различни среди и да не намират обстановката за толкова критична за своята продуктивност. Някои от тях може да приоритизират други елементи на работното място, като гъвкавост на работното време или възможности за дистанционна работа. Тези фактори подчертават необходимостта от разнообразни условия на труд, които да отговорят на различните нужди и предпочитания на служителите.

В контекста на особеностите на Поколение X, могат да бъдат реалистични и двата сценария. За работодателите е полезно да разберат различията и да предложат разнообразие от условия на труд, които да отговорят на нуждите на всички свои служители. Това може да включва както уютни и добре проектирани работни пространства, така и опции за гъвкаво работно време и дистанционна работа, за да се гарантира максимална удовлетвореност и продуктивност на всички членове на екипа.

***В заключение***, приятната обстановка в работата, характеризираща се с ненатрапчив интериор и хармонична цветова гама, е от съществено значение за Поколение X. Естетически привлекателната и спокойна работна среда допринася за психическия комфорт и благополучие на служителите, като намалява стреса и умората. Ненатрапчивият дизайн и цветовете, които не дразнят очите, създават усещане за уют и спокойствие, което е особено важно за фокусиране и концентрация. Тази обстановка стимулира креативността и продуктивността, като същевременно повишава удовлетвореността и мотивацията на служителите. Инвестициите в подобрения на работната среда, които включват внимателен подбор на интериора и цветовите решения, показват грижа и внимание към персонала, което води до повишена лоялност и ангажираност. В крайна сметка, приятната обстановка в работата е ключов фактор за успешната и удовлетворяваща професионална дейност на Поколение X.

*Фиг. 1-4. Поколение Х. Удобно работно време.*




Удобното работно време е важен аспект за Поколение Х, тъй като то директно влияе върху техния баланс между работа и личен живот, както и върху общото им удовлетворение от работата. Според втората част на изследването, само за 1,40% от респондентите удобното работно време няма никакво значение. В малка степен важността му е оценена от 7,38%, докато 22,72% я оценяват на средно ниво. Значителна част от Поколение Х – 45,45% – считат, че удобното работно време има голямо значение, а най-голяма степен на значимост му придават 23,29%. Тези резултати показват, че гъвкавото разпределение на работните часове е ключов фактор за мотивацията и продуктивността на Поколение Х. Данните ясно подчертават, че за Поколение Х удобното работно време е критично за тяхното професионално и личностно благополучие. Може да се предположи, че е свързано с факта на преживяването от страна на поколението на различни социални и икономически промени през своя живот, което ги прави по-чувствителни към необходимостта от баланс между работа и личен живот. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (45,45%) и „в най-голяма степен“ (23,29%), се получава общо 68,74%, което означава, че почти 70% от представителите на Поколение Х приписват много голямо значение на удобното работно време. След като се добави категорията „на средно ниво“ (22,72%) към предишните две категории („в голяма степен“ и „в най-голяма степен“), се получава общо 91,46%, което показва, че над 90% от представителите на Поколение Х приписват поне средно ниво на значимост на удобното работно време. Като цяло, високият процент на респонденти, които оценяват удобното работно време като много важно, показва, че става дума за основен приоритет за Поколение Х. Средното ниво на значимост може да се дължи на няколко фактора. Възможно е, някои от представителите на това поколение да имат по-гъвкави работни условия благодарение на своите текущи работодатели, което намалява нуждата им от още по-голяма гъвкавост. Също така, някои респонденти може да са достигнали етап в кариерата си, в който други аспекти на работата, като например стабилност и сигурност, са по-важни за тях. Въпреки това, дори и тези, които оценяват удобното работно време на средно ниво, все пак признават неговата значимост.

В подкрепа на първия сценарий е и информацията, получена от панелните интервюта. С тяхна помощ се изясняват множество детайли в

контекста на удобното работно време. Поколение Х обикновено предпочита ясно определено и структурирано работно време. Това им помага да планират както професионалните, така и личните си ангажименти, като създава усещане за стабилност и предвидимост. Едновременно с това, обаче, много представители на Поколение Х споделят склонността си към гъвкавост в работното време, която може да включва възможността за дистанционна работа, гъвкави часове или опции за работа на непълно работно време. Гъвкавостта им позволява да съчетават работата с личните задължения и семейните ангажименти. Тъй като Поколение Х поставя висок приоритет на баланса между работа и личен живот, те търсят работодатели, които разбират и подкрепят този баланс, като предлагат политики за гъвкаво работно време и възможности за почивка. Този баланс е от съществено значение за тяхното психическо и физическо здраве.

Предмет на специални разговори в панелните интервюта е и проблематиката за професионалното прегаряне, като сериозен проблем за много респонденти, включително и за Поколение Х. Представителите на Поколение Х се обединяват около идеята, че удобното работно време и възможностите за гъвкавост помагат за предотвратяване на прегаряне, като позволяват на служителите да управляват по-добре своето време и енергия.

Поколение Х осъзнава и подчертава, че удобното работно време може да увеличи тяхната продуктивност. Възможността да работят в часовете, когато са най-продуктивни, води до постигане на по-добри резултати и изпълняване на задачите по-ефективно.

Удобното работно време позволява на служителите да се фокусират върху качеството на своята работа, вместо да бързат да завършат задачите поради ограничения във времето. В резултат се получават по-добри продукти и услуги, което е от полза както за служителите, така и за работодателите.

С развитието на технологиите, дистанционната работа става все популярна сред Поколение Х. Те ценят възможността да работят от дома или от друго удобно място, което им позволява да избегнат дългите пътувания и да спестят време.

Използването на онлайн платформи и инструменти за управление на проекти и комуникация също улеснява гъвкавото работно време. Тези технологии позволяват на служителите да останат свързани и продуктивни, независимо от местоположението си, а това много се цени от представителите на Поколение Х.

От всичко гореизложено може да се направи извода, че по-вероятно е първият вариант да отразява реалността за Поколение Х. Логично да се очаква, че голямото мнозинство от тях ще припише значимост на удобното работно време. Добавянето „на средно ниво“ към първите две категории подчертава тази тенденция и показва, че удобното работно време е ключов фактор за удовлетвореността и продуктивността на Поколение Х.

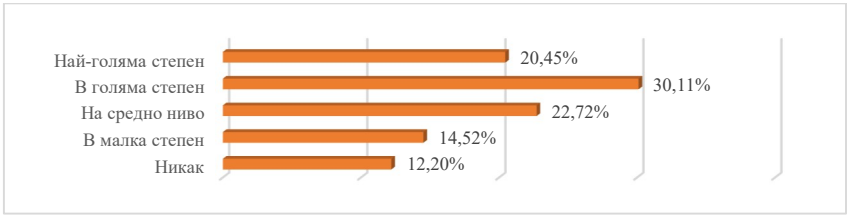
Разбира се, не бива да се пропускат и отговорите на респондентите, които не придават значимост на удобното работно време. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (1,40%) и „в малка степен“ (7,38%), е 8,78%, което означава, че малко под 9% от представителите на Поколение Х не придават особено значение на удобното работно време. Ако, обаче, се добави категорията „на средно ниво“ (22,72%) към двете по-скоро отрицателни категории, се получава общо 31,50%. Този подход показва, че една значителна част от Поколение Х не счита удобното работно време за толкова важно.

Подобен резултат е възможно да се дължи на специфични житейски ситуации, които правят удобното работно време по-малко важно за респондентите. Например, ако работят в индустрии, където фиксираното работно време е стандарт и неизбежно, или ако имат семейни ангажименти, които позволяват гъвкавост без нужда от специални работни условия. Също така, респондентите на ръководни позиции или със специфични роли може да имат различна перспектива по отношение на удобното работно време. Те може да виждат гъвкавостта като нещо, което трябва да осигурят за своите подчинени, но не непременно като лична необходимост. Важно е да се отбележи също така, че възприятията за значимостта на удобното работно време могат да варират в зависимост от културния контекст. В някои култури традиционните работни норми и структури може да са по-силно утвърдени, което намалява значението на гъвкавите работни условия. А в други случаи, регулациите и практиките на работното място могат да ограничат възможностите за гъвкаво работно време. Например, в индустрии, където сумираното изчисляване на работното време е срещано, може да има по-строги изисквания за дневното и седмичното работно време, което намалява възможностите за гъвкавост.

Така, въпреки че малък процент от Поколение Х не придават значимост на удобното работно време, мнозинството от тях го считат за важен аспект от своята професионална среда. Това предполага, че за повечето представители на това поколение гъвкавостта и балансът между работа и личен живот са ключови фактори за удовлетворението и продуктивността на работното място. Освен това, представените резултати показват, че независимо от конкретната оценка, удобното работно време остава ключов фактор за удовлетворението и продуктивността на Поколение Х, което извежда на преден план първия сценарий като по-реалистичен. Работодателите, разбиращи и адресиращи тези потребности, могат да създадат по-благоприятна работна среда и да увеличат ангажираността на своите служители, защото този аспект не само подобрява баланса между работа и личен живот, но също така повишава мотивацията и удовлетвореността на служителите, което води до по-висока продуктивност и лоялност към компанията.

***В заключение***, за Поколение Х удобното работно време е ключов фактор за удовлетвореност и продуктивност. Много голяма част от представителите на това поколение оценяват удобното работно време като важно или много важно, като само малък процент не му придават особено значение. Служителите от Поколение Х търсят работодатели, които предлагат гъвкави и структурирани условия на труд, като същевременно подкрепят баланса между работа и личен живот. Тази характерна за тях комбинация от склонност към структуриране и едновременно гъвкавост им помага да поддържат високо ниво на мотивация и удовлетвореност от работата, като същевременно предотвратяват прегаряне и увеличават своята продуктивност. Гъвкавото работно време позволява на представителите на Поколение Х да управляват по-добре своите лични ангажименти и да се справят с ежедневните предизвикателства, което води до по-добро психическо и физическо здраве. Структурираните условия на труд, от друга страна, осигуряват необходимата стабилност и предвидимост, които са важни за тяхното чувство за сигурност и ефективност. В крайна сметка, удобното работно време е съществен елемент за успешното интегриране и задържане на талантливи кадри от Поколение Х в организациите.

*Фиг. 1-5. Поколение Х. 5. Фиксирани почивки по време на работа.*




Фиксираните почивки по време на работа са важен аспект за Поколение Х в България, тъй като те играят ключова роля в поддържането на тяхната продуктивност, здраве и общо благополучие. Резултатите от проучването показват, че значителна част от представителите на поколението оценяват важността на фиксираните почивки. Най-голям дял от тях (30,11%) считат, че почивките са важни „в голяма степен“, следвани от тези, които ги намират за важни „в най-голяма степен“ (20,45%). Същевременно, около една четвърт (22,72%) виждат ползите от фиксираните почивки „на средно ниво“, докато 14,52% ги оценяват „в малка степен“. Само 12,20% не придават никакво значение на този аспект. Тези данни подчертават необходимостта от осигуряване на редовни и структурирани почивки за служителите от Поколение Х, за да се гарантира тяхното удовлетворение и ефективност на работното място. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (30,11%) и „в най-голяма степен“ (20,45%), е 50,56%, което означава, че повече от половината от представителите на Поколение Х в България приемат фиксираните почивки

като изключително важни за тяхната продуктивност, здраве и професионален комфорт. След добавяне на процента на тези, които оценяват фиксираните почивки „на средно ниво“ (22,72%) към предишния сбор (50,56%), се получава нов общ процент от 73,28%, който показва, че почти три четвърти от представителите на Поколение Х в България признават важността на фиксираните почивки, независимо от степента, на която я оценяват. Тоест, може да се обобщи, че за огромното мнозинство от Поколение Х наличието на фиксирани почивки е съществен фактор за тяхното професионално и личностно благополучие. Средното ниво на оценка може да бъде свързано с различни причини, включително индивидуални различия в нуждите и очакванията на служителите, както и специфични условия на работа. Въпреки това, дори тези, които оценяват почивките на средно ниво, все пак ги разглеждат като важен аспект от своята работна среда. Средното ниво в този контекст вероятно отразява респонденти, които разбират значението на почивките, но може би не ги възприемат като абсолютно необходими за своето функциониране или не усещат толкова силно нуждата от тях, колкото тези, които ги оценяват в голяма или най-голяма степен. Възможно е също така някои от тях да имат други приоритети или да са свикнали с определен режим на работа, който не включва редовни почивки.

Панелните интервюта разкриват още някои специфични детайли, които подчертават значението на почивките за тази група. Представителите на Поколение Х вярват, че краткосрочните почивки, като например 10-15 минути на всеки час или два, са изключително полезни за освежаване на ума и тялото. Тези кратки паузи позволяват на мозъка и тялото да се възстановят, което води до по-добра концентрация и продуктивност през целия работен ден. Много от анкетираните споделят, че използват тези почивки за разходки, леки упражнения на място или просто за откъсване от екрана, което им помага да се върнат към задачите си с ново усещане за свежест и енергия.

Дългосрочните почивки, като обедната почивка, също са от съществено значение за Поколение Х. Те смятат, че тези почивки са важни за пълноценното възстановяване, защото позволяват на служителите да се хранят, да се отпуснат и да се подготвят за следващата половина на работния ден. Обедната почивка е време, което им дава възможност да се отдалечат от работната среда, да се насладят на храна и социални взаимодействия, което допринася за по-добро психическо и физическо здраве.

Поколение Х осъзнава, че редовните почивки са важен инструмент за предотвратяване на прегаряне. Кратките и дългосрочните почивки позволяват на служителите да се откъснат от работата за определено време, което намалява стреса и подобрява психическото здраве. Тези почивки са особено важни в днешния бързо променящ се и натоварен работен свят, където стресът и прегарянето са чести проблеми.

В българския контекст, където семейството и социалните връзки играят важна роля, обедната почивка се използва за социализация с колеги или приятели. Това допълнително подчертава значението на тези почивки за поддържане на добро настроение и мотивация на работното място.

Разбира се, не бива да се пропускат останалите получени резултати. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които „никак“ не се отнасят към фиксираните почивки (12,20%) и „в малка степен“ (14,52%), се получава общ процент от 26,72%, което означава, че малко над една четвърт от представителите на Поколение Х в България не отдават голямо значение на фиксираните почивки. Ако процентите на тези, които оценяват фиксираните почивки „на средно ниво“, се прибавят към последните две категории, се получава 49,44%, което значи, че почти половината от Поколение Х не придават голямо значение на фиксираните почивки. В този случай, аргументите за важността на почивките ще бъдат по-слаби, но все пак ще има достатъчно доказателства за тяхната значимост за поне половината от представителите на това поколение.

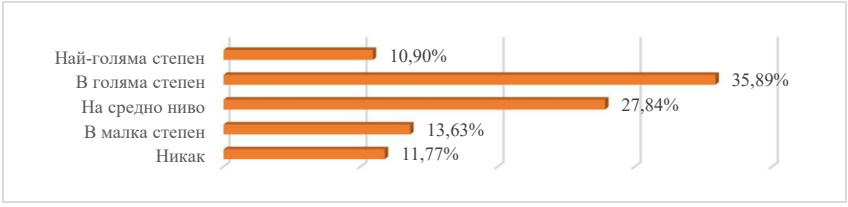
Може да се предположи, че тази група от респонденти включва индивиди, които са по-самостоятелни и мотивирани, или такива, които са свикнали да работят без редовни почивки поради спецификата на своята работа или лични предпочитания. Възможно е също така, някои от тях да не осъзнават напълно ползите от фиксираните почивки за своето здраве и продуктивност. Като цяло, получения процент на респондентите, които не придават значение на фиксираните почивки, може да се дължи на различни фактори. Възможно е, някои служители да имат висока толерантност към стрес и да се чувстват комфортно, работейки продължително време без прекъсвания. Други може да са фокусирани върху постигането на конкретни цели и да пренебрегват нуждата от почивки. В някои случаи, културни или организационни норми могат да влияят на възприятията за важността на почивките. Освен това, някои респонденти може да имат различна представа за това какво представлява ефективната почивка. За тях, дългите и интензивни периоди на работа, последвани от кратки почивки, може да бъдат по-продуктивни от традиционните модели на работа с по-дълги почивки. Също така, някои личности може да имат по-висока енергийна устойчивост и да се справят по-добре с продължителни периоди на работа без почивки.

Въпреки това, тази група представлява значителен брой респонденти, което предполага, че има нужда от по-добро образование и комуникация за ползите от редовните почивки. Работодателите могат да играят ключова роля в насърчаването на здравословни работни практики, като предоставят информация и ресурси, които да помогнат на служителите да разберат и оценят значението на фиксираните почивки за тяхното благополучие и ефективност.

Така, в контекста на особеностите на Поколение Х, характеризиращо се с висока амбиция, стремеж към баланс между работа и личен живот и желание за непрекъснато учене и развитие, първият вариант изглежда по-реалистичен. Той подчертава, че значителна част от Поколение Х цени фиксираните почивки като важен аспект на работната среда, което е в съответствие с техните ценности и стремежи.

***В заключение***, за Поколение Х фиксираните почивки по време на работа са важен компонент на здравословната и продуктивна работна среда. Те търсят работодатели, които разбират и подкрепят необходимостта от редовни почивки, като предлагат структурирани и гъвкави условия на труд. Тази комбинация от работа и почивка помага на служителите да поддържат високо ниво на енергия, концентрация и продуктивност, като същевременно подобрява тяхното общо здраве и благополучие. Редовните почивки позволяват на представителите на Поколение Х да се освежат и да се върнат към задачите си с новооткрита мотивация и ентусиазъм. Създаването на такива условия на труд не само повишава индивидуалната ефективност, но и насърчава екипната работа и сътрудничеството. В крайна сметка, фиксираните почивки са съществен елемент за успешното интегриране и задържане на талантливи кадри от Поколение Х в организациите, като същевременно допринасят за дългосрочната им удовлетвореност и лоялност. Въпреки че определена малка част от представителите на това поколение не придават голямо значение на фиксираните почивки, останалите ги разглеждат като ключов фактор за своето благополучие. Работодателите трябва да насърчават здравословни работни практики и да предоставят информация за ползите от редовните почивки, за да подобрят мотивацията, удовлетвореността и ефективността на своите служители. Индивидуалните различия в работните стилове и предпочитания са нормални и разнообразието в мненията по отношение на фиксираните почивки може да бъде полезно за работодателите при разработването на гъвкави и адаптивни работни политики.

*Фиг.1-6. Поколение Х. Служебни социални придобивки и здравословен начин на живот.*




Служебните социални придобивки са важни аспекти за Поколение Х, тъй като те пряко влияят върху тяхното удовлетворение от работата, мотивация и общо благополучие. Според резултатите, значителна част от представителите на това поколение, оценяват високо наличието на такива придобивки. В най-

голяма степен (35,89%) те ги считат за важен фактор, който допринася за тяхната продуктивност и комфорт на работното място. На средно ниво (27,84%) също се наблюдава значителен интерес към тези придобивки, което показва, че те играят ключова роля в ежедневието на служителите от това поколение. Въпреки че има и такива, които не придават толкова голямо значение на служебните социални придобивки (11,77% – „никак“ и 13,63% – „в малка степен“), мнозинството от Поколение Х ги разглежда като съществени елементи за подобряване на работната среда и личния им просперитет. Резултатите ясно показват, че служебните социални придобивки са от съществено значение за Поколение Х. Те не само повишават удовлетворението от работата, но и мотивират служителите да бъдат по-продуктивни и ангажирани. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (35,89%) и „в най-голяма степен“ (10,90%), е 46,79%, което означава, че почти половината от представителите на Поколение Х считат служебните социални придобивки за изключително важни. Тази висока стойност показва, че повече от половината от тази група респонденти ги възприемат като критичен фактор за своето удовлетворение и мотивация на работното място. След като се добави процента на отговорилите „на средно ниво“ (27,84%) към предишния сбор (46,79%), се получава общ процент от 74,63%, което показва, че над три четвърти от представителите на Поколение Х считат служебните социални придобивки за важни или много важни. Този висок процент подчертава колко значими са служебните социални придобивки за Поколение Х и показва, че дори тези, които не ги оценяват като най-критични, все пак ги разглеждат като важен аспект от своята работна среда. Средното ниво може да бъде свързано с различни фактори, включително лични предпочитания, текущи условия на труд или специфични нужди на отделните индивиди.

Обобщените отговори от панелните интервюта на представителите на това поколение обогатяват резултатите от анкетното проучване с допълнителни детайли.

Представителите на Поколение Х разбират, че тези придобивки не само улесняват ежедневието им, но и показват ангажираността на работодателя към тяхното благосъстояние. Транспортът, организираното хранене или талоните за храна, чистотата и работното облекло са важни фактори, които допринасят за тяхното удобство и удовлетвореност на работното място. Стаята за почивка също е ценена, тъй като предоставя възможност за релаксация и социализация с колегите.

Здравното осигуряване се оценява като една от най-важните социални придобивки за Поколение Х. Те търсят работодатели, които предлагат комплексни здравни планове, включващи медицински грижи, стоматология и оптични услуги.

Пенсионните планове и други форми на дългосрочно финансово осигуряване също са важни за Поколение Х, което мисли за своето бъдеще и финансова стабилност, тъй като на част от представителите на това поколение вече навлизат в пенсионна възраст.

Бонусите, базирани на представянето, годишните премии и други финансови стимули са също високо ценени. Те мотивират служителите да постигат по-добри резултати и да се развиват професионално. Това се осъществява чрез обучение и развитие с помощта на курсове, семинари и конференции.

В контекста на разглежданата проблематика, и особено – в контекста на българската работна среда е много важно да се анализират резултатите, получени от втората група респонденти. Това са представителите на поколението, които не намират за толкова важни социалните придобивки. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (11,77%) и „в малка степен“ (13,63%), се получава общ процент от 25,40%, което означава, че около една четвърт от представителите на Поколение Х не отдават голямо значение на служебните социални придобивки. Важно е да се анализират тези резултати, особено с прибавянето на средното ниво. Ако процентите на „средно ниво“ (27,84%) се прибавят към последните две категории („никак“ и „в малка степен“), общият процент се увеличава до 41,77%, което означава, че малко повече от 40% от Поколение Х не придават голямо значение на тези придобивки. Това би могло да подсказва, че за значителна част от това поколение служебните социални придобивки не са основен приоритет или че те имат други, по-важни критерии за оценка на работната си среда.

В контекста на особеностите на Поколение Х, този вариант (втория сценарий) изглежда по-вероятен. Поколение Х е известно със своята амбициозност, стремеж към професионално развитие и желание за постигане на баланс между работа и личен живот. За тях, материалните стимули и удобства може да не са най-важният фактор за удовлетворение от работата. Много от тях вероятно поставят по-голям акцент върху кариерното развитие, признанието и автономията на работното място. Следователно, комбинацията от „никак“, „в малка степен“ и „средно ниво“ би отразявала по-реалистично разнообразието от приоритети и ценности сред представителите на това поколение.

Това би могло да подсказва, че за значителна част от това поколение служебните социални придобивки не са основен приоритет или че те имат други, по-важни критерии за оценка на работната си среда. Една от гледните точки за причините за подобен резултат може да бъде, че някои представители на Поколение Х вече са достигнали определено ниво на професионално развитие и финансово благополучие, когато материалните стимули и удобства не са основен приоритет. Други възможности включват различия в личните

ценности и предпочитания, както и различните начини, по които служителите от това поколение възприемат баланса между работа и личен живот. Някои може да поставят по-голям акцент върху други аспекти на работата, като например кариерно развитие, признание и автономия.

Целесъобразно е да се обърне внимание на още една гледна точка, в подкрепа на този вариант на сумиране на резултатите. Българското общество и трудов пазар са повлияни от множество фактори, включително икономически условия, културни особености и исторически контекст. Поколение Х в България, както и в много други страни, е изправено пред предизвикателства като икономическа нестабилност, политически промени и социални трансформации. Това може да е довело до по-разнообразни приоритети и ценности сред представителите на това поколение. За някои от тях, служебните социални придобивки може да са важни, но за други те може да не са основен фактор за удовлетворение от работата.

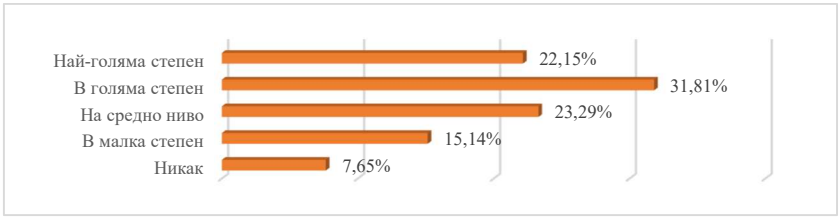
Освен това, в българската работна среда се наблюдават проблеми като ниски заплати, ограничени възможности за кариерно развитие и недостатъчна подкрепа за баланс между работа и личен живот. Това може да накара някои представители на Поколение Х да поставят по-голям акцент върху други аспекти на работата, като например стабилна заплата, сигурност на работното място и възможности за професионално развитие. Всъщност, различните индивидуални обстоятелства и приоритети могат да обяснят защо някои представители на Поколение Х не придават голямо значение на служебните социални придобивки.

Следователно, реалистичният сценарий би бил, че служебните социални придобивки са важни за значителна част от Поколение Х, но не са основен приоритет за всички. Това предполага, че работодателите трябва да предлагат разнообразни форми на подкрепа и стимули, за да отговорят на нуждите на всички свои служители, като същевременно се фокусират върху осигуряването на стабилни условия на труд и възможности за професионално развитие.

***В заключение***, за Поколение Х наличието на служебни социални придобивки е важен аспект от работната среда, който значително влияе върху тяхното удовлетворение и продуктивност. Тези социални придобивки, като транспорт, организирано хранене или талони за храна, чистота, работно облекло и стая за почивка, помагат на представителите на това поколение да се чувстват подкрепени и оценени от своя работодател. Това води до повишена лоялност и мотивация, като същевременно намалява стреса и увеличава ефективността. Социалните придобивки създават по-добра работна атмосфера, която насърчава екипната работа и сътрудничеството. Комбинацията от материални и нематериални придобивки помага на служителите да се чувстват ценени и подкрепени, което води до по-висока мотивация, продуктивност и лоялност към компанията. Въпреки че не всички представители на Поколение Х придават еднакво значение на тези придобивки, преобладаващата част от

тях ги считат за важни или много важни, което подчертава тяхното влияние върху цялостното благополучие на служителите. За работодателите е важно да разберат тези различия и да предложат разнообразни форми на подкрепа и стимули, за да отговорят на нуждите на всички свои служители. Модерните платформи за управление на служебни придобивки, като Re: benefit, могат да улеснят този процес, като предоставят гъвкави и персонализирани решения за всеки служител. Въпреки това, е важно да се отбележи, че е възможно една значителна част от Поколение Х не придават голямо значение на тези придобивки, което подчертава необходимостта от адаптиране на стратегиите за подкрепа според индивидуалните нужди и предпочитания на служителите.

*Фиг.1-7. Поколение Х. Здравословен начин на живот по време на работа.*




Поколение Х осъзнава важността на здравословния начин на живот и неговото влияние върху работната продуктивност и общото процъфтяване. Те ценят наличието на условия за поддържане на здравословен начин на живот по време на работа, включително добро хранене, достатъчно движение, управление на стреса, прием на достатъчно течности и поддържане на подходяща температура чрез климатизация. Проучването показва, че значителна част от представителите на това поколение оценяват високо значението на тези фактори: 7,65% смятат, че те нямат никакво значение, 15,14% ги считат за важни в малка степен, 23,29% ги оценяват като важни на средно ниво, 31,81% ги намират за важни в голяма степен, а 22,15% ги определят като най-важни. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (31,81%) и „в най-голяма степен“ (22,15%), е 53,96%, което означава, че над половината от представителите на Поколение Х признават значението на здравословния начин на живот на работното място. Високият процент на респонденти, които оценяват здравословния начин на живот като важен или много важен, показва, че Поколение Х е добре информирано и съзнателно за необходимостта от поддържане на здравословен баланс на работното място. След добавяне на процента на тези, които оценяват здравословния начин на живот по време на работа „на средно ниво“ (23,29%) към предишните две категории, се получава общо 77,25%, което показва, че почти четири пети от представителите на Поколение Х признават значението на здравословния начин на живот на работното място и го считат за важен или много важен фактор за тяхната продуктивност и просперитет. Включването на категорията „на средно ниво“

показва, че дори тези, които не го оценяват като критично важен, все пак го разглеждат като значим аспект от своето работно ежедневие. Така, може да се обобщи, че здравословният начин на живот е широко признат като важен елемент за цялостното благополучие на работното място. Средното ниво на оценка може да се дължи на различни фактори, включително индивидуални предпочитания, текущи условия на работа или липса на конкретни стимули от страна на работодателя. Важно е обаче да се отбележи, че дори при тази оценка, здравословният начин на живот остава важен компонент за мнозинството от Поколение Х.

Въпреки това, има и значителен дял (22,79%), който се получава от сумиране на процентите на тези, които не оценяват здравословния начин на живот по време на работа – отговор „никак“ (7,65%) и „в малка степен“ (15,14%) – вторият сценарий. Тази група респонденти не вижда голямо значение в проблематиката, което може да се дължи на различни лични приоритети или недостатъчна информираност за ползите от здравословния начин на живот. Все пак, това означава, че около една пета от представителите на Поколение Х не придават голямо значение на здравословния начин на живот на работното място. Ако процентите на средното ниво (23,29%) се прибавят към последните две категории („в малка степен“ и „никак“), тогава общият процент на тези, които не придават голямо значение на здравословния начин на живот, се получава 30,44%. Това би показало, че около една трета от представителите на Поколение Х не придават голямо значение на здравословния начин на живот на работното място. Тоест, въпреки че мнозинството от това поколение признава значението на здравословния начин на живот, има значителна група, която не го счита за критичен фактор.

Една възможна причина за този резултат може да бъдат различните приоритети и потребности на отделните индивиди. Някои служители може да поставят по-голям акцент върху други аспекти на своята работа, като например заплащане, кариерно развитие или социални взаимодействия, и следователно да не отдават толкова голямо значение на здравословния начин на живот. Освен това, липсата на информация или образование за ползите от здравословния начин на живот също може да играе роля в тези оценки. Липсата на внимание към здравословния начин на живот може да се дължи и на културни и социални фактори. Ако в работната среда не се насърчава здравословното хранене или физическата активност, служителите може да не осъзнават напълно ползите от тези практики. Също така, стресът и натоварeният график могат да затруднят поддържането на здравословен начин на живот, което води до подценяване на неговата важност. Работодателите могат да играят ключова роля в промяната на тази ситуация, като предлагат програми за уелнес, гъвкаво работно време и удобства за физическа активност.

В контекста на този въпрос се появява значителна разлика между резултатите от панелните интервюта и резултатите от заключителната анкета.

Вероятно, този резултат се дължи на множеството респонденти, които са българи, живеещи и работещи извън страната. За тях здравословният начин на живот на работното място е по-важен, което обяснява разликата. От тази гледна точка, изследването дава възможност за разграничение на отношението към здравословния начин на живот при българите живеещи и работещи извън страната и тези, които трайно се намират в България.

За българите в чужбина резултатите се отличават на база няколко признака: по-развита корпоративна култура; по-висока осведоменост; социален натиск и конкуренция. В много западни страни здравословният начин на живот на работното място е вече утвърдена практика. Компаниите предлагат фитнес зали, йога класове, здравословни закуски и програми за управление на стреса. Българите в чужбина обикновено имат по-голям достъп до информация и образователни ресурси за ползите от здравословния начин на живот. Това ги прави готови да търсят и оценяват такива условия на работното място. В международната среда, където конкуренцията за квалифицирани кадри е висока, работодателите трябва да предлагат конкурентни условия, включително здравословен начин на живот, за да привлекат и задържат таланти.

Що касае българския контекст, могат да бъдат отбелязани определени характерни особености, като ограничени ресурси и инфраструктура; по-ниска осведоменост; културни и социални норми. В България все още има ограничен брой компании, които предлагат пълния набор от условия за здравословен начин на живот на работното място. Осигуряването на фитнес зали, здравословни закуски и програми за управление на стреса не е толкова разпространено. Въпреки че осведомеността за здравословния начин на живот нараства, тя все още не е толкова висока, колкото в западните страни. Много хора не разбират напълно ползите от тези условия или не ги считат за приоритет. В България традиционно се поставя акцент върху трудолюбието и жертвоготовността, което може да доведе до пренебрегване на личното здраве и благополучие. В някои компании липсват условия и инициативи за поддържане на здравословен начин на живот, което може да влияе на възприятията на служителите.

Ето защо, в контекста на особеностите на Поколение Х, могат да бъда реалистични и двата сценария.

***В заключение***, Поколение Х силно цени възможностите за поддържане на здравословен начин на живот на работното място, като мнозина го считат за важен или много важен фактор за своята продуктивност и благополучие. Задоволяването на физиологичните нужди е критично за тяхното благосъстояние и ефективност. Осигуряването на подкрепа за здравословен начин на живот създава позитивна работна култура, която привлича и задържа квалифицирани служители, които ценят този аспект. Те осъзнават, че всички елементи, свързани със здравословния начин на живот на работното място, не

само подобряват физическото и психическото им здраве, но и повишават ефективността и удовлетвореността от работата. Българите в чужбина са готови да търсят и оценяват такива условия поради по-развитата корпоративна култура, по-високата информираност и социалния натиск. В България, макар че осведомеността и интересът към здравословния начин на живот растат, все още съществуват значителни пречки, които ограничават достъпа до такива условия. Работодателите в България могат да изиграят ключова роля в преодоляването на тези пречки чрез инвестиции в програми за уелнес и обучение на служителите.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение X по Модул 1**

Поколение X в България цени наличието на собствено работно място заради нуждата от лично пространство, самостоятелност и концентрация. Много от тях също така оценяват удобството на работното място, включващо комфортни мебели и подходящи инструменти, както и приятната обстановка с ненатраплив интериор и хармонична цветова гама. Удобното работно време е ключов фактор за удовлетвореност и продуктивност, като представителите на това поколение търсят работодатели, които предлагат гъвкави и структурирани условия на труд, подкрепящи баланса между работа и личен живот. Фиксираните почивки са важен компонент на здравословната и продуктивна работна среда, помагайки на служителите да поддържат високо ниво на енергия, концентрация и продуктивност. Наличието на служебни социални придобивки като транспорт, организирано хранене, талони за храна, чистота, работно облекло и стая за почивка е важен аспект, който значително влияе върху удовлетворението и продуктивността на Поколение X. Поколение X силно цени възможностите за поддържане на здравословен начин на живот на работното място, като осигуряването на подкрепа за здравословен начин на живот създава позитивна работна култура и повишава ефективността и удовлетвореността от работата.

Важно е работодателите да организират работната среда така, че да предостави както собствени работни места, така и динамични и съвместни работни среди, за да се удовлетворят различните нужди на служителите. Необходимо е да се инвестира в удобни мебели, подходящи инструменти и оптимални условия на околната среда, за да се подобри физическият комфорт и да се намали стресът и умората на служителите. Трябва да се предлагат гъвкави и структурирани условия на труд, които подкрепят баланса между работа и личен живот, като по този начин се поддържа висока мотивация и удовлетвореност. Следва да се насърчават редовни почивки и да се предоставя информация за техните ползи, за да се подобри мотивацията, удовлетвореността и ефективността на служителите. Важно е да се предлагат разнообразни форми на подкрепа и стимули, включително транспорт,

организирано хранене, талони за храна, чистота, работно облекло и стая за почивка, за да се отговорят на нуждите на всички служители. Необходимо е да се инвестира в програми за уелнес и обучение на служителите, за да се създаде позитивна работна култура и да се подобри физическото и психическото здраве на служителите.

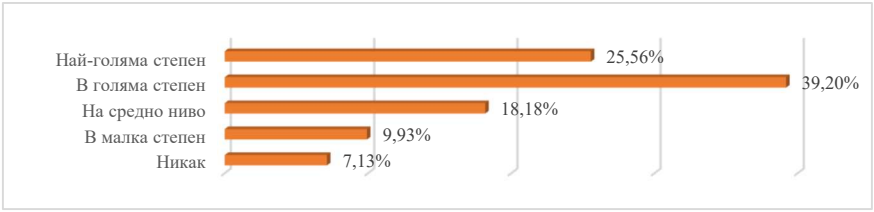
## МОДУЛ 2. Очаквания и предпочитания на Поколение X по отношение на възнагражденията и финансовите стимули

Този модул е фокусиран върху отношението на Поколение X (родено между 1965 г. и 1980 г.) към получаваните възнаграждения и финансови стимули. Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:

- *Финансови възнаграждения и справедливост.* Доколко паричното възнаграждение се възприема като адекватно на извършваната работа. Значението на справедливото разпределение на възнаграждението по сравнение с другите колеги, особено при диференцирано заплащане.
- *Разнообразни форми на финансово стимулиране.* Възприятието и значението на разнообразните форми на финансово стимулиране, включително бонуси, премии и други финансови стимули.
- *Медицинска помощ и застраховка.* Значението на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията.
- *Възможности за участие в разпределението на печалбата.* Наличието на възможност за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията.
- *Баланс между работа и личен живот.* Възприятието на възможността за свободно определяне (времеви период) на отпуск и получаването на достатъчно почивни дни.

Тези аспекти са от съществено значение за разбирането на мотивационните фактори и за създаването на работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение X. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

*Фиг. 2-1. Поколение X. Адекватно на извършваната работа парично възнаграждение.*



Поколение Х се характеризира с различни ценности и очаквания в сравнение с предишните поколения. Това поколение е преминало през значителни социални и икономически промени, което е оформило техните възгледи и приоритети.

Всички респонденти обозначават като една от най-важните характеристики на Поколение Х стремежа към стабилност и сигурност на работното място. Тази стабилност е особено важна за тях, тъй като много от тях са преживели икономически кризи и разбират колко е важно да имат сигурна основа. Те споделят, че през житейския си път са търсили работодатели, които предлагат стабилни доходи и дългосрочни перспективи за развитие.

За Поколение Х адекватното на извършваната работа парично възнаграждение е с изключителна важност. Според резултатите от проучването само 7,13% от представителите на поколението смятат, че този фактор е без никакво значение, докато 9,93% го оценяват като важен само в малка степен. На средно ниво го поставят 18,18%, в голяма степен значението му се признава от 39,20% от респондентите, а най-голяма степен на значение му придават 25,56%. Тези резултати подчертават, че за Поколение Х справедливото заплащане е ключов мотивационен фактор, като мнозинството от тях го считат за много или дори най-важния аспект на работната среда. Данните ясно показват, че за Поколение Х адекватното парично възнаграждение е от съществено значение. Това може да се обясни с факта, че те са преживели периоди на икономическа нестабилност и ценят сигурността и справедливостта в трудовите отношения. Високият процент на тези, които го оценяват в голяма или най-голяма степен, подчертава колко важно е работодателите да предлагат конкурентни и справедливи заплати, ако искат да задържат и мотивират служителите от това поколение. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват адекватното парично възнаграждение „в голяма степен“ (39,20%) и „в най-голяма степен“ (25,56%), е общо 64,76%, което означава, че над две трети от представителите на Поколение Х считат, че справедливото заплащане е от много голямо значение. Този висок процент подчертава колко критично важно е адекватното парично възнаграждение за Поколение Х. За тях то не е просто финансова необходимост, но и показател за уважение и оценка на техния труд. Работодателите, които желаят да привлекат и задържат таланти от това поколение, трябва да гарантират, че заплатите им са конкурентоспособни и отразяват реалната стойност на усилията и уменията на служителите. Така те ще могат да създадат по-лоялна и мотивирана работна сила. След добавяне на процента на тези, които оценяват адекватното парично възнаграждение „на средно ниво“ (18,18%) към предишните два процента („в голяма степен“ и „в най-голяма степен“), се получава общо 82,94%, което означава, че значителна част от представителите на Поколение Х считат, че

справедливото заплащане е от много голямо значение. Този още по-висок процент потвърждава, че адекватното парично възнаграждение е основен приоритет за Поколение Х. Дори тези, които го оценяват „на средно ниво“, все пак го разглеждат като важен аспект на своята работа. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни фактори, включително лични финансови нужди, професионални амбиции или опит от минали работни места. Въпреки това, дори когато не е водещ фактор, справедливото заплащане остава значим елемент за удовлетвореността и мотивацията на служителите от това поколение.

Панелните интервюта обогатяват тези резултати и информират, че когато представителите на Поколение Х получават справедливо възнаграждение и признание за своя труд, те проявяват ярко изразена лоялност към работодателите и организацията, в която работят. Но, трябва да се отбележи, че лоялността е двупосочна улица – очакват не само да дават, но и да получават същото ниво на ангажираност и от страна на работодателя. Респондентите споделят, че са готови да останат ангажирани и предани на организацията, ако усещат, че техният принос е оценен и възнаграден подобаващо.

Възможностите за професионално развитие и обучение са също от голямо значение за Поколение Х, особено, когато те са обвързани с допълнителни финансови стимули. Те ценят организации, които инвестират в тяхното развитие и предоставят възможности за кариерно израстване. Респондентите осъзнават, че допълнителното обучение не само повишава техните професионализъм, компетентност и увереност, но и увеличава стойността им на пазара на труда.

Важно е специално да се отбележи, че финансовата независимост е основен приоритет за това поколение, защото финансовата сигурност е ключов фактор за тяхното спокойствие и удовлетворение. Ето защо, те се стремят да си осигурят възнаграждения, позволяващи им да постигнат финансова стабилност и да обезпечат бъдещето си – не само текущите разходи, но и спестявания за пенсиониране и други дългосрочни цели.

За Поколение Х признанието за техния труд и усилия е също толкова важно, колкото и самото възнаграждение. Това ги мотивира и ги кара да се чувстват оценени и уважавани. За тях е важно предоставянето на редовна обратна връзка и признаването на добре свършената работа от страна на работодателя.

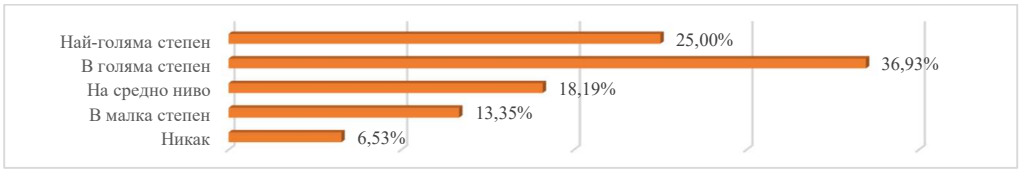
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които не оценяват високо адекватното парично възнаграждение – респондентите, избрали отговори „никак“ (7,13%) и „в малка степен“ (9,93%) е общо 17,06%, което означава, че неголям брой от представителите на Поколение Х считат, справедливото заплащане за незначителен фактор или не толкова важно. Ако резултатите от отговорите „на

средно ниво“ (18,18%) се прибавят към последните две категории („никак“ и „в малка степен“), общият процент на тези, които го оценяват като не особено важно, става общо 35,24%, което означава, че значителна част от представителите на Поколение X не считат справедливото заплащане за критичен фактор. Вероятно, този резултат се дължи на важността за част от представителите на това поколение на други фактори, като баланс между работа и личен живот, възможности за професионално развитие или корпоративната култура. Тези, които вече са постигнали определено ниво на финансова стабилност, също може да не придават толкова голямо значение на текущото си заплащане. В допълнение, някои служители може да са по-фокусирани върху личностното и професионалното си развитие, отколкото върху непосредственото финансово възнаграждение.

В контекста на особеностите на Поколение X, което се отличава със своето прагматично отношение към работата и стремежа към финансова стабилност, по-вероятно е първия сценарий да отразява действителността. Представителите на тази генерация ценят сигурността и справедливостта в трудовите отношения. Следователно, е логично да се предположи, че за мнозинството от тях адекватното парично възнаграждение е от съществено значение. Освен това, те са предпочитат работодатели, предлагащи ясни и прозрачни условия на труд, както и възможности за професионално развитие, обучение и кариерно израстване, които да подкрепят дългосрочната им финансова стабилност и удовлетворението от постигнатите резултати в служебен план.

***В заключение***, за Поколение X адекватното парично възнаграждение представлява комплексен набор от фактори, които надхвърлят просто финансовото измерение. Това поколение цени стабилността и сигурността на работното място, очаква от работата си дългосрочни перспективи и надеждни доходи. Балансът между работа и личен живот е от съществено значение, като гъвкавото работно време и възможностите за дистанционна работа са високо ценени. Лоялността към работодателя е взаимна – когато служителите получават справедливо възнаграждение и признание за своя труд, те са готови да останат ангажирани и предани на организацията. Професионалното развитие и възможностите за обучение също играят ключова роля, тъй като те виждат в тях средство за личностно и кариерно израстване. Финансовата независимост е основен приоритет, като те търсят възнаграждения, които им позволяват да постигнат финансова стабилност и да осигурят бъдещето си. В крайна сметка, за Поколение X адекватното парично възнаграждение е комбинация от финансово обезпечение, стабилност, баланс между работа и личен живот, възможности за развитие и признание за техния принос, което ги прави мотивирани и удовлетворени служители.

*Фиг. 2-2. Поколение Х. Справедливо разпределение на възнаграждението.*




Поколение Х има специфични очаквания и отношение към справедливото разпределение на възнаграждението, особено при диференцирано заплащане, където различните нива на заплащане се определят въз основа на фактори като умения, опит, образование, представяне и отговорност. Тези служители ценят справедливостта и прозрачността в системата на възнаграждение. Резултатите от проучването показват следното разпределение на мненията по отношение на значимостта на справедливото разпределение на възнагражденията: „никак“ – 6,53%, „в малка степен“ – 13,35%, „на средно ниво“ – 18,19%, „в голяма степен“ – 36,93%, „най-голяма степен“ – 25,00%. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (36,93%) и „в най-голяма степен“ (25,00%), е 61,93%, което показва, че значителна част от представителите на Поколение Х придават голямо значение на справедливото разпределение на възнагражденията. Това е ясен индикатор за високата им чувствителност към справедливостта и прозрачността в системите за възнаграждение. Този резултат подчертава колко важно е за тях да усещат, че усилията и постиженията им са оценени и възнаградени по справедлив начин. След добавяне на отговорите „на средно ниво“ (18,19%) към предишната сума (61,93%), се получава нов общ процент от 80,12%. С тази сума става ясно, че огромното мнозинство от Поколение Х счита справедливото разпределение на възнагражденията за важно или дори критично. Високият процент на отговорилите на средно ниво може да се дължи на факта, че те все пак признават значимостта на справедливостта във възнагражденията, но може би не я поставят на първо място сред всички свои приоритети. В този контекст, средното ниво отразява балансирана оценка, която показва, че въпросът е важен, но не непременно доминиращ в техните професионални очаквания.

В панелните интервюта също се обръща специално внимание на тази проблематика. Представителите на Поколение Х споделят, че искат да знаят как се определят заплатите и бонусите, както и какви критерии се използват, когато е налично диференцирано заплащане. Прозрачността в процеса на определяне на възнагражденията е от съществено значение за тяхното доверие в работодателя. Поколение Х очаква ясни и конкретни правила, които да гарантират, че всеки служител получава заслуженото възнаграждение според неговия принос и квалификации и разбират, че различните нива на умения,

опит, образование, представяне и отговорност могат да оправдаят различията в заплащането. Въпреки това, те очакват тези фактори да бъдат обективно и последователно оценявани. Като справедливо приемат само възнаграждението, което отразява реално техния принос и квалификации. Например, служител с по-висока степен на образование или повече години опит в професионалната област (и, в повечето случаи добавят – с повече професионални ангажименти) би трябвало да получава по-високо възнаграждение, ако това е доказано чрез обективни критерии.

За Поколение X сред най-важните показатели са представянето и резултатите и вярват, че служителите, които демонстрират високи резултати и допринасят значително за успеха на организацията, трябва да бъдат възнаградени съответно. Диференцираното заплащане, базирано на представяне, е нещо, което те подкрепят, стига да е ясно и обективно измервано. За тях е важно системите за оценка на представянето да бъдат прозрачни и безпристрастни, за да се избегне субективност и фаворитизъм.

Въпреки че разбират необходимостта от диференцирано заплащане, те също така държат на равенството и равноправието. Категорично не приемат несправедливи или дискриминационни практики в системата на възнаграждение. Важно е всички служители да имат равни възможности за развитие и възнаграждение, независимо от техния пол, раса, възраст или други лични характеристики. Това включва и предотвратяване на разликите в заплащането между мъжете и жените за една и съща работа, известни като „gender pay gap“ (разликата в заплащането между половете) – термин, който се отнася до разликата в средното заплащане на мъжете и жените. Тази разлика се изразява като процентно съотношение между средната заплата на жените в сравнение с тази на мъжете. В много страни по света, включително и в България, съществува значителна разлика в заплащането между половете, която е в полза на мъжете. В контекста на изследването този въпрос бе повдиган нееднократно, тъй като по-големия брой респонденти, включили се в проучването са от женски пол. Според последните данни на Евростат[12] и други институции, разликата в заплащането между половете в България е около 14%.

[12] В *Евростат* (https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics), могат да се открият подробни статистики за разликата в заплащането между половете в държавите членки на ЕС, включително и България. *Българският национален статистически институт* (https://www.nsi.bg/bg) също публикува данни за трудовия пазар и заплащането, включително и за разликата в заплащането между половете. *Българският институт за пазарна икономика* (https://ime.bg/) публикува анализи и доклади, свързани с икономическите аспекти на равенството между половете. *Министерство на труда и социалната политика на Република България* (https://www.mlsp.government.bg/) публикува различни доклади и стратегии, свързани с равенството между половете и условията на труд. *Агенцията по заетостта* (https://www.az.government.bg/) предоставя информация за трудовия пазар и условията на труд, включително и за разликата в заплащането между половете. – б.а.

Това означава, че жените получават средно около 86% от заплатата на мъжете за една и съща работа. Тази разлика варира в различните сектори и региони на страната. Изследването показва, че най- разликите в заплащането са предизвикани от различни причини. За съжаление, в България, както и в целия свят, въпреки законовите мерки срещу дискриминацията, все още съществуват случаи на пряка или непряка дискриминация при определяне на заплатите. Много , и това се признава от респондентите от женски пол, вероятно заради социални стереотипи и очаквания, жените избират професии и индустрии с по-ниско заплащане. Освен това, традиционно в България е прието (макар да има определени промени през последните 10-15 години), жените да поемат по-голямата част от грижите за децата и домакинството. Този ангажимент естествено се отразява негативно понякога още при кандидатстването за работа. Голяма част от работодателите се отнасят с опасение към млади момичета или майки с малки деца, заради притеснението, че бременност или боледуване на децата – съответно болнични на майката заради това, могат сериозно да нарушат баланса на служителите в трудовия процес. Също така, жените са готови да работят на непълно работно време или на гъвкави графици, което може да повлияе на тяхното заплащане. именно подобни проблеми водят и до ограничаване на възможностите на жените за кариерно развитие и повишения. Различията в образованието и квалификациите също могат да играят роля, въпреки че те обикновено не обясняват цялата разлика в заплащането. Така, разликата в заплащането между половете е сложен проблем, който изисква комплексен подход и ангажимент от страна на правителствата, работодателите и обществото като цяло.[13]

---

[13] Причините за разликата в заплащането между половете са добре документирани и анализирани от множество международни организации, академични изследвания и правителствени доклади. *Международна организация на труда (International Labour Organization – ILO)* публикува редовни доклади и анализи за разликата в заплащането между половете, включително причините за нея: https://www.ilo.org/. Тези доклади съдържат детайлна информация за фактори като дискриминация, професионален избор и семейни задължения.

*Организация за икономическо сътрудничество и развитие (Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD)* също публикува обширни доклади за разликата в заплащането между половете, като разглежда различни фактори, включително образователни различия и работно време: https://www.oecd.org/.

*Световния икономически форум (World Economic Forum – WEF)* ежегодно публикува своя Global Gender Gap Report, който анализира разликите между половете в различни аспекти, включително заплащането. Докладът разглежда фактори като дискриминация, професионален избор и семейни задължения: https://www.weforum.org/

Европейската комисия (European Commission) редовно публикува доклади и анализи за разликата в заплащането между половете в държавите членки на ЕС. Тези доклади разглеждат причините за разликата, включително дискриминация, професионален избор и семейни задължения: https://commission.europa.eu/index_bg

Естествено, много академични изследвания и статии в научни списания разглеждат причините за разликата в заплащането между половете. Например, изследванията на автори като Francine D. Blau и Lawrence M. Kahn често се цитират в контекста на анализа на тези фактори. – б.а.

В този контекст, важно е още веднъж да се подчертае, че справедливото разпределение на възнаграждението е ключов фактор за мотивацията и удовлетворението на Поколение Х. Когато те усещат, че техният труд и усилия са справедливо възнаградени, са готови да останат ангажирани и продуктивни в организацията. Несправедливото заплащане, от своя страна, може да доведе до демотивация и недоволство, което влияе негативно на производителността и лоялността към работодателя, и, съответно, да доведе до напускане на работното място в търсене на по-добри условия.

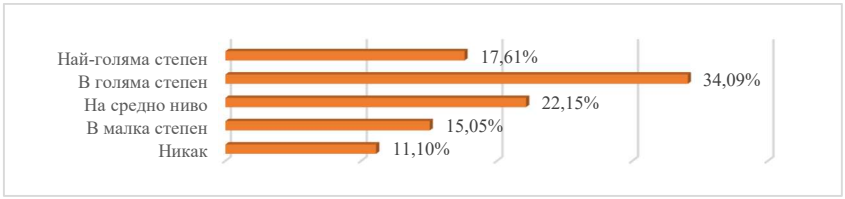
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (6,53%) и „в малка степен“ (13,35%), е 19,88%, което показва, че само една пета от представителите на Поколение Х не придават значителна важност на справедливото разпределение на възнагражденията. Ако се добави процента на отговорите „на средно ниво“ към получената сума, се получава общ резултат от 38,07%, което показва, че малко под 40% от представителите на тази генерация не придават голямо значение на справедливото разпределение на възнагражденията. Подобни данни могат да се интерпретират като знак, че за тази група справедливостта в заплащането не е основен приоритет или че те може да имат други приоритети, които надделяват. Също така процента на респондентите, които не виждат значимост в този, може да се дължи и на още няколко фактора. В съвременното общество справедливостта и равенството са важни теми, което може да влияе на възприятията на респондентите. Тези от тях – вече са работили достатъчно дълго, може да са се сблъскали с несправедливост и да са осъзнали важността на справедливото възнаграждение, но да не вярват, че то може да бъде постигнато. Образованието и повишената информираност, или липсата на такава, за правата на работниците, могат да играят роля в формирането на мнението на респондентите по този въпрос.

В контекста на особеностите на Поколение Х, по-вероятно е първият вариант да е по-реалистичен. Поколение Х се отличава със своята чувствителност към тази проблематика. Те ценят прозрачността и справедливостта в системите за възнаграждение и очакват работодателите да прилагат обективни критерии за определяне на заплатите. Следователно, вероятността около 80% от тях да считат справедливото разпределение на възнагражденията за много важно е по-висока. Този вариант също така съответства на тенденциите в съвременната работна среда, в която справедливостта и равноправието са все по-важни теми за служителите.

***В заключение***, Поколение Х цени справедливото и прозрачно разпределение на възнаграждението, особено при диференцирано заплащане. Те разбират и приемат различията в заплащането, когато те са базирани на обективни критерии като умения, опит, образование, представяне и отговорност. Важно е обаче тези критерии да бъдат ясно дефинирани и прилагани последователно, за да се гарантира справедливост и равноправие.

Справедливото възнаграждение е ключов фактор за тяхната мотивация, удовлетворение и лоялност към работодателя. Освен това, те очакват работодателите да прилагат политики, които насърчават равенството и разнообразието. Проучването показва, че критично по-голямата част от представителите на това поколение считат справедливото разпределение на възнагражденията за важно или много важно, което подчертава значимостта на този аспект в техния професионален живот. Само малък брой респонденти не придават значителна важност на справедливото разпределение на възнагражденията, което също е показателно за високото ниво на осведоменост и чувствителност към този въпрос сред Поколение Х.

*Фиг. 2-3. Поколение Х. Разнообразни форми на финансово стимулиране.*




Поколение Х проявява силно положително отношение към разнообразните форми на финансово стимулиране, включително различни възможности за получаване на бонуси и допълнително възнаграждение за извършваната работа. Това се потвърждава от резултатите от проучването, които показват, че значителна част от представителите на поколението оценяват високо важността на такива стимули: 34,09% от тях считат, че финансовите стимули са важни в голяма степен, а още 17,61% ги определят с най-голямата степен на важност. Дори тези, които не поставят толкова висок акцент върху тях, също признават тяхното значение – 22,15% ги оценяват на средно ниво, а 15,05% в малка степен. Само 11,10% от анкетираните не придават никакво значение на финансовите стимули. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват финансовите стимули „в голяма степен“ (34,09%) и „в най-голяма степен“ (17,61%), се получава общо 51,70%, което означава, че повече от половината от представителите на Поколение Х приемат финансовите стимули като много или изключително важни. След като се добави процента на тези, които оценяват финансовите стимули „на средно ниво“ (22,15%) към предишния сбор (51,7%), се получава общо 73,85%, което показва, че почти три четвърти от представителите на Поколение Х приемат финансовите стимули като важни, независимо в каква степен. Може да се предположи, че средното ниво на оценка се дължи на няколко причини. Определени представители на Поколение Х може да ценят и други аспекти на работната среда, като например баланс между работа и личен живот, професионално развитие или корпоративна култура, и затова не поставят финансовите

стимули на първо място. Възможно е някои служители просто да имат по-балансирано възприятие за важността на различните аспекти на работата и да не отдават прекалено голямо значение само на финансовите стимули. В зависимост от конкретната индустрия или позиция, финансовите стимули може да имат различно значение. Например, в някои сектори заплащането може да бъде основен мотиватор, докато в други може да има по-голямо значение социалната мисия или творческата свобода.

Резултатите от панелните интервюта добавят, че представителите на Поколение Х ценят не просто финансовите стимули, а гъвкавостта и адаптивността им. Различните форми на допълнителни финансови стимули им предоставят възможност да избират и комбинират различни опции според своите потребности и предпочитания, като това може да включва годишни бонуси, премии за изпълнение на проекти, комисионни, акции или други форми на компенсация. Респондентите от това поколение подчертават, че тази гъвкавост им позволява да планират и управляват своите финанси по-ефективно.

Поколение Х е наясно със значението както на дългосрочните, така и на краткосрочните финансови стимули. Дългосрочните стимули, като например програми за участие в печалбата или акции (които все още не се срещат много в България) могат да ги мотивират да останат ангажирани с компанията в дългосрочен план. Те виждат в тези стимули възможност за устойчиво развитие и растеж. По-разпространените са краткосрочните стимули, като месечни или тримесечни бонуси, които пък ги мотивират да постигат бързи резултати и да поддържат високо ниво на продуктивност, тоест да поддържат ежедневната мотивация и фокус върху текущите задачи.

Когато знаят, че техните идеи и усилия ще бъдат възнаградени, представителите на Поколение Х, са готови да поемат рискове и да предложат иновативни решения – тоест, наблюдава се стимулиране на личната инициатива и креативността. Това създава култура на иновации и непрекъснато подобрение в организацията. Може да се обобщи, че финансовите стимули влизат в ролята на катализатор за нови проекти и инициативи, които водят до растеж и успех.

Независимо от всичко обозначено, е важно да се обърне внимание все пак на тази около една четвърт от представителите на Поколение Х, които не придават голямо значение на финансовите стимули. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват финансовите стимули като маловажни – „никак“ (11,10%) и „в малка степен“ (15,05%), се получава общо 26,15%. Ако процентите на тези, които оценяват финансовите стимули „на средно ниво“ (22,15%) се прибавят към тези две категории („в малка степен“ и „никак“), тогава делът на респондентите, които не придават голямо значение на финансовите стимули,

ще нарасне до около 48,30%, което показва, че близо половината от Поколение X не счита финансовите стимули за критично важни.

Една от възможните причини за този резултат, може да бъде, че служители може би поставят по-голям акцент върху други аспекти на работата, като например личностно развитие, социална мисия на компанията или баланс между работа и личен живот. Възможно е, също така, те да имат по-различен подход към финансите и да не ги считат за основен мотиватор в своята кариера. Някои респонденти може да се стремят към професионално развитие и самоусъвършенстване, което може да бъде по-важно за тях от чисто финансовите стимули. За някои представители на Поколение X, работата в компания с ясна социална мисия и ценности може да бъде по-важна от финансовото възнаграждение. Както вече бе отбелязано, гъвкавостта и възможността за добър баланс между работа и личен живот могат да бъдат приоритетни за някои служители, особено ако те имат семейни ангажименти или други лични интереси. Възможно е, също така, тези респонденти вече да се чувстват финансово стабилни и да не придават толкова голямо значение на допълнителните финансови стимули. Тези фактори могат да обяснят защо част от Поколение X не поставя голямо значение на финансовите стимули, въпреки че те остават важен елемент за мнозинството от представителите на това поколение.

Резултатите също така показват, че реакцията на финансовите стимули може да варира значително в зависимост от индивидуалните обстоятелства и демографските характеристики на служителите. Например, хора с високо ниво на образование или с повече опит на пазара на труда може да реагират по-силно на финансовите стимули, докато други служители може да отдават по-голямо значение на други аспекти на работното място. Това подчертава необходимостта от персонализирани подходи и гъвкави стратегии за мотивация и задържане на таланти.

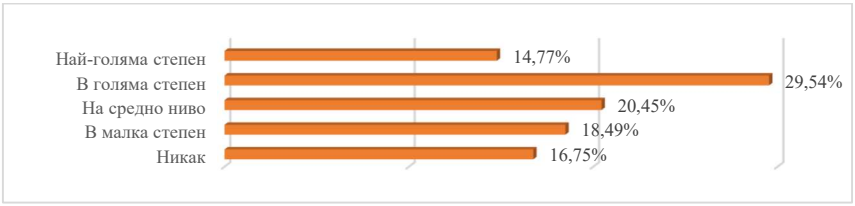
Въз основа на общите тенденции и характеристики на Поколение X, първият сценарий изглежда по-вероятен. Поколение X се отличава със своята амбициозност и стремеж към постижения, което се свързва с желание за финансово възнаграждение и признание за техния труд. Следователно, е по-логично да се предположи, че значителна част от тях ценят високо финансовите стимули.

Това обаче не означава, че трябва да се пренебрегват и останалите аспекти на мотивацията. Работодателите трябва да предлагат разнообразни форми на стимулиране, които да отговарят на нуждите и предпочитанията на различните групи служители, включително и тези, които не придават толкова голяма важност на финансовите стимули.

***В заключение***, Поколение X приветства разнообразните форми на финансово стимулиране, включително различни възможности за получаване на бонуси и допълнителни възнаграждения за извършваната работа. Те ценят

гъвкавостта, прозрачността и справедливостта в системата на финансовите стимули, както и възможността да избират и комбинират различни опции според своите потребности и предпочитания. Значителна част от представителите на това поколение оценява финансовите стимули като важни, тъй като те служат като мощен инструмент за мотивация, признание и насърчаване на личната инициатива и креативността. Същевременно, има и група, която не им придава голямо значение, вероятно поради фокус върху други аспекти на работата като личностно развитие, социална мисия на компанията, баланс между работа и личен живот или финансова стабилност. Независимо от това, може да се обобщи, че финансовите стимули са мощен инструмент за мотивация, признание и насърчаване на личната инициатива и креативността сред представителите на това поколение.

*Фиг. 2-4. Поколение Х. Медицинска помощ и застраховка.*




Поколение Х има специфични очаквания и отношение към наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията. Те ценят здравето и благоденствието си и очакват работодателите да предоставят адекватна система за медицинска помощ и застраховка. Според получените резултати, само 16,75% от тях не придават никакво значение на тази услуга. В малка степен я оценяват 18,49%, докато 20,45% я считат за важна на средно ниво. Значителна част от Поколение Х (29,54%) вижда голямо значение в наличието на такава система, а най-голяма степен на важност ѝ придават 14,77%. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (29,54%) и „в най-голяма степен“ (14,77%), се получава общо 44,31%, което показва, че почти половината от Поколение Х придава изключително голямо значение на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията. Това ясно подчертава колко критично важно е за тях да имат достъп до такива услуги на работното място. След добавяне на процента на отговорилите „на средно ниво“ (20,45%) към предишната сума (44,31%), се получава общо 64,76%. С включването на тази категория, става ясно, че над две трети от Поколение Х считат наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията за важни. Това означава, че за мнозинството тези услуги са съществена част от техните очаквания към работодателя. Средното ниво на важност може да се дължи на различни фактори, включително личен опит със здравни проблеми, семейни обстоятелства или просто осъзнаване на необходимостта от защита срещу

неочаквани здравословни разходи. В този контекст, организациите, които предлагат такива ползи, не само ще привлекат вниманието на Поколение Х, но и ще създадат среда, която насърчава дългосрочна ангажираност и удовлетвореност сред служителите.

Съдейки по резултатите от панелните интервюта, представителите на това поколение са наясно, че доброто здраве е основополагащо за тяхната продуктивност и качество на живот, следователно, наличието на подобни услуги е важен фактор за тяхното удовлетворение и лоялност към работодателя.

Респондентите отбелязват, че предпочитат комплексни пакети за медицинска помощ и застраховка, които включват широк спектър от услуги, като основни медицински прегледи, стоматологични услуги, психично здраве, профилактика и лечение на хронични заболявания, и най-важното – и покритие за членове на семейството. Комплексното покритие им дава спокойствие и увереност, че могат да се справят с различни здравословни проблеми.

Достъпността и удобството на медицинските услуги са от съществено значение за Поколение Х. С приоритет се ползват кратките срокове за чакане и удобните локации за консултации и прегледи, както и лесният достъп до медицински специалисти. Висок е процентът на респондентите, използващи онлайн платформи и мобилни приложения, които улесняват записването на часове и достъпа до медицинска информация.

Психичното здраве е все по-важен аспект за Поколение Х. В контекста на динамичния живот и професионално ежедневие, на които са подложени, те очакват работодателите да предоставят ресурси и подкрепа за управление на стреса, тревожността и депресията, като това може да включва консултации с психолози, терапевтични сесии, програми за медитация и йога, дори информационни кампании за психично здраве.

По-голямата част от представителите на Поколение Х имат семейства и деца, което прави предпочитани застрахователните планове, включващи и членовете на семейството. Наличието на семейните застрахователни планове не само им дава спокойствие, че могат да осигурят необходимата медицинска помощ и за своите близки, но и показва грижата на работодателя за своите служители в по-широк контекст.

Като особено важен аспект в несигурната обстановка на съвремието се оценява финансовата защита в застрахователните планове. Поколение Х предпочита застраховките да покриват не само медицински разходи, но и потенциални финансови загуби в случай на сериозни заболявания или инциденти, като застраховки за временна нетрудоспособност, дългосрочна нетрудоспособност и животозастраховки.

От съществено значение за представителите на Поколение Х са и доверието, прозрачността и добрата комуникация за условията на

медицинската помощ и застраховката. Служителите очакват да бъдат добре информирани за своите права и задължения, както и за процедурите за подаване на искове и получаване на обезщетения, тоест, да разполагат с ясни и достъпни материали, които обясняват различните аспекти на застрахователните планове.

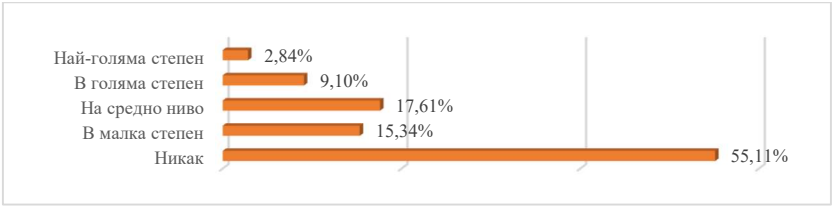
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (16,75%) и „в малка степен“ (18,49%), е 35,24%, което означава, че около една трета от представителите на това поколение не отдават толкова голямо значение на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията. Ако към този резултат се добави „на средно ниво“ (20,45%), се получава общо 55,69%. Този сценарий показва, че малко над половината от Поколение Х (55,69%) не придават голямо значение на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията. Подобен резултат би могъл да подскаже, че за значителна част от това поколение тези услуги не са основен приоритет или, че те разчитат на други механизми за здравна защита. Една възможна причина за подобни данни биха могли да бъдат различните приоритети на някои представители на Поколение Х. Те може да поставят по-голям акцент върху други аспекти на работната среда или вече да имат осигурени здравни застраховки чрез други канали, което намалява нуждата им от такива услуги директно от работодателя. Други фактори, които могат да влияят на предпочитанията на Поколение Х, включват финансовото им състояние, личните им здравни нужди и културните особености на конкретната организация или индустрия. Някои служители може да предпочитат да инвестират в други форми на защита или спестявания, вместо да разчитат на корпоративни здравни планове. Освен това, служителите може да се интересуват повече от кариерно развитие и социални активности, отколкото от традиционните здравни ползи. Затова е важно работодателите да провеждат редовни проучвания и да адаптират своите предложения към потребностите и желанията на своите служители.

Въз основа на характеристиките на Поколение Х, които обикновено включват стремеж към стабилност, сигурност и баланс между работа и личен живот, първият сценарий изглежда по-вероятен. Поколение Х цени стабилни и надеждни системи за подкрепа, включително здравни услуги и застраховки, които могат да осигурят спокойствие и защита в случай на неочаквани здравословни проблеми. Следователно, комбинацията „на средно ниво“ с „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ отразява по-добре техните приоритети и очаквания.

***В заключение***, Поколение Х има високи очаквания към наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията, тъй като ценят здравето и благосъстоянието си. Те очакват работодателите да предоставят комплексни и достъпни медицински услуги, които включват както физическото, така и психичното здраве. Финансовата защита и подкрепата за

членове на семейството също са важни аспекти. Въпреки че мнозинството от представителите на това поколение считат тези услуги за поне средно важни, има и значителен брой респонденти, които поставят по-голям акцент върху други аспекти на работната среда. Транспарентността и добрата комуникация по отношение на условията на застраховката са ключови за тяхното доверие и удовлетворение. Организациите трябва да вземат предвид тези различия и да предлагат разнообразни ползи, които да отговарят на нуждите на всички свои служители, за да създадат по-ангажирана и продуктивна работна сила.

*Фиг. 2-5. Поколение Х. Акции и участие в разпределението на печалбата.*




Поколение Х се отличава с независимост, скептицизъм и прагматичен подход към живота и работата. Тази генерация се характеризира с висока степен на образование и професионализъм, но също, заради получените житейски опитности, и с известна ( достатъчно висока) доза недоверие към традиционните институции и корпоративни структури.

Във връзка с възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията, отношението на представителите на Поколение Х е неоднозначно. Според резултатите от проучването, значителна част от тях (55,11%) не виждат никаква полза или интерес в това начинание. В същото време, обаче, има и такива, които оценяват тази възможност положително: 15,34% я намират за полезна в малка степен, 17,61% на средно ниво, а 9,10% в голяма степен. Най-високата оценка, „в най-голяма степен“, дават едва 2,84% от респондентите. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, се получава общо 11,94%. Тази сума представлява относително малък дял от всички анкетирани представители на Поколение Х. Въпреки че някои от тях виждат значителна стойност в тези възможности, те остават малцинство в сравнение не проявяващите интерес. След добавяне на процента на тези, които оценяват възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията „на средно ниво“ (17,61%), се получава общо 27,55%. С включването на тази група, вече се наблюдава значителен дял от представителите на Поколение Х, които виждат известна стойност в подобни инициативи. Резултатът подсказва, че около една четвърт от респондентите са склонни да участват или поне да обмислят участие в подобни програми, ако

условията са подходящи. Средното ниво на оценка може да бъде свързано с умерен интерес или скептицизъм, който изисква повече информация и убедителност от страна на компанията, за да прерасне в по-силна подкрепа. Организациите биха могли да използват тази информация, за да разработят стратегии, които да адресират конкретните нужди и очаквания на тази група, като например предоставят по-ясни и прозрачни условия за участие, както и демонстрират реални ползи и успехи от подобни програми.

В панелните интервюта тази възможност също е обсъждана и общото впечатление е, че отношението на представителите на Поколение е двойствено. От една страна, много представители на Поколение Х са финансово грамотни, разбират важността на дългосрочните инвестиции и разглеждат закупуването на акции като начин за осигуряване на финансова стабилност и увеличаване на личния капитал. Част от респондентите (повечето живеещи и работещи извън страната) споделят, че при наличието на такава възможност (нещо, което не е много характерно за България), биха се възползвали, защото това стимулира директен интерес към успеха на компанията. От друга страна, заради своя скептицизъм, някои представители на Поколение Х проявяват по-скоро предпазливост към подобни предложения, защото се съмняват в прозрачността и справедливостта на процеса на разпределение на печалбата и предпочитат по-конкретни и гарантирани форми на възнаграждение.

Поколение Х цени високо индивидуалната свобода и автономия. Ето защо, предпочитат опции за компенсация, които им предоставят повече контрол и гъвкавост, като например бонуси или други форми на стимулиране, не изискващи дългосрочни ангажименти.

Важно е да се отбележи, че някои представители на Поколение Х, особено през последните десетина години, проявяват интерес към социалната отговорност и устойчивостта на компаниите. Заради значимостта на проблематиката, те могат да бъдат привлечени от компании, предлагащи акции или дялове в проекти, свързани с устойчиво развитие и социална отговорност.

В отговорите на този въпрос се наблюдава един достатъчно силно негативен резултат. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията с „никак“ (55,11%) и „в малка степен“ (15,34%) е общо 70,45%. Ако процентите на тези, които оценяват възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията „на средно ниво“ (17,61%), се прибавят към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (55,11%), се получава общо 87,95%, което означава, че почти 90% от представителите на Поколение Х не виждат значителна стойност в тези възможности. Този изключително голям процент, вероятно, се дължи на няколко фактора.

Възможно е, много от представителите на тази възрастова група да не разбират напълно как работят акциите и какви са потенциалните ползи от инвестирането в тях. Липсата на знания може да ги кара да се чувстват неуверени и да избягват такива възможности. Закупуването на акции и участието в разпределението на печалбата винаги носи със себе си определени рискове. По-голямата част от представителите на Поколение Х предпочитат по-стабилни и сигурни форми на инвестиции или компенсации. Възможно е също така приоритетите и ценностите на тази група респонденти да не включват активно участие в управлението на компанията чрез закупуване на акции. Те може да предпочитат други форми на възнаграждение или социални придобивки. Тук естествено възниква и въпроса с доверието. Практиката показва, че когато представителите на Поколение Х не се доверяват на компанията или нейното ръководство, те се стараят да избегнат всякакви форми на участие, които биха ги направили по-зависими от нея. Освен това, процесът на закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата може да бъде сложен и бюрократичен, което вероятно ще отблъсне служителите, предпочитащи по-прости и директни начини за инвестиране или спестяване. И не на последно място, напълно е възможно представителите на Поколение Х да имат достъп до други инвестиционни възможности, които считат за по-изгодни или по-подходящи за техните нужди и цели.

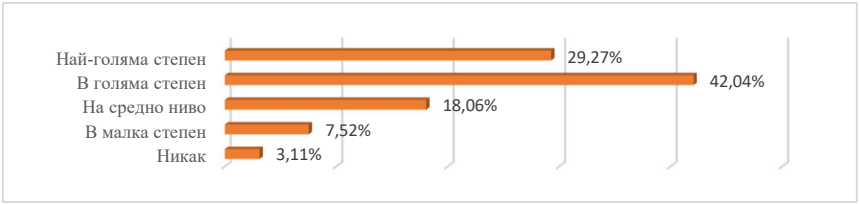
Вероятно, комбинацията от тези фактори може да обясни защо толкова голям процент от анкетираните не виждат стойност в закупуването на акции и участието в разпределението на печалбата. За да привлекат повече респонденти от тази група, компаниите трябва да работят върху повишаване на финансовата грамотност, намаляване на възприеманите рискове и изграждане на доверие сред служителите. Освен това, опростяването на процесите и предлагането на алтернативни форми на участие може да помогне за увеличаване на интереса към тези възможности.

От двата вероятни сценария, по-реален е вторият, тъй като Поколение Х като цяло е по-предпазливо и консервативно настроено към финансови рискове и нови форми на възнаграждение. Представителите на поколението, както вече беше отбелязано, се характеризират с прагматизъм, реализъм и внимание към детайлите. Те са преминали през периоди на икономическа нестабилност и са научили важността на финансовата сигурност. Следователно, по-вероятен изглежда варианта, който отразява по-големия скептицизъм и предпазливост, характерни за това поколение. Базовите им особености, изведени в Книга 1 подсказват, че те биха предпочели по-сигурни и гарантирани форми на възнаграждение, вместо да поемат рискове с акции и участия в разпределението на печалбата.

***В заключение***, отношението на Поколение Х към възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата е комплексно и многопластово, отразявайки разнообразието от индивидуални ценности, опит

и приоритети сред представителите на това поколение. Докато някои представители на Поколение Х виждат в тези възможности шанс за дългосрочна финансова стабилност и увеличаване на личния капитал, по-голямата част от генерацията са по-скептични и предпазливи, търсейки по-конкретни и гарантирани форми на възнаграждение. Тези различия подчертават необходимостта компаниите да разберат по-добре мотивите и предпочитанията на различните групи служители. За да привлекат повече респонденти от тази група, компаниите трябва да работят върху повишаване на финансовата грамотност, намаляване на възприеманите рискове и изграждане на доверие сред служителите. Опростяването на процесите и предлагането на алтернативни форми на участие също могат да помогнат за увеличаване на интереса към тези възможности. Разбирането и адаптирането към нуждите и предпочитанията на различните групи служители ще позволи на компаниите да създадат по-привлекателни и ефективни програми, които да насърчат по-широко участие и удовлетвореност сред служителите.

*Фиг. 2-6. Поколение Х. Получаване на достатъчно почивни дни.*




Поколение Х осъзнава своите потребности от баланс между работа и личен живот, включително получаването на достатъчно почивни дни. Те ценят живота си извън работното място и искат да имат достатъчно време за семейство, хобита и личностно развитие. В този контекст, наличието на достатъчно почивни дни, включително почивки на официални празници, е важен фактор за тяхното удовлетворение и продуктивност. Според резултатите от проучването, значителна част от представителите на това поколение (29,27%) оценяват важността на получаването на достатъчно почивни дни в най-голяма степен, докато други (42,04%) я оценяват в голяма степен. Това показва, че повече от половината от Поколение Х придава висока стойност на редовните почивки и свободното време. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (42,04%) и „в най-голяма степен“ (29,27%), е общо 71,31%, което означава, че над две трети от представителите на Поколение Х придават голямо значение на получаването на достатъчно почивни дни, включително почивки на официални празници. С добавянето на процента на отговорилите „на средно ниво“ (18,06%) към предишната сума (71,31%), се получава общо 89,37%, което показва, че почти 90% от представителите на Поколение Х придават поне средно значение на получаването на достатъчно почивни дни и

ги възприемат като важен аспект от техния професионален и личен живот. Това предполага, че осигуряването на подходящ баланс между работа и личен живот е основен приоритет за тази демографска група. Средното ниво може да се дължи на различни фактори като индивидуални различия в начина на живот, текущи ангажименти или специфични обстоятелства, но въпреки това, дори те признават важността на редовните почивки.

В панелните интервюта по тази проблематика се изясняват интересни зависимости. Представителите на Поколение Х са свидетели на нарастващия стрес и прегаряне в работната среда и разбират значението на редовните почивки за поддържане на физическото и психическото здраве. Респондентите споделят, че само достатъчното количество почивни дни може да помогне за намаляване на стреса и предотвратяване на прегарянето, а това е особено важно за тази група, която вече е натрупала значителен трудов стаж.

Както вече бе споменато по-рано, Поколение Х цени гъвкавостта и автономността в работния процес и в контекста на това, високо оценява работодатели, които предлагат гъвкави графици и възможности за дистанционна работа, както и такива, които уважават нуждата от почивни дни. Това включва не само фиксирания годишен отпуск, но и допълнителни почивни дни на официални празници, както и при необходимост, без негативи за тяхното положение в работната среда.

Трябва да се отбележи, че за много представители на Поколение Х, получаването на достатъчно почивни дни е знак, че техния труд и усилия са оценени и се възприема като проява на лоялност и ангажираност от страна на работодателя. Още повече, че Поколение Х има семейни задължения и отговорности, които изискват време и внимание. Респондентите потвърждават, че наличието на достатъчно почивни дни им дава възможност да се грижат за своите близки и да участват активно в семейния живот, което е от съществено значение за тяхното благополучие и удовлетворение.

Независимо от това, не бива да се пренебрегват и онези малко над 10%, от респондентите, за които получаването на достатъчно почивни дни не е от значение. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,11%) и „в малка степен“ (7,52%), е общо 10,63%, което означава, че действително малка част от представителите на Поколение Х не придават особено значение на получаването на достатъчно почивни дни. След добавяне към тях на резултатите от отговорите „на средно ниво“ (18,06%), се получава една достатъчно висока сума от 28,69%. Възможно е респондентите от тази група да нямат много ангажименти извън работата и следователно да не чувстват необходимостта от толкова много почивни дни. Част от Поколение Х може да е силно ориентирана към кариерата и да поставя работата на първо място, което води до по-ниска оценка на значението на почивните дни. Освен това, е възможно определени културни или социални норми в някои среди да влияят върху възприятията за

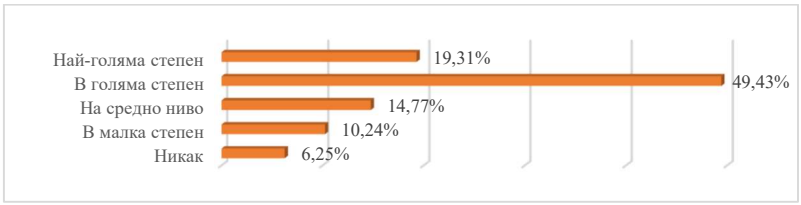
баланса между работа и личен живот. Разбира се, не бива да се пренебрегват и индивидуалните предпочитания. Някои служители просто могат да имат различни приоритети и да намират удоволствие и удовлетворение в самата работа, без да се нуждаят от много време за почивка.

Въпреки че малък процент от Поколение Х не придават голямо значение на почивните дни, преобладаващата част от тях все пак ги считат за важни. Това подчертава, че за повечето респонденти от това поколение, балансът между работа и личен живот е съществен аспект от тяхното благополучие и производителност. Важно е също така да се отбележи, че дори тези, които не придават голямо значение на почивните дни, може да имат други начини за поддържане на своя баланс и удовлетворение, като например чрез спорт, хобита или социални дейности.

В контекста на особеностите на Поколение Х, първият сценарий изглежда достатъчно реалистичен. Поколение Х е известно със своята ориентация към баланс между работа и личен живот, както и с желанието си за гъвкавост и автономия в работния процес. Следователно, е логично да се очаква, че по-голямата част от тях биха оценили високо значението на получаването на достатъчно почивни дни. Сумирането на процентите, заедно с тези на отговорилите „на средно ниво“ подчертава именно тази тенденция и потвърждава, че за Поколение Х почивните дни са от изключителна важност.

***В заключение***, Поколение Х оценява високо получаването на достатъчно почивни дни като ключов елемент за своето удовлетворение и продуктивност. Те ценят гъвкавостта и автономността в работния процес, както и наличието на достатъчно почивни дни, включително почивки на официални празници. Тази практика не само спомага за намаляване на стреса и предотвратяване на прегарянето, но също така укрепва лоялността и ангажираността на служителите към компанията. Освен това, тя позволява на представителите на Поколение Х да изпълняват своите семейни задължения и да се грижат за близките си, което е от съществено значение за тяхното благополучие и комфорт, и съответно – ефективността им в работната среда. Преобладаващата част от представителите на това поколение придават поне средно значение на получаването на достатъчно почивни дни, като значителен брой го оценяват в голяма или най-голяма степен. Само малък процент не придават особено значение на почивните дни, което може да се дължи на лични обстоятелства, професионални амбиции, културни различия или индивидуални предпочитания. Независимо от това, преобладаващото мнение е ясно: за повечето респонденти от това поколение, получаването на достатъчно почивни дни е съществен аспект от тяхното благополучие и успех.

*Фиг. 2-7. Поколение Х. Възможност за свободно определяне (времеви период) на отпуск.*




Поколение Х има определени очаквания и потребности по отношение на гъвкавостта и автономията в управлението на своя отпуск, от гледна точка на това, че обичат да имат контрол върху времето си. Според резултатите от проучването, възможността за свободно определяне на времевия период на отпуск е от изключителна важност за представителите на това поколение. Без значение е тази възможност само за 6,25%, докато в малка степен я оценяват 10,24%. На средно ниво значимостта ѝ се оценява от 14,77%, а в голяма степен – от 49,43%. Най-голяма степен на значимост приписват 19,31% от респондентите. Тези данни подчертават колко важна е тази свобода за Поколение Х, която им позволява да планират своите дейности и да съчетаят личните си ангажименти с професионалните си задължения по най-удобния за тях начин. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на респондентите, които са оценили значимостта на възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска „в голяма степен“ (49,43%) и „в най-голяма степен“ (19,31%), е 68,74%, което означава, че почти 70% от респондентите от Поколение Х считат, че възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска е от голямо значение за тях. С добавянето на процента на респондентите, които са оценили тази възможност „на средно ниво“ (14,77%), се получава 83,51%, което показва, че респондентите от Поколение Х възприемат възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска за много важна. Вероятната причина е, че те високо ценят гъвкавостта и автономията в управлението на своето време, което е ключов фактор за тяхното удовлетворение и продуктивност на работното място. Работодателите, които предлагат такива условия, вероятно ще бъдат по-привлекателни за този демографски сегмент.

Средното ниво на значимост може да се дължи на различни фактори. Някои служители може да не виждат толкова голяма нужда от пълна автономия в управлението на отпуска си, но все пак да признават ползите от известна гъвкавост. Други – може да имат специфични обстоятелства или приоритети, които ги карат да поставят тази възможност на средно ниво на значимост. Важно е да се отбележи, че дори тези, които я оценяват на средно ниво, все пак я разглеждат като важен аспект от своята работна среда.

В панелните интервюта, респондентите отбелязват, че свободата да избират времевия период на отпуска им позволява да планират своите дейности и да съчетаят личните и професионалните задължения.

Както вече бе споменато, представителите на това поколение поставят голям акцент върху баланса между работа и личен живот. Възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска им помага да постигнат този баланс, като им дава възможност да изберат най-подходящото време за почивка, без да се чувстват ограничени от фиксирани периоди.

Поколение Х има значителен трудов стаж и професионален опит, което ги прави по-отговорни и зрели в управлението на своето време. Те разбират важността на добрата организация и планиране и могат ефективно да управляват своите отговорности, особено, когато имат свободата да определят времевия период на отпуска си.

С развитието на технологиите и възможностите за дистанционна работа, Поколение Х започва да използва различни инструменти и платформи за управление на времето и задачите. Това им позволява да бъдат продуктивни и ефективни, дори когато работят отдалечено или по време на отпуск.

Много представители на Поколение Х заемат лидерски позиции и имат развити умения за самостоятелна работа и вземане на решения. От тази гледна точка, са напълно способни да поемат отговорност за своето време и да управляват своите задължения ефективно.

Респондентите споделят, че свободата да определят времевия период на отпуска увеличава тяхната мотивация и удовлетворение. Съответно, когато усещат, че техните потребности и предпочитания са уважени, те отвръщат с лоялност и ангажираност към компанията, а това води до по-висока продуктивност и по-добри резултати в дългосрочен план.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (6,25%) и „в малка степен“ (10,24%), е 16,49%. Ако процентите „на средно ниво“ (14,77%) се прибавят към сумата от последните две категории, общият процент на респондентите, които оценяват възможността като незначителна или малко значима, също нараства до общо 31,26%. Това означава, че една достатъчно значителна част от респондентите не виждат голяма стойност в тази възможност, което би могло да постави под съмнение нейната универсална привлекателност за Поколение Х. Това означава, че определено количество от респондентите от Поколение Х считат, че възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска е незначителна или малко значима за тях. Вероятно, този процент се дължи на няколко фактора. Някои служители може да нямат нужда от такава гъвкавост поради естеството на своята работа или лични обстоятелства. Например, ако работят в индустрия, в която фиксираният график е критично важен, те може да не виждат полза от свободното определяне на отпуска. За други, различни аспекти на работата и живота може да са по-важни от гъвкавостта в

управлението на отпуска. Те може да отдават по-голямо значение на стабилността, предвидимостта или други форми на подкрепа от страна на работодателя. Разбира се, не бива да се пренебрегват и културните различия. В зависимост от културния контекст, в който живеят и работят, някои служители може да имат различни възприятия за важността на гъвкавостта и автономията.

Като цяло, дори и малък процент от респондентите да не виждат голяма стойност в свободното определяне на времевия период на отпуска, това не намалява значимостта на тази опция за мнозинството от Поколение X. Гъвкавостта и автономията остават важни фактори за повечето респонденти от това поколение, което подчертава необходимостта работодателите да предлагат такива условия, за да привлекат и задържат талантливи служители.

Въз основа на характеристиките на Поколение X, които включват стремеж към гъвкавост, автономия и баланс между работа и личен живот, първият вариант изглежда по-реалистичен. Това поколение се отличава със своето желание за независимост и контрол върху времето си, което прави възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска особено привлекателна за тях. Следователно, вероятността почти всички респонденти да оценяват тази възможност като важна или много важна е по-реалистична и съответства на общите тенденции и предпочитания на Поколение X.

***В заключение***, Поколение X цени високо възможността за свободно определяне на времевия период на отпуска си, като част от своя стремеж към гъвкавост, автономия и баланс между работа и личен живот. Предоставянето на подобна възможност не само подобрява удовлетворението и продуктивността им, но и укрепва тяхната лоялност и ангажираност към съответната организация. Заедно с останалите стимули, коментирани досега, свободата за определяне на времевия период на отпуска може да бъде силен мотив за избор на компанията, представлявайки реална възможност за привличане и задържане на талантливи и мотивирани служители от това поколение. Въпреки че близо 84% от респондентите оценяват тази възможност като голяма или най-голяма значимост, само около 16,5% я оценяват като незначителна или малко значима, което може да се дължи на различни фактори като естеството на работата, личните приоритети или културните различия. Важно е да се отбележи, че разнообразието от стимули и условия, които отговарят на различните нужди и предпочитания на служителите, е от съществено значение за създаването на хармонична и ефективна работна среда.

🗝

### Изводи по резултатите от изследването на Поколение X по Модул 2

Адекватното парично възнаграждение за Поколение X включва повече от просто финансово измерение. Те ценят стабилността и сигурността на работното място, дългосрочните перспективи и надеждните доходи. Гъвкавото работно време и възможностите за дистанционна работа са важни за баланса между работа и личен живот. Лоялността към работодателя се основава на

взаимно уважение и признание за труда. Професионалното развитие и възможностите за обучение са ключови за личностното и кариерното израстване. Финансовата независимост е основен приоритет, като те търсят възнаграждения, които осигуряват финансова стабилност и бъдеще.

Поколение X цени справедливото и прозрачно разпределение на възнагражденията, особено при диференцирано заплащане, базирано на обективни критерии като умения, опит, образование, представяне и отговорност. За тях е важно тези критерии да бъдат ясно дефинирани и прилагани последователно, за да се гарантира справедливост и равноправие. Справедливото възнаграждение е ключов фактор за тяхната мотивация, удовлетворение и лоялност към работодателя. Те очакват работодателите да насърчават равенството и разнообразието чрез своите политики. Поколение X приветства разнообразните форми на финансово стимулиране, включително бонуси и допълнителни възнаграждения, като цени гъвкавостта, прозрачността и справедливостта в системата на финансовите стимули. Те харесват възможността да избират и комбинират различни опции според своите нужди и предпочитания. Много от тях оценяват финансовите стимули като важен мотиватор, който насърчава личната инициатива и креативността. Въпреки това, финансовите стимули остават мощен инструмент за мотивация и признание сред представителите на това поколение.

Поколение X има високи очаквания към системите за медицинска помощ и застраховка в организациите, като ценят здравето и благоденствието си. Те очакват работодателите да предоставят комплексни и достъпни медицински услуги, включващи както физическото, така и психичното здраве, както и финансова защита и подкрепа за членове на семейството. Мнозинството от представителите на това поколение считат тези услуги за важни, но някои поставят по-голям акцент върху други аспекти на работната среда. Отношението на Поколение X към възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата е комплексно и многопластово, отразявайки разнообразието от индивидуални ценности и приоритети. Някои виждат в тези възможности шанс за дългосрочна финансова стабилност, докато други са по-скептични и търсят по-конкретни форми на възнаграждение. Компаниите трябва да разберат по-добре мотивите и предпочитанията на различните групи служители, за да привлекат повече интерес.

Работодателите и ръководителите трябва да осигурят стабилни и предвидими парични възнаграждения, които гарантират финансова сигурност и независимост. Трябва да предложат гъвкаво работно време и възможности за дистанционна работа, за да подпомогнат баланса между работа и личен живот. Важно е да гарантират справедливо и прозрачно разпределение на възнагражденията, базирано на обективни критерии. Условията на застраховката и медицинските услуги трябва да бъдат ясно комуникирани.

Трябва да предлагат разнообразни форми на финансово стимулиране, включително бонуси и допълнителни възнаграждения, за да отговорят на различните нужди и предпочитания на служителите. Необходимо е да инвестират в комплексни и достъпни медицински услуги и застраховки, които покриват както физическото, така и психичното здраве. Трябва да повишат финансовата грамотност на служителите и да намалят възприеманите рискове, свързани с участие в разпределението на печалбата и закупуването на акции. Препоръчително е да дадат възможност на служителите сами да определят времевия период на отпуската си, за да подобрят удовлетворението и продуктивността им.

## МОДУЛ 3. Възприятия и очаквания на Поколение Х по отношение на усещането за безопасност в работната среда

Този модул разглежда отношението на представителите на Поколение Х към усещането за безопасност в работната среда. Безопасността се анализира в няколко аспекта:

🗝 *Социална политика и подкрепа.* Наличието на силна социална политика, която осигурява защита и подкрепа на служителите.

🗝 *Сигурност и спокойствие в работата.* Усещането за сигурност и спокойствие в работата, включително липсата на страх от загуба на работа.

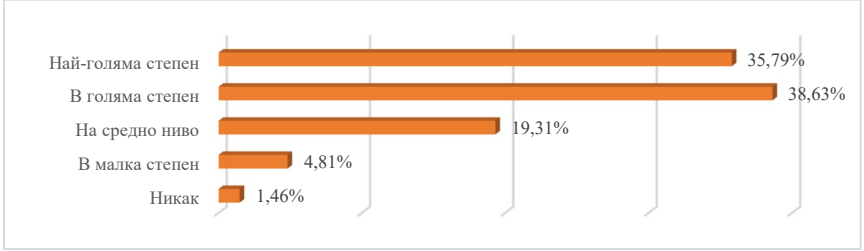
🗝 *Финансова помощ и подкрепа при здравословни проблеми.* Увереността, че при здравословни проблеми организацията ще предостави финансова помощ и подкрепа.

🗝 *Достойно пенсиониране и възможности за допълнителна работа.* Спокойствието, че при приключване на трудовата дейност служителят ще получи достойно пенсиониране, както и възможности за допълнителна работа след пенсиониране.

Тези аспекти са от съществено значение за създаването на стабилна и подкрепяща работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Х. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 3-1. Поколение Х. Здравословни и безопасни условия на труд.*



Поколение Х има значителен трудов стаж и е свидетел на множество промени в законодателството и практиките, свързани със здравословните и безопасни условия на труд. Те са добре осведомени за рисковете и предизвикателствата, свързани с работната среда, и ценят работодатели, които полагат усилия за осигуряване на безопасност и здраве на работното място. Според резултатите от изследването, едва 1,46% от тях смятат, че здравословните и безопасни условия на труд нямат никакво значение. В малка степен важността им се оценява от 4,81%, докато 19,31% ги считат за важни на средно ниво. Значителна част от Поколение Х (38,63%) оценяват здравословните и безопасни условия на труд като много важни, а най-голямата степен на важност е посочена от 35,79%. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (38,63%) и „в най-голяма степен“ (35,79%), дава общ процент от 74,42%, който ясно показва, че за голяма част от Поколение Х здравословните и безопасни условия на труд са от съществено значение. След добавяне на процента „на средно ниво“ (19,31%) към вече сумираните проценти, се получава нов общ процент от впечатляващите 93,73%. Този резултат показва, че почти всички представители на това поколение приемат здравословните и безопасни условия на труд за важен фактор в своята работа. Средното ниво може да бъде резултат от различни причини, като например липса на конкретни инциденти или проблеми в работната среда, които да подчертаят нуждата от подобрения, но все пак е признание, че те са важни. Възможно е, също така, някои респонденти да не са били пряко засегнати от проблемите на безопасността и здравето, но все пак да разбират тяхната значимост.

Панелните интервюта подкрепят тези резултати, но и разкриват някои специфични особености, на който е важно да се обърне по-специално внимание. Представителите на Поколение Х имат практически подход към проблемите, ценят конкретни действия и мерки, които гарантират тяхната безопасност и здраве и очакват от работодателите да прилагат стандартите за безопасност и здраве на труда, както и да предоставят необходимите обучения и ресурси за справяне с потенциални рискове.

По-голямата част от респондентите подчертават, че осъзнават значението на здравословните и безопасни условия на труд за постигането на баланс между работа и личен живот. Поколение Х цени високо този баланс и разбира, че доброто здраве и безопасност на работното място са ключови за поддържането му. От тази гледна точка, очакват работодателите да създават среда, която минимизира стреса и риска от злополуки, като по този начин им позволява да се фокусират върху своите професионални ангажименти.

Както вече бе отбелязано по-рано, Поколение Х заема ръководни позиции и има развито чувство за отговорност. Те разбират важността на здравословните и безопасни условия на труд не само за себе си, но и за своите

колеги и подчинени и са готови да поемат инициативи и участват активно в програми за подобряване на безопасността и здравето на работното място.

Представителите на Поколение Х имат дългосрочна перспектива и са наясно, че здравословните и безопасни условия на труд са инвестиция в бъдещето. Те ценят работодатели, които показват ангажираност към устойчивото развитие и дългосрочното благополучие на своите служители.

Важен момент, който изяснява направеното изследване е, че освен на физическата, Поколение Х обръща внимание и на психологическата безопасност на работното място. Те подчертано ценят култура, насърчаваща откритата комуникация, взаимното уважение и подкрепата между колегите – практики като антистресови програми, подкрепа за психичното здраве и насърчаване на позитивна работна атмосфера.

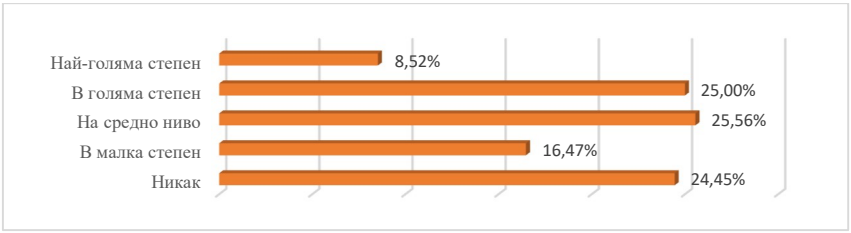
Важно е, независимо от сравнително ниския процент, да се отбележат и отговорите, които подценяват значението на здравословните и безопасни условия на труд. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (1,46%) и „в малка степен“ (4,81%), е общо 6,27%. Ниският процент, вероятно, може да се дължи на няколко фактора. На първо място, Поколение Х е преживяло множество промени в законодателството и практиките, свързани със здравословните и безопасни условия на труд, и вероятно е осъзнало важността на тези условия чрез своя опит. Убедени сме, че с нарастващото внимание към здравето и безопасността на работното място през последните десетилетия, представителите на това поколение са развили по-добро разбиране за рисковете и ползите от безопасната работна среда. Освен това, възможно е някои от респондентите да са имали положителни преживявания с работодатели, които активно се грижат за безопасността и здравето на своите служители, което също може да е повлияло на техните оценки. Също така, обучението и повишаването на осведомеността за здравословните и безопасни условия на труд играят ключова роля в формирането на позитивно отношение към тези условия. Програми за обучение, които включват практически занимания и дискусии върху реални житейски ситуации, могат да помогнат на служителите да разберат, че безопасността е лична отговорност и че е важно те самите да вземат мерки за предотвратяване на инциденти. Такива инициативи могат да доведат до по-висока оценка на значението на здравословните и безопасни условия на труд сред Поколение Х. Ако процентите на „средно ниво“ (19,31%) се прибавят към тези две категории („никак“ и „в малка степен“), общият процент на тези, които подценяват значението на здравословните и безопасни условия на труд, се получава 25,74%. Този сценарий показва, че приблизително една четвърт от Поколение Х не оценява високо здравословните и безопасни условия на труд. Подобен резултат може да се дължи на различни фактори, като липса на директен опит с проблеми в работната среда или недостатъчна осведоменост за рисковете и ползите от

безопасната работна среда. В този случай, работодателите биха могли да се фокусират върху повишаване на осведомеността и обучението на служителите по отношение на значението на тези условия.

Като се вземат предвид особеностите на Поколение Х, което е преживяло множество промени в законодателството и практиките, свързани със здравословните и безопасни условия на труд, както и нарастващото внимание към здравето и безопасността на работното място през последните десетилетия, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Поколение Х оценява високо работодатели, които демонстрират ангажираност към осигуряването на безопасна и здравословна работна среда, и е готово да създава култура на отговорност и ангажираност към тези въпроси. Следователно, прибавянето на процентите на „средно ниво“ към първите две категории би отразявало по-точно действителността и очакванията на това поколение.

***В заключение***, Поколение Х има ясни и обосновани очаквания по отношение на здравословните и безопасни условия на труд. Те ценят високо работодатели, които демонстрират ангажираност към осигуряването на безопасна и здравословна работна среда, като прилагат стриктни стандарти и предоставят необходимите ресурси и обучения. Представителите на Поколение Х разбират важността на тази проблематика не само за своето благополучие, но и за това на колеги и подчинени. В ролята на управленци са готови да създават култура на отговорност и ангажираност към тези въпроси. Както в тази роля, така и в ролята на служители, представителите на Поколение Х поставят на преден план откритата комуникация, взаимното уважение и подкрепата между колегите. Тяхното внимание е насочено не само към физическата безопасност, но и към психологическата, която е от съществено значение за поддържането на позитивна и продуктивна работна атмосфера. Мнозинството от Поколение Х оценява здравословните и безопасни условия на труд като важни или много важни, което подчертава необходимостта работодателите да инвестират в мерки за подобряване на работната среда и безопасността, за да задържат и мотивират служителите си.

*Фиг. 3-2. Поколение Х. Бонуси за семейството.*




Поколение Х има семейни задължения и отговорности, които изискват време и внимание. Ето защо, те ценят работодатели, предлагащи бонуси и

услуги, насочени към подпомагане на семейството, като семейно здравно осигуряване и семейно фитнес членство. Резултатите от анкетното проучване показват, че значителна част от представителите на това поколение оценяват високо такива предложения: 25,56% от тях ги намират за важни на средно ниво, а 25,00% в голяма степен, а 8,52% ги считат за най-важни. Въпреки това, не всички респонденти оценяват така високо възможностите за бонуси – 24,45% избират категорията „никак“, тоест, че бонусите нямат никакво значение за тях, а 16,47% ги оценяват само в малка степен. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на респондентите, които оценяват бонусите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, се получава 33,52%, което означава, че повече от една трета от представителите на Поколение Х приемат тези бонуси като много важни. Подобна висока стойност подчертава значимостта на семейните бонуси за значителна част от Поколение Х. След добавяне на процента на респондентите, които оценяват бонусите „на средно ниво“, към предишната сума, се получава общ процент от 59,08%, което показва, че почти 60% от представителите на Поколение Х виждат тези бонуси като важни, независимо от степента. Високият процент ясно показва, че семейните бонуси са важен фактор за мнозинството от Поколение Х. Дори когато не се възприемат като критично важни („в най-голяма степен“), те все пак играят значителна роля в живота на тези респонденти. Средното ниво на оценка може да се дължи на различни причини, включително индивидуални обстоятелства, текущото състояние на пазара на труда или специфичните нужди на отделните индивиди. В този контекст, „средно ниво“ може да отразява баланс между необходимостта от такива бонуси и възможностите за тяхното използване – някои респонденти може да имат нужда от здравно осигуряване, но да не посещават редовно фитнес, което би могло да повлияе на тяхната оценка.

Резултатите от панелните интервюта, също подчертават, че тези бонуси помагат на служителите да се грижат за своите близки и да поддържат здравословен начин на живот, което е от съществено значение за тяхното благополучие и удовлетворение. Освен това, осигуряването на бонуси за семейството е ключов фактор за постигането на баланс между работа и личен живот. Както вече бе споменато, Поколение Х цени високо този баланс и разбира, че подкрепата от страна на работодателя в грижите за семейството им позволява да се фокусират по-добре върху своите професионални задължения, а това води до по-висока продуктивност и удовлетворение на работното място.

Семейното здравно осигуряване и другите бонуси за семейството се осъзнават и възприемат от представителите на Поколение Х като допълнителни финансови ползи и стабилност на служителите. Ето защо, тези предимства се възприемат като възможност за намаляване на финансовите натоварвания и осигуряване на по-добро качество на живот за тях и техните семейства. Това кореспондира и с ярко изразената грижа на представителите

на поколението както за своето здраве и благополучие, така и за това на своите близки. Семейното здравно осигуряване и семейното фитнес членство са важни за тях, тъй като им позволяват да поддържат здравословен начин на живот и да се справят с потенциални здравословни проблеми. Нещо, което е особено важно за служители и ръководители, които имат хронични заболявания или нужда от редовни медицински прегледи.

Също така ценено от Поколение Х е и предоставянето на транспортни и други отстъпки, предлагани от работодателите. Те не само улесняват ежедневните им пътувания, но и намаляват разходите и стреса, свързани с осигуряването на транспорт от дома до работата и обратно. Това е особено важно за респонденти, които живеят в градски райони с интензивен трафик или ограничени транспортни опции.

Поколение Х възприема предлаганите бонуси за семейството от страна на работодателите, като демонстрация на ангажираност към благополучието на своите служители и техните семейства, проява на дългосрочна грижа и подкрепа. Това води до повишена лоялност и ангажираност на служителите, които се чувстват ценени и подкрепяни, съответно – мотивира да останат лоялни и продуктивни към организацията в дългосрочен план. Получените резултати подчертават колко е важно работодателите да разбират разнообразните нужди и предпочитания на своите служители, за да могат да предложат гъвкави и привлекателни пакети от бонуси и услуги.

Не бива да се пренебрегва и факта, че докато значителна част от Поколение Х цени семейните бонуси, има и немалко респонденти, които не им придават особена важност. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на респондентите, които оценяват бонусите в графа „никак“ (24,45%) и „в малка степен“ (16,47%), се получава общо 40,92%, което означава, че достатъчно висок дял от представителите на Поколение Х не виждат тези бонуси като особено важни. С прибавянето на процентите на „средно ниво“ (25,56%) към последните две категории („в малка степен“ и „никак“), общият процент на хората, които не отдават голямо значение на тези бонуси, също нараства значително до 66,48%, което подкрепя тезата, че значителна част от поколението не виждат тези бонуси като особено важни. Може да се предположи, че за значителна част от тази демографска група семейните бонуси не са приоритет и че те може да имат други потребности и предпочитания. Някои респонденти може да нямат семейства или деца, поради което тези бонуси не са от първостепенно значение за тях. Други може да имат достатъчно средства, за да покриват сами разходите за здравеопазване и фитнес, без да се нуждаят от допълнителна помощ от работодателя. Възможно е, също така, някои респонденти вече да имат достъп до качествени здравни услуги и фитнес членства чрез други канали, например чрез партньорите си или самостоятелно организирани абонаменти. В допълнение, за част от служителите кариерното развитие и личностното усъвършенстване може да са

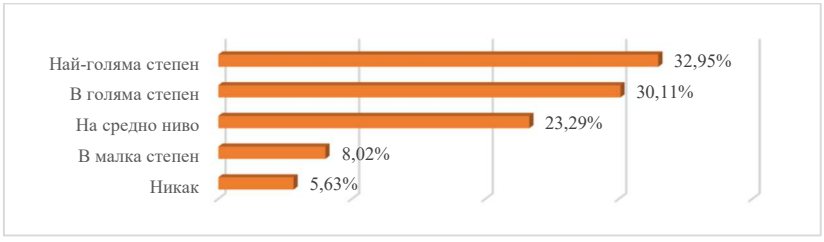
по-важни от семейните бонуси, особено, ако са в началото на кариерата си или имат амбициозни професионални цели.

Като цяло, резултатите показват, че въпреки че семейните бонуси са важни за значителна част от Поколение Х, има и немалко респонденти, за които те не са приоритет. Разбирането на тези различия може да помогне на работодателите да създадат по-гъвкави и персонализирани пакети от бонуси, които да отговарят на разнообразните нужди и предпочитания на техните служители.

В контекста на особеностите на Поколение Х, вторият вариант изглежда по-реалистичен. Поколение Х се отличава със своето разнообразие и индивидуализъм, което предполага, че не всички негови представители ще споделят едни и същи приоритети и нужди. Следователно, комбинацията от категорията „средно ниво“ с „в малка степен“ и „никак“ по-добре отразява тази хетерогенност и подчертава, че семейните бонуси са важни за някои, но не и за всички членове на това поколение. Това означава, че докато някои хора от Поколение Х може да поставят голямо значение на семейните бонуси, други може да ги смятат за по-малко важни или дори без значение, в зависимост от техните лични обстоятелства и предпочитания. Тази вариация в мненията и приоритетите прави втория вариант по-подходящ за описание на реалността сред Поколение Х.

***В заключение***, Поколение Х цени високо осигуряването на бонуси за семейството, като семейно здравно осигуряване, семейно фитнес членство, транспортни и други отстъпки. Тези бонуси са ключови за постигането на баланс между работа и личен живот, осигуряването на финансови ползи и стабилност, грижата за здравето и благополучието, както и за улесняването на ежедневните им задължения. Въпреки че не всички представители на поколението отдават еднакво значение на бонусите, значителна част от тях ги считат за важни. Работодателите, които предлагат тези предимства, ще спечелят лоялността и уважението на своите служители от Поколение Х, което ще доведе до по-висока удовлетвореност, продуктивност и дългосрочен успех. Освен това, такива инициативи могат да намалят текучеството на персонала и да създадат по-позитивна работна среда, където служителите се чувстват ценени и мотивирани да допринасят за успеха на компанията.

*Фиг. 3-3. Поколение Х. Сигурност и спокойствие в работата.*



Поколение X цени високо стабилността и предвидимостта в работната среда. След като са преминали през различни икономически кризи и промени в пазара на труда, те разбират важността на стабилна и сигурна работна среда. Ето защо, поставят на преден план осигуряването на дългосрочни перспективи за кариерно развитие и сигурност в работата. Резултатите от изследването показват, че значителна част от представителите на това поколение („най-голяма степен“ – 32,95%) оценяват наличието на сигурност и спокойствие в работата като най-важен фактор. „В голяма степен“ (30,11%) също така признават значението на тази характеристика, докато „на средно ниво“ (23,29%) я считат за важна, но не толкова критична. Малък процент (8,02%) виждат сигурността и спокойствието в работата само „в малка степен“, а още по-малко (5,63%) не придават никакво значение на този аспект. Тези резултати подчертават колко е важно за Поколение X да има яснота и предсказуемост в професионалния им живот, за да се чувстват уверени и мотивирани в своята кариера. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (30,11%) и „в най-голяма степен“ (32,95%), е общо 63,06%, което показва, че значителна част от представителите на поколението оценяват сигурността и спокойствието в работата като много важни или дори най-важните фактори в тяхната професионална среда. Високият процент показва, че мнозинството от респондентите приоритизират сигурността и спокойствието в работата, вероятно поради преживените икономически предизвикателства и несигурност в техния професионален път. Тази тенденция може да бъде свързана с желанието им за дългосрочна стабилност и възможности за устойчиво кариерно развитие. Работодателите, които могат да предложат такива условия, вероятно ще бъдат предпочитани от представителите на това поколение.

След добавяне на процента на отговорилите „на средно ниво“ (23,29%) към предишния сбор (63,06%), се получава нов общ процент от 86,35%. Резултатът показва, че огромното мнозинство от Поколение X придава висока стойност на стабилността и предвидимостта в работната среда. Дори без да се вземат под внимание отговорите на средно ниво, процентът на избор в полза на сигурността и спокойствието в работна среда е висок. А заедно с него се получава, че над 86% от анкетираните признават значимостта на тази проблематика. Това подчертава колко критично е за това поколение да има усещане за сигурност и предсказуемост в професионалния си живот.

Важно е да се коментира средното ниво на оценка. То може да се дължи на няколко фактора. Възможно е някои служители да смятат, че сигурността и спокойствието са важни, но не непременно решаващи за тяхното удовлетворение от работата. Други може би вече са постигнали определено ниво на стабилност и не я възприемат като основен приоритет. Също така, някои респонденти може да са склонни да търсят баланс между сигурност и други аспекти на работата, като например гъвкавост или възможности за

личностно развитие. Въпреки това, високият общ процент показва, че независимо от конкретните причини, Поколение Х като цяло поставя сериозен акцент върху сигурността и спокойствието в работната среда. Това е важен сигнал за работодателите, които искат да привлекат и задържат таланти от това поколение.

Тези резултати естествено се допълват от получените в панелните интервюта. Според тях, представителите на Поколение Х осъзнават, че сигурността и спокойствието в работата зависят от ясната комуникация и прозрачността от страна на работодателя. Те високо ценят работодатели, които предоставят редовна обратна връзка, ясно дефинират очакванията и целите, и комуникират открито за текущите и бъдещите планове на компанията, защото това им помага да се чувстват уверени и спокойни по отношение на своето бъдеще в организацията. Именно подкрепата и признанието от страна на работодателя, предоставянето на възможности за професионално развитие, менторство и признание за техните усилия и постижения, се възприемат като ключови за осигуряването на сигурност и спокойствие в работата. Това създава у Поколение Х усещане за принадлежност и стойност, което е от съществено значение за тяхното удовлетворение и лоялност.

Сигурността и спокойствието в работата са свързани и с постигането на баланс между работа и личен живот, който, както се изясни, е много важен за това поколение. Спокойствието в работен план, според тях, се осигурява чрез гъвкави работни условия и възможности за дистанционна работа, което им позволява да съчетаят професионалните си задължения с личните си ангажименти, и води, съответно, до по-малко стрес и по-голямо удовлетворение от работата.

Естествено, важен аспект на сигурността и спокойствието в работата е и финансовата стабилност, като наличие на конкурентни заплати, стабилни бонуси и добри социални придобивки. Това им осигурява финансова сигурност и спокойствие, което е от съществено значение за тяхното благополучие и удовлетворение.

Като ключова в този контекст се възприема и културата на доверие и уважение в организацията. За Поколение Х е от изключителна важност наличието на работна среда, в която служителите се чувстват ценени и уважавани, като това включва открита и честна комуникация, справедливо третиране и възможности за участие в процесите на вземане на решения.

Разбира се, няма да се пренебрегнат и останалите два отговора. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,63%) и „в малка степен“ (8,02%), е 13,65%. След добавяне на процентите на отговорилите „на средно ниво“ (23,29%) към последните две категории („в малка степен“ и „никак“), общият процент на тези, които не придават особено значение на сигурността и спокойствието в работата, се получава 29,94%. Така се оказва, че значителна част от поколението не

придава особено значение на сигурността и спокойствието в работата. Може да се предположи, че ниския процент на тези, които не придават значение на сигурността и спокойствието в работата, се дължи на няколко фактора, сред които опит, амбиции, приоритети и др. Вероятно, някои респонденти може да са имали преимуществено положителни преживявания в своите кариери и да не са изпитали значителни трусове или несигурност, което ги прави по-малко чувствителни към този аспект. Малка част от Поколение Х е възможно да е ориентирана към поемане на рискове и търсене на нови възможности, което може да включва приемане на по-нестабилни позиции с потенциал за бърз растеж и развитие. Освен това, за някои служители сигурността и спокойствието може да не са водещите фактори в професионалния им живот. Възможно е, те да отдават по-голямо значение на други аспекти като креативност, иновации, динамична работна среда или лични интереси. Освен всичко посочено, различните индустрии и географски региони могат да предлагат различни нива на сигурност и стабилност, което със сигурност влияе на възприятията на респондентите. В някои сектори е в реда на нещата да има по-голяма несигурност и динамика, което може да направи сигурността по-малко важен фактор.

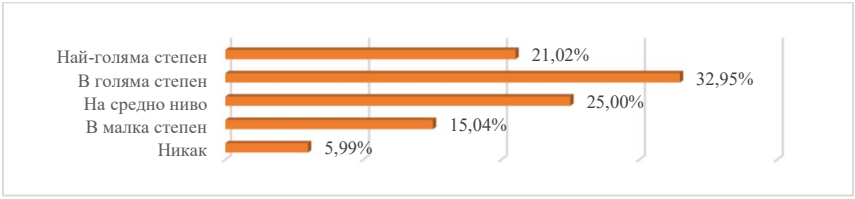
В контекста на особеностите на Поколение Х, по-реалистичен сценарий е първият. Този вариант по-скоро отговаря на действителността, защото Поколение Х се отличава със своето желание за стабилност и предвидимост в работната среда, особено след като са преживели различни икономически кризи и промени в пазара на труда. Следователно, е логично да се предположи, че мнозинството от тях ще оценяват сигурността и спокойствието като важни фактори. Прибавянето на процента на отговорилите „на средно ниво“ към категорията на тези, които не придават особено значение на тези аспекти, би противоречало на общата тенденция и характеристики на това поколение.

Така, въпреки че мнозинството от Поколение Х цени високо сигурността и спокойствието в работата, съществува малка група, която не придава особено значение на тези аспекти. Това разнообразие в мненията подчертава сложността на човешките мотивации и индивидуалните предпочитания в професионалния живот.

***В заключение***, Поколение Х цени високо предоставянето на сигурност и спокойствие в работната среда. Стабилността, предвидимостта, ясната комуникация, подкрепата и признанието, балансът между работа и личен живот, финансовата стабилност, както и културата на доверие и уважение са ключови фактори за тях. Организациите, които гарантират изпълнението на тези очаквания и потребности, печелят лоялността и уважението на своите служители от Поколение Х, което води до по-висока удовлетвореност, продуктивност и дългосрочен успех както за служителите, така и за компанията. Мнозинството от представителите на това поколение приоритизират сигурността и спокойствието в работата, вероятно поради

преживените икономически предизвикателства и несигурност в техния професионален път. Въпреки това, съществува малка група, която не придава особено значение на тези аспекти, което може да се дължи на личен опит, професионални амбиции, други приоритети или контекстуални различия. Важно е организациите да разберат и адресират тези нужди, за да създадат благоприятна и подкрепяща работна среда, която насърчава дългосрочната ангажираност и удовлетвореност на служителите.

*Фиг. 3-4. Поколение Х. Страх от загуба на работа.*




Поколение Х в голяма степен е свикнало с бързите промени и несигурността, защото те са преживели рецесии, технологични революции и промени в трудовия пазар, което ги е направило по-гъвкави и способни да се адаптират към нови условия. Много представители на това поколение ценят своята независимост и самостоятелност, а това води до предпочитания за самостоятелна работа или работа в малки екипи. Именно този подход може да намали страха от загуба на работа, тъй като те са уверени в своите умения и способности да се справят сами.

Изследването показва, че Поколение Х е склонно да бъде силно прагматично и реалистично в своите очаквания. Те разбират и приемат, че работата може да бъде временна и са готови да приемат тази реалност, което им позволява да бъдат по-малко тревожни по отношение на възможността за загуба на работа. Това се потвърждава и от статистическите данни, които показват, че само 5,99% от представителите на това поколение не изпитват никакъв страх от загуба на работа, докато 15,04% го усещат „в малка степен“. „На средно ниво“ този страх е отчетен при 25,00%, а „в голяма степен“ – при 32,95%. Най-голямата степен на страх от загуба на работа е регистрирана при 21,02% от респондентите. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (32,95%) и „в най-голяма степен“ (21,02%), се получава 53,97%, което показва, че повече от половината от представителите на Поколение Х изпитват значителен страх от загуба на работа, било то в голяма или най-голяма степен. Въпреки че мнозинството от това поколение демонстрира прагматизъм и готовност да приеме временния характер на работата, все пак има значителна част, която продължава да изпитва висока степен на тревожност по отношение на загубата на работното място. Това вероятно се дължи на различни фактори, включително лични обстоятелства, финансови зависимости или специфични професионални

предизвикателства, пред които те са изправени. След добавяне на процента за „на средно ниво“ (25,00%) към предишния сбор от „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (53,97%), се получава нов общ процент от 78,97%, което показва, че много голяма част от представителите на Поколение Х изпитват някаква форма на страх от загуба на работа. Този висок процент предполага, че въпреки прагматизма и реализма, които характеризират това поколение, значителна част от него все още изпитва известна степен на тревожност по отношение на стабилността на своето работно място.

Средното ниво на страх от загуба на работа може да се отдаде на няколко фактора. На първо място ще се поставят финансовите задължения. Много представители на Поколение Х имат семейства и деца, което увеличава финансовите им отговорности и ги прави по-чувствителни към риска от загуба на доход. Някои респонденти е възможно да са достигнали определено ниво в кариерата си и да се страхуват, че загубата на работа ще ги върне назад или ще затрудни бъдещото им професионално развитие. Има случаи, когато служителите нямат ясни алтернативни възможности за работа или се чувстват ограничени в своя професионален избор поради специфични умения или квалификации. Традиционните представи за стабилност и сигурност в работата също могат да играят роля в създаването на чувство на несигурност у някои служители, дори, ако те осъзнават временността на работните места.

Тези фактори, взети заедно, показват, че въпреки адаптивността и реализма на Поколение Х, страхът от загуба на работа остава значим проблем за много от неговите представители.

Има, обаче и друга гледна точка, която е необходимо непременно да се подчертае. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,99%) и „в малка степен“ (15,04%), се получава общ процент от 21,03%. Тоест, получава се, че около една пета от представителите на Поколение Х не изпитват значителен страх от загуба на работа. С добавянето на процента „на средно ниво“ (25,00%) към предишния сбор, се получава нов общ процент от 46,03%, което показва, че малко под половината от представителите на Поколение Х изпитват сравнително нисък страх от загуба на работа. Това средно ниво на страх от загуба на работа може да се отдаде на няколко фактора. Служителите с умерени спестявания или инвестиции може да се чувстват достатъчно защитени, но все пак да имат известно безпокойство по отношение на потенциалната загуба на доход. Тези от тях, които са с установени професионални връзки и контакти може да имат умерен страх, тъй като знаят, че могат да разчитат на тези мрежи за помощ при нужда, но все пак съществува риск. Служителите с разнообразни и адаптивни умения е възможно да се чувстват уверени в способността си да намерят нова работа, но все пак да имат известна тревожност по отношение на процеса на търсене и адаптация. Не на последно място, някои служители е възможно просто да имат позитивно отношение към промяната и да вярват в своите

способности, но все пак да изпитват умерен страх от неизвестното. Допълнително, тези служители може да са преминали през множество промени в своята кариера и да са се научили как да управляват риска и несигурността. Възможно е, те да са разработили стратегии за непрекъснато обучение и усъвършенстване на уменията си, което им дава увереност в способността им да се справят с всякакви предизвикателства на пазара на труда. Освен това, някои от тях може да имат по-гъвкави работни договорености, като дистанционна работа или свободна практика, които им предоставят по-голяма автономия и контрол върху тяхната професионална ситуация.

Тези фактори, взети заедно, показват, че въпреки относителното спокойствие на значителна част от Поколение Х във връзка с опасността от загубата на работа, все пак съществува известна степен на тревожност, която може да бъде свързана с конкретни обстоятелства и индивидуални характеристики. Това подчертава тяхната способност да се адаптират към променящите се условия на пазара на труда и да приемат преходността на работните места като нормална част от живота. Тази гъвкавост и реализъм вероятно са резултат от техния опит и наблюдения върху динамиката на трудовия пазар през годините.

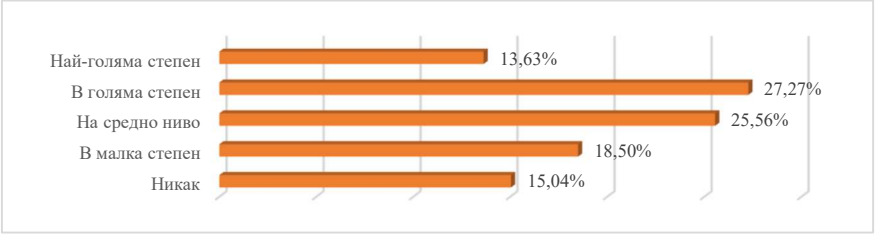
В контекста на поколението по този въпрос се получава интересен резултат. Реалистични могат да бъдат и двата сценария. От една страна, с прибавянето на средното ниво, се стига до почти 80% изпитващи значителен страх от загуба на работа, което е изключително висок процент на несигурност при първия сценарий. Високият процент отразява реалността за много хора, които се чувстват несигурни в своята трудова позиция поради различни причини. Икономическата нестабилност, технологичните промени и глобализацията могат да създадат усещане за несигурност у много хора. За някои представители на Поколение Х, особено тези, които работят в индустрии, подложени на бързи промени, този страх може да бъде съвсем реален и обоснован. От друга – при втория сценарий, с прибавяне на средното ниво се получава нов общ процент от 46,03%. С това допускане се получава, че малко под половината от представителите на Поколение Х изпитват сравнително нисък страх от загуба на работа. Ниският процент на страх от загуба на работа (под 50%) също е реалистичен, защото има хора, които се чувстват уверени в своите умения и позиции. Тези хора може да имат стабилна работа, добра подготовка и адаптивност към промените на пазара на труда. Освен това, някои хора може да имат по-позитивен поглед върху бъдещето и да се чувстват по-уверени в способността си да се справят с предизвикателствата.

И двата сценария са валидни и могат да съществуват едновременно в рамките на едно и също поколение. Различията в нагласите и преживяванията на хората от Поколение Х могат да бъдат обяснени с индивидуални

обстоятелства, лични качества и специфични ситуации. Следователно, и двата сценария са еднакво реалистични и предоставят пълна картина на сложността на човешките преживявания и реакции.

***В заключение***, възприятията на Поколение Х по отношение на страха от загуба на работа могат да бъдат разделени на две основни групи. Първата група включва тези, които са успели да развият адаптивност, независимост и прагматизъм, благодарение на които те възприемат загубата на работа като естествена част от професионалния живот. Тези индивиди са по-малко зависими от конкретна работа или работодател и използват своите технологични умения и разнообразие от кариерни възможности, за да се ориентират успешно в динамичната работна среда. Втората група включва значителна част от поколението, която все още изпитва известна степен на страх от загуба на работа. Тези респонденти могат да бъдат повлияни от финансови задължения, професионален статус, липса на алтернативи и културни норми, които създават чувство на несигурност. Въпреки адаптивността и независимостта на Поколение Х, страхът от загуба на работното място остава значим проблем за много от неговите представители.

*Фиг. 3-5. Поколение Х. Подкрепа при здравословни проблеми.*




Отношението на Поколение Х към наличието на сигурност, че при здравословни проблеми организацията ще се погрижи и подпомогне финансово, варира значително. Според резултатите от проучването, 15,04% от представителите на това поколение не виждат никаква сигурност в тази област, докато 18,50% я оценяват само „в малка степен“. „На средно ниво“ е оценена от 25,56%, а „в голяма степен“ – от 27,27%. „Най-голяма степен“ на сигурност усещат 13,63% от респондентите. Резултатите показват, че мнението на Поколение Х за гарантирането на сигурност при здравословни проблеми е доста разпокъсано.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на респондентите, които оценяват сигурността в голяма степен (27,27%) и тези, които я оценяват в най-голяма степен (13,63%), се получава общо 40,90%, което означава, че един достатъчно висок процент от Поколение Х изпитват високо ниво на увереност в подкрепата на организацията при здравословни проблеми. Тези данни могат да бъдат интерпретирани чрез високо ниво на сигурност, включващо добра осведоменост, положителни

преживявания, стабилна финансова подкрепа и подкрепяща организационна култура. Вероятно, респондентите, които оценяват сигурността в голяма или най-голяма степен, вероятно имат положителен опит и доверие в подкрепата на организацията. Благодарение на ясната и прозрачна комуникация от страна на организацията, тези служители са добре информирани за наличните ресурси и програми за подкрепа при здравословни проблеми. Възможно е, също така, те да са имали положителни преживявания с подкрепата на организацията, което е увеличило тяхното доверие и увереност. Продължаващото добро отношение и ефективната помощ от страна на работодателя могат да укрепят тези чувства. Организацията може да предлага стабилни и надеждни финансови ресурси за подкрепа при здравословни проблеми, което прави служителите по-спокойни и уверени. Важен елемент в този контекст може да се окаже фирмената култура. Културата на работното място може да насърчава откритата комуникация и подкрепата за здравето и благосъстоянието на служителите, включвайки гъвкави работни условия, програми за психично здраве и други инициативи.

С добавянето на процента на респондентите, които оценяват сигурността на средно ниво (25,56%) към предходната сума (40,90%), се получава общо 66,46%, което показва, че около две трети от Поколение Х изпитват поне средно ниво на увереност в подкрепата на организацията при здравословни проблеми. Данните от средното ниво могат да бъдат интерпретирани също в две посоки. Първата (тази, която се разглежда), предполага, че служителите, оценяващи сигурността на средно ниво, вероятно имат смесени чувства във връзка с подкрепата на организацията. Те може да са запознати с някои от наличните ресурси и програми, но все още да имат съмнения или резерви. Обикновено, това се дължи на особени фактори, включващи се с различна сила и в определени периоди. Тези служители е възможно да знаят за някои от мерките за подкрепа, но да не са напълно информирани за всички възможности. Частичната осведоменост може да доведе до несигурност и колебания. Тук трябва да се отбележи, че дори, ако организацията предлага определени форми на подкрепа, те може да се окажат недостатъчни или неефективни за покриване на всички нужди на служителите. Става дума за недостатъчни финансови средства или липса на специализирани услуги. От друга страна, служителите е възможно да са имали както положителни, така и отрицателни преживявания с подкрепата на организацията. Смесените преживявания също водят до умерено ниво на доверие. Разбира се, условията на работа, индустрията и конкретната организационна култура също играят роля. В някои случаи, служителите може да се чувстват по-сигурни в определени аспекти на подкрепата, но не толкова в други.

В първия сценарий, може да се направи извод, че високият процент на служители, които изпитват поне средно ниво на увереност в подкрепата на организацията при здравословни проблеми, показва, че усилията на

организацията в тази насока са успешни за значителна част от служителите. Въпреки това, останалите представители на Поколение Х все още имат съмнения или не изпитват пълна увереност. За да се постигне по-добро цялостно удовлетворение и доверие, организациите трябва да продължат да работят върху подобряване на комуникацията, прозрачността и качеството на предоставяните услуги. Редовното събиране на обратна връзка и адаптацията на подходите според нуждите на служителите са ключови за създаването на подкрепяща и сигурна работна среда.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (15,04%) и „в малка степен“ (18,50%) е 33,54%. След като се добави процента на респондентите, които оценяват сигурността на средно ниво (25,56%) към предходната сума (33,54%), се получава общо 59,10%, което означава, че в този формат близо 60% от Поколение Х не изпитват пълна увереност в подкрепата на организацията при здравословни проблеми. Може да се предположи, че респондентите, които оценяват сигурността на средно ниво, вероятно имат смесени чувства по отношение на подкрепата на организацията. Възможно е, да са запознати с някои от наличните ресурси и програми, но все още имат съмнения или резерви по различни причини.

От резултатите от панелните интервюта се добавят още няколко споделени детайла в този контекст. Една от ярките особености на по-голямата част от представителите на Поколение Х в това, че достатъчно са скептично настроени към институциите и организациите, включително и към работодателите. Представителите на поколението са преживели периоди на икономическа нестабилност и корпоративни скандали, което ги е направило по-предпазливи и недоверчиви към обещанията за финансова подкрепа при здравословни проблеми. Както вече бе споменато, Поколение Х цени своята независимост и самостоятелност. В този контекст, те са склонни да разчитат повече на себе си и на собствените си ресурси, отколкото на външни организации или работодатели. Именно този подход води до инвестиране в лични здравни застраховки и спестявания, вместо да се разчита изключително на работодателя за финансова помощ при здравословни проблеми.

Може да се каже, че богатият опит и знания, натрупани през годините позволява на Поколение Х да оценява реалистично степента на подкрепа, която могат да очакват от своя работодател. Респондентите споделят, че освен когато не са принудени да вземат по някаква лична причина бързи, и в някаква степен, принудителни решения за смяна на работата, те са склонни да проверяват и анализират условията на труд и предлаганите ползи, преди да се ангажират с дадена организация. Като цяло, обаче, представителите на Поколение Х търсят работодатели, които предлагат гъвкави условия на труд и подкрепят служителите си в случай на здравословни проблеми. Тоест, ако организацията демонстрира ангажимент към здравето и благополучието на

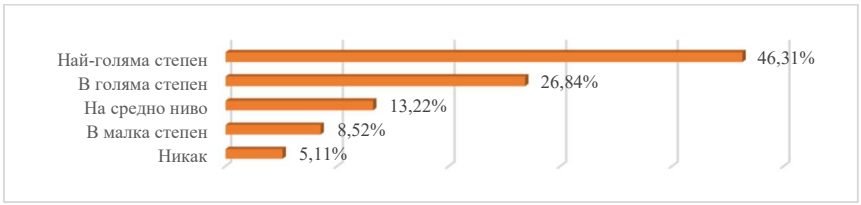
своите служители, това може да увеличи доверието и лоялността на това поколение.

Така, високият процент на респонденти, които не изпитват пълна увереност в подкрепата на организацията при здравословни проблеми, подчертава необходимостта от подобряване на комуникацията и прозрачността по отношение на наличните ресурси и програми. Организациите трябва да инвестират в обучение и развитие на мениджърите, както и в програми за психично здраве, за да създадат среда, в която служителите се чувстват сигурни и подкрепени. Освен това, редовното събиране на обратна връзка и адаптиране на подходите според нуждите на служителите може да помогне за повишаване на доверието и удовлетвореността.

В контекста на особеностите на Поколение Х, които включват ценности като независимост, скептицизъм и желание за баланс между работа и личен живот, по-вероятно е те да изпитват съмнения и несигурност по отношение на подкрепата на организацията при здравословни проблеми. Техният скептицизъм и критично мислене ги правят готови да поставят под въпрос ефективността и искреността на подкрепата, особен,о ако не са добре информирани или ако са имали негативни преживявания в миналото. Също така, тяхното желание за независимост може да ги кара да се чувстват по-самостоятелни и по-малко склонни да разчитат на организационна подкрепа. Всичко това, извежда на преден план на реалистичност втория сценарий. Ако организацията успее да създаде прозрачна и подкрепяща култура, тя може да спечели доверието на Поколение Х и да повиши тяхната увереност в подкрепата при здравословни проблеми.

***В заключение***, отношението на Поколение Х към наличието на сигурност, че при здравословни проблеми организацията ще се погрижи и подпомогне финансово, е комплексно и зависи от определени фактори. Техният естествен скептицизъм и стремеж към независимост ги правят предпазливи и критични към обещанията на работодателите. Въпреки това, те високо ценят работодатели, които демонстрират реален ангажимент към здравето и благополучието на своите служители чрез конкретни действия и инициативи. Ясната и прозрачна комуникация на политиките и практиките в тази област е от съществено значение за спечелването и задържането на доверието и лоялността на това поколение. Особено важен е акцентът върху финансовата подкрепа при здравословни проблеми, която включва покриване на медицински разходи, осигуряване на болнични обезщетения и други форми на финансова помощ. Това показва на Поколение Х, че организацията наистина се грижи за техния просперитет и е готова да поеме отговорност в трудни моменти. Създаването на култура на откритост и подкрепа в рамките на организацията може значително да повиши удовлетвореността и мотивацията на служителите от Поколение Х, като им предостави усещане за сигурност и стабилност в един все по-динамичен и несигурен свят.

*Фиг. 3-6. Поколение Х. Достойно пенсиониране и възможности за допълнителна работа.*




Отношението на Поколение Х към обезпечаването на сигурност, че компанията осигурява достойно пенсиониране също е повлияно от няколко ключови фактора. Според проучването, значителна част от представителите на това поколение придават голямо значение на този аспект. Най-голям дял от тях (46,31%) считат, че компанията трябва да осигури възможно най-голяма степен на сигурност за достойно пенсиониране, като внася коректно всички осигуровки. В същото време, 26,84% оценяват важността на този въпрос „в голяма степен“, докато 13,22% я поставят „на средно ниво“. Малък процент (8,52%) виждат тази сигурност само „в малка степен“, а едва 5,11% не ѝ придават никакво значение. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват важността на сигурността за достойно пенсиониране „в голяма степен“ (26,84%) и „в най-голяма степен“ (46,31%), се получава 73,15%, което показва, че значителна част от Поколение Х са убедени, че сигурността за достойно пенсиониране е критично важна. Те очакват компаниите да гарантират висока степен на финансова стабилност чрез коректни осигурителни вноски. Това подчертава колко важно е за работодателите да предоставят надеждни пенсионни планове и социални придобивки, за да удовлетворят нуждите и очакванията на своите служители от това поколение. Добавяйки процента на тези, които оценяват важността на сигурността за достойно пенсиониране „на средно ниво“ (13,22%) към предишната сума, се получава общо 86,37%. С включването на тази категория, се оказва, че изключително висок процент от представителите на Поколение Х, попълнили анкетната карта, възприемат сигурността за достойно пенсиониране като много важна. Това означава, че практически цялото поколение придава сериозно значение на този аспект. Средното ниво може да бъде резултат от различни фактори, като например лични обстоятелства, текущи финансови условия или специфични очаквания към работодателя. Въпреки това, дори тези, които го оценяват „на средно ниво“, все пак признават значимостта му, което подчертава нуждата от стабилни пенсионни планове и социални придобивки за задържане и мотивация на служителите от това поколение.

Резултатите от панелните интервюта, от своя страна показват, че Поколение Х се отличава със своята финансова грамотност и желание да бъде добре информирано за правата и задълженията си. Те следят внимателно дали

работодателят изпълнява своите задължения по отношение на осигуровките и другите финансови аспекти на трудовото правоотношение, защото, подобно на много други аспекти на живота, представителите на Поколение са по-скоро скептично настроени към институциите и работодателите. Те са преживели достатъчно тежки както финансово, така и емоционално, периоди което води до определен скептицизъм и негативизъм. Тези усещания естествено ги правят по-внимателни и критични към обещанията за бъдещо осигуряване. Ето защо, те предпочитат да имат контрол върху своите финанси и пенсионни планове, което може да ги накара да инвестират в лични пенсионни фондове или други форми на спестявания, вместо да разчитат изцяло на работодателя.

Този негативен опит за подвеждане и проблеми, води до изискването им за прозрачност и отчетност по отношение на осигуровките и пенсионните планове. Те очакват ясна и точна информация за това как се управляват техните осигуровки и какво могат да очакват при пенсиониране.

Трябва да се отбележи, че Поколение Х мисли стратегически и дългосрочно, и, осъзнавайки важността на стабилното пенсиониране, планират и инвестират в своето бъдеще. В този контекст, доверието и лоялността на това поколение печелят работодатели, които демонстрират ангажимент към дългосрочните интереси на своите подчинени и приемат достойното пенсиониране на служителите си като част от социалната отговорност и етиката на организацията.

Не бива, разбира се, да се пропуска и малкото количество отговори, на тези, които не оценяват важността на сигурността за достойно пенсиониране или я оценяват в малка степен. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,11%) и „в малка степен“ (8,52%), дава общо 13,63%. Ако към този резултат се добави и „на средно ниво“ (13,22%), се получава общо 26,85%. Предполага се, че този сравнително малък процент се дължи на няколко фактора. Възможно е някои представители на Поколение Х да разчитат повече на други форми на спестяване и инвестиции за своето пенсиониране, вместо да разчитат основно на осигуровките, внасяни от работодателя. Допуска се, че те може би имат по-краткосрочни финансови цели или приоритети, които временно намаляват значимостта на пенсионната сигурност. Срещат се, при това достатъчно , както вече бе отбелязано, представители на поколението, които са силно скептични към обещанията на работодателите по отношение на пенсионните планове и предпочитат да поемат контрола върху собствените си финанси. Не бива да се забравя, че и законодателството, и регулациите около пенсионните планове и техните ползи могат да влияят на възприятията на служителите, особено, ако те не са достатъчно добре информирани за правата и привилегиите си.

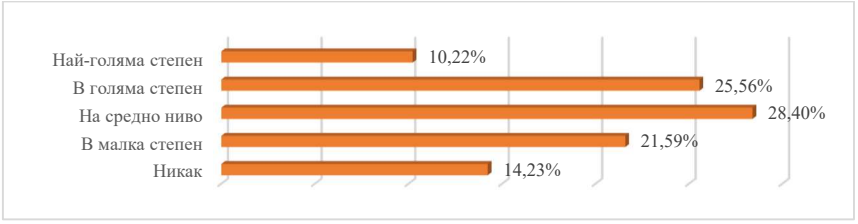
Като цяло, въпреки че мнозинството от Поколение Х придава голямо значение на сигурността за достойно пенсиониране, има малка група, която не вижда тази сигурност като толкова важна. Това може да се дължи на различия

в личните финансови стратегии, краткосрочни приоритети или недоверие към корпоративните пенсионни планове. Важно е работодателите да разбират тези различия и да предлагат разнообразни опции за пенсионни планове, които да отговарят на различните нужди и предпочитания на своите служители. Освен това, повишаването на финансовата грамотност и информираността по отношение на пенсионните права и възможности може да помогне на служителите да вземат по-информирани решения за своето бъдеще.

В контекста на особеностите на поколението, отличаващо се със своята практичност и стремеж към финансова стабилност, по-вероятен е първият сценарий. Той отразява тенденцията на поколението да придава голямо значение на сигурността за достойно пенсиониране, което е в съответствие с техните характерни черти и поведение. Този акцент върху финансовата сигурност и планирането за бъдещето е типичен за хората от това поколение, които често са преминали през периоди на икономическа нестабилност и разбират важността на дългосрочните инвестиции и спестявания. Първият сценарий също така подчертава готовността им да правят жертви в краткосрочен план, за да осигурят стабилно и комфортно бъдеще за себе си и своите семейства.

***В заключение***, отношението на Поколение X към сигурността, че компанията осигурява достойно пенсиониране, е комплексно и многофакторно. Тяхната висока финансова грамотност и информираност, съчетани със здравословен скептицизъм към институциите, ги правят внимателни и критични към обещанията за бъдещо осигуряване. Те не само оценяват конкретните финансови условия, но и търсят доказателства за дългосрочна стабилност и устойчивост на компанията. Същевременно, Поколение X високо цени прозрачността, отчетността и социалната отговорност на работодателите, които играят ключова роля в спечелването на тяхното доверие и лоялност. За тях е важно да виждат ясни и реалистични планове за своето бъдеще, подкрепени с конкретни действия и инициативи от страна на работодателя. Тази комбинация от финансови знания и социални очаквания прави Поколение X особено чувствително към всякакви промени или неясноти, свързани с техния пенсионен план.

*Фиг. 3-7. Поколение X. Възможности за допълнителна работа след пенсиониране.*



Възможностите за допълнителна работа след пенсиониране са от особено значение за Поколение X, като значителна част от тях виждат ползата от това. Според проучването, 14,23% от представителите на това поколение не виждат никаква възможност или нужда от допълнителна работа след пенсиониране. В същото време, 21,59% смятат, че тази възможност е допустима само „в малка степен“. „На средно ниво“ оценяват възможността 28,40%, а 25,56% я виждат „в голяма степен“. „Най-голяма степен“ на важност придават 10,22% от респондентите. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които виждат възможността за допълнителна работа след пенсиониране „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, се получава общо 35,78%, което показва, че почти една трета от Поколение X разглежда възможността за допълнителна работа след пенсиониране за изключително важна. Това може да се дължи на различни фактори, включително финансовата необходимост, желанието за оставане активни и социално ангажирани, както и липсата на достатъчно спестявания за комфортно пенсиониране. Резултатите подчертават колко критична е темата за допълнителната работа за значителна част от респондентите. След добавяне на процента на тези, които виждат възможността за допълнителна работа след пенсиониране „на средно ниво“, се получава общо 64,18%. Така, над две трети от Поколение X разглеждат допълнителната работа след пенсиониране като важен аспект от своя живот. Това означава, че мнозинството от тях осъзнават необходимостта от допълнителни доходи или активност след пенсиониране, но може би не са сигурни в конкретните възможности или условия, които ще срещнат. Средното ниво на оценка може да отразява известна несигурност или колебание по отношение на реалистичността и достъпността на такива възможности. Този резултат подчертава нуждата от информираност и подкрепа за Поколение X, за да могат те да планират и подготвят своето бъдеще след пенсиониране по-ефективно.

Панелните интервюта също показват подобни резултати. По-голямата част от представителите на поколението декларират желание да останат активни и ангажирани дори след официалното си пенсиониране. Те ценят възможността да използват своя опит и знания, за да допринесат за организацията и да предадат своите умения на по-младите поколения. Поколение X цени гъвкавостта и разнообразието в работните условия. Респондентите споделят, че са готови да приемат различни форми на заетост, включително частична заетост, проекти на свободна практика, консултантски или менторски роли. Възможностите за допълнителна работа след пенсиониране, които предлагат гъвкавост и разнообразие, се оказват особено привлекателни за тях, както и възможността да поддържат социални връзки и чувство за принадлежност. Взаимодействието с колегите и клиентите им помага да останат активни и ангажирани в работната среда и обществото.

Освен традиционните форми на заетост, Поколение Х е отворено и към алтернативни възможности за работа след пенсиониране. Някои от тях включват доброволческа дейност, участие в неправителствени организации, стартиране на собствен бизнес или работа в семейни предприятия. Тези опции позволяват на представителите на Поколение Х да използват своите умения и опит по начин, който им носи удовлетворение и смисъл.

Не маловажни се оказват и финансовите аспекти в този контекст. За някои представители на Поколение Х, възможността за допълнителна работа след пенсиониране е мотивирана най-вече от финансова необходимост. Пенсионните системи в много страни, включително и България, не винаги осигуряват достатъчно средства за комфортен живот, което прави допълнителната работа привлекателна опция.

Разбира се, не бива да се пропуска и стремежа на това поколение към продължаващо обучение и развитие. Тъй като Поколение Х е готово да получава нови знания и да се развива през целия си живот, възможностите за допълнителна работа след пенсиониране им предоставят шанс не само да придобият нови компетенции, но и да продължат усъвършенстването си в своята област.

Важен момент е и потребността на Поколение Х от признание и уважение в професионалната си област. Респондентите отбелязват, че възможността да работят като експерти или ментори след пенсиониране им дава много важния за тях шанс да получат признание за своите постижения и да оставят трайна следа в организацията. Ето защо, именно подкрепата и насърчението от страна на организацията играят ключова роля в решението на Поколение Х да продължи да работи след пенсиониране. Респондентите вярват, че организации, които създават култура на подкрепа и признание за по-възрастните служители, са способни да привлекат и задържат талантливи и опитни професионалисти.

Не бива да се пренебрегват и  резултатите от останалите два избора на респондентите – вторият сценарий. Още повече, че тяхното сумиране дава достатъчно високите 35,82% („никак“ – 14,23% плюс „в малка степен“ – 21,59%). Тази сума показва, че около една трета от Поколение Х не вижда значителна стойност или възможност за допълнителна работа след пенсиониране. Добавяйки към нея резултатите „на средно ниво“ – 28,40%, се получава още по-висок процент – 64,22%, което предполага, че повече от две трети от поколението е скептично или неутрално към идеята за допълнителна работа след пенсиониране. Може да се предположи, че една от причините за този висок резултат може да бъде наличието на достатъчни спестявания и пенсионни фондове, които им осигуряват финансова стабилност след пенсиониране. Друг фактор, може да бъде предпочитанието за пълно оттегляне от трудовата дейност и фокусиране върху почивка, хобита и семейство. Също така, някои представители на поколението може да имат

здравословни проблеми или други ограничения, които ги възпрепятстват от продължаване на работа след пенсиониране. Важно е да се отбележи, че тези групи също трябва да бъдат взети предвид при разработването на политики и програми за подкрепа на пенсионерите.

Допълнително, в контекста на Европейския съюз, в който гражданите работят в различни държави членки, е важно да се вземат под внимание различията в пенсионните системи и възрасти. Добре е да се помни, че служител, който е работил в няколко страни, има право на пенсия от всяка от тях, но условията и размерът на пенсиите могат да варират значително. Това може да повлияе на решението за търсене на допълнителна работа след пенсиониране, тъй като някои респонденти очакват по-високи пенсионни доходи от своите европейски колеги.

Също така, не бива да се пренебрегва факта, че ранното пенсиониране може да доведе до намалени пенсионни плащания, което вероятно ще мотивира търсенето на допълнителна работа. Това може да накара някои служители да предпочетат да продължат да работят, за да компенсират разликата в доходите.

Всички тези фактори подчертават сложността на пенсионните системи и необходимостта от индивидуален подход при планирането на пенсионирането и последващата трудова активност.

В контекста на поколението отново може да се предположи, че и двата сценария могат да бъдат реалистични. Още повече, че са много близки, почти идентични, като резултат, след добавяне на средното ниво (64,18% : 64,22%).

Първият сценарий (64,18%) предполага, че голяма част от Поколение Х виждат възможността за допълнителна работа след пенсиониране като много важна, заради финансови нужди, желание за социална активност или липса на достатъчно спестявания за комфортно пенсиониране.

Във втория сценарий (64,22%) поколението не вижда значителна стойност или възможност за допълнителна работа след пенсиониране, заради наличието на достатъчни спестявания, предпочитание за пълно оттегляне от трудовата дейност, здравословни проблеми или други ограничения.

Вероятно, в случай, на глобално разглеждане на поколението, би могло да се предположи, че вторият сценарий е по-реалистичен, заради финансовите резерви във вид на значителни спестявания, които могат да ги направят по-малко зависими от допълнителна работа след пенсиониране; заради здравословни проблеми, ограничаващи физическата способност за работа след пенсиониране, което също може да намали интереса към допълнителна работа, и заради социални и културни фактори – предпочитания за пълно оттегляне от трудовата дейност, за да се посветят на хобита, семейство и пътувания.

В контекста на българските представители на Поколение Х, обаче, може да се предположи (най-вече, на база резултатите от панелните интервюта), че по-реалистичен е първият сценарий. Предположението е на база това, че много

хора от тази генерация не разполагат с достатъчно спестявания за комфортно пенсиониране, което ги кара да търсят допълнителни източници на доходи. Също така, желаят да останат активни и социално ангажирани след пенсиониране, което може да ги мотивира да търсят допълнителна работа. И, не на последно място, хората, които са работили в различни страни, имат различни пенсионни права и условия, което може да ги насърчи да търсят допълнителна работа.

***В заключение***, проучването показва, че мненията на Поколение Х по отношение на възможностите за допълнителна работа след пенсиониране са разнообразни. Приблизително една трета от представителите не виждат значителна стойност в това, докато друга трета го оценява като важно или много важно. Останалите са разделени между тези, които виждат възможността в малка степен и тези, които я оценяват на средно ниво. Необходимостта от гъвкави и адаптирани решения е очевидна, за да се отговори на различните нужди и предпочитания на Поколение Х. За тези, които виждат възможността като важна, трябва да се предоставят програми за обучение и преквалификация, както и информация за наличните възможности на пазара на труда. За тези, които не виждат значителна стойност, е важно да се осигурят стабилни пенсионни системи. Културните и социалните различия в ЕС също влияят на отношението към допълнителната работа след пенсиониране, което изисква персонализирани решения, отчитащи специфичните нужди и обстоятелства на всеки служител. Разбирането и адресирането на тези различия е ключово за осигуряването на успешно и удовлетворяващо пенсиониране за всички членове на Поколение Х.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Х по Модул 3**

В обобщение, резултатите от този Модул показват комплексен профил на поколение, което цени стабилността, сигурността и възможностите за личностно и професионално развитие. Поколение Х поставя високи очаквания за здравословни и безопасни условия на труд, като цени работодатели, които осигуряват безопасна работна среда чрез строги стандарти и ресурси. Те разбират значимостта на тези условия за себе си и колегите си. Представителите на Поколение Х отдават голяма стойност на бонусите за семейството, като семейно здравно осигуряване, фитнес членство и транспортни отстъпки, които спомагат за баланса между работа и личен живот, финансова стабилност и грижа за здравето. Те ценят сигурността и спокойствието в работната среда, включително стабилността, предвидимостта, ясната комуникация, подкрепата и признанието, баланса между работа и личен живот, финансовата стабилност, както и културата на доверие и уважение. Възприятията на Поколение Х във връзка със страха от загуба на работа са разделени на две групи: първата включва индивиди, които са адаптивни и

прагматични, докато втората група изпитва страх от загуба на работа поради финансови задължения и липса на алтернативи. Поколение X е скептично към обещанията на работодателите, но цени конкретни действия и инициативи, които демонстрират ангажимент към здравето и благополучието на служителите. Ясната комуникация на политиките и практиките е ключова за спечелването на доверието им. Те са внимателни към обещанията за бъдещо осигуряване, като оценяват не само финансовите условия, но и дългосрочната стабилност и устойчивост на компанията. Прозрачността и социалната отговорност на работодателите са ключови за спечелването на тяхното доверие и лоялност. Мненията на Поколение X по отношение на възможностите за допълнителна работа след пенсиониране са разнообразни, като една трета не вижда значителна стойност, докато друга трета го оценява като важно или много важно. Гъвкави и адаптирани решения са необходими, за да се отговори на различните нужди и предпочитания.

Работодатели и ръководители трябва да инвестират в подобряване на работната среда чрез строги стандарти и подходящи ресурси, за да задържат и мотивират служителите. Добре би било да предлагат бонуси за семейството като семейно здравно осигуряване, фитнес членство и транспортни отстъпки, за да увеличат лоялността и удовлетвореността на служителите. Задължително трябва да осигурят стабилност, предвидимост, ясна комуникация, подкрепа и признание, за да насърчат дългосрочната ангажираност и удовлетвореност на служителите. Могат да предложат обучения за повишаване на квалификацията, гъвкави работни условия и мрежи за подкрепа, за да помогнат на служителите да се справят със страха от загуба на работа. Реалният ангажимент към здравето и благополучието на служителите може да се демонстрира чрез конкретни действия и инициативи, като същевременно се комуникират ясно политиките и практиките. Важно е организациите да бъдат прозрачни и социално отговорни, за да спечелят доверието и лоялността на служителите във връзка с техните пенсионни планове. Предлагането на програми за обучение и преквалификация, както и информация за наличните възможности на пазара на труда, ще помогнат на работодателите да отговорят на различните потребности и предпочитания на служителите. Освен това, предоставянето на менторски програми и възможности за личностно развитие може да стимулира професионалния растеж и мотивацията на служителите, като същевременно укрепва организационната култура и чувството за принадлежност.

## МОДУЛ 4. Възприятия и очаквания на Поколение X по отношение на възможностите за личностно развитие в работна среда

Четвъртият модул е насочен към личностното развитие на Поколение X (родени от 1965 г. до 1980 г.), и разглежда възможностите, които се предоставят на тези служители в контекста на личностното развитие в работна среда.

*Тези възможности включват:*

🗝 *Кариерно израстване.* Кариерно израстване с подходящи темпове, което да отговаря на амбициите и очакванията на служителите.

🗝 *Мениджърски отговорности.* Поемане на мениджърски отговорности, които стимулират професионалното развитие и лидерските умения.

🗝 *Обучение и преквалификация.* Обучение на нови умения, необходими за работата, за да се поддържа конкурентоспособността и адаптивността на служителите. Преквалификация при нужда, финансирана от организацията, за да се осигури непрекъснато професионално развитие.

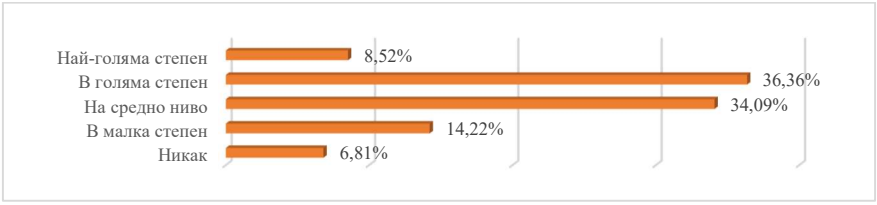
🗝 *Реализация на личните способности.* Реализация на личните способности и професионална подготовка, което позволява на служителите да използват пълния си потенциал.

🗝 *Работа по специалността.* Възможността за упражняване на желаната професия – работа по специалността, която е придобита, за да се осигури удовлетворение и смисъл в професионалния живот.

Тези аспекти са от съществено значение за създаването на среда, която подкрепя и насърчава личностното и професионалното развитие на Поколение X. В анализа ще бъдат коментирани резултатите от анкетното проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта през целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 4-1. Поколение X. Кариерно израстване.*




Поколение X се отличава със своите специфични характеристики и ценности, които се различават от тези на предишните и следващите поколения. Една от отличителните черти, които характеризират това поколение, е стремежът към стабилност, сигурност и лоялност в работата. Въпреки това, когато става въпрос за възможността за кариерно израстване с достатъчно бързи темпове, мненията варират значително. Според втората част на проучването, само 6,81% от представителите на Поколение X смятат, че тази възможност е без значение, докато 14,22% я виждат в малка степен. Голям дял

(34,09%) оценяват възможностите за кариерно израстване като средни, а 36,36% ги виждат в голяма степен. Само за 8,52% от респондентите, възможностите за кариерно израстване са важни в най-голяма степен. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (36,36%) и „в най-голяма степен“ (8,52%), се получава общо 44,88%, което означава, че почти половината от представителите на Поколение Х виждат значителни възможности за кариерно израстване. Резултатите, вероятно, отразяват оптимизма и амбицията на много от представителите на поколението, които търсят начини да постигнат успех и растеж в своята кариера. След добавяне на процента на отговорилите „на средно ниво“ (34,09%) към вече сумираните „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (44,88%), се получава общо 78,97%, което означава, че почти за осем от десет представители на Поколение Х възможностите за кариерно израстване са важни. Високият процент на отговорилите положително подчертава, че мнозинството от Поколение Х вярва в потенциала за кариерно развитие и прогрес. Резултатът може да се дължи на няколко фактора, включително историческия контекст на техния живот и личностните им качества, като упоритост и адаптивност. Средното ниво на оценка е възможно да отразява реалистичен поглед върху възможностите за кариерно израстване, който взема предвид както позитивните, така и негативните аспекти на трудовия пазар и личните усилия, необходими за постигане на успех. Този балансиран подход е характерен за поколение, което цени стабилността и сигурността, но също така е готово да работи усилено за постигане на своите цели. Важно е да се отбележи, че възприятията за кариерно развитие могат да бъдат повлияни от множество фактори, включително индустрията, в която работят, личните амбиции и общата икономическа ситуация.

Резултатите от панелните интервюта подкрепят тезата, че Поколение Х цени стабилността и дългосрочната ангажираност към една компания. Те са по-лоялни към работодателите си в сравнение с по-младите поколения като Милениалите или Поколение Z. Въпреки че получават знанията и уменията си за интернет и мобилните технологии по-късно, по сравнение със следващите поколения, много представители на това поколение се отличават с висока технологична адаптивност и отлично се справят с предизвикателствата на новите технологии, като интензивно ги използват както в служебен, така и в личен план.

Както вече бе споменато, баланса между работата и личния живот е много важен за тях, ето защо, те търсят както възможности за кариерно развитие, така и време за семейството и личните интереси. Именно в този контекст, въпреки че ценят стабилността, те също така търсят гъвкавост в работното време, което да им позволява да балансират между работата и личния живот. Представителите на Поколение Х очакват ясни и прозрачни пътища за кариерно израстване и искат да са наясно какви стъпки трябва да

предприемат, за да напреднат в йерархията на организацията. Поколение Х цени възможностите за обучение и развитие на уменията си и са готови да инвестират време и усилия в курсове и обучения, ако това ще им помогне да напреднат в кариерата си. Освен това, много от тях оценяват подкрепата и менторството от страна на по-опитни колеги или ръководители, и са готови също така да влязат в менторска роля за по-неопитните си колеги. За представителите на това поколение, менторството е важен фактор за тяхното професионално развитие. Именно заради високото ниво на професионално развитие и отлично свършената работа е и очакването им за адекватно и справедливо възнаграждение, защото искат да чувстват, че техният труд е оценен и получават адекватно възнаграждение за усилията си.

Проучването показва и друга страна на изследваната проблематика. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (6,81%) и „в малка степен“ (14,22%), е 21,03%, което означава, че около една пета от представителите на Поколение Х не поставят особен акцент върху кариерното израстване или го поставят в много ограничена степен. Може да се предположи, че ниският процент на отговорилите отрицателно се дължи на няколко фактора. На първо място – историческия контекст и неговите последствия, в смисъл на усещане, че кариерното израстване е възможно само при подходящи условия. Личните усилия и мотивация също, вероятно, дават сериозно отражение. Характерно за това поколение е инвестирането в образование и професионално развитие, което влияе върху техните очаквания за бързо кариерно израстване. В контекста на народо-психологическите особености, обаче, смятат, че този процес може да бъде труден. Трябва да се отбележи, че дори и тези, които виждат възможностите в малка степен, все пак запазват известна надежда и оптимизъм за бъдещето, което ги кара да продължават да се стремят към подобрение. Ако процентите на отговорилите „на средно ниво“ (34,09%) се прибавят към сбора от категориите „никак“ и „в малка степен“ (21,03%), общият процент се повишава до 55,12%, което означава, че повече от половината от представителите на Поколение Х виждат възможностите за кариерно израстване в неутрален или леко положителен план. Интерпретацията на резултатите в този случай би показало, че мнозинството от поколението има умерен оптимизъм за кариерното си развитие, но не е толкова ентусиазирано или уверено в него. Възможно е това е да е в резултат на различни причини, като например трудности в конкретни индустрии, липса на подкрепа от работодателите или лични обстоятелства, които затрудняват професионалното развитие. Има голяма вероятност тези служители да имат по-консервативен поглед върху кариерното развитие и да предпочитат стабилността пред риска.

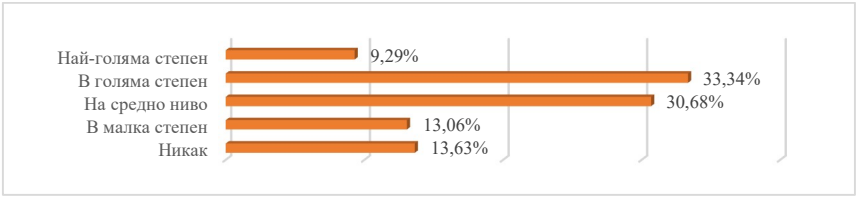
Също така, трябва да се отбележи, че дори и тези, които виждат възможностите в малка степен, понякога са склонни да правят компромиси в

кариерата си заради други важни аспекти на живота, като семейство и лични интереси. Това може да обясни защо определени представители на поколението не виждат големи перспективи за кариерно израстване, но все пак са доволни от текущото си положение.

В контекста на особеностите на Поколение Х, първият вариант изглежда по-реалистичен. Това поколение се отличава със своята упоритост, адаптивност и желание за професионално развитие. Историческият контекст на техния живот също подкрепя идеята, че те са готови да търсят възможности за кариерно израстване. Освен това, добавянето на процента „на средно ниво“ към категорията на положителните оценки прави картината по-реалистична, тъй като тя отразява балансиран поглед върху възможностите за кариерно развитие, който взема предвид както позитивните, така и негативните аспекти на трудовия пазар и личните усилия, необходими за постигане на успех.

***В заключение***, разбирането и удовлетворяването на потребностите на Поколение Х по отношение на кариерното израстване е от съществено значение за всяка организация, която желае да привлече и задържи талантливи и ангажирани служители. Мнозинството от това поколение вярва в потенциала за кариерно развитие и прогрес, като значителна част от тях виждат възможности за израстване в голяма степен. Това може да се дължи на историческия контекст на техния живот, където те са свидетели на значителни социални и икономически промени, както и на личностните им качества като упоритост и адаптивност. Въпреки това, има и немалко респонденти, които не споделят този оптимизъм, което може да бъде свързано с различни индивидуални обстоятелства и преживявания. За да отговорят на тези очаквания, работодателите трябва да предложат не само конкурентни заплати и социални придобивки, но и ясни и амбициозни пътеки за кариерно развитие, които позволяват на служителите да виждат своето бъдеще в компанията. Чрез предоставяне на стабилна и подкрепяща работна среда, ясни възможности за кариерно развитие и признание за добре свършената работа, работодателите могат да създадат условия за успех както за своите служители, така и за самата организация. За да постигнат бързо кариерно израстване, служителите от Поколение Х трябва да бъдат насърчавани да поемат нови предизвикателства и да участват активно в проекти, които им позволяват да демонстрират своите умения и потенциал. Работодателите могат да подкрепят този процес чрез менторски програми, вътрешни конкурси и инициативи за разширяване на професионалните хоризонти на своите служители, създавайки култура на непрекъснато учене и развитие, която ще мотивира служителите да се стремят към високи постижения и да се чувстват ценени и уважавани в рамките на организацията.

*Фиг. 4-2. Поколение Х. Мениджърски отговорности.*




Поколение Х се отличава с амбиции за кариерно израстване и ясен стремеж към лидерство и мениджърски позиции. Те виждат в управлението на екипи и проекти възможност за личностно и професионално развитие. Според проучването, значителна част от представителите на това поколение (33,34%) оценяват възможността за поемане на мениджърски отговорности в голяма степен, а други 9,29% я виждат в най-голяма степен. Това показва, че те не само желаят да заемат ръководни позиции, но и активно търсят начини да развият своите управленски умения. Освен това, разполагайки с богат професионален опит и технически умения, най- именно те са най-подходящите кандидати за мениджърски роли. В допълнение, около 30,68% от тях виждат тази възможност на средно ниво, което също подчертава важността на мениджърските отговорности за тяхното професионално удовлетворение. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които виждат възможността за поемане на мениджърски отговорности „в голяма степен“ (33,34%) и „в най-голяма степен“ (9,29%), е общо 42,63%, което означава, че над 40% от представителите на Поколение Х оценяват високо възможността за поемане на мениджърски отговорности. След добавяне на процента на тези, които виждат възможността за поемане на мениджърски отговорности „на средно ниво“ (30,68%) към сбора от предишните две категории (42,63%), се получава общо 73,31%, което показва, че почти три четвърти от представителите на Поколение Х оценяват положително възможността за поемане на мениджърски отговорности. Този резултат още веднъж потвърждава, че мениджърските роли играят важна роля в кариерните стремежи на Поколение Х. Дори и тези, които не виждат възможността в голяма степен, все пак я оценяват на средно ниво, което я определя като значим фактор за тяхното професионално удовлетворение. Средното ниво вероятно отразява реалистичен подход към възможностите за кариерно развитие, като същевременно показва, че дори и тези, които не са толкова амбициозни, все пак виждат потенциал за растеж в мениджърските роли. От тази гледна точка, организациите трябва да предлагат разнообразни възможности за развитие, които да отговарят на различните нужди и очаквания на служителите от това поколение.

Панелните интервюта показват, че предоставянето на възможност за управленски функции е важна за голяма част от респондентите. Сред представителите на поколението има достатъчно голяма част действащи или

бивши ръководители. Те подчертават, че знанията и уменията, които прилагат или са прилагали в управленската си дейност са в резултат на преминаването през различни етапи на кариерата в съответната професионална област.

Както вече бе отбелязано, представителите на това поколение имат потребност от ясни критерии и път за израстване в мениджърски позиции, като декларират желанието си за информация какво се изисква от тях, за да достигнат до такива роли, и какви стъпки трябва да предприемат, за да постигнат това.

Веднъж заели управленски позиции, те не спират да ценят възможностите за обучение и развитие, които могат да им помогнат да усъвършенстват своите мениджърски умения – особено ценни за тях са обучения по лидерство, коучинг, менторство и практическа психология в управлението на човешките ресурси. Отличаващи се със сериозна отговорност при вземането на управленски решения, предпочитат автономията в управлението на своите екипи и проекти и в прилагането на своите идеи и стратегии.

Както вече бе споменато, Поколение Х цени гъвкавостта в работното време и възможността да балансират между професионалните и личните си задължения. Ето защо, мениджърските роли, които предлагат гъвкави условия на труд, са особено привлекателни за тях.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на процентите на тези, които виждат възможността за поемане на мениджърски отговорности с отговори „никак“ (13,63%) и „в малка степен“ (13,06%), се получава общо 26,69%, което означава, че малко над една четвърт от представителите на Поколение Х не оценяват високо възможността за поемане на мениджърски отговорности. Ако се добави процента на тези, които виждат възможността „на средно ниво“ (30,68%) към към сбора от категориите „никак“ и „в малка степен“ (26,69), се получава общо 57,37%, което показва, че малко над половината от представителите на Поколение Х не оценяват високо възможността за поемане на мениджърски отговорности. Една възможна причина за подобна негативна оценка може да бъде, че някои представители на Поколение Х предпочитат различни кариерни пътища, не включващи непременно мениджърски роли. Те могат да бъдат привлечени от специализирани технически или творчески позиции, в които могат да използват своите умения и знания без необходимостта от управление на екипи. Други може да имат различни приоритети в живота си, като баланс между работа и личен живот, който ги кара да изберат роли с по-малко отговорности. Трети – предпочитат да се фокусират върху усъвършенстването на специфични технически умения или да се занимават с дейности, които им позволяват да работят самостоятелно или в малки екипи. Част от респондентите намират удовлетворение в работата си, без да се стремят към мениджърски позиции. Освен това, някои може да имат негативен опит с

мениджърски роли или да смятат, че тези позиции не отговарят на техните лични ценности и интереси. В такива случаи, организациите трябва да осигурят алтернативни възможности за кариерно развитие, които да насърчават и подкрепят тези служители.

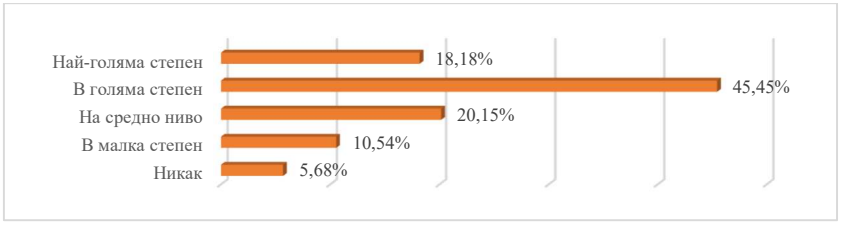
Въпреки че мнозинството от Поколение X вижда стойност в мениджърските роли, наличието на значителен процент, който не споделя това мнение, подчертава разнообразието в кариерните предпочитания и житейските цели на това поколение.

Въз основа на характеристиките на Поколение X, в които фигурират амбиция за кариерно развитие и стремеж към лидерство, първият сценарий изглежда по-вероятен. Подобен избор е оправдан от стремежа на Поколение X към професионално израстване и управление на екипи, което е в съответствие с наблюденията за тяхната кариерна ориентация.

Все пак, е важно да се отбележи, че реалността може да бъде по-сложна и разнообразна. Някои представители на Поколение X може наистина да предпочитат различни кариерни пътища, които не включват мениджърски роли, поради което вторият вариант също има своето място в анализа.

***В заключение***, Поколение X има ясни очаквания и потребности, когато става въпрос за поемане на мениджърски отговорности. Те ценят стабилността и дългосрочната ангажираност към една компания, което ги прави лоялни и надеждни служители. В същото време, активно търсят възможности за професионално развитие и обучение, които да им позволят да напредват в кариерата си. Значителна част от тях оценяват възможността за поемане на мениджърски отговорности положително, като много от тях я виждат в достатъчно голяма степен. Въпреки това, около една четвърт от представителите на Поколение X не виждат голяма стойност в поемането на мениджърски отговорности, което може да се дължи на различни кариерни предпочитания и житейски приоритети. Разбирането и удовлетворяването на потребностите на Поколение X по отношение на получаването на управленски позиции и отговорности, предоставяне на стабилна и подкрепяща работна среда, ясни възможности за кариерно развитие и признание за добре свършената работа, е от съществено значение за всяка организация, която желае да привлече и задържи талантливи, ефективни, ангажирани и лоялни служители.

*Фиг. 4-3. Поколение X. Обучение и нови умения.*



Поколение Х разбира важността на непрекъснатото учене и развитие в динамичния трудов пазар и показва висока степен на адаптивност и готовност да научават нови умения. Според проучването, само 5,68% от представителите на това поколение нямат потребност от обучение, докато 10,54% смятат, че това е необходимо само „в малка степен“. „На средно ниво“ оценяват тази потребност 20,15%, а цели 45,45% я виждат „в голяма степен“. Най-високата оценка – „най-голяма степен“ на необходимост от обучение на нови умения – дават 18,18% от респондентите. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (45,45%) и „в най-голяма степен“ (18,18%), се получава общо 63,63%, което означава, че повече от две трети от представителите на Поколение Х признават значимостта на обучението на нови умения и активно търсят начини да развиват своите компетенции. Резултатът подчертава силната мотивация и стремеж към професионално развитие сред респондентите от това поколение. Те осъзнават, че в днешния бързо променящ се свят постоянното учене и адаптация са ключови за успешната кариера и личностното удовлетворение. При добавяне на процента на отговорилите „на средно ниво“ (20,15%) към предишния сбор (63,63%), се получава общо 83,78%, което показва, че голяма част от представителите на Поколение Х признават важността на обучението на нови умения и са готови да инвестират време и усилия в своето професионално развитие. Този резултат дава ясна индикация, че мнозинството от респондентите от това поколение са силно мотивирани да подобряват своите умения и знания. Средният процент може да бъде свързан с хора, които вече притежават определени умения и опит, но все пак осъзнават нуждата от допълнително обучение, за да останат конкурентоспособни на пазара на труда. Те може би усещат, че има области, в които трябва да се развият, но също така разбират, че процесът на учене изисква време и усилия. Средното ниво може да отразява и известна несигурност или колебание по отношение на конкретните нужди от обучение, както и липсата на ясни насоки за това какви точно умения ще бъдат най-полезни в бъдеще. Въпреки това, дори и тези, които оценяват необходимостта от обучение на средно ниво, показват положително отношение към идеята за продължаващо образование и самоусъвършенстване.

Панелните интервюта потвърждават тези резултати. Втората половина на представителите на това поколение са израснали в период на значителни технологични промени и са свикнали да се адаптират към нови технологии, а това им е дало добра основа в техническите умения и готовност да учат нови технологии и инструменти. Именно затова за Поколение Х е важно да получават достъп до качествени програми за обучение и развитие, възможности за участие в курсове, семинари, конференции и онлайн обучения, които могат да им помогнат да усъвършенстват своите умения. Те предпочитат персонализирани програми за обучение, които са съобразени с

техните индивидуални потребности и цели. Особено ценни за това поколение са гъвкавите и адаптивни учебни планове, които позволяват самостоятелно темпо на учене, които позволяват най-вече практическа ориентираност и директно прилагане на наученото в ежедневната им работа. За тях е важно новопридобитите умения да подобряват тяхната производителност и ефективност. Като организация, предпочитат обучения, които могат да се провеждат в удобно за тях време и място, включително онлайн курсове и дистанционно обучение. Поколение Х е свикнало да използва технологии в ежедневието си и лесно приема нови дигитални платформи и инструменти за обучение. Те са готови да учат чрез онлайн ресурси, видео уроци и интерактивни приложения.

Представителите на Поколение Х ценят наличието на ментори и обучители, които могат да ги насочват и подкрепят в процеса на учене, а личната обратна връзка и подкрепата от по-опитни колеги са изключително важни за тях. Може да се каже, че Поколение Х търси смисъл и цел в своето обучение, най-вече в контекста на това как именно новите умения ще им помогнат да постигнат своите професионални и лични цели. Тоест, възприемат обучението като средство за кариерно развитие и напредък, а възможностите за повишаване на квалификацията и придобиване на нови умения са пряко свързани с техните амбиции за кариерно израстване.

Важно е да се вземат под внимание и отрицателните отговори, защото те също имат своята логика. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,68%) и „в малка степен“ (10,54%), се получава общо 16,22%, което означава, че част от Поколение Х не вижда особена нужда от обучение на нови умения. Ако обаче процентите на отговорилите „на средно ниво“ (20,15%) се прибавят към сбора от последните две категории (16,22%), се стига до значително увеличение на процента на тези, които не виждат голяма нужда от обучение на нови умения. Вторият сценарий показва, че 36,15% от представителите на Поколение Х може да са по-скептични или неуверени по отношение на необходимостта от допълнително обучение. Това би могло да подскаже, че има значителна група от Поколение Х, която е по-скептична към необходимостта от допълнително обучение или просто не вижда непосредствена полза от него. Получените резултати могат да бъдат обяснени, предположително, с няколко фактора. Вероятно, някои представители на поколението може да се чувстват уверени в своите текущи умения и знания и да не виждат нужда от допълнително обучение. Те може да смятат, че техните способности са достатъчни за изпълнение на текущите им задължения. Други може да не са наясно с новите технологии и методи, които биха могли да им бъдат полезни. Липсата на информация или ресурси за обучение може да доведе до подценяване на ползите от новото знание. Важно е специално да се отбележи, че е наличен определен процент представители на всяко поколение, които имат естествена

съпротива към промяна и предпочитат да се придържат към познатите им методи и техники. Може да бъде особено валидно за тези, които са достигнали определено ниво на комфорт в своята кариера.

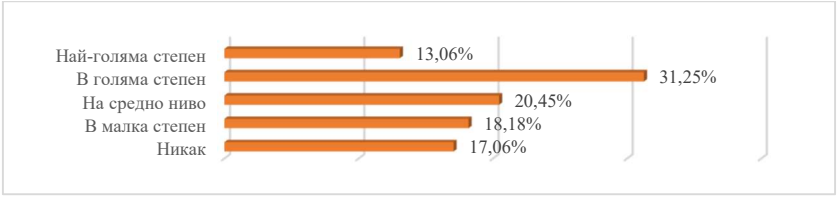
Въпреки че тези проценти са сравнително ниски в сравнение с общата картина, те все пак показват, че има част от Поколение X, която не е толкова склонна да инвестира време и усилия в обучение на нови умения. Важно е работодателите и обучителните институции да разберат тези причини и да работят върху стратегии за насърчаване на културата на непрекъснато учене сред всички служители.

В контекста на особеностите на Поколение X, което се отличава със своята адаптивност и стремеж към професионално развитие, е по-вероятно първия сценарий да е по-реалистичен. Тази генерация обикновено е ориентирана към непрекъснато учене и развитие, което прави втория сценарий по-малко вероятен. Въпреки това, наличието на определен процент от представителите на поколението, които не виждат голяма нужда от обучение, подчертава разнообразието в мненията и подходите към професионалното развитие в това поколение.

***В заключение***, Поколение X демонстрира ясни очаквания и потребности, когато става въпрос за обучение на нови умения. Мнозинството от представителите на това поколение признават важността на непрекъснатото учене и развитие. Те ценят подкрепата и менторството, както и яснотата на пътя за постигане на поставените кариерни цели в съответната професионална област. Представителите на Поколение X ценят стабилността и дългосрочната ангажираност към една компания, което ги прави лоялни и надеждни служители. Въпреки това, те активно търсят възможности за професионално развитие и обучение, които да им позволят да напредват в кариерата си. Ако не могат да удовлетворят тази своя потребност от получаване на нови знания и кариерно развитие, те са готови да напуснат и потърсят възможности в друга организация.

Допълнително, определена част от представителите на Поколение X не виждат особено голяма нужда от обучение на нови умения. Това може да се дължи на различни фактори като увереност в настоящите умения, липса на информация за новите технологии и методи, или съпротива към промяна. Въпреки това, мнозинството от Поколение X остава мотивирано и активно в своето професионално развитие, което подчертава тяхната адаптивност и стремеж към непрекъснато усъвършенстване.

*Фиг. 4-4. Поколение X. Преквалификация.*



Поколение X разбира важността на непрекъснатото учене и развитие в динамичния трудов пазар и се отличава с високо ниво на готовност за промяна, желание за получаване на нови знания, адаптация към нови обстоятелства и придобиване на нови умения. Резултатите от изследването показват следното разпределение: 17,06% не виждат никаква полза от преквалификация, докато 18,18% я оценяват само „в малка степен“, значителна част от респондентите (20,45%) я оценяват „на средно ниво“, а 31,25% – „в голяма степен“. Най-високата оценка, „най-голяма степен“, е дадена от 13,06%. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на респондентите, които оценяват преквалификацията „в голяма степен“ (31,25%) и „в най-голяма степен“ (13,06%), се получава общо 44,31%, което означава, че почти половината от представителите на Поколение X оценяват положително възможността за преквалификация, финансирана от работодателя и я считат за важен инструмент за своето професионално развитие. Високият процент на респондентите, които оценяват преквалификацията „в голяма“ или „най-голяма“ степен, подчертава значимостта на тази практика за Поколение X. След добавяне на процента на респондентите, които оценяват преквалификацията „на средно ниво“ (20,45%) към сбора от предишните две категории (44,31%), се получава общо 64,76%, което показва, че около две трети от представителите на Поколение X оценяват положително възможността за преквалификация, финансирана от работодателя. Добавянето на категорията „на средно ниво“ към предишните две категории показва, че дори и тези, които не са толкова ентусиазирани за преквалификацията, все пак я разглеждат като полезна и необходима част от своето професионално развитие. Средното ниво на оценка може да се дължи на различни фактори, включително липса на яснота за конкретните ползи от преквалификацията, съмнения по отношение на качеството на предлаганите програми или просто неутрална позиция заради липса на силен интерес или опит в тази област. Важно е работодателите да продължат да работят върху подобряването на комуникацията и демонстрирането на стойността на преквалификационните програми, за да увеличат броя на служителите, които ги оценяват в най-голяма степен.

Панелните интервюта също дават интересни резултати. Преквалификацията, финансирана от работодателя, се възприема за олицетворение на лоялност и желание за инвестиране в професионално развитие на своите служители от страна на работодателя, което предизвиква тяхната лоялност към организацията. Резултатите показват, че предоставянето на възможности за преквалификация може да бъде ключов фактор за задържане на талантливите кадри от Поколение X и за повишаване на тяхната мотивация и удовлетвореност от работата. Те ценят компании, които са готови да покрият разходите за курсове, семинари, сертификационни програми и

други форми на обучение. Инвестицията в тяхното развитие чрез осигуряване на преквалификация възприемат като белег за това, че работодателя, гледа на тях като на дългосрочни активи и е ангажиран с тяхното развитие. Това включва не само финансовата подкрепа за преквалификация, но и създаването на култура на непрекъснато учене и развитие.

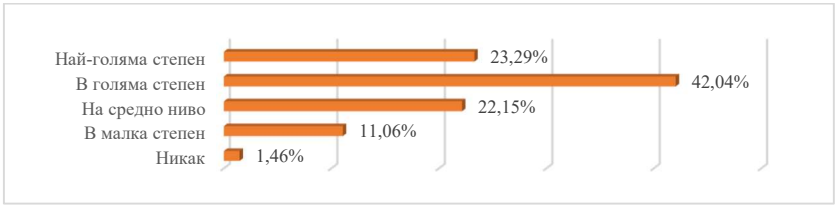
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (17,06%) и „в малка степен“ (18,18%), дава общо 35,24%, което означава, че малко над една трета от представителите на Поколение Х не виждат значителна полза или изобщо не виждат полза от преквалификацията, финансирана от работодателя. Ако процентите на респондентите, които оценяват преквалификацията „на средно ниво“, се прибавят към сбора от последните две категории (35,24%), се получава общо 55,24%, което показва, че малко над половината от представителите на Поколение Х не виждат значителна полза или изобщо не виждат полза от преквалификацията, финансирана от работодателя. С други думи, значителна част от хората от това поколение са скептични или неутрални към идеята за преквалификация. Една от причините за тези оценки може да бъде свързана с липсата на информация или неправилно разбиране на целите и ползите от преквалификацията. Някои служители може да не осъзнават как новите умения и знания могат да им помогнат в текущата им работа или да не виждат пряка връзка между преквалификацията и техните кариерни перспективи. Други може да имат негативен опит с предишни обучения или да се чувстват неуверени в способността си да усвоят нови умения. Работодателите биха могли да адресират тези проблеми чрез по-добро информиране на служителите за ползите от преквалификацията, предоставяне на подкрепа и ресурси за успешно завършване на програмите и създаване на култура на непрекъснато учене и развитие в организацията. Също така, те могат да акцентират върху практическите приложения на новите умения и да покажат как те могат да доведат до по-бързо кариерно израстване и по-високи заплати, което е мощен мотивационен фактор за много служители.

В контекста на особеностите на Поколение Х, което се отличава със своята прагматичност и стремеж към баланс между работа и личен живот, по-вероятно е вторият сценарий да отразява действителността. Много от представителите на това поколение може да виждат преквалификацията като допълнителна тежест или стрес, вместо като възможност за растеж и развитие. Те може да предпочитат стабилността на текущите си умения пред риска и несигурността, свързани с усвояването на нови знания и умения. Работодателите трябва да вземат предвид тези особености и да разработят стратегии за по-добро комуникиране на ползите от преквалификацията, както и за предоставяне на подкрепа и стимули за участието на служителите в такива програми. Могат да предложат гъвкави графици за обучение, менторски програми и финансови стимули, за да направят процеса на преквалификация

по-достъпен и привлекателен. Също така, работодателите могат да организират информационни сесии и семинари, които да обяснят как новите умения могат да доведат до по-добри кариерни перспективи и повишена конкурентоспособност на пазара на труда.

***В заключение***, Поколение Х се сблъсква с необходимостта от преквалификация в контекста на бързо променящия се трудов пазар, където възможността за преквалификация, осъществена чрез различни програми и курсове, финансирана или подкрепяна от работодателя, е от съществено значение. Тези инициативи целят да помогнат на служителите да придобият нови умения и знания, които са необходими за адаптация към новите технологии и изисквания на работното място. Респондентите споделят, че най-в контекста на преквалификацията се предлагат обучения по дигитални компетенции, управление на проекти, лидерски умения и други специализирани курсове, които да повишат ефективността и конкурентоспособността на служителите. Макар че някои представители на Поколение Х не виждат значителна полза или изобщо не виждат полза от преквалификацията, мнозинството я оценява положително, особено когато тя е добре комуникирана и подкрепена от работодателя. Тази инвестиция в човешкия капитал не само подобрява индивидуалните кариерни перспективи, но и допринася за устойчивото развитие на компаниите. За да се увеличи ангажираността и мотивацията на служителите, работодателите трябва да продължат да развиват култура на непрекъснато учене и да осигуряват подкрепа и ресурси за успешното завършване на преквалификационните програми. Особено внимание трябва да се обърне на скептицизма и неутралността сред част от служителите, като се разработват стратегии за по-добро комуникиране на ползите от преквалификацията и предоставяне на стимули за участие в такива програми.

*Фиг. 4-5. Поколение Х. Реализация на личните способности.*




Поколение Х демонстрира силно изразено желание за личностно и професионално развитие. Отличаващи се със своята силна амбиция и мотивация за постигане на успехи, те поставят високи цели както в личния, така и в професионалния си живот. Тази амбиция ги кара да търсят възможности за развитие и реализация на своите способности и са готови да поемат предизвикателства и да работят усилено, за да постигнат желаните резултати. Според получените резултати, значителна част от представителите

на това поколение общо 65,33% (включително 42,04% „в голяма степен“ и 23,29% „в най-голяма степен“ – първият сценарий) оценяват възможностите за реализация на личните си способности и професионалната си подготовка като важни фактори за удовлетворението и успеха си. Респондентите не само ценят високо тези аспекти, но и активно търсят начини да развиват и усъвършенстват уменията си, за да постигнат успех в кариерата и личния си живот. Това показва, че за тях е от съществено значение да намират смисъл и удовлетворение в работата си, което допълнително подхранва тяхната мотивация и стремеж към самоусъвършенстване. С добавянето на процента „на средно ниво“ (22,15%), става ясно, че почти цялото Поколение X (87,48%) счита възможността за реализация на личните си способности и професионалната си подготовка за много важна. Това означава, че дори когато не оценяват тези аспекти като критично важни („в най-голяма степен“), те все пак ги разглеждат като значими за своето развитие и удовлетворение. Средният процент може да бъде свързан с различни фактори, включително индивидуални различия в приоритетите и очакванията, както и специфични обстоятелства в техния професионален и личен живот. Важно е да се отбележи, че дори при тази група, която оценява възможностите на „средно ниво“, вероятно съществува известна степен на амбиция и желание за развитие, макар и не толкова интензивна, колкото при тези, които оценяват възможностите в „голяма“ или „най-голяма степен“.

Резултатите от панелните интервюта допълват тези данни. Независимостта и самостоятелността са важни фактори за представителите на Поколение X. Ето защо, те предпочитат да работят самостоятелно или в малки екипи, където могат да вземат решения и да управляват собствената си работа. Именно тази проява на независимост им позволява да бъдат по-креативни и продуктивни.

Поколение X е склонно да инвестира време и усилия в непрекъснато обучение и усъвършенстване на уменията си. Те разбират важността на постоянното развитие и са готови да участват в различни курсове, семинари и обучения, за да останат конкурентоспособни на пазара на труда. Този подход им помага и при необходимостта от технологична адаптация. Въпреки че някои представители на това поколение са по-малко запознати с най-новите технологии в сравнение с по-младите поколения, те са готови да се адаптират към новите технологии и да придобият специфични умения, когато е необходимо. Поколение X е наясно, че технологичната грамотност е ключова за успеха в съвременния свят и е готово да полага усилия за нейното усвояване. Представителите на поколението са готови и да споделят наученото и придобития в професионалния път опит. Тези аспекти показват, че тази генерация вижда реализацията на личните си способности не само в професионален контекст, но и в по-широк смисъл, който включва личната удовлетвореност и принос към общността.

Силната мотивация и стремежът към успех са характерни черти на Поколение X, което ги прави динамична и целеустремена група, готова да поема предизвикателства и да работи усилено за постигане на желаните резултати.

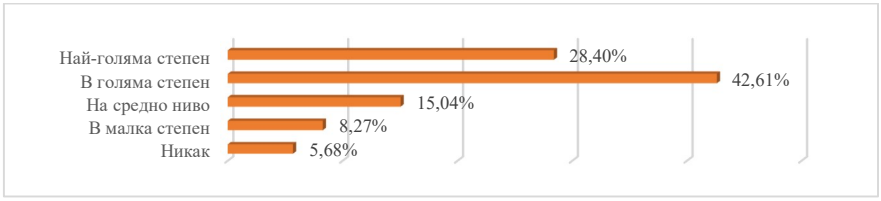
Важно е да се обърне внимание и на негативния процент от 12,52%, който представлява респондентите, оценяващи възможностите за реализация на личните си способности и професионалната си подготовка като незначителни или минимални. Ако процентите „на средно ниво“ (22,15%) се прибавят към първите две категории („никак“ – 1,46% и „в малка степен“ – 11,06%), общият процент се увеличава до 34,67%, което показва, че приблизително една трета от Поколение X не оценява възможностите за реализация на личните си способности и професионалната си подготовка като критично важни. В този случай, интерпретацията на резултатите е, че значителна част от поколението не вижда тези аспекти като основен приоритет или не усеща остра нужда от тях. Може да се предположи, че този процент се дължи на няколко фактора. Първо, някои индивиди може да са достигнали етап в живота си, където вече не чувстват нужда от значително развитие или промяна. Второ, възможни са външни обстоятелства като здравословни проблеми, семейни задължения или други лични причини, които ограничават тяхната способност или желание за професионално развитие. Трето, някои респонденти може просто да имат различен подход към живота и кариерата, предпочитайки стабилността и рутината пред постоянното търсене на нови предизвикателства и възможности. Четвърто, възможно е също така тези респонденти да са доволни от текущото си положение и да не виждат необходимост от допълнителни усилия за професионално развитие. Независимо от конкретните причини, този малък процент показва, че дори в рамките на едно поколение могат да съществуват разнообразни гледни точки и приоритети.

В контекста на особеностите на Поколение X, първият вариант изглежда по-реалистичен. Тази генерация се отличава със своята амбиция, стремеж към самоусъвършенстване и желание за професионален растеж. Следователно, е по-логично да се предположи, че значителна част от тях оценяват възможностите за реализация на личните си способности и професионалната си подготовка като важни или много важни. Това би било в съответствие с наблюденията за тяхната активност в търсенето на нови възможности и готовността им да се адаптират към променящите се условия на трудовия пазар.

***В заключение***, Поколение X е активно в търсенето на възможности за реализация на личните си способности и професионална подготовка, като значителна част от тях придават голямо значение на тези аспекти. Те ценят баланса между работа и личен живот, стремят се към независимост и самостоятелност и са готови да се адаптират към новите условия на трудовия

пазар. Тяхната амбиция и мотивация, съчетани с готовността им за учене през целия живот, ги правят ценни и конкурентоспособни кадри на съвременния пазар на труда. Организациите, които предлагат гъвкави работни условия, възможности за личностно и професионално развитие, както и подкрепа за постигане на индивидуалните цели, ще могат да привлекат и задържат тези динамични и ориентирани към резултатите служители. Техният стремеж към постоянно усъвършенстване и адаптивност ги прави ключови фигури в днешния бързо променящ се свят, където непрекъснатото развитие и иновации са от съществено значение за успеха. Въпреки това, един достатъчно висок процент от представителите на поколението не оценяват тези аспекти като критично важни, което показва разнообразие в приоритетите и нуждите на различните индивиди в рамките на Поколение Х.

*Фиг. 4-6. Поколение Х. Работа по специалността.*




Заради стремежа си към професионално удовлетворение, Поколение Х има специфично отношение към възможността да упражнява точно желаната професия. За тях работата не е просто средство за изкарване на прехраната, а отражение на тях самите – трябва да бъде свързана с техните интереси, умения и ценности. Когато работят по специалността, която са завършили или ще завършат, те изпитват чувство на постижение и гордост. Това удовлетворение е ключов фактор за тяхната мотивация и дългосрочна ангажираност към професията. Резултатите от проучването показват, че значителна част от представителите на Поколение Х оценяват високо важността на тази възможност: „най-голяма степен“ на значение придават 28,40%, следвани от тези, които я оценяват „в голяма степен“ (42,61%), „на средно ниво“ (15,04%) и „в малка степен“ (8,27%). Само 5,68% смятат, че възможността за работа по специалността няма никакво значение за тях. Ето защо, търсят работа, която съответства на квалификациите и интересите им и вярват, че това води до по-голяма удовлетвореност и смисъл в живота. Резултатите показват, че за Поколение Х възможността да упражняват точно желаната професия е от изключително значение. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (42,61%) и „в най-голяма степен“ (28,40) е 71,01%. Високият процент на респондентите, оценяващи тази възможност като важна, подчертава колко критично е за тях да намират смисъл и удовлетворение в своята работа. Това може да се обясни с факта, че за Поколение Х професионалният успех е тясно свързан с личната

идентичност и самооценка. С включването на категорията „на средно ниво“, се оказва, че още по-голям дял от Поколение Х придава значимост на възможността да работят по специалността си. Общият процент от 86,05% показва, че почти всички представители на това поколение считат тази възможност за важна, независимо дали я оценяват като голяма или средна степен на значение. Това потвърждава, че професионалното удовлетворение е ключов фактор за тяхната мотивация и ангажираност. Средното ниво на оценка (15,04%) може да се отдаде на различни фактори. Някои респонденти може да имат по-реалистични очаквания и да разбират, че идеалната работа не винаги е лесно постижима. Други – да са готови да направят компромиси в началото на кариерата си, но все пак да се стремят към подобрение и развитие в бъдеще. В този контекст, дори тези, които оценяват възможността „на средно ниво“, все още признават нейната важност и потенциала ѝ да повлияе положително на тяхната професионална траектория.

Панелните интервюта допълват тези резултати с определена, дори емоционална, съставляваща. Поколение Х е известно със своя реализъм и прагматизъм. Голяма част от респондентите споделят, че им се е налагало да правят компромиси, особено в началото на кариерата си, но са се отнесли с разбиране и приемане на тези компромиси. Това осъзнаване, обаче, се случва на по-късен етап, защото на по-крехка възраст е изключително трудно да се приеме, че пътя към мечтаната професия може да бъде изпълнен не просто с предизвикателства, но и може да изисква съгласяването с определени компромиси, както в професионален, така и в личен план. Много от респондентите споделят, че в началото на кариерата си им се е налагало да приемат временни позиции или роли, които не съответстват напълно на техните квалификации, но които са им предоставили възможности за развитие и натрупване на опит и контакти, помогнали след това в дългосрочен план. Готовността да развиват нови умения и да се обучават в различни области им е давала шансове, а тази гъвкавост им е позволявала да бъдат по-конкурентоспособни и да намират нови възможности за реализация. Тези междинни стъпки, в последствие, са послужили като трамплин към желаната професия. Възможно е това да е началото на изграждането на тяхната адаптивност и гъвкавост към променящите се условия на пазара на труда. Респондентите споделят, че е имало случаи, когато заради лични или професионални затруднения в традиционния им сектор, са вземали решения да преминат към друг сектор, който към момента е предлагал повече възможности. Всъщност, именно подобни ситуации са научили представителите на Поколение Х да търсят баланс между своите желания и реалностите на пазара на труда.

Поколение Х разчита на мрежата от контакти и препоръки, за да намери подходяща работа. Те разбират важността на професионалните връзки и използват тези контакти, за да получат информация за възможности и да

получат препоръки за позиции, които съответстват на техните квалификации и интереси. Социалните медии и професионалните платформи играят важна роля в изграждането и поддържането на тези мрежи. Когато, обаче, представителите на Поколение Х намерят работа, която съответства на техните изисквания и потребности, те показват висока степен на лоялност към работодателя. Оценявайки стабилността и възможностите за професионално развитие, които работата им предоставя, в замяна, те са готови да дадат всичко от себе си, за да допринесат за успеха на компанията. Тази лоялност се изразява в дългосрочна професионална ангажираност и отдаденост към задачите и проектите.

Независимо от всичко горепосочено, завършващата изследването анкета показва, че има малък процент респонденти – 13,95% (от сумиране на отговори „никак“ (5,68%) и „в малка степен“ (8,27%) – вторият сценарий), които оценяват възможността да упражняват желаната професия като незначителна или минимална. С прибавянето на процентите на отговорите „на средно ниво“ (15,04%) към последните две категории („в малка степен“ и „никак“), общият процент се увеличава до 19,63%, което означава, че малко повече от една пета от Поколение Х не придава голямо значение на възможността да упражняват желаната професия. Подобен резултат подсказва, че за част от тях професионалното удовлетворение не е водещ фактор или те са готови да правят компромиси в кариерното си развитие. Може да се предположи, че този малък процент се дължи на няколко фактора. Първо, някои респонденти може да имат по-различни приоритети в живота си, като например семейство, здраве или други лични цели, които надделяват над професионалното удовлетворение. Второ, възможно е тези индивиди да са по-гъвкави и адаптивни, способни да намерят удовлетворение и смисъл в работата си, дори ако тя не съответства напълно на техните първоначални планове или интереси. Трето, някои респонденти може да са по-прагматични и да приемат, че работата е основно средство за изкарване на прехраната, без да влагат емоционална стойност в нея.

Като цяло, тези резултати показват, че въпреки високата оценка на мнозинството от Поколение Х на възможността да работи по специалността си, има малък процент от респонденти, за които това не е толкова важно. Това разнообразие в мненията и приоритетите подчертава сложността на човешките мотивации и потребности, както и различните начини, по които респондентите възприемат и оценяват своето професионално развитие и удовлетворение.

В контекста на особеностите на Поколение Х, по-вероятно е първият сценарий да е по-точен. Поколение Х се отличава със своето желание за баланс между работа и личен живот, както и с акцента върху личностното развитие и удовлетворение. Следователно, е по-логично да се предположи, че значителна част от тях придава голямо или много голямо значение на възможността да упражняват желаната професия. Това би било в съответствие

с тенденцията на това поколение да търси смисъл и удовлетворение в своята работа, което е ключов фактор за тяхната мотивация и дългосрочна ангажираност към професията.

***В заключение***, Поколение Х има силно желание да упражнява професията, която съответства на техните квалификации и интереси. Те са готови да направят компромиси и да се адаптират към променящите се условия на пазара на труда, за да постигнат в дългосрочен план професионално удовлетворение. Техният стремеж към професионално удовлетворение е от изключително значение, като значителен процент от тях оценяват възможността да работят по специалността си като важна в голяма или най-голяма степен. Лоялността им към работодателя и организацията, както и способността им да изграждат мрежа от контакти, са важни фактори, които им помагат да намерят и задържат работа, която съответства на техните желания, умения и компетентност. Освен това, финансовата стабилност и социалните ползи играят ключова роля в тяхното решение за избор на професия и работодател. Тези фактори подчертават сложността на човешките мотивации и нужди, както и различните начини, по които хората възприемат и оценяват своето професионално развитие и удовлетворение. Важно е да се отбележи, че за значителна част от Поколение Х възможността да упражняват желаната професия е от решаващо значение, което подчертава тяхната ориентация към личностно развитие и професионално удовлетворение.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Х по Модул 4**

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че личностното развитие е важен аспект за Поколение Х. Тази генерация вярва в потенциала за кариерно развитие и прогрес, вероятно поради историческия контекст на техния живот и личните им качества като упоритост и адаптивност. Някои обаче не споделят този оптимизъм поради индивидуални обстоятелства. Те ценят стабилността и дългосрочната ангажираност към една компания, което ги прави лоялни и надеждни служители. Активно търсят възможности за професионално развитие и обучение, които да им позволят да напредват в кариерата си. Поколение Х демонстрира ясни очаквания и потребности по отношение на обучението на нови умения. Те признават важността на непрекъснатото учене и развитие, ценят подкрепата и менторството, както и яснотата на пътя за постигане на кариерните си цели. Сблъскват се с необходимостта от преквалификация в контекста на бързо променящия се трудов пазар. Програмите и курсове, финансирани или подкрепяни от работодателя, са от съществено значение за придобиване на нови умения и знания. Поколение Х активно търси възможности за реализация на личните си способности и професионална подготовка, като значителна част от тях придават голямо значение на тези аспекти. Те ценят баланса между работа и

личен живот, стремят се към независимост и самостоятелност и са готови да се адаптират към новите условия на трудовия пазар. Техният стремеж към постоянно усъвършенстване и адаптивност ги прави ключови фигури в днешния бързо променящ се свят. Поколение X има силно желание да упражнява професията, която съответства на техните квалификации и интереси, като са готови да направят компромиси и да се адаптират към променящите се условия на пазара на труда за дългосрочно професионално удовлетворение. Техният стремеж към професионално удовлетворение е от изключително значение, като значителен процент от тях оценяват възможността да работят по специалността си като важна. Лоялността им към работодателя и способността им да изграждат мрежа от контакти са важни фактори за намиране и задържане на подходяща работа. Финансовата стабилност и социалните ползи също играят ключова роля в техния избор на професия и работодател.

За да отговорят на тези очаквания, работодателите трябва да предложат не само конкурентни заплати и социални придобивки, но и ясни кариерни пътеки, които позволяват на служителите да виждат своето бъдеще в компанията. Чрез предоставяне на стабилна и подкрепяща работна среда, ясни възможности за кариерно развитие и признание за добре свършената работа, работодателите могат да създадат условия за успех както за своите служители, така и за самата организация. Служителите трябва да бъдат насърчавани да поемат нови предизвикателства и да участват активно в проекти, които им позволяват да демонстрират своите умения и потенциал. Работодателите могат да подкрепят този процес чрез менторски програми, вътрешни конкурси и инициативи за разширяване на професионалните хоризонти на своите служители, създавайки култура на непрекъснато учене и развитие, която ще мотивира служителите да се стремят към високи постижения и да се чувстват ценени и уважавани в рамките на организацията. За да увеличат ангажираността и мотивацията на служителите, работодателите трябва да развиват култура на непрекъснато учене и да осигуряват подкрепа и ресурси за успешното завършване на преквалификационните програми. Важно е да се адресира скептицизмът и неутралността сред част от служителите чрез по-добро комуникиране на ползите и предоставяне на стимули за участие в такива програми. Организациите, които предлагат гъвкави работни условия, възможности за личностно и професионално развитие, както и подкрепа за постигане на индивидуалните цели, ще могат да привлекат и задържат тези динамични и ориентирани към резултатите служители. Техният стремеж към постоянно усъвършенстване и адаптивност ги прави ключови фигури в днешния бързо променящ се свят, където непрекъснатото развитие и иновации са от съществено значение за успеха. Въпреки това, част от представителите на това поколение не оценяват тези аспекти като критично важни, което показва разнообразие в приоритетите и нуждите на различните индивиди в

рамките на Поколение Х. За удовлетворяването на потребностите на Поколение Х за кариерно израстване е от съществено значение да се предложи финансова стабилност и социални ползи, които да отговарят на нуждите на служителите и да ги мотивират да останат лоялни към компанията.

## МОДУЛ 5. Принадлежност и социални аспекти, значими за Поколение Х

Този модул е фокусиран върху отношението на Поколение Х (родени от 1965 г. до 1980 г.). към принадлежността и социалните аспекти, значими за поколението. *Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Коректни и колегиални междуличностни отношения.* Доколко коректните и колегиални взаимоотношения се възприемат като значими за представителите на Поколение Х. Значението на тези взаимоотношения за създаването на приятна и подкрепяща работна атмосфера.

🗝 *Работа в екип и професионално развитие.* Разбирането на спецификата на работа в екип и нейното влияние върху ефективността на организацията. Ролята на колегите-професионалисти като модели за подражание и тяхното значение за професионалното развитие.

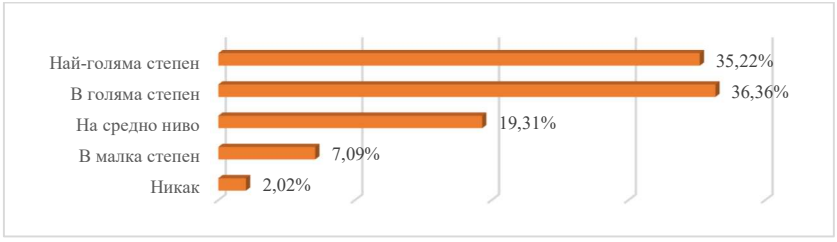
🗝 *Приятелски кръг на общуване в работната среда.* Възможностите за изграждане на приятелски кръг на общуване в работната среда. Влиянието на тези взаимоотношения върху работната атмосфера и удовлетвореността на служителите.

🗝 *Баланс между работа и личен живот.* Значението на постигането на добър баланс между работата и личния живот за психическото и физическото благополучие на служителите. Възприятието на възможността за свободно определяне на времето за почивка и отпуск.

Тези аспекти са от съществено значение за разбирането на мотивационните фактори и за създаването на работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Х. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 5-1. Поколение Х. Коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда.*



Поколение Х има специфични характеристики и ценности, които влияят върху техните възгледи и поведение в работната среда. Те ценят професионализма и етиката в работата, поставят високи стандарти за себе си и очакват същото от своите колеги. Готови са да поемат отговорност за своите действия и очакват и другите да се отнасят аналогично, което ги прави надеждни и доверени членове на екипа. Придават голямо значение на коректните и колегиални междуличностни отношения в работната среда. Според проведеното проучване, значителна част от представителите на Поколение Х (35,22%) считат, че тези отношения са „в най-голяма степен“ важни, а още 36,36% ги оценяват като важни „в голяма степен“. „На средно ниво“ ги оценяват 19,31%, 7,09% ги смята за важни „в малка степен“, а 2,02% са убедени, че междуличностните отношения в работна среда са без значение. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (36,36%) и „в най-голяма степен“ (35,22%) е 71,58%, което показва, че за тази генерация хармонията и взаимното уважение в колектива са ключови фактори за успешната и продуктивна работна среда. След прибавяне на резултатите от средното ниво (19,31%) към сбора от предходните два отговора (71,58%), се получава, че почти всички представители на Поколение Х (90,89%) признават важността на коректните и колегиални междуличностни отношения в работната среда. Високите проценти, подчертават колко много тази група цени доброто взаимодействие и подкрепата между колегите. В мултигенерационното управление на човешките ресурси това знание е важен фактор за взаимодействие с екипи, включващи представители на Поколение Х. Именно създаването на позитивна и подкрепяща работна атмосфера може да повиши мотивацията и ефективността на представителите на тази генерация. Средното ниво на оценка в този контекст може да се дължи на различни фактори, като например индивидуални различия в личностните предпочитания или текущата ситуация в конкретната работна среда. Въпреки това, общият консенсус е ясен – за Поколение Х добрите взаимоотношения с колегите са ключов елемент за успешното функциониране на работното място. Работодателите и мениджърите трябва да вземат предвид тези предпочитания и да създадат условия, които насърчават положителни и подкрепящи взаимодействия между служителите.

Панелните интервюта разкриват още интересни детайли в този аспект. В контекста на комуникацията, Представителите на Поколение Х предпочитат личните срещи и директната комуникация пред електронните средства. Лице в лице разговорите им помагат да изградят по-добри взаимоотношения с колегите. Ценейки ясната и открита комуникация, очакват прозрачност и честност в общуването с колегите и ръководството.

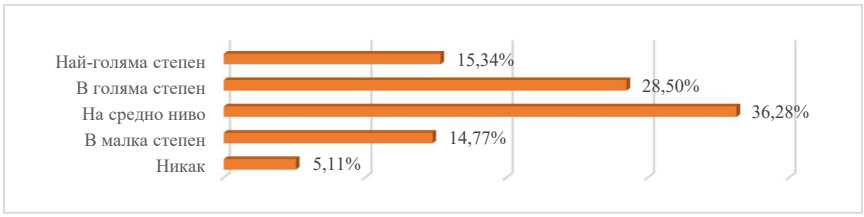
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,02%) и „в малка степен“ (7,09%) при сумиране дават 9,11%, което означава, че една малка част от представителите на Поколение Х

считат коректните и колегиални междуличностни отношения в работната среда за незначителни или маловажни. Вероятно, този сравнително нисък процент може да се дължи на няколко фактора. Някои респонденти може да имат по-интровертен характер или да поставят по-голям акцент върху личните постижения и самостоятелната работа, отколкото върху междуличностните отношения. Възможно е някои представители на Поколение Х да отдават по-голямо значение на други аспекти на работната среда, като например заплащане, възможности за кариерно развитие или баланс между работа и личен живот. Междуличностните отношения могат да бъдат повлияни от конкретната работна среда или индустрия. Например, в някои високо конкурентни или стресови среди, хората може да се фокусират повече върху изпълнението на задачите и по-малко върху социалните взаимодействия. Ако, обаче, процентите „на средно ниво“ (19,31%) се прибавят към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (9,11%), тогава общият процент на тези, които считат коректните и колегиални междуличностни отношения за не особено важни се увеличава до 28,42%. Тази интерпретация предполага, че за значителна част от Поколение Х, въпреки оценяването на професионализма и етиката, липсва необходимост и потребност от силни междуличностни връзки в работната среда.

В контекста на особеностите на поколението, които включват високо ниво на професионализъм, етика и стремеж към хармонични взаимоотношения, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Поколение Х се отличава с акцента върху качеството на взаимоотношенията, следователно, по-логично е да се предположи, че те биха оценили високо коректните и колегиални междуличностни отношения в работната среда.

***В заключение***, Поколение Х цени коректните и колегиални междуличностни отношения в работната среда, като се стреми към професионализъм, яснота в комуникацията, баланс между работа и личен живот, лоялност и непрекъснато развитие. Тези характеристики подчертават значението на добрите взаимоотношения с колегите за успешното функциониране на работното място. Разбирането на тези предпочитания може да помогне на работодателите да създадат по-добра работна атмосфера и да задържат талантливите служители от това поколение. Особено важен аспект е насърчаването на коректните и колегиални междуличностни отношения, които създават чувство на принадлежност и взаимно уважение сред членовете на екипа. Работодателите, които инвестират в изграждането на такива взаимоотношения, ще видят значителни ползи в повишената мотивация, продуктивност и удовлетвореност на служителите от Поколение Х.

*Фиг. 5-2. Поколение Х. Приятелски кръг на общуване в работната среда.*




Създаването на приятелства сред колегите е важен аспект от работната култура за Поколение Х, като значителна част от тях оценяват този процес високо. Според получените резултати, само 5,11% от представителите на поколението не смятат за важно създаването на приятелства сред колегите си. В същото време, 14,77% разглеждат тази възможност като ограничена до известна степен. Най-голям дял – 36,28%, оценяват възможността за създаване на приятелства „на средно ниво“, което показва, че те намират баланс между професионалните отношения и личните контакти на работното място. Високият процент на оценките за „средно ниво“ на възможностите за създаване на приятелства сред колегите може да се дължи на стремежа на Поколение Х към баланс между професионализъм и лични отношения, различните индивидуални предпочитания и стилове на работа, влиянието на организационната култура, липсата на достатъчно време или ресурси за социални активности, както и наличието на социални бариери като лични различия и културни препятствия. Около 28,50% от анкетираните са на мнение, че има голяма възможност за изграждане на приятелства сред колегите, а 15,34% дори я определят като важна в най-голяма степен. Тези резултати подчертават значимостта на социалните взаимодействия и подкрепата сред колегите за Поколение Х, които ценят както професионалното развитие, така и личното удовлетворение на работното място.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (28,50%) и „в най-голяма степен“ (15,34%) е 43,84%. След добавяне на процента на категорията „на средно ниво“ (36,28%) към предишните две категории, се получава общо 80,12%, което означава, че за Поколение Х изграждането на силни и подкрепящи взаимоотношения на работното място е много важно. Представителите на тази генерация ценят социалните връзки и взаимодействието с колегите си, което може да допринесе за по-добро работно настроение, повишена мотивация и по-висока продуктивност. Резултатите също така предполагат, че работодателите биха могли да използват тази информация, за да създадат условия, които насърчават социализацията и сътрудничеството, като организират тиймбилдинг събития, социални активности и други форми на взаимодействие.

В подкрепа на това са и резултатите от панелните интервюта. Както бе отбелязано по-рано, представителите на Поколение Х предпочитат личните

срещи и взаимодействия, защото ценят възможността да опознаят колегите си на лично ниво чрез неформални разговори и социални събития. Участват активно в екипни активности и тиймбилдинг събития, които им помагат да изградят по-силни колегиални и лични връзки в работната среда. Представителите на тази генерация ценят доверието и лоялността в отношенията с колегите, изграждането на взаимно доверие, според респондентите, е ключов фактор за създаването на истински приятелства. Готови са да подкрепят колегите си в трудни моменти и очакват същото в замяна. Убедени са, че тази взаимна подкрепа укрепва приятелските връзки. Независимо от желанието и способността да създават приятелства, проявяват респект към професионалните граници, като не смесват личния и професионалния живот прекалено много. Високите стандарти за професионализъм и етика са важни за тях. Именно работната етика не им позволява да допускат приятелствата да компрометират качеството на работата.

Важен аспект в контекста на създаване на приятелски кръг на общуване в работната среда, според респондентите, са споделените интереси и ценности. Представителите на Поколение Х предпочитат да контактуват с колеги със сходни интереси и ценности, което улеснява създаването на по-дълбоки връзки, с ясното съзнание, че споделените хобита и интереси могат да бъдат основа за силни приятелства.

Поколение Х се отнася адекватно към културните различия, като едновременно са отворени са към респонденти от различни култури и среди, и търсят общи точки за свързване. Това се дължи на още една особеност на поколението – проявата на взаимно уважение. Ценят разнообразието от мнения и идеи и са готови да слушат, чуват и уважават гледните точки на другите, а това създава атмосфера на взаимно уважение и приемане.

Респондентите от това поколение подчертават, че приемат конструктивната критика и са готови да я дадат, когато е необходимо, но за тях е важно в процеса да не се наранява чувствата на партньорите по общуване. Именно тази особеност е в основата на тяхната стабилност и постоянство. Те се стремят към изграждане на дълготрайни приятелства, които могат да продължат години наред, защото стабилността и постоянството в отношенията са важни за тях. Също толкова ценена черта за Поколение Х е и лоялността към приятелите. Но тук е важно да се подчертае, че те очакват реципрочно ниво на лоялност и в случай на разочарование, могат да бъдат крайни и напълно да се откажат от комуникация извън служебните ангажименти с човека, който ги е разочаровал.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в малка степен“ (14,77%) и „никак“ (5,11) е 19,88%. С добавянето на средното ниво (36,28%) към тези две категории увеличава сумата до 56,16%, което показва, че малко повече от половината от Поколение Х виждат умерени

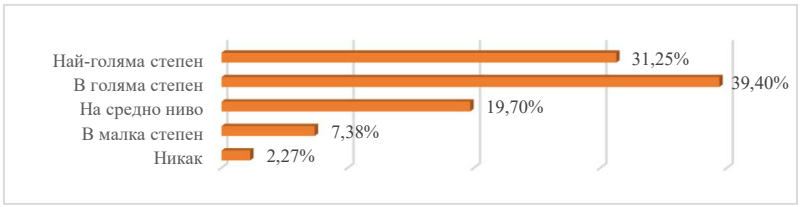
до минимални възможности за създаване на приятелства сред колегите си. Въпреки че това също е възможен сценарий, той противоречи на общите наблюдения за Поколение X, които обикновено се стремят към по-силни социални връзки и подкрепящи взаимоотношения на работното място. Все пак, този вариант може да подсказва, че има нужда от подобрения в работната среда, за да се улесни социализацията и изграждането на по-близки връзки. Работодателите биха могли да се фокусират върху мерки, които насърчават комуникацията и сътрудничеството, като например редовни срещи за обратна връзка, менторски програми и социални инициативи.

И в двата случая, анализът на данните предоставя ценна информация за предпочитанията и нуждите на Поколение X по отношение на социалните връзки на работното място. Разбирането на тези тенденции може да помогне на работодателите да създадат по-благоприятна и подкрепяща работна среда.

Като се вземат предвид особеностите на Поколение X, които включват и желание за изграждане на стабилни и дълготрайни връзки, по-вероятно е първият вариант да отразява действителността. Тези резултати са в съответствие с характеристиките на тази генерация, която цени социалните връзки и взаимодействието с колегите си. За тях е важно да изграждат силни и подкрепящи взаимоотношения на работното място, което може да допринесе за по-добро работно настроение, повишена мотивация и по-висока продуктивност.

***В заключение***, Поколение X цени създаването на приятелства сред колегите, като се стреми към изграждане на доверие, взаимна подкрепа и уважение. Те ценят професионалната етика и стабилността в отношенията, което им помага да изградят дълготрайни и значими връзки с колегите си. Социалните взаимодействия и споделените интереси играят ключова роля в този процес. Организациите, които насърчават социалните активности и тиймбилдинг инициативи, могат да създадат благоприятна среда за формиране на приятелства сред служителите. Това не само подобрява работната атмосфера, но и увеличава мотивацията и ангажираността на служителите. Приятелските отношения на работното място водят до по-добро сътрудничество, по-ефективна комуникация и по-висока производителност. Анализът на данните показва, че около 80% от представителите на Поколение X оценяват възможностите за изграждане на приятелства на работното място като умерени до много високи, което подчертава важността на социалните връзки за тяхното удовлетворение и ангажираност. В крайна сметка, създаването на приятелства сред колегите е ключов фактор за задържането на талантливите служители от Поколение X и за изграждането на силна и сплотена работна общност.

*Фиг. 5-3. Поколение Х. Възможност за работа в екип.*




Поколение Х се отличава с много сериозно отношение към индивидуалната отговорност. Това, естествено, влияе върху тяхното отношение към работата в екип, сътрудничеството и взаимопомощта. Според резултатите от проучването, само 2,27% от представителите на това поколение не виждат никаква стойност в работата в екип. „В малка степен“ я оценяват 7,38%, докато „на средно ниво“ тя е оценена от 19,70%. Значителна част от Поколение Х – 39,40%, вижда възможността за работа в екип като важна „в голяма степен“, а „най-голяма степен“ на значимост ѝ придават 31,25%. Тези резултати показват, че въпреки силния акцент върху индивидуалната отговорност, Поколение Х все пак цени високо сътрудничеството и взаимопомощта в екипа.

Отново ще бъдат разгледани два възможни сценария с последователно прибавяне на резултатите от средното ниво. Важно е да се отбележи, че средното ниво на оценка за важността на работата в екип при Поколение Х може да се дължи на няколко фактора: индивидуалистичния характер на някои членове, които предпочитат самостоятелността и независимостта в работата си; професионалния опит, който позволява реалистична оценка на ползите и предизвикателствата на всяка форма на работа; личните предпочитания и стилове на работа; влиянието на организационната култура, която може да насърчава индивидуалните постижения и автономия; преживяванията през различни социални и икономически промени, които формират възгледите за работата в екип; и стремежа към баланс между личния и професионалния живот, който може да включва предпочитание за по-гъвкави форми на работа. Тези фактори заедно създават разнообразието в оценките за важността на работата в екип сред Поколение Х, като средното ниво представлява компромис между различните гледни точки и предпочитания.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (39,40%) и „в най-голяма степен“ (31,25%) е общо 70,65%. С прибавянето на процентите на средното ниво (19,70%) към сбора от двете категории (70,65%) общият процент се увеличава до 90,35%, което показва, че огромна част от Поколение Х наистина цени работата в екип и сътрудничеството. Този вариант подкрепя идеята, че въпреки индивидуалистичните им наклонности, те също така разбират важността на колективната работа и взаимната помощ.

Този вариант се подкрепя и от резултатите от панелните интервюта. Представителите на Поколение Х приемат своята работа сериозно и се стремят да изпълнят задачите си с максимално високо качество. Надеждни и последователни в този аспект, те са склонни да поемат отговорност за своите действия и категорично очакват същото от колегите си. Предпочитат да имат известна степен на автономност в работата си и на-вече, да имат свободата да вземат решения и да управляват проектите си. Като служители проявяват самостоятелното мислене и инициатива, а като ръководители насърчават тези прояви. Този подход обикновено води иновации и подобрения в екипа. Освен това, и в двете роли, те са ориентирани към постигане на конкретни цели и резултати. Вярват, че успеха на екипа зависи от ефективното изпълнение на задачите и постигането на поставените цели. Характерно за тях е, че се фокусират върху реални и измерими резултати, вместо върху абстрактни концепции или теории.

Представителите на Поколение Х се отличават с отлични комуникативни умения. Едновременно с това,  са способни да изразяват своите идеи и мнения директно и очакват същото от колегите си, в името на ясната и открита комуникация в екипа. Много добре се справят и с активното слушане. Способни са да слушат внимателно и уважават мнението на другите, а това помага за избягване на недоразумения и подобрява сътрудничеството.

Както вече бе споменато, Поколение Х има отлични способности и към адаптация. Проявяват гъвкавост в различни работни ситуации и могат лесно да се приспособят към променящите се условия и изисквания в екипа. Когато е необходимо, са готови не само да поемат нови роли и отговорности, но и да подобрят ефективността на екипа чрез използването на нови технологии и инструменти.

По-голямата част на представителите на Поколение Х, участвали в изследването, вярват в сътрудничеството и взаимопомощта в работна среда, и в това, че именно с тяхна помощ се постигат по-добри резултати за целия екип. По тази причина и споделят своите знания и опит с колегите, което допринася за общото развитие и усъвършенстване на екипа.

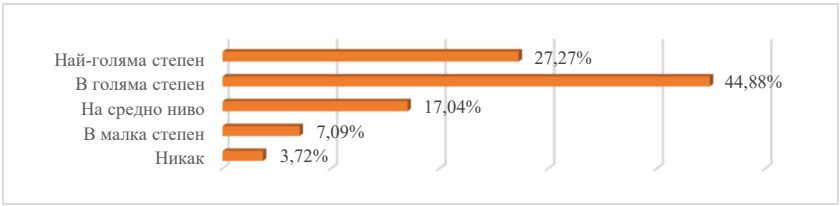
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,27%) и „в малка степен“ (7,38) е общо 9,65%. С добавяне към този сбор процента от изборите „на средно ниво“ – 19,70%, резултата от втория сценарий се повишава до 29,35%, което показва, че почти една трета от Поколение Х не вижда значителна стойност в работата в екип. Подобна интерпретация подчертава по-скоро индивидуалистичните тенденции сред това поколение, което може да бъде свързано с техния фокус върху личната отговорност и самостоятелността.

В контекста на особеностите на Поколение Х, първият вариант изглежда по-реалистичен. Въпреки че са известни със своята независимост и стремеж към личностно развитие, представителите на поколението също така са

преживели периоди на социални и икономически промени, които са ги научили на важността на сътрудничеството и взаимопомощта. Следователно, комбинирането на „средно ниво“ с положителните категории би отразявало по-реалистично тяхната способност да балансират между индивидуалната отговорност и работата в екип.

***В заключение***, Поколение X, демонстрира разнообразие в своето отношение към работата в екип, сътрудничеството и взаимопомощта, като някои членове поставят силен акцент върху индивидуалната отговорност и самостоятелността, но значителна част признават и ценят важността на колективната работа. Те се стремят към постигане на високи резултати и ефективност, като са надеждни, самостоятелни и готови да помогнат на колегите си. Добрите комуникационни умения, способността за адаптация и фокусът върху практичните резултати са ключови характеристики, които правят това поколение ценни членове на всеки екип. Работата в екип стимулира креативността и иновациите, като същевременно насърчава обмен на идеи и знания. Поколение X разбира важността на колективното усилие и е готово да положи усилия за постигане на общите цели. Техният практически подход и желание за сътрудничество ги правят незаменими партньори в екипната работа. Организациите, които насърчават и подкрепят екипната динамика, ще се възползват от уникалните качества и компетенции на Поколение X, като по този начин ще повишат своята конкурентоспособност и успех. Въпреки своите индивидуалистични наклонности, Поколение X е способно да балансира между личната отговорност и сътрудничеството, благодарение на своя опит през различни социални и икономически промени, което ги прави ценен актив в работната среда.

*Фиг. 5-4. Поколение Т. Наличие на колеги-професионалисти.*




За Поколение X е от съществено значение наличието в работна среда на колеги-професионалисти в съответната професионална област, с които могат да комуникират и да получават помощ при необходимост. Те ценят колеги, които демонстрират висок професионализъм и компетентност в своята област и очакват те да са добре подготвени и квалифицирани. Искат да работят с колеги, които имат дълбок опит и експертиза в своята област, защото това им помага да се учат и развиват професионално. Според проучването, значителна част от представителите на Поколение X (в „най-голяма степен“ – 27,27%) оценяват високо възможността за взаимодействие с такива колеги, а още

44,88% я намират за важна в голяма степен. Това показва, че те придават сериозно значение на наличието на професионална подкрепа и обмен на знания в работната среда.

С добавянето на резултатите от отговорите на „средно ниво“ (17,04%) ще бъдат разгледани два сценария. Преди това, обаче, е важно да се коментира самото „средно ниво“. Тези резултати е възможно да се дължат на няколко фактора, като баланс между различни приоритети, различни етапи на кариерата и, разбира се, лични предпочитания и стилове на работа. В този контекст, някои представители на Поколение Х може да поставят акцент върху други важни аспекти на работната среда, като например баланс между работа и личен живот, възнаграждение или организационна култура. Те признават значението на колегиалната подкрепа, но може да не я считат за толкова критична, колкото други елементи. Друга особеност, която може да се отбележи е, че хората в началото на кариерния си път не осъзнават напълно ползите от взаимодействието с опитни колеги, докато тези от тях с повече опит, разбират и оценяват високо този аспект. Ето защо, средното ниво на оценка може да отразява разнообразието в кариерните етапи на анкетираните. Също така, някои индивиди предпочитат самостоятелна работа или имат различен стил на учене и развитие, който не включва интензивна колаборация с колеги. В този смисъл, може да признават полезността на колегиалната подкрепа, но да не я поставят на преден план в своите приоритети. Заедно, тези фактори заедно създават разнообразни гледни точки и водят до средно ниво на оценка за важността на наличието на колеги-професионалисти в работната среда. Така, ако се добавят резултатите от отговорите на „средно ниво“ (17,04%) към общия процент на положителни оценки („в голяма степен“ – 44,88% и „в най-голяма степен“ – 27,27% – първият сценарий) се получават впечатляващите 89,19%, което показва, че огромното мнозинство от Поколение Х цени високо наличието на колеги-професионалисти в своята работа. Те разбират важността на сътрудничеството, обмена на знания и взаимната помощ в професионалната среда. Това може да се дължи на осъзнаването, че работата в екип и наличието на опитни колеги може да подобри качеството на работа, да ускори професионалното развитие и да увеличи удовлетвореността от работата.

Този вариант се подкрепя и от резултатите от панелните интервюта. Представителите на Поколение Х предпочитат ясна и директна комуникация, при това за тях е важно да както те самите, така и колегите им да могат да изразят своите идеи и мнения по начин, който е лесен за разбиране. Високо оценяват обратната връзка и са готови да я предоставят и получат, а това помага за подобряване на работата им и решаване на проблеми.

Взаимопомощта и сътрудничеството за Поколение Х са изключително важни. Готови са да помагат и споделят своите знания и опит, но и очакват

аналогичното от своите колеги. Ценят сътрудничеството и работата в екип и са убедени, че проявите на колективен ум и усилия, водят до по-добри резултати.

Професионалната етика и интегритет са изключително важни за Поколение Х. Според тях, именно подобни позиции създават доверие и уважение в екипа. Очакват колегите им да бъдат честни и почтени в своите действия и решения, да поемат отговорност за действията и грешките си. Освен това, оценяват колеги, които са гъвкави и могат да се адаптират към променящите се условия и изисквания, защото смятат, че само така екипа може да бъде по-ефективен и успешен. Имат специално отношение към иновациите и подкрепят колеги, които предлагат нови идеи и различна гледна точка на нещата. Те самите също умеят да мислят креативно и търсят начини за подобрение.

Поколение Х се отличава с дълбоко разбиране на индивидуалните потребности както на околните, така и на своите. Ето защо, непрекъснато се опитват да намерят баланса между работа и личен живот, и оценяват високо колеги, които разбират значението му. От тази гледна точка, очакват подкрепа от колегите си, когато имат нужда от време за лични въпроси или почивка и се отнасят съответно, когато е необходимо да окажат такава.

Тъй като за Поколение Х наличието на продължаващо обучение и развитие е от изключителна важност, стараят се, при възможност, да инвестират в своето образование и обучение, ценят колеги, които също са готови да учат и да се развиват професионално. В този контекст, са готови да споделят своите знания и опит и очакват от колегите си същото, защото вярват, че именно този подход създава култура на непрекъснато учене и развитие в екипа.

Тези резултати предполагат, че Поколение Х предпочита работни среди, в които има достъп до опитни и компетентни колеги, способни да предоставят помощ и насоки при необходимост. Това не само улеснява ежедневната работа и решаването на проблеми, но също така създава условия за личностно и професионално развитие. Взаимодействието с опитни и квалифицирани колеги може да стимулира иновациите и креативността, както и да повиши мотивацията и ангажираността на служителите.

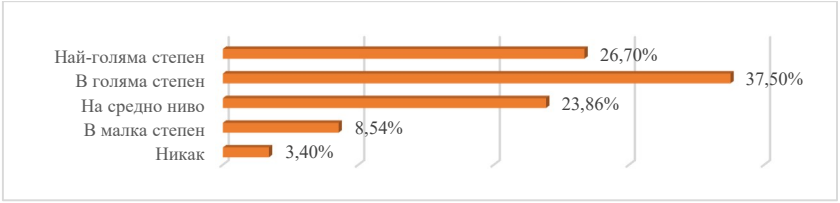
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ – 3,72% и „в малка степен“ – 7,09% е общо 10,81%. С добавянето на средното ниво (17,04%) този резултат, се увеличава до 27,85%, което показва, че една малка част от респондентите не оценяват високо възможността за взаимодействие с колеги-професионалисти. Вероятно, представителите на тази група респонденти предпочитат да работят самостоятелно или да разчитат на собствените си умения и знания. Това може да се дължи на различни причини, включително лични предпочитания, предишни негативни опити с колеги или желание за автономия и контрол върху задачите си.

Така, може да се предположи, че малкия процент от Поколение Х , които не придават особено значение на наличието на колеги-професионалисти, е по-скоро изключение, отколкото правило. Основната тенденция остава ясна: Поколение Х цени високо сътрудничеството и обмена на знания в професионалната среда. Следователно, работодателите, които искат да привлекат и задържат таланти от Поколение Х, трябва да инвестират в изграждането на силни професионални мрежи и култура на споделяне на знания и опит. Това включва насърчаване на менторството, създаване на възможности за обучение и развитие, както и осигуряване на подкрепяща и колаборативна работна среда.

В контекста на особеностите на Поколение Х, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Той отразява силната тенденция на Поколение Х да цени високо възможността за взаимодействие с колеги-професионалисти, което е в съответствие с техните известни предпочитания и поведение на работното място. Поколение Х се отличава със своето желание за професионално развитие и стремеж към непрекъснато усъвършенстване. Те търсят ментори и колеги, от които могат да научат нови умения и да получат подкрепа в кариерата си. Освен това, обикновено ценят сътрудничеството и работата в екип, което прави този вариант по-логичен и съответстващ на техните типични поведения и нагласи.

***В заключение***, Поколение Х цени наличието на колеги-професионалисти, които са компетентни, комуникативни, готови за сътрудничество и помощ, и спазват високи стандарти за професионална етика. Тези колеги играят ключова роля в създаването на позитивна и продуктивна работна среда, където знанието и опита се споделят свободно. Поколение Х се чувства уверено и мотивирано, когато работи с професионалисти, които демонстрират високо ниво на компетентност и ангажираност към общите цели. Способността да се комуникира ефективно и да се получава помощ при необходимост е от съществено значение за тях. Организациите, които успяват да създадат такъв тип професионална среда, ще привлекат и задържат талантливите служители от Поколение Х, като същевременно ще повишат качеството на работа и удовлетвореността на своите екипи. Високите стандарти за професионална етика и взаимната подкрепа са основни фактори за успеха и устойчивото развитие на всяка организация.

*Фиг. 5-5. Поколение Х. Баланс между работа и личен живот.*



Както многократно бе споменавано до момента, Поколение Х е силно ангажирано с баланса между работата и личния живот. Те вярват, че този баланс е ключов за тяхното физическо и психическо здраве, както и за цялостното им благополучие и допринася за високо качество на живота. Според резултатите от проучването, за значителна част от представителите на това поколение (26,70%) в „най-голяма степен“ е важен баланса между работата и личния живот, а за още 37,50% – „в голяма степен“. Това показва, че почти две трети от Поколение Х търсят възможности да съчетаят професионалните си задължения с личните си интереси и потребности. „В малка степен“ балансът е важен за 8,54%, а само 3,40% смятат, че постигането на баланс няма никакво значение. Тези данни подчертават важността на баланса за Поколение Х и техния стремеж към качествен живот, който включва както професионален успех, така и лично щастие и удовлетворение. Данните ясно показват, че за Поколение Х балансът между работата и личния живот е от изключително значение. Високият процент на респондентите, които разглеждат като приоритет този баланс подчертава, колко важно е за тях да поддържат здравословен начин на живот и да намират време за лични интереси и хобита. Това също така може да обясни защо представителите на тази генерация търсят гъвкави работни условия и възможности за дистанционна работа, с цел да управляват по-добре своето време и енергия.

В контекста на изследването ще се разгледат два сценария с прибавяне на средното ниво (23,86%), идентифицирано по време на анкетното проучване. Средното ниво на постигане на баланс между работата и личния живот при Поколение Х може да се дължи на фактори като липсата на гъвкави работни условия, лични обстоятелства и приоритети, високото ниво на стрес и натоварване на работното място, културни и организационни норми, които насърчават дълги работни часове, липса на умения за управление на времето и стреса, както и недостатъчна подкрепа и ресурси от страна на работодателя. Тези фактори могат да взаимодействат помежду си и да затруднят постигането на оптимален баланс, въпреки желанието и усилията на индивидите.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (37,50%) и „в най-голяма степен“ (26,70%) е общо 64,20%. Ако към този сбор се добави процента на тези, които оценяват важността на баланса „на средно ниво“ (23,86%), се получава общ процент от 88,06%, което означава, че за много голяма част от всички представители на Поколение Х постигането на баланс между работата и личния си живот е с достатъчно висок приоритет.

Тези резултати се подкрепят и от споделеното по време на панелните интервюта. Гъвкавостта в работното време е важно за Поколение Х, защото само така, подчертават респондентите, могат да управляват по-добре своето време и да съчетават професионалните и личните си ангажименти. В този контекст, те предпочитат работодатели, които предлагат гъвкави работни

часове и възможности за дистанционна работа. Много от тях ценят възможността да работят от вкъщи, особено когато имат семейни задължения или лични ангажименти.

От изключителна важност за Поколение Х е и наличието на подкрепа от ръководителя, и високо оценяват работодатели, които имат политики и програми, насочени към подпомагане на баланса между работата и личния живот. Това може да включва гъвкави работни условия, платени отпуски и други форми на подкрепа. В този контекст, както вече бе отбелязано, очакват разбиране от страна на работодателя и колегите си, когато имат нужда от време за лични въпроси или почивка.

Представителите на Поколение Х, като цяло, се справят добре с личностно-професионалното си планиране и организация. По-голямата част от тях се отличават с добра организация на своето време и са способни да използват различни стратегии за управление на времето, за да постигнат баланс между работата и личния живот. Наясно са как да приоритизират задачите си и да определят кое е най-приоритетно както в професионален, така и в личен план. Особено в личен план, за тях е важно да имат време за своите лични интереси и хобита, защото това им помага да се отпуснат и да се насладят на живота извън работата. Също така осъзнават важността на физическата активност за тяхното физическо и психическо здраве, затова много от тях отделят време за спортуване.

Семейните и социалните ангажименти са с висок приоритет за поколението, особено в контекста на народо-психологичните особености в България. Ценят времето, прекарано със семейството и близките си. Именно балансът между работата и личния живот им позволява да поддържат здрави и стабилни семейни връзки. Разбира се, за да се чувстват свързани и подкрепени за тях е важно да имат време и за социални контакти и приятелства.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,40%) и „в малка степен“ (8,54%) е общо 11,94%. С прибавяне към този сбор на процента на тези, които оценяват постигането на баланс „на средно ниво“ (23,86%), се получава общ процент от 35,80%, което показва, че около една трета от представителите на Поколение Х не смятат баланса между работата и личния живот за толкова важен или не са успели да го постигнат поради различни причини. Тази интерпретация може да подсказва няколко неща, свързани с различни приоритети, високи изисквания към себе си, липса на осъзнатост и външни фактори на разглежданото поколение. Може да се направи предположение, че част от Поколение Х поставя по-голям акцент върху кариерното развитие и професионалните успехи, отколкото върху личния живот и свободното време, което да се дължи на културни или индивидуални различия в ценностите и целите. Някои представители на поколението е възможно да имат високи изисквания към себе си и да се стремят към максимално представяне на работното място,

водещо до пренебрегване на личния живот. Може да се допусне и, че част от тази група да не осъзнава напълно важността на баланса между работата и личния живот за своето физическо и психическо здраве и общо благополучие. Наличието на външни фактори като семейни задължения, финансови ограничения или други лични обстоятелства също може да затрудни постигането на баланс и да накара представителите на генерацията да се фокусират повече върху работата.

Важно е да се отбележи, че тази интерпретация представлява само една гледна точка и може да не отразява напълно сложността на индивидуалните ситуации и мотивации. Въпреки това, тя подчертава необходимостта от по-задълбочено разбиране на факторите, които влияят върху възприятията и поведението на Поколение X по отношение на баланса между работата и личния живот.

Работодателите и обществото като цяло могат да играят важна роля в подпомагането на служителите чрез предлагане на гъвкави работни условия, програми за управление на времето и стреса, както и насърчаване на култура, която цени баланса между работа и личен живот. Това би могло да доведе до повишено благополучие и продуктивност сред представителите на Поколение X, както и да създаде по-здравословна и мотивираща работна среда.

В контекста на особеностите на поколението и важността на тази проблематика за тях, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Това предполага, че значителна част от Поколение X осъзнава важността на баланса и полага усилия да го постигне, което е в съответствие с характеристиките и ценностите на това поколение. Въпреки това, вторият сценарий също има своето място, като подчертава предизвикателствата и бариерите, които някои п на Поколение X срещат в стремежа си към баланс.

***В заключение***, Поколение X цени възможността за осъществяване на добър баланс между работата и личния живот, като активно търси работодатели, които предлагат гъвкави работни условия и подкрепят техните усилия за постигане на този баланс. Значителна част от тях са успели да постигнат този баланс в голяма или най-голяма степен, което подчертава неговата важност за тяхното физическо и психическо здраве, както и за цялостното им благополучие. Малка част от представителите на това поколение срещат трудности при постигането на баланс, което предполага, че има място за подобрение в подкрепата и ресурсите, предоставени на служителите. За Поколение X планирането, организацията и управлението на времето са ключови, както и поддържането на здрави семейни и социални връзки. Те разбират важността на личните интереси и хобита, както и на техниките за управление на стреса, за да поддържат качествено и пълноценно ежедневие. Поколение X осъзнава, че доброто физическо и психическо здраве е основа за успешна професионална и лична реализация. Те ценят компании, които предлагат програми за подкрепа на служителите, като например

консултации за здравословен начин на живот, спортни активности и психологическа подкрепа. Балансът между работа и личен живот не само подобрява качеството на живота, но и повишава продуктивността и удовлетвореността на служителите. Организациите, които успяват да създадат условия за такъв баланс, ще привлекат и задържат талантливите представители на Поколение X, като същевременно ще повишат своето конкурентно предимство на пазара.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение X по Модул 5**

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че Поколение X има специфични особености и ценности, които влияят върху техните отношения в работната среда. Те са надеждни и поемат отговорност за своите действия, поставят високи стандарти за професионализъм и етика, поставят акцент върху ясната и открита комуникация, и предпочитат прозрачността в общуването.

Поколение X цени коректните и колегиални отношения в работната среда, стремейки се към професионализъм, ясна комуникация, баланс между работа и личен живот, лоялност и непрекъснато развитие. Тези качества подчертават важността на добрите взаимоотношения с колегите за успешното функциониране на работното място. Разбирането на тези предпочитания помага на работодателите да създадат по-добра работна атмосфера и да задържат талантливите служители. Насърчаването на коректни и колегиални отношения създава чувство на принадлежност и взаимно уважение сред членовете на екипа. Инвестирането в такива взаимоотношения води до повишена мотивация, продуктивност и удовлетвореност на служителите от Поколение X.

Социалните взаимодействия и споделените интереси играят ключова роля в процеса на изграждане на приятелства сред колегите. Организациите, които насърчават социални активности и тиймбилдинг инициативи, създават благоприятна среда за формиране на приятелства сред служителите. Това подобрява работната атмосфера, увеличава мотивацията и ангажираността. Приятелските отношения на работното място водят до по-добро сътрудничество, ефективна комуникация и по-висока производителност. Задържането на талантливите служители от Поколение X зависи от създаването на приятелства и изграждането на силна и сплотена работна общност.

Работодателите трябва да насърчават социални активности и тиймбилдинг инициативи, за да създадат благоприятна среда за формиране на приятелства сред служителите. Това подобрява работната атмосфера, увеличава мотивацията и ангажираността. Важно е също така да се предоставят гъвкави условия на работа и подкрепа за баланс между работа и личен живот. Компаниите трябва да предлагат програми за подкрепа на

служителите, включително консултации за здравословен начин на живот, спортни активности и психологическа подкрепа. Създаването на професионална среда с компетентни и комуникативни колеги, които спазват високи стандарти за професионална етика, е ключово за привличането и задържането на талантливите служители от Поколение Х. Работодателите трябва да инвестират в обучение и развитие на своите служители, за да им помогнат да развият необходимите умения и компетенции за успешна кариера. Подкрепата за личностното и професионалното развитие на служителите е от съществено значение за тяхната лоялност и ангажираност към организацията.



**МОДУЛ 6. Специфични възприятия и очаквания на Поколение Х по отношение на връзката между личните потребности и работната среда**

Този модул задълбочено изследва взаимовръзката между личностните потребности и влиянието на работната среда върху тях. Той анализира как различните поколения възприемат значението на социалния престиж, който произтича от принадлежността към определена организация. Модулът също така разглежда колко важна е интересната дейност в работната среда и наличието на възможности за свободна изява и реализация на лични идеи. Включва се анализ на предпочитанията за изпълнение на сложни и отговорни задачи, които могат да стимулират професионалното развитие и удовлетворение.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

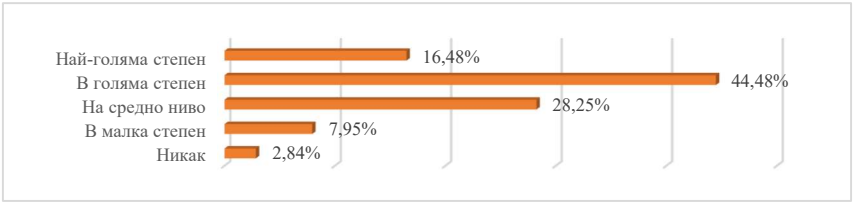
- *Гордост и социален престиж.* Анализ на гордостта от принадлежността към организацията и социалния престиж, който произтича от това. Анализ на особеностите на поколението и възприятието му за социалния престиж.
- *Интересна дейност и мотивация.* Възможности за включване и осъществяване на интересна дейност в работната среда. Значението на интересната дейност за мотивацията и удовлетвореността на служителите.
- *Професионална автономия и развитие.* Възможности за упражняване на желаната професия. Възможности за самостоятелно планиране на работното време. Предпочитания за изпълнение на сложни и отговорни задачи. Стимулиране на професионалното развитие и удовлетворение чрез изпълнение на такива задачи.
- *Креативност и иновации.* Възможности за свободна изява и реализация на идеи. Влиянието на свободната изява върху креативността и иновациите в организацията.
- *Лидерство и управление.* Участие на служителите във вземането на решения, които засягат тяхната работа. Ефективна организация на работата от страна на ръководителя. Ненатрапчив, разумен контрол от страна на ръководителя. Влиянието на участието върху ангажираността и лоялността на служителите.

🗝 *Комуникация и координация.* Своевременна комуникация и предоставяне на актуална информация за текущото състояние на основните фирмени задачи. Важността на информацията за текущото състояние на основните фирмени задачи. Влиянието на навременната информация върху ефективността и координацията в организацията.

Анализите ще предоставят ценна информация за разбирането на факторите, които влияят на удовлетвореността и ефективността на служителите в различни работни среди. Те ще идентифицират области за подобрение в организационната култура и практики, като предложат конкретни стратегии за повишаване на ангажираността и лоялността на служителите. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 6-1. Поколение Х. Гордост от принадлежността към съответната организация и социалния престиж, който произлиза от това.*




Голяма част от представителите на Поколение Х много ценят своята независимост и автономия и са склонни да бъдат по-малко лоялни към организациите, в които работят, в сравнение с предишните поколения. Въпреки това, значителна част от тях изпитват гордост от работата си. Според резултатите от проучването, 2,84% не изпитват никаква гордост, 7,95% я изпитват „в малка степен“, 28,25% „на средно ниво“, 44,48% „в голяма степен“ и 16,48% „в най-голяма степен“. Тези данни показват, че въпреки стремежа към независимост, немалка част от Поколение Х все пак намират удовлетворение и гордост в професионалния си живот.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които изпитват гордост „в голяма степен“ (44,48%) и „в най-голяма степен“ (16,48%), се получава общо 60,96%, което означава, че въпреки тенденцията към по-висока независимост и по-ниска лоялност, мнозинството от Поколение Х все пак намират смисъл и удовлетворение в своите професионални ангажименти. Резултатът може да се дължи на различни фактори като личностно развитие, професионално признание или просто удоволствие от самата работа. Важно е да се отбележи, че дори когато хората търсят повече гъвкавост и автономност, те все още могат да бъдат мотивирани и горди от своя принос към организацията. Ако се добави процента на тези, които изпитват гордост „на средно ниво“ (28,25%) към предишната сума (60,96%), се получава общо 89,21%, което подчертава, че въпреки стремежа

към независимост и автономия, огромното мнозинство от Поколение X все пак намират положителни аспекти в своята работа. Средното ниво на гордост може да се дължи на различни фактори, включително чувство за стабилност, добри взаимоотношения с колеги, възможности за обучение и развитие, както и усещане за полезност и принос към обществото. В този контекст, средното ниво на гордост може да отразява баланса между личните предпочитания за независимост и необходимостта от социално признание и професионално удовлетворение.

Панелните интервюта също разкриват интересна динамика в отношението на Поколение X към техните работодатели и организация. Обособяват се две групи, които могат да бъдат наречени за яснота „Традиционалисти“ и „Индивидуалисти“.

Традиционалистите проявяват висока лоялност към своите работодатели и изпитват гордост от принадлежността си към организацията. Те ценят стабилността, сигурността и възможностите за кариерно развитие, които работодателите предлагат. За тях е важно да виждат смисъл и стойност в работата си, а не просто да се идентифицират с организацията като цяло. Склонни са да поставят под въпрос решенията и действията на ръководството, но при наличие на доказателства за ефективността и справедливостта на тези действия, те остават ангажирани и мотивирани. Социалният престиж, който произлиза от принадлежността към уважавана и стабилна организация, е важен фактор за тяхната удовлетвореност и мотивация.

Индивидуалистите показват по-ниска лоялност към работодателя, но изпитват гордост от своята работа и професия. Ценят личните постижения, признанието от колеги и възможностите за развитие, които компенсират по-ниската им лоялност към организацията. По-скептични са към институциите и корпоративните структури и търсят гъвкаво работно време и условия, които позволяват по-добър баланс между работа и личен живот. Въпреки това, когато се чувстват горди от работата си, те са по-мотивирани и отдадени, което води до дългосрочна ангажираност и принос към успеха на компанията. Социалният престиж, който произлиза от техните лични постижения и професионални умения, е ключов елемент за тяхната самооценка и удовлетвореност.

Тези две групи в рамките на Поколение X отразяват различните начини, по които хората от това поколение могат да се свързват с техните работодатели и работни места.

Като цяло, в контекста на разглежданата проблематика е важно да се отбележи, че за Поколение X социалния престиж е свързан с професионалното признание и постиженията в кариерата. От тази гледна точка, те ценят компетентността и уменията, които ги отличават в техните области на работа. Мрежите и професионалните контакти също играят важна роля за социалния престиж на това поколение, защото разбират значението на изграждането на

силни професионални връзки и използването на тези мрежи за кариерно развитие.

Социалният престиж, който произлиза от принадлежността към уважавана и успешна организация, може да увеличи професионалното признание на служителите. Това включва както вътрешнофирмено признание, така и външно, сред колеги и партньори. Принадлежността към престижна организация може да отвори врати за нови възможности за кариерно развитие. Освен това, компаниите с добра репутация предлагат по-добри условия за обучение и развитие, което допълнително увеличава социалния престиж на служителите.

Организациите, насърчаващи баланса между работа и личен живот, предоставящи гъвкави работни условия, като възможности за дистанционна работа, гъвкаво работно време и програми за подкрепа на семейството, както вече се изясни, е много важен за Поколение Х. Това създава усещане за грижа и уважение към служителите, което увеличава тяхната гордост от принадлежността към организацията. В допълнение, добрият баланс между работа и личен живот намалява нивата на стрес и подобрява качеството на живота на служителите. Това води до по-висока продуктивност и удовлетвореност, което от своя страна увеличава социалния престиж на служителите.

Гордостта от принадлежността към организацията, социалният престиж и балансът между работа и личен живот са взаимно подкрепящи се елементи. Когато една организация успява да осигури добър баланс между работа и личен живот, служителите се чувстват по-горди от принадлежността си към нея и получават по-висок социален престиж. От друга страна, високият социален престиж и гордостта от принадлежността към организацията могат да мотивират служителите да работят по-усърдно за постигане на по-добър баланс между работа и личен живот, и да се стремят към заемането на лидерски позиции.

Така, гордостта от принадлежността към организацията, социалният престиж и стремежът към лидерски позиции също са взаимно подкрепящи се елементи. Когато една организация успява да осигури високо ниво на гордост и социален престиж, служителите са по-мотивирани да се стремят към лидерски позиции. От друга страна, достигането на лидерски позиции увеличава социалния престиж и гордостта от принадлежността към организацията. Когато представителите на Поколение Х видят, че техните усилия и стремежи към лидерски позиции са признати и възнаградени, това допълнително увеличава тяхната гордост и ангажираност към организацията.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (7,95%), се получава общо 10,79%, което означава, че около 11% от представителите на Поколение Х не изпитват значителна гордост от работата си. Този процент, може да се дължи

на няколко фактора. Както вече нееднократно бе отбелязвано, Поколение Х цени високо качеството на живота и баланса между работа и личен живот. Ако те не намират удовлетворение в работата си, вероятно ще потърсят други начини да реализират своите цели и амбиции. Също така, тази група може да включва хора, които са преживели разочарования или неуспехи в кариерата си, което ги кара да се чувстват по-малко свързани с текущата си работа. В допълнение, някои индивиди може да имат по-високи очаквания и стандарти, които не са били изпълнени, което води до по-ниско ниво на гордост. Въпреки това, фактът, че само около 11% попадат в тази категория, показва, че мнозинството от Поколение Х успява да намери смисъл и удовлетворение в професионалния си живот. Важно е специално да се отбележи, че гордостта от постигнатото не отразява непременно егоизъм, а по-скоро удоволствието от резултатите, които радват самия творец. Качеството на работата е неразделна част от качеството на самия човек, и половинчатите усилия не генерират качествени резултати. Това предполага, че тези, които не изпитват гордост от работата си, може да са недоволни от собствените си усилия или от условията на труд, които не им позволяват да постигнат желаните резултати.

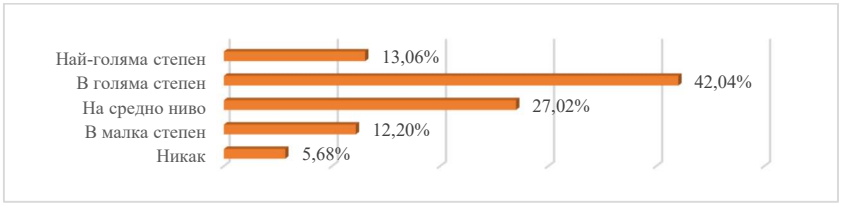
След добавяне на процента на тези, които изпитват гордост „на средно ниво“ (28,25%) към сбора от последните две негативни категории (10,79%), се получава общо 39,04%. В този случай, достатъчно голяма част от Поколение Х не изпитва значителна гордост от работата си. Подобен резултат може да се дължи на факта, че те поставят високи стандарти за себе си и своите работодатели, но не винаги успяват да ги постигнат. Резултатът може също така да отразява разочарование от корпоративната култура или липса на възможности за развитие.

Въз основа на характеристиките на Поколение Х, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Поколение Х се отличава със своето желание за баланс между работа и личен живот, но също така и с високите си стандарти и стремеж към успех. Фактът, че почти 90% от тях изпитват някаква форма на гордост от работата си, подсказва, че успяват да намерят удовлетворение и смисъл в професионалния си живот. Това съответства на наблюденията, че Поколение Х търси работа, която предлага не само финансови награди, но и възможности за личностно развитие и социално признание.

***В заключение***, Поколение Х цени независимостта и професионалното признание повече от формалната принадлежност към организацията. Те са критични и аналитични, но активно търсят начини да увеличат своя социален престиж чрез професионални постижения и лидерство. Техният подход към работата е формиран от уникални исторически и социални обстоятелства, което ги прави адаптивни и устойчиви в динамичната съвременна среда. Гордостта на Поколение Х от принадлежността към организацията, социалният престиж, балансът между работа и личен живот и стремежът към лидерски позиции са взаимосвързани и взаимно подкрепящи се аспекти.

Данните показват, че почти 90% от представителите на Поколение Х изпитват някаква форма на гордост от работата си, което подчертава тяхната способност да намират удовлетворение и смисъл в професионалния си живот. Сравнявайки Поколение Х с традиционалистите и индивидуалистите, можем да видим как различните групи имат различни приоритети и мотивации, но всички споделят общото желание за социален престиж и признание. Разбирането на тези нюанси може да помогне на организациите да създадат работна среда, която отговаря на нуждите и очакванията на различните поколения, като по този начин повишава общата продуктивност и ангажираност.

*Фиг. 6-2. Поколение Х. Възможност за включване/осъществяване на интересна дейност в работната среда.*




Поколение Х, се отличава със своето желание за разнообразие и предизвикателства в работната среда, търси възможности за включване в интересни и разнообразни дейности, които да стимулират тяхното интелектуално и професионално развитие. Според проучването, значителна част от представителите на това поколение оценяват важността на такива възможности високо: 13,06% я определят като „най-голяма степен“, 42,04% – „в голяма степен“, 27,02% – „на средно ниво“, а 12,20% – „в малка степен“. Само 5,68% не виждат никаква значимост в това отношение. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (42,04%) и „в най-голяма степен“ (13,06%), се получава общо 55,10%, което подчертава колко важно е за тази генерация да имат достъп до професионални възможности, за да бъдат мотивирани и ангажирани в своята работа. След добавяне на категорията „на средно ниво“ (27,02%) към предишния резултат (55,10%), се получава общо 82,12%, което показва, че представителите на Поколение Х активно търсят начини за личностно и професионално развитие. Тези резултати подчертават необходимостта работодателите да създават динамична и стимулираща работна среда, която предлага различни предизвикателства и възможности за учене. Това не само ще помогне за привличането и задържането на талантливите кадри от това поколение, но и ще повиши тяхната мотивация и продуктивност.

Важно е да се отбележи, че средното ниво на оценка може да бъде свързано с фактори като липса на достатъчно информация или опит, което води до по-умерена позиция. Някои представители на Поколение Х е

възможно да не са имали възможността да изпитат пълния потенциал на разнообразните дейности в работната среда и затова не оценяват толкова високо тази възможност. Други, може да са доволни от текущото си положение и да не усещат нуждата от значителни промени. В крайна сметка, дори и тези, които оценяват възможностите на средно ниво, също признават тяхната стойност и значимост.

Резултатите от панелните интервюта подкрепят тези данни. Респондентите споделят, че търсят възможности за включване в интересни и разнообразни дейности, които да стимулират тяхното интелектуално и професионално развитие. Особено това се отнася за проекти и задачи, които им позволяват да придобият нови знания и умения. Също така, представителите на поколението обичат да използват творчески подходи и иновации в своята работа, като търсят възможности да внедрят нови идеи и методи, които да подобрят ефективността и резултатите на организацията. Склонни са да експериментират и да пробват различни подходи, дори ако това означава поемане на известен риск. Това ги прави ценни за организации, които насърчават иновациите и креативността.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,68%) и „в малка степен“ (12,20%), се получава общо 17,88%, което означава, че някои представители на Поколение Х не придават особена значимост на възможностите за включване в интересни и разнообразни дейности в работната среда. Една възможна причина за това може да бъде, че тези служители вече са достигнали стабилна позиция в кариерата си и не чувстват нуждата от допълнителни предизвикателства или разнообразие. Възможно е да предпочитат стабилност и рутина, вместо постоянно търсене на нови възможности. Друга вероятност е, че те може да са по-фокусирани върху други аспекти на работната среда, като например баланс между работа и личен живот, финансови възнаграждения или социални взаимоотношения. В допълнение, някои представители на Поколение Х може да са преминали през етапи на интензивна кариерна мобилност и разнообразие в ранните години на своята кариера и да търсят по-стабилна и предвидима работна среда. Реалистично е те да са постигнали своите цели и да предпочитат да се фокусират върху поддържане на статуквото, вместо да поемат нови рискове.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,68%) и „в малка степен“ (12,20%) е 17,88%. С добавянето на средното ниво (27,02%), общият резултат вече е 44,9%, което означава, че почти половината от представителите на Поколение Х не придават висока значимост на възможностите за включване в интересни и разнообразни дейности в работната среда. В контекста на този сценарий, може да се предположи, че значителна част от Поколение Х не вижда голяма полза или смисъл в участието в разнообразни и предизвикателни дейности в работната

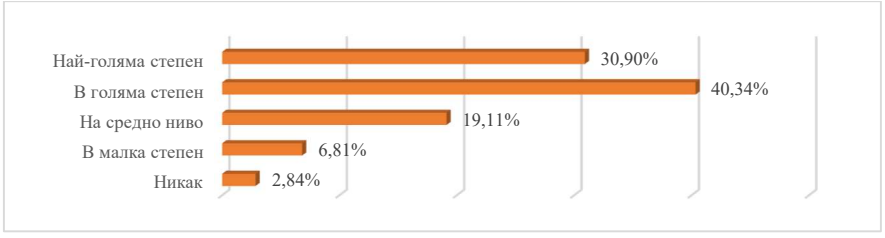
среда. Това може да се дължи на различни причини, като например предпочитание към стабилност и предвидимост, достигане на определено ниво на кариерно удовлетворение или фокус върху други аспекти на работната среда.

Важно е да се отбележи, че какъвто и да е процента на служителите, които не виждат значимост в тези възможности, това не означава, че те не ценят останалите аспекти на работната среда. Всеки човек има уникални потребности и приоритети, и за някои от тях стабилността и предвидимостта може да са по-важни от постоянното търсене на нови предизвикателства. Работодателите трябва да вземат предвид тези различия и да се стремят да създадат работна среда, която удовлетворява разнообразните нужди на своите служители.

Въз основа на известните характеристики на Поколение Х, които включват желание за разнообразие, предизвикателства и непрекъснато учене, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Поколение Х се отличава със своето желание за личностно и професионално развитие, както и с готовността си да приема нови предизвикателства. Следователно, е по-логично да се предположи, че мнозинството от тях биха оценили високо възможностите за включване в интересни и разнообразни дейности в работната среда.

***В заключение***, по-голямата част от Поколение Х поставя висока стойност на възможностите за включване в разнообразни и интересни дейности в работната среда. Те не се страхуват от професионалните предизвикателства и активно търсят разнообразие, иновации, професионално развитие и възможности за лидерство. От друга страна, макар и по-малко на брой, представителите на Поколение Х, които не отдават голяма значимост на тези възможности, вероятно предпочитат стабилност и предвидимост в работната среда. Работодателите, които предоставят такива възможности, могат не само да привлекат и задържат талантливи представители на това поколение, но също така да повишат тяхната продуктивност и удовлетвореност. Създавайки работна среда, която стимулира иновациите и насърчава личностното и професионално развитие, работодателите могат да осигурят оптимални условия за успех и растеж на своите служители от Поколение Х.

*Фиг. 6-3. Поколение Х. Възможност за упражняване на точно желаната професия.*



Поколение Х търси професионална реализация, която съответства на техните интереси, умения и ценности, като във фокуса му са професии, които имат значимост и добавят стойност. За това поколение е от изключителна важност да упражняват точно желаната професия – само 2,84% от респондентите смятат, че това не е важно за тях. „В малка степен“ важността на упражняването на желаната професия е призната от 6,81%, докато „на средно ниво“ тя е оценена от 19,11%. Значителна част от Поколение Х (40,34%) считат, че упражняването на желаната професия е много важно, а „най-голяма степен“ на важност отчитат 30,90% от респондентите. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (40,34%) и „в най-голяма степен“ (30,90%), се получава общо 71,24%, което означава, че за Поколение Х професионалната реализация, която съответства на техните интереси, умения и ценности, е приоритет. Те активно търсят кариерни възможности, които не само ще им осигурят финансова стабилност, но и ще им позволят да се чувстват удовлетворени и мотивирани в своята работа. Този стремеж към смислена и значима професионална дейност може да бъде ключов фактор за тяхното дългосрочно щастие и успех.

Ако към предишния сбор от 71,24% на положителните отговори се добави и процента на тези, които оценяват възможността за упражняване на точно желаната професия „на средно ниво“ (19,11%), се получава общо 90,35%, което показва, че за изключително висок процент от представителите на Поколение Х е от съществено значение да намират смисъл и удовлетворение в своята работа. Дори тези, които оценяват тази възможност „на средно ниво“, вероятно все още търсят някаква степен на съответствие между своите интереси и професионалните си задължения. Може да се предположи, че средното ниво отразява компромисите, които са готови да направят представителите на поколението, когато желаната професия не е лесно постижима. В този контекст, средното ниво може да се разглежда като баланс между личните предпочитания и реалността на трудовия пазар. Важно е да се отбележи, че дори при този компромис, мнозинството от Поколение Х продължава да цени високо възможността за професионално развитие и удовлетворение.

Тези резултатите се потвърждават и от панелните интервюта, в които респондентите подчертават, че за тях е важно работата да бъде не просто възможност за изкарване на прехраната, но и източник на лично удовлетворение. Ето защо, те търсят професии, които им позволяват да използват своите уникални умения и знания и да допринасят за кауза или проект, възприеман за важен. Поколение Х също така търси работодатели, които предлагат ясни кариерни пътеки и възможности за професионално развитие. Те искат да видят как техните усилия водят до конкретни резултати и как могат да напредват в своята кариера.

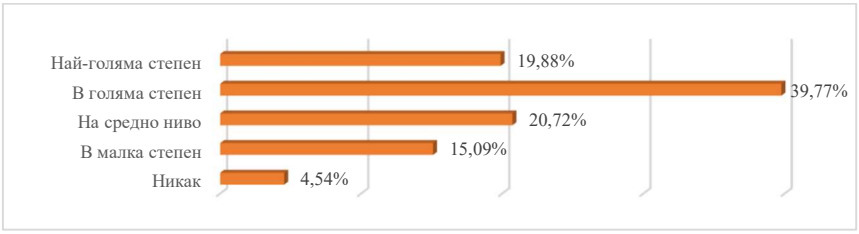
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (6,81%), дава общо 9,65%, което показва, че малка част от представителите на Поколение X не придават особено значение на възможността да се реализират в желаната от тях професионална област. Може да се предположи, че малкият процент на тези, които не придават значение на възможността за упражняване на желаната професия, се дължи на няколко фактора. Един от тях е, че част от Поколение X може да е по-фокусирана върху други аспекти на живота, като например семейство, здраве или финансовата стабилност, и следователно да не вижда професионалната реализация като основен приоритет. Друг възможен фактор е, че някои хора може да са достигнали етап в кариерата си, в който вече са направили необходимите компромиси и са свикнали с текущата си ситуация, без да търсят промяна. Също така, възможно е някои индивиди да имат различни критерии за успех и удовлетворение, които не включват непременно работата в желаната професия. Тези данни предполагат, че въпреки високата оценка от страна на мнозинството от Поколение X на възможността за професионална реализация, има малка група, която не споделя същото мнение. Подобно разнообразие в мненията може да отразява различните житейски обстоятелства, приоритети и опит на отделните индивиди в рамките на едно поколение. Ако се добави процента на тези, които оценяват възможността за упражняване на точно желаната професия „на средно ниво“ (19,11%) към сбора от процентите на респондентите, избрали отговор „никак“ и „в малка степен“ (9,65%), се получава общо 28,76%. Това означава, че достатъчно висок процент от представителите на Поколение X не придават особено значение на възможността да работят в желаната от тях професия или я оценяват само в малка степен. В този случай може да се предположи, че значителна част от Поколение X е готова да направи компромиси с професионалната си реализация. Това може да се дължи на различни причини, като необходимостта от финансова стабилност, липсата на подходящи възможности на пазара на труда или лични обстоятелства, които ограничават техните амбиции.

Въз основа на характеристиките на Поколение X, което е известно със своето желание за баланс между работа и личен живот, както и с търсенето на смисъл и удовлетворение в професионалната си дейност, първият сценарий е по-реалистичен. Множество изследвания показват, че това поколение цени високо възможността за професионална реализация, която съответства на техните интереси и ценности. Следователно, тази комбинацията предоставя по-реалистична картина на приоритетите на Поколение X.

***В заключение***, Поколение X ясно демонстрира своите предпочитания и очаквания по отношение на възможността за упражняване на желаната професия и професионална реализация. Те търсят кариерни пътища, които не само съответстват на техните умения и квалификации, но също така отразяват

техните лични интереси и ценности. Стремежът им е към професионална реализация, която им носи смисъл и удовлетворение, като им предоставя автономия и независимост. Изследванията показват, че близо 90% от представителите на Поколение X считат, че възможността да работят в желаната от тях професия е от голяма или поне средна важност. Това подчертава значението на личното удовлетворение и смисъла в работата за това поколение. Работодателите, които предлагат такива възможности, могат успешно да привлекат и задържат талантливи представители на това поколение, като същевременно повишат тяхната продуктивност и удовлетвореност.

*Фиг. 6-4. Поколение X. Възможност за свободна изява и реализиране на свои идеи.*




Поколение X, както вече бе отбелязано, се отличава със своята независимост, скептицизъм и стремеж към автономия. Характеризира се с желание за по-голяма свобода в работата и личния живот, както и с критично отношение към традиционните структури и йерархии. Тези характеристики намират отражение и в значимостта, която поколението придава на възможността за свободна изява и реализиране на своите идеи. Според получените резултати, само 4,54% от представителите на поколението не придават никаква важност на тази възможност. „В малка степен“ я оценяват 15,09%, а „на средно ниво“ – 20,72%. Значителна част от тях, 39,77%, виждат възможността за свободна изява като важна „в голяма степен“, докато „най-голяма степен“ на значимост ѝ придават 19,88%. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (39,77%) и „в най-голяма степен“ (19,88%), се получава общо 59,65%, което подчертава стремежа към автономия и независимост – ключови черти на Поколение X. Високият процент на тези, които оценяват тази възможност в голяма или най-голяма степен, потвърждава, че те ценят високо своята индивидуалност и креативност, което ги отличава от предишните поколения. Това допълнително утвърждава тяхната склонност към независимост и критично мислене, както и стремежа им към преодоляване на традиционните ограничения и йерархии. Тези резултати също така могат да бъдат индикатор за необходимостта от работна среда и социални условия, които подкрепят и насърчават индивидуалността и креативността на хората от Поколение X.

Ако се добави процента от резултатите на респондентите, оценяващи възможността за свободна изява и реализиране на идеи „на средно ниво“ (20,72%), към сбора от резултатите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ – 59,65%, се получава общо 80,37%, с което става ясно, че за значителна част от представителите на Поколение Х възможността за свободна изява и реализиране на своите идеи е с висок приоритет. Резултатите показват, че дори когато не оценяват тази възможност като най-важна, мнозинството все пак я счита за важна или много важна.

Средното ниво на значимост може да бъде обяснено с факта, че някои хора от Поколение Х може би усещат, че има области в живота им, в които свободата и автономията са ограничени или недостатъчни. Това може да се дължи на различни външни фактори като работното място, семейните задължения или социалните норми. Но дори и в тези случаи, те все пак признават важността на свободната изява и реализацията на идеи, макар и не в толкова голяма степен, колкото другите. Този балансиран подход показва, че Поколение Х цени гъвкавостта и адаптивността, но също така разбира реалностите и ограниченията на своето ежедневие.

Резултатите от панелните интервюта също показват, че представителите на Поколение Х ценят високо оценяват предоставянето от страна на ръководството на възможност за свободна изява и реализиране на свои идеи. Те са склонни да търсят работни места и среди, които им предоставят пространство за креативност и самостоятелност. В този контекст, разрешението от ръководството за свободна изява може да бъде възприето като важен фактор за тяхната мотивация и удовлетвореност.

Заради стремежа си към независимост и автономност, Поколение Х предпочита да има контрол върху своите проекти и задачи, което включва и свободата да предлагат и реализират идеи без прекалено много бюрократични пречки. Отличават се със своето критично мислене и скептицизъм към установените норми и правила, поставят под въпрос решенията на ръководството и търсят начини да подобрят процесите и продуктите чрез своите идеи. В допълнение, представителите на тази генерация подчертават, че именно чрез свободата да управляват своето време и да реализират идеите си постигат баланс между професионалния и личния живот.

Голяма част от Поколение Х са свидетели на технологичните промени през своя живот и са се адаптирали към използването на нови технологии, което ги прави готови да приемат иновации и да предлагат нови идеи, подкрепени от съвременните технологии.

Важно е да се разгледат обстойно и резултатите от останалите два отговора. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на респондентите, оценяващи възможността за свободна изява и реализиране на идеи с отговор „никак“ (4,54%) и „в малка степен“ (15,09%), се получава общо 19,63%. Ако се прибави към този процент

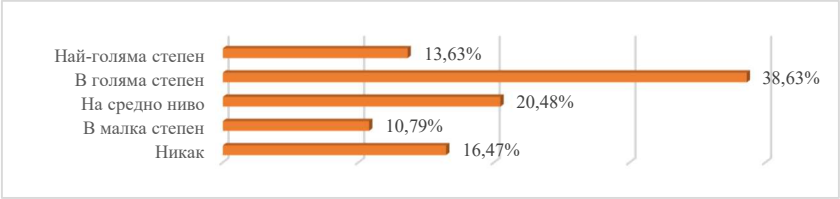
отговорите на респондентите, избрали „на средно ниво“ (20,72%), се получава общо 40,25%, което означава, че една значителна част от поколението не вижда тази възможност като критична за своето благополучие и успех. Подобен резултат може да се дължи на фактори като конформизъм, липса на опит или осъзнаване, социални и културни влияния, както и лични предпочитания и приоритети. Предполага се, че този процент на хората, които не придават значимост на възможността за свободна изява и реализиране на идеи, може да се дължи на няколко фактора, като конформизъм, липса на опит или осъзнаване, социални и културни влияния, лични предпочитания и приоритети. Някои представители на Поколение Х може да са свикнали с традиционните структури и йерархии и да не виждат нужда от значителна промяна или автономия в своя живот. Възможно е, част от тях не са имали достатъчно опит или възможности да разберат истинската стойност на свободата и автономията в работата и личния живот. Социалните и културни норми в определени среди могат да оказват влияние върху възприятията на индивидите. Ако те са израснали в среда, където конформизмът и подчинението са ценени, може да не отдават голямо значение на свободата и автономията. Някои хора може просто да имат различни приоритети и предпочитания, които не включват силна нужда от свобода и автономия. Те може да ценят стабилността, сигурността и предвидимостта повече от независимостта и креативността.

Въз основа на известните характеристики на Поколение Х, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Поколение Х се отличава със своята независимост, скептицизъм и стремеж към автономия. Много представители на Поколение Х са склонни да поставят под въпрос традиционните кариерни пътеки и йерархии, предпочитайки по-гъвкави и независими форми на работа. Следователно, е по-логично да се очаква, че мнозинството от тях ще придават значителна важност на възможността за свободна изява и реализиране на идеи.

***В заключение***, Поколение Х демонстрира положително отношение към свободата за изява и реализиране на идеи, особено при наличие на автономия и подкрепа от ръководството. Тази свобода стимулира креативността и продуктивността, повишавайки ефективността на организацията. Важно е да се отбележи, че всяко поколение има уникални характеристики и индивидуалности. Някои представители на Поколение Х предпочитат структурирана среда с ясни насоки, докато други се чувстват ограничени в такива условия. Работодателите трябва да разбират и уважават тези различия, предоставяйки гъвкави възможности за изява и развитие, които отговарят на разнообразните потребности на служителите. Тази гъвкавост и адаптивност ще подобрят удовлетвореността и мотивацията на служителите, допринасяйки за по-добро управление на човешките ресурси и устойчивото развитие на организацията. Работодателите трябва да създадат култура на взаимно

уважение и подкрепа, позволяваща на всеки член на екипа да развие своя потенциал и да допринесе за успеха на организацията.

*Фиг. 6-5. Поколение Х. Самостоятелно планиране на работното време.*




Представителите на Поколение Х силно се стремят към независимост и автономия и предпочитат да имат контрол върху своето работно време. Според резултатите от проучването, значителна част от тях оценяват високо възможността за самостоятелно планиране на работното време: 38,63% „в голяма степен“ и 13,63% „в най-голяма степен“. Тази тенденция е подкрепена и от факта, че 20,48% я оценяват „на средно ниво“, докато само 16,47% не виждат никаква полза и 10,79% я оценяват „в малка степен“. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (38,63%) и „в най-голяма степен“ (13,63%), се получава общо 52,26%, което означава, че повече от половината от представителите на Поколение Х оценяват възможността за самостоятелно планиране на работното време като важен аспект в своята работа. Резултатът подчертава значимостта на гъвкавото работно време за тази група хора, което може да бъде ключов фактор за тяхната мотивация, удовлетвореност и ефективност на работното място.

Ако се добави процента на отговорите „на средно ниво“ (20,48%) към сбора от предишните два резултата (52,26%), се получава общо 72,74%, което показва, че значителна част от представителите на Поколение Х – почти три четвърти – оценяват важността на самостоятелното планиране на работното време поне на средно ниво. Този висок процент подчертава колко критично е за тях да имат известен контрол върху своето работно време. Средното ниво на оценка може да се дължи на различни фактори, включително необходимостта от балансиране между лични и професионални задължения или желанието за по-голяма автономност в работния процес. В някои случаи, служителите може да са свикнали с традиционните модели на работа и да не осъзнават напълно предимствата на гъвкавото работно време, но все пак признават неговата стойност.

Подобни са резултатите и от панелните интервюта. Мнозинството от Поколение Х цени възможността за самостоятелно планиране на работното време. Те ценят автономията и възможността сами да определят кога и как да изпълняват задачите си. Това им позволява да оптимизират времето си според

личните си потребности и предпочитания, да го разпределят така, че да могат да се грижат за семейството, хобитата и личното си благополучие.

Голяма част от представителите на Поколение Х споделят вярата, че когато имат контрол върху своето работно време, те са по-продуктивни и ефективни. Представителите на тази генерация са наясно, че самостоятелното планиране на работното време дава възможност важните задачи да се изпълняват, тогава, когато служителя е най-концентриран и успешен. С нарастващото използване на технологиите и възможностите за дистанционна работа, Поколение Х добре се адаптира и използва различни инструменти и платформи за управление на времето и задачите, което им позволява да работят ефективно дори когато не са физически в офиса.

Тук, обаче, е важно да се обърне внимание, че самостоятелното планиране на работното време изисква високо ниво на доверие и отговорност. Представителите на Поколение Х ценят културата на доверие в работната среда, където се предполага, че служителите ще изпълнят задълженията си, независимо от конкретните часове на работа.

Важно е да се обърне внимание и на останалите два избора. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (16,47%) и „в малка степен“ (10,79%), се получава общо 27,26%, което означава, че около една четвърт от представителите на Поколение Х не придават особено значение на възможността за самостоятелно планиране на работното време или го оценяват в много малка степен.

Възможна причина за този резултат могат да бъдат определени различия в индивидуалните предпочитания и потребности. Някои представители на поколението предпочитат структурирана работна среда с ясно определени графици и задачи, в която чувстват сигурност и стабилност. Други – не са имали достатъчно опит с гъвкаво работно време, за да оценят неговите предимства. Също така, някои професии изискват строго спазване на определени часове и графики, което може да ограничи възможностите за самостоятелно планиране на работното време.

Въпреки това, фактът, че над две трети от представителите на Поколение Х оценяват самостоятелното планиране на работното време положително, показва, че това е важен фактор за мнозинството от тях.

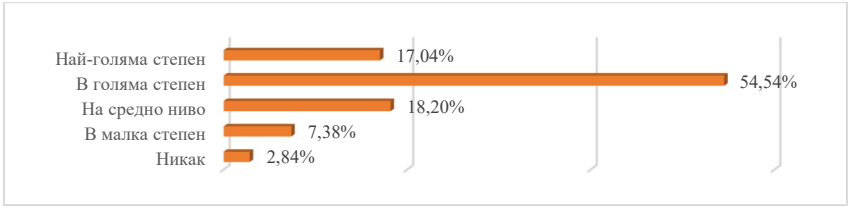
Ако се добави процента на отговорите „на средно ниво“ (20,48%) към сбора от резултатите от изборите „никак“ и „в малка степен“ (27,26%), се получава общо 47,74%, което показва, че почти половината от представителите на Поколение Х не отдават висока стойност на самостоятелното планиране на работното време. В този случай, може да се заключи, че за значителна част от това поколение гъвкавото работно време не е приоритет или не се възприема като съществено предимство.

В контекста на особеностите на поколението, първият сценарий е по-реалистичен, защото представителите на Поколение Х обикновено търсят

начини да оптимизират времето си, за да могат да се справят с множество ангажименти и отговорности. Този сценарий оценява възможността за самостоятелно планиране на работното време, което е в съответствие с техните характерни черти и потребности.

***В заключение***, Поколение Х има силно положително отношение към възможността за самостоятелно планиране на работното време, което им позволява да постигнат по-добър баланс между работа и личен живот, да увеличат своята продуктивност и да демонстрират висока степен на отговорност и доверие. Гъвкавите условия за работа, които отговарят на разнообразните предпочитания на служителите, са ключов фактор за привличане и задържане на таланти от това поколение. Работодателите, които разбират и подкрепят тези потребности, ще създадат работна среда, която насърчава креативността, иновациите и личностното развитие, повишавайки удовлетвореността и ангажираността на своите служители и укрепвайки репутацията си като предпочитан работодател. Освен това, значителна част от Поколение Х оценява самостоятелното планиране на работното време поне на средно ниво, което подчертава важността на гъвкавите условия за работа, дори за тези, които не го оценяват в най-висока степен. Законът също играе роля в определянето на работното време, като регулира сумираното работно време и предотвратява извънредния труд, което показва, че гъвкавото работно време не само отговаря на нуждите на служителите, но и помага на работодателите да управляват по-ефективно своите ресурси и да спазват законовите изисквания.

*Фиг. 6-6. Поколение Х. Възможност за изпълнението на сложни и отговорни задачи.*




Поколение Х се отличава със своята амбиция и стремеж към професионално развитие. Вероятно това се дължи на отношението им към сложните и отговорни задачи като към възможност не само да покажат своите умения и компетенции, но и да се развиват в кариерата си. Според получените резултати, значителна част от представителите на това поколение (54,54%) оценяват важността на такива задачи „в голяма степен“, а още 17,04% ги виждат като най-голямата възможност за личностно и професионално израстване. Това обяснява готовността им да поемат предизвикателства и да се изправят пред нови ситуации, изискващи творческо мислене и иновативни решения. В допълнение, 18,20% от тях виждат тази възможност „на средно

ниво“, което показва, че дори и при по-малко интензивни условия, те все пак намират стойност в сложността и отговорността на задачите. Само 7,38% я оценяват „в малка степен“, а едва 2,84% не виждат никаква значимост в нея. Тези данни подчертават колко важна е възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи за мотивацията и удовлетвореността на Поколение X в професионалната им реализация.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (54,54%) и „в най-голяма степен“ (17,04%), дава общ процент от 71,58%, което означава, че за Поколение X предоставянето на подобна възможност е ключов фактор за тяхното професионално развитие и удовлетворение. Големият процент от респондентите, които ѝ дават висок приоритет, подчертава значимостта на предизвикателствата и отговорностите в работната среда за това поколение. Ако се добави процентът на отговорилите „на средно ниво“ (18,20%) към предишния резултат (71,58%), се получава общ процент от 89,78%, което показва, че огромното мнозинство от Поколение X вижда значимост в изпълнението на задачи от подобен тип. Дори когато задачата не се възприема като изключително важна („в най-голяма степен“), тя все пак се разглежда като значима („в голяма степен“) или поне като приемлива („на средно ниво“). Това подчертава, че за повечето представители на поколението, наличието на такива задачи е основен фактор за тяхното професионално удовлетворение и развитие. Средното ниво в този контекст вероятно отразява балансирано мнение – хората признават важността на сложните и отговорни задачи, но без да ги възприемат като абсолютно необходими за тяхното професионално развитие. Подобен подход може да се дължи на различни фактори, включително лични предпочитания, текущи професионални обстоятелства или специфични характеристики на работното място. Например, някои хора може да предпочитат по-структурирани и рутинни задачи, докато други може да се чувстват комфортно с висока степен на автономия и предизвикателства.

Панелните интервюта подкрепят тези резултати. Упорити и трудолюбиви, представителите на Поколение X са готови да положат усилия и време, за да завършат успешно сложни задачи, дори, ако това изисква допълнителна работа извън стандартното работно време. Те вярват, че успехът идва с постоянство и отдаденост, и са готови да инвестират необходимото време и ресурси, за да постигнат целите си.

Тази генерация има значителен трудов опит и знания, натрупани през годините на професионалния си път. Преминали са през различни етапи на кариерното си развитие и са се сблъсквали с множество предизвикателства, което ги прави уверени и способни да се справят със сложни задачи. Тяхната богата професионална история им позволява да прилагат наученото в нови ситуации и да намират ефективни решения, прилагайки критично мислене и аналитични умения при решаването на проблеми. Представителите на

Поколение Х не се страхуват да поемат отговорност и да предложат иновативни решения, дори когато задачите са трудни и комплексни. За да преодолеят препятствията и да постигнат желаните резултати, те използват логически анализ и стратегическо планиране

Както вече неднократно бе отбелязвано, Поколение Х показва висока степен на лоялност и ангажираност към своите работодатели. Готови са да инвестират време и енергия в изпълнението на сложни задачи, защото виждат стойност в дългосрочната връзка с компанията. Ценят стабилността и сигурността на работното място и са готови да допринесат за успеха на организацията.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (7,38%) е общо 10,22%, което означава, че малка част от представителите на Поколение Х не виждат особена значимост в изпълнението на сложни и отговорни задачи. Може да се предположи, че този малък процент се дължи на няколко определени фактора. На първо място могат да бъдат поставени личните предпочитания. Има служители, които просто да предпочитат по-рутинни и структурирани задачи, които не изискват високо ниво на креативност или самостоятелност. Професионалният опит и квалификация също дават своето отражение. Служителите с по-ограничен професионален опит или специализации в области, които не изискват сложни и отговорни задачи, може да не виждат нуждата от такива предизвикателства. Или, ако настоящата им работна среда не предлага достатъчно възможности за изпълнение на сложни и отговорни задачи, те може да не осъзнават потенциалната полза от тях. Възможно е да има различия в индивидуалните цели и приоритети, и в тях да не се включват задачи от подобен тип. Така, въпреки че малък процент от Поколение Х не вижда значимост в изпълнението на сложни и отговорни задачи, това не намалява значимостта на тези задачи за останалата част от поколението. Работодателите трябва да вземат предвид разнообразието в предпочитанията и нуждите на своите служители и да предлагат различни възможности за развитие, които да отговарят на различните стилове на работа и професионални цели. Това ще помогне за създаването на по-ангажирана и мотивирана работна сила.

Разглеждайки втория сценарий – прибавяне „на средно ниво“ към „никак“ и „в малка степен“, вече се появява един значително по-голям резултат. При добавяне на процента на отговорилите „на средно ниво“ (18,20%) към процентите на „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (7,38%), се получава общ процент от 28,42%, което означава, че определена част от Поколение Х не вижда особена стойност в изпълнението на задачи от подобен тип. Подобен резултат може да се дължи на фактори като лични предпочитания, ограничен професионален опит или специфика на работната среда. Тази перспектива би поставила под въпрос идеята, че достъпът до

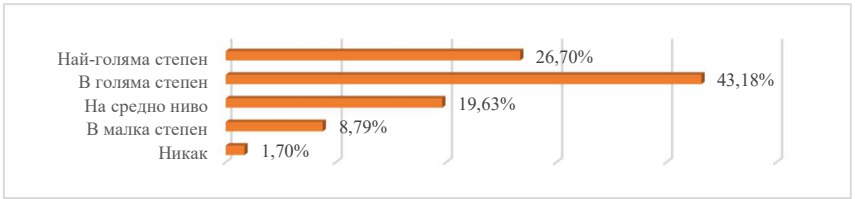
изпълнението на сложни и отговорни задачи е универсално важен за всички представители на това поколение.

Въз основа на общите характеристики на Поколение X, които включват амбиция, стремеж към професионално развитие и желание за предизвикателства, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Представителите на тази генерация обикновено се характеризират с висока мотивация и стремеж към постижения, което прави логично да се очаква, че те биха оценили възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи с висок приоритет. Следователно, прибавянето „на средно ниво“ към „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ води до по-реалистична картина на ценностите и предпочитанията на Поколение X в контекста на професионалното развитие и удовлетворение.

За работодателите, този резултат подчертава необходимостта от гъвкавост при предлагането на възможности за развитие. Предоставянето на разнообразни задачи и проекти, които позволяват на служителите да избират и да се ангажират според своите предпочитания и способности, може да бъде ефективен начин за максимизиране на мотивацията и продуктивността на Поколение X.

***В заключение***, Поколение X цени високо възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи, тъй като вижда в тях средство за професионално развитие, демонстрация на своите умения и получаване на признание. Тези задачи представляват не само предизвикателство, но и възможност за самоусъвършенстване и изява на техните компетенции. Представителите на Поколение X разбират, че справянето с такива задачи може да доведе до повишаване на тяхната квалификация и конкурентоспособност на пазара на труда. Освен това, успешното изпълнение на сложни и отговорни задачи носи удовлетворение и чувство за постижение, което е от съществено значение за тяхната мотивация и лоялност към организацията. Работодателите, които предоставят подходящи условия за развитие и оценяват усилията на своите служители, могат да разчитат на висока степен на ангажираност и производителност от страна на представителите на Поколение X. Като цяло, представителите на Поколение X са готови да поемат предизвикателства и да допринесат за успеха на организацията, като същевременно се стремят към личностно и професионално развитие.

*Фиг. 6-7. Поколение X. Търсене на мнение при вземане на решения във връзка с работата.*



Както вече се отбеляза, представителите на Поколение Х ценят своята независимост и самостоятелност, свикнали са да вземат решения самостоятелно и да поемат отговорност за своите действия. Въпреки това, те също така разбират важността на консултацията с колеги и ръководители, особено когато става въпрос за важни и сложни решения. Проучването показва, че за представителите на Поколение Х е значително важно ръководителите да търсят мнението им във връзка с работата: 43,18% „в голяма степен“, 26,70% „в най-голяма степен“, 19,63% „на средно ниво“, 8,79% го считат за важно „в малка степен“ и само 1,70% не намират това за важно. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ се получава общо 70,88%. С добавянето на категорията „на средно ниво“ (19,63%) към тази сума се получава общо 90,51%. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни фактори. Някои служители може да са по-резервирани или да нямат достатъчно увереност в своите идеи и предложения, но все пак признават важността на консултациите. Други може да са готови да оставят инициативата на ръководството, но все пак да подкрепят идеята за включване на мненията на служителите. В крайна сметка, високият процент на положителни отговори показва, че макар и склонни към самостоятелност, представителите на Поколение Х оценяват изключително високо включването си в процеса на вземане на решения и признанието на техния опит и знания. Резултатите ясно показват, че за тази генерация е от съществено значение ръководителите да търсят тяхното мнение при вземане на решения, свързани с работата. Това подчертава нуждата от открита комуникация и сътрудничество в работната среда, което може да доведе до по-добри резултати и повишена мотивация сред служителите.

Тези резултати се подкрепят и от панелните интервюта, но те разкриват и определени специфични особености. С богатия си практически опит и експертни знания, натрупани през годините, представителите на Поколение Х се чувстват уверени в своите способности и са готови да споделят мнения и предложения, базирани на този опит. Ценят мнението на другите, но са готови да защитят своите собствени позиции, когато смятат, че са прави. Прилагат критично мислене и анализ и не се страхуват да задават въпроси и да търсят допълнителна информация, за да си осигурят вземането на информирано решение. Използват логически анализ и стратегическо планиране, за да оценят различните опции и да изберат най-доброто решение.

Поколение Х разбира важността на сътрудничеството и комуникацията в работната среда. Готови са да слушат и да се учат от опита на другите, ценят откритията диалог и обмен на мнения, като същевременно споделят своите собствени идеи и перспективи.

Представителите на тази генерация, в по-голямата си част, показват висока степен на лоялност и ангажираност към своите работодатели. Ценят

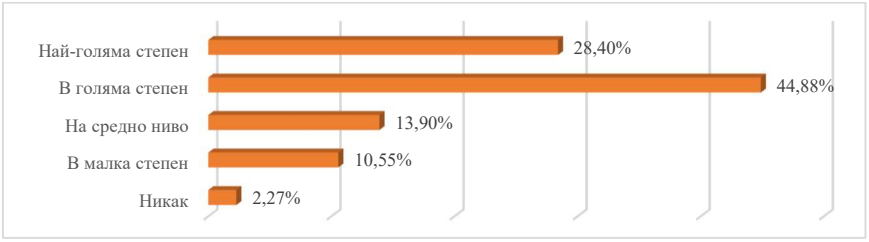
стабилността и сигурността на работното място и са готови да допринесат за успеха на организацията. Готови са да инвестират време и усилия в обсъждане на важни решения, защото виждат висока стойност в колективното вземане на решения. Споделят своите мнения и предложения, когато смятат, че могат да допринесат за успеха на проекта или задачата.

Не бива да се пренебрегва и останалата част от получените отговори. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (1,70%) и „в малка степен“ (8,79%) дава общо 10,49%, което означава, че малка част от респондентите не смятат за важно ръководителите да търсят тяхното мнение при вземане на решения. След добавянето към този резултат и на средното ниво от 19,63%, се получава общо 30,12%, което показва, че една трета от тях не са убедени в важността на консултациите и участието в процеса на вземане на решения. Подобен резултат би могъл да се дължи на фактори като липса на увереност, културни различия или специфичен опит и позиция в организацията.

В контекста на специфичните особености на Поколение Х, известно със своята независимост и самостоятелност, но също така високо оценяващо откритата комуникация и сътрудничеството, по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността. Представителите на Поколение Х обикновено са готови да поемат отговорност за своите действия, но също така осъзнават колко е важно да се консултират с колеги и ръководители, особено когато вземат важни и сложни решения. Следователно, добавянето „на средно ниво“ към „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ би било по-логично и съответстващо на техните ценности и поведение.

***В заключение***, Поколение Х цени високо своето участие в процеса на вземане на решения на работното място, като същевременно разбира важността на консултацията с колеги и ръководители, особено при решаването на сложни и отговорни задачи. Те уважават своята независимост и самостоятелност, но също така осъзнават значимостта на сътрудничеството и комуникацията. Готови са да споделят своите мнения и да изслушват и вземат под внимание тези на другите, като използват своя богат опит и критично мислене за осигуряване на информирани и ефективни решения. Работодателите, които насърчават открития диалог и ценят приноса на своите служители, могат да очакват висока степен на ангажираност и продуктивност от страна на Поколение Х. Освен това, способността на Поколение Х да поема отговорност и да се справя с предизвикателства, като същевременно търси възможности за професионално развитие, прави това поколение ключов актив за всяка организация, която се стреми към устойчив успех и иновации.

*Фиг. 6-8. Поколение Х. Ефективна организация на работата от страна на ръководителя.*




За представителите на Поколение Х ефективната организация на работата от страна на ръководителя е от изключителна важност. Те ценят ясните указания и очаквания, както и установените приоритети и срокове за изпълнение на задачите. Проучване сред тази група показва, че само 2,27% смятат, че ефективната организация на работата не е важна, докато 10,55% я оценяват като „в малка степен“ важна. „На средно ниво“ тя е оценена от 13,90%, а „в голяма степен“ – от значителните 44,88%. „Най-голямата степен“ на важност на ефективната организация на работата е отбелязана при 28,40% от представителите на Поколение Х. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (44,88%) и „в най-голяма степен“ (28,40%) се получава 73,28%, което показва, че повече от три четвърти от представителите на Поколение Х считат ефективната организация на работата за много важна част от управлението. Резултатът подчертава нуждата ръководителите да се фокусират върху създаването на добре организирана работна среда, ако искат да мотивират и задържат служителите от това поколение. Яснотата и структурата в работата са ключови фактори за удовлетвореността и продуктивността на тези служители. След прибавяне на резултатите „на средно ниво“ (13,90%) към „в голяма степен“ или „в най-голяма степен“ се получава общо 87,18%. Данните разкриват, че изключително висок процент от представителите на Поколение Х считат ефективната организация на работата за много важна, което означава, че ръководителите е добре да се фокусират върху създаването на организирана работна среда, ако искат да мотивират и задържат служителите от това поколение. Яснотата и структурата в работата са ключови фактори за удовлетвореността и продуктивността на тези служители. Средното ниво на оценка вероятно отразява баланса между признанието на важността на ефективната организация и някои специфични индивидуални нужди или обстоятелства, които могат да влияят на възприятията на отделните служители.

Панелните интервюта подкрепят този резултат и едновременно обръщат внимание и на други особености в този контекст. Представителите на тази генерация очакват подкрепа и наставничество от своите ръководители и ценят

способността и желанието им да споделят своя опит и знания. Това им помага да се развиват професионално и да се справят с предизвикателствата на работното място.

Въпреки че ценят управленската подкрепа, представителите на Поколение Х също така държат на своята автономия. Това прави предпочитани за тях ръководители, предоставящи свободата на служителите да вземат решения и да управляват своите задачи самостоятелно, но реагиращи бързо на променящите се обстоятелства и осигуряващи необходимите ресурси и подкрепа за успешна адаптация. Също така важно за представителите на това поколение е от страна на управленците да им се дава честна и обективна оценка на тяхната работа, както конкретни препоръки за подобрение. Именно този стил на ръководство позволява на представителите на Поколение Х да използват своите умения и опит по най-добрия начин.

Важно е, обаче, да се обърне внимание и на негативните отговори на този въпрос. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,27%) и „в малка степен“ (10,55%) се получава общо 12,82% от респондентите смятат, че ефективната организация на работата не е толкова важна. Ниският процент на тези, които не виждат значимост в ефективната организация, може да се дължи на липсата на опит с неефективно управление или на високите стандарти, които те поставят към своите ръководители. Важно е също така да се отбележи, че различните критерии за оценка на производителността, като здравен статус, умствен капацитет и физически способности, могат да играят роля в начина, по който служителите възприемат ефективната организация на работата.

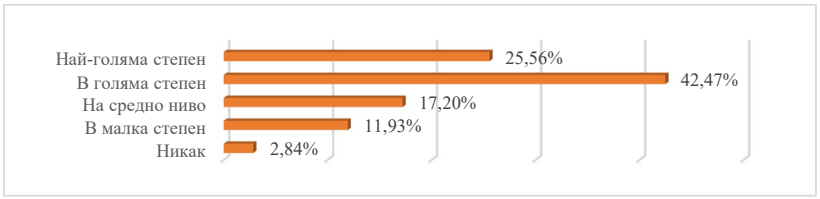
Ако процентите на „средно ниво“ (13,90%) се прибавят към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (12,82%), тогава общият процент на тези, които не виждат значимост в ефективната организация на работата, се увеличава до 26,72%. Резултатът обозначава, че почти една четвърт от представителите на Поколение Х не виждат голяма стойност в ефективната организация на работата. Това може да се дължи на различни причини, като например липса на опит с неефективно управление или различия в индивидуалните предпочитания и стилове на работа. Въпреки това, такъв сценарий би бил малко вероятен, тъй като Поколение Х обикновено цени структурата и яснотата в работата.

Въз основа на особеностите на Поколение Х, първият вариант е по-реалистичен. Той съответства на наблюденията, че представителите на това поколение ценят ефективната организация на работата и я виждат като ключов фактор за своята продуктивност и удовлетвореност.

***В заключение***, за Поколение Х ефективната организация на работата от страна на ръководителя е от критично значение. Те ценят ясно дефинираните цели, подкрепата и наставничеството, автономията и доверието, гъвкавостта и адаптивността, конструктивната обратна връзка, баланса между работа и

личен живот, както и мотивацията и признанието. Ръководителите, които успяват да осигурят тези елементи, могат да разчитат на висока степен на ангажираност и продуктивност от страна на Поколение Х. Служителите от това поколение са готови да работят усилено и да допринесат за успеха на организацията, когато усещат, че техните усилия са ценени и подкрепяни.

*Фиг. 6-9. Поколение Х. Ненатраплив, разумен контрол от страна на ръководителя.*




Контролът от страна на ръководителите и възприятието му от страна на представителите на Поколение Х е важна тема в контекста на управлението на човешките ресурси. Техните реакции зависят от конкретния метод и начина, по който той се прилага. Според резултатите от проучването, значителна част от Поколение Х оценява високо ненатрапливия и разумен контрол от страна на ръководителите. Най-голям дял от тях (42,47%) са отговорите „в голяма степен“, а 25,56% дори го определят като „най-голяма степен“ на важност, което показва, че за Поколение Х е от съществено значение да усещат подкрепа и доверие от своите ръководители, без това да води до прекомерен надзор или микромениджмънт. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (42,47%) и „в най-голяма степен“ (25,56%) показва, че общо за 68,03% от представителите на поколението този тип контрол е ключов за мотивацията и удовлетвореността. След добавянето на средното ниво (17,20%) към предходния резултат се получава общо 85,23%, което показва, че именно подобен тип контрол е ключов за мотивацията и удовлетвореността на тази група служители. Средното ниво на важност, вероятно отразява необходимостта от баланс между свободата и структурата. Някои представители на Поколение Х предпочитат умерено ниво на контрол, което да им позволява да запазят своята автономия, но все пак да получават достатъчно насоки и обратна връзка, за да бъдат ефективни в работата си. Този баланс е важен за създаването на продуктивна и удовлетворяваща работна среда.

Панелните интервюта подкрепят получените данни от последното анкетно проучване. Респондентите споделят, че реакцията към строгия йерархичен контрол обикновено е негативна, защото, както вече бе отбелязано, Поколение Х цени независимостта и автономията в работата си. Този тип контрол може да ги накара да се чувстват ограничени и надзиравани.

Те предпочитат да имат повече свобода в изпълнението на задачите си и да поемат отговорност за своите действия.

Реакцията към нормативния контрол е по-скоро смесена. Ако се прилага чрез ясни и справедливи правила и процедури, Поколение Х може да го приеме положително, тъй като те ценят структурата и яснотата. Но, ако правилата се възприемат като прекалено строги или несправедливи, те могат да предизвикат съпротива и недоволство.

Много положителна е реакцията на представителите на Поколение на самоконтрола, защото това им позволява да управляват своето време и задачи по начин, който най-добре отговаря на техните потребности и стил на работа. Важно е отново да се подчертае, че те ценят възможността да поемат отговорност за своите действия и резултати.

На управлението в стил коучинг и менторство Поколение Х реагира положително, тъй като го оценява и смята, че им помага да развиват своите умения и компетенции. Важно е, обаче, да се вземе под внимание потребността им от свобода да прилагат наученото по свой начин.

Независимо от невисоките стойности на резултатите от другите два отговора, е важно да се направи анализ и на тях, още повече, че с прибавянето на средното ниво, ситуацията се променя. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (11,93%) дава общо 14,77% на респондентите, които смятат, че такъв контрол изобщо не е необходим или е нужен само в малка степен. Тези ниски проценти предполагат, че Поколение Х като цяло има положително отношение към някаква форма на контрол, стига той да е ненатраплив и разумен. Възможно е тези индивиди да са готови да приемат контрол, когато той е свързан с ясни цели и очаквания, помагащи им да постигнат професионални успехи. Тоест, подобно отношение към управленския контрол може да се дължи на индивидуални различия или специфични обстоятелства. Ако се добавят резултатите „на средно ниво“ (17,20%) към „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (11,93%), се получава по-високият процент 31,97%. Този подход би показал, че около една трета от Поколение Х предпочитат минимален или умерен контрол.

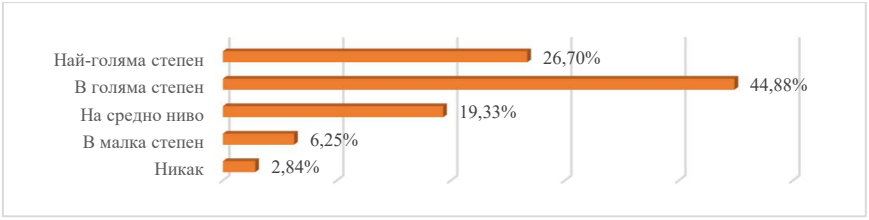
Като цяло, Представителите на Поколение Х реагират най-добре на методи за контрол, които им предоставят автономия, гъвкавост и възможности за професионално развитие. Те ценят откритата комуникация, коучинга и менторството, както и редовната обратна връзка и признание. Ръководителите, които успеят да адаптират своите управленски стилове към тези потребности, ще постигнат по-добра мотивация и ангажираност сред своите служители от Поколение Х.

В контекста на особеностите на Поколение Х, което цени ясните цели и структурирани задачи, първият вариант изглежда по-реалистичен. Той подчертава, че мнозинството от Поколение Х предпочита именно ненатраплив,

разумен контрол от страна на ръководителя, което е в съответствие с техните потребности от ясни насоки и подкрепа, докато същевременно запазват своята автономия. Този подход позволява на служителите да се чувстват уверени и компетентни в изпълнението на задачите си, като същевременно получават необходимата помощ и обратна връзка, когато е нужно. Ръководителите, които прилагат такъв стил на управление, могат да очакват по-висока ефективност и удовлетвореност сред своите служители от Поколение X, тъй като те ценят баланса между свободата и структурата в работната среда.

***В заключение***, мнозинството от представителите на Поколение X предпочитат ненатраплив и разумен контрол от страна на ръководителите, което е в съответствие с техните потребности от ясни насоки и подкрепа, докато същевременно запазват своята автономия. Те ценят ръководители, които могат да предоставят ясни инструкции и рамки за работа, без да се намесват прекалено в ежедневните им дейности. Този подход им позволява да използват своите умения и опит по най-добрия начин, да се чувстват уверени в своите способности и да работят по-усърдно и ефективно. Освен това, те търсят ръководители, които са готови да споделят своя опит и знания, но предпочитат намесата – предоставянето на насоки и помощ – да се случва само при поискване. Тази комбинация от автономия и подкрепа създава оптимална работна среда, която стимулира креативността, инициативността и професионалното развитие на служителите. Разбирането на тези предпочитания е ключово за създаването на позитивна работна атмосфера, която насърчава продуктивността и удовлетвореността на служителите.

*Фиг. 6-10. Поколение X. Навременно получаване на оперативна информация, касаеща изпълнението на задълженията.*




Поколение X поставя сериозен акцент върху навременното получаване на оперативна информация, свързана с изпълнението на задълженията им. Според получените резултати, значителна част от представителите на поколението оценяват важността на тази информация като критична за ефективното изпълнение на техните задачи. Най-голям дял от тях (44,88%) считат, че достъпът до такава информация е важен „в голяма степен“, а още 26,70% я определят като необходима „в най-голяма степен“. В същото време, 19,33% от анкетираните са на мнение, че информацията е важна „на средно ниво“, а 6,25% я намират полезна „в малка степен“. Само 2,84% не виждат никаква значимост в този аспект, което подчертава общото мнение на

поколението по отношение на необходимостта от своевременна и точна информация за успешното изпълнение на служебните задължения. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (44,88%) и „в най-голяма степен“ (26,70%) дава общо 71,58%, което показва, че повече от две трети от представителите на Поколение X придават изключително високо значение на навременното получаване на оперативна информация. Полученият резултат подчертава колко критичен е този аспект за тяхната ефективност и удовлетвореност на работното място. Добавянето на категорията „на средно ниво“ (19,33%) към сумата от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (71,58%) показва, че почти всички представители на Поколение X (90,91%) придават значителна стойност на навременното получаване на оперативна информация. Резултатът потвърждава наблюдението, че за това поколение прозрачността и комуникацията в работния процес са от първостепенно значение. Средното ниво в този контекст вероятно отразява балансираното възприятие на някои представители на Поколение X, които може би не винаги усещат непосредствената нужда от навременна информация, но все пак я признават като важен елемент за ефективната работа. Тези служители може да имат различни приоритети или стилове на работа, които не изискват толкова интензивна зависимост от оперативната информация, но въпреки това я смятат за полезна и необходима. Подобна гъвкавост в мненията подчертава разнообразието в подходите и нуждите на различните индивиди в рамките на едно поколение.

В панелните интервюта, респондентите специално обръщат внимание на това, че високо ценят точността и актуалността на информацията, защото разбират, че грешките и забавянето в предоставянето на информация могат да доведат до неефективност и проблеми в изпълнението на задачите. Ето защо, представителите на поколението очакват да получават информацията навреме, за да могат да планират и изпълняват своите задължения ефективно, да вземат информирани решения и да предотвратяват потенциални проблеми.

Представителите на Поколение X са готови да използват различни технологични инструменти и платформи, които улесняват достъпа до оперативна информация. Те са отворени към внедряването на нови системи за управление на проекти, на човешките ресурси, и други софтуерни решения, които подобряват комуникацията и координацията.

Тъй като Поколение X цени своята независимост и автономия, те предпочитат да имат лесен достъп до необходимата информация, без да зависят от посредници. За тях е ключова възможността сами да намират и обработват данните, които им трябват за изпълнението на своите задължения.

Ориентирано към резултатите и ефективността, Поколение X е наясно, че навременната информация е критична за постигането на поставените цели и за демонстриране на успехи. Те са мотивирани да получат информацията, която им е необходима, за да могат да покажат добри резултати.

Макар, че Поколение Х може да използва различни комуникационни канали, те предпочитат тези, които гарантират бързина и надеждност. Имейлите, вътрешните чатове и специализираните софтуерни платформи са сред предпочитаните методи за получаване на оперативна информация.

Специално трябва да се отбележи, че Поколение Х проявява проактивност и инициатива при търсенето на информация – не чакат пасивно да получат данните, а активно ги търсят и анализират, за да бъдат подготвени и информирани.

Не зависимо от изключително високия резултат от отговорите на първата група респонденти, целесъобразно е да бъдат разгледани и останалите избори на представителите на тази генерация. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (6,25%) показва, че 9,09% от представителите на Поколение Х не отдават особено значение на навременното получаване на оперативна информация. Може да се предположи, че те имат различен подход към работата си или да не усещат пряката връзка между навременната информация и ефективността на задачите си. Възможно е тези индивиди да разчитат повече на лични умения, опит или други ресурси, за да изпълняват задълженията си. От друга страна, ако се добавят процентите на „средно ниво“ (19,33%) към сбора от процентите на последните две категории (9,09%), се получава общо 28,42%. Една от причините за подобни резултати може да бъдат различията в индивидуалните предпочитания и стилове на работа. Някои служители са по-самостоятелни и уверени в своите способности, което ги прави по-малко зависими от постоянния поток на оперативна информация. Друга вероятност е, че те може да работят в среди, в които информацията не играе толкова критична роля или където те вече имат достатъчно знания и опит, за да се справят без нея. Независимо от конкретната причина, тези резултати показват, че дори в рамките на едно поколение могат да съществуват различни гледни точки и подходи към работата.

Различията в мненията и подходите към работата могат да се дължат на разнообразни фактори, включително личностни характеристики, предишен опит, специфични условия на труд и културни влияния. Например, някои служители може да предпочитат да работят самостоятелно и да вземат решения въз основа на собствения си опит и интуиция, докато други може да се чувстват по-комфортно при наличието на структурирана и систематизирана информация. Освен това, различните работни среди и индустрии могат да изискват различни нива на информационна подкрепа, което също може да обясни различията в мненията.

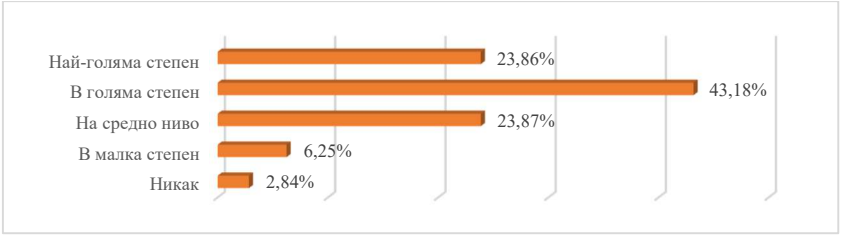
В контекста на особеностите на Поколение Х, по-реалистичният вариант е първия сценарий, което е в съответствие с известните характеристики на Поколение Х, включващи силна ориентация към детайли, планиране и ефективност. За това поколение е типично да цени структурата, организацията

и яснотата в работния процес, което прави навременната информация критичен фактор за успешното изпълнение на задълженията им.

Следователно, по-реалистичният сценарий е, че почти всички представители на Поколение X осъзнават важността на навременната информация и я оценяват високо. Това подчертава необходимостта от ефективни комуникационни стратегии и системи за управление на информацията в организациите, където работят представители на Поколение X, за да се гарантира тяхната продуктивност и удовлетвореност.

***В заключение***, за Поколение X е ключово важно навременното получаване на оперативна информация, свързана с изпълнението на задълженията им. Те ценят точността, актуалността и навременността на информацията и са готови да използват различни технологични инструменти, за да я получат и обработят ефективно. Тази ориентация към резултатите и ефективността прави Поколение X особено чувствително към всякакви забавяния или неточности в комуникацията, тъй като те разбират, че това може да повлияе негативно на тяхната производителност и успех. Техният стремеж към независимост и автономия също играе важна роля, като ги мотивира да търсят начини за оптимизиране на процесите и подобряване на достъпа до необходимите данни. Проучванията показват, че по-голямата част от представителите на Поколение X придават значителна стойност на навременната оперативна информация, което подчертава необходимостта от ефективни комуникационни стратегии и системи за управление на информацията в организациите, където работят. Въпреки че малък процент от тях не отдават особено значение на навременната информация, това може да се дължи на различия в индивидуалните предпочитания и стилове на работа. В крайна сметка, за Поколение X навременното получаване на оперативна информация е ключов фактор за успешното изпълнение на техните професионални задължения и за постигането на високи стандарти в работата.

*Фиг. 6-11. Поколение X. Получаване на информация за текущото състоянието на основните фирмени задачи.*




Поколение X високо цени прозрачността и видимостта на информацията за текущото състояние на фирмените задачи. Това се потвърждава от проучването, което показва, че значителна част от представителите на поколението придават голямо значение на този аспект. Според данните, само

2,84% от тях не намират за важно получаването на такава информация, докато 6,25% я считат за важна „в малка степен“. „На средно ниво“ оценяват важността ѝ 23,87%, а „в голяма степен“ – 43,18%. „Най-голяма степен“ на значимост ѝ приписват 23,86% от анкетираните. Тези резултати подчертават колко критична е прозрачността и видимостта на фирмената информация за удовлетвореността и ефективността на работа на Поколение Х. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (43,18%) и „в най-голяма степен“ (23,86%), се получава общо 67,04%, което означава, че повече от две трети от представителите на Поколение Х придават висока значимост на прозрачността и видимостта на информацията за текущото състояние на фирмените задачи.

Ако се добави процента на отговорилите „на средно ниво“ (23,87%) към предишния сбор от двете категории (67,04%), се получава общо 90,91%, което показва, че почти всички представители на Поколение Х считат прозрачността и видимостта на фирмената информация за важни. Средното ниво на оценка може да се дължи на различни фактори, включително лични предпочитания, специфични работни условия или различия в приоритетите на отделните индивиди. Въпреки това, фактът, че толкова голям процент от Поколение Х придава значение на прозрачността и видимостта на фирмената информация, показва, че това е ключов елемент за успешното управление на тази група служители.

Панелните интервюта потвърждават този резултат. Респондентите разбират, че информация от този тип е ключова за ефективното управление на проектите и за вземането на информирани решения. Представителите на поколението очакват да получават информацията за текущото състояние на задачите навреме и с висока степен на точност, защото са наясно, че грешките и забавянето могат да доведат до неефективност и проблеми в изпълнението на задачите.

Поколение Х е готово да използва различни технологични инструменти и платформи, които улесняват достъпа до информация за текущото състояние на фирмените задачи, защото те стимулират и подпомагат неговата потребност от самостоятелност и автономия. Представителите на поколението са отворени към внедряването на нови системи и софтуерни решения, които подобряват комуникацията и координацията.

Фокусирано върху резултатите и ефективността, Поколение Х е наясно, че навременната информация за текущото състояние на задачите е критична за постигането на поставените цели и за демонстриране на успехи и са мотивирани да я получат, при липса или забавяне – самостоятелно.

Комуникационните предпочитания на Поколение Х са фокусирани върху тези възможности, които гарантират бързина и надеждност за получаване на информация за текущото състояние на фирмените задачи.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,84%) и „в малка степен“ (6,25%), се получава общо 9,09%, което означава, че малък процент от представителите на Поколение X придават особено значение на прозрачността и видимостта на информацията за текущото състояние на фирмените задачи. Резултатът може да се дължи на няколко фактора. Част от служителите може просто да не отдават голямо значение на прозрачността и видимостта на фирмената информация поради лични предпочитания или стилове на работа. Например, те може да предпочитат по-автономна работа или да се чувстват комфортно с по-малко структурирана информация. В някои организации или роли може да има по-малко нужда от прозрачност и видимост на фирмените задачи, което би могло да обясни защо някои представители на Поколение X не виждат голяма полза в това. Например, в по-малки компании или в позиции, където самостоятелността е ключова, може да няма толкова силна необходимост от постоянна актуализация на статуса на задачите. Индивидуалните приоритети и цели също могат да варират, като някои служители е възможно да се фокусират повече върху други аспекти на работата си, като например автономност или креативност, вместо на прозрачността на фирмената информация. Например, творчески ориентирани професии може да поставят по-голям акцент върху иновациите и оригиналността, отколкото върху административната прозрачност.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“, „в малка степен“ и „на средно ниво“ (23,87%), се получава общо 32,96%, което показва, че около една трета от представителите на Поколение X не придават голямо значение на прозрачността и видимостта на информацията за текущото състояние на фирмените задачи. В случай, че се приемат тези данни, това може да подсказва, че има значителен дял от това поколение, който предпочита по-самостоятелна и автономна работа, без нужда от постоянна актуализация на статуса на задачите. Подобен резултат, както вече бе отбелязано, може да се дължи на лични предпочитания, спецификата на работната среда или различия в приоритетите.

В контекста на особеностите на поколението, първият вариант изглежда по-реалистичен. Представителите на Поколение X обикновено ценят прозрачността и откритата комуникация, което е отразено в високите проценти на отговорилите положително на този аспект. Следователно, вероятността почти всички представители на Поколение X да придават поне средно значение на прозрачността и видимостта на фирмената информация е по-реалистична и съответства на техните характерни черти.

Независимо от това е важно да се подчертае, че въпреки ясно изразеното мнозинство от Поколение X, ценящи прозрачността и видимостта на фирмената информация, все пак не бива да се игнорира малкия процент от тях, които не споделят това мнение, поради гореспоменатите причини. Важно е

работодателите да разберат тези различия и да адаптират своите стратегии за управление на човешките ресурси, за да отговорят на потребностите и предпочитанията на всички свои служители, независимо от техните индивидуални възгледи.

***В заключение***, Поколение Х демонстрира ясно определено отношение към получаването на информация за текущото състояние на основните фирмени задачи. За тях навременното получаване на информация е критичен елемент за ефективното изпълнение на техните задължения. Те ценят прозрачността, точността и навременността на информацията, разглеждайки я като основа за вземане на информирани решения и постигане на високи резултати. Готови са да използват различни технологични инструменти, за да я получат и обработят ефективно, като същевременно проявяват проактивност и инициатива в търсенето на информация. Особено чувствителни са към забавяния или неточности в комуникацията, тъй като са убедени, че това неизбежно ще повлияе негативно на тяхната производителност и успех. Стремежът им към независимост и автономия също играе важна роля, като ги мотивира да търсят начини за оптимизиране на процесите и подобряване на достъпа до необходимите данни. Освен това, анализът на данните показва, че почти всички представители на Поколение Х придават поне средно значение на прозрачността и видимостта на фирмената информация, като значителна част от тях я оценяват като много важна. Този акцент върху прозрачността и видимостта на информацията подчертава колко критична е тя за удовлетвореността и ефективността на работа на това поколение.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Х по Модул 6**

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че Поколение Х има специфични предпочитания и очаквания по отношение на различни аспекти на работната среда, които оказват значително влияние върху тяхната мотивация и удовлетворение. Поколение Х цени независимостта и професионалното признание над формалната принадлежност към организацията. Те са критични и аналитични, търсейки начини да увеличат своя социален престиж чрез професионални постижения и лидерство. Формирани от уникални исторически и социални обстоятелства, те са адаптивни и устойчиви в динамичната съвременна среда. Гордостта от принадлежността към организацията, социалният престиж, балансът между работа и личен живот и стремежът към лидерски позиции са взаимосвързани и взаимно подкрепящи се аспекти. Почти всички представители на Поколение Х изпитват гордост от работата си, подчертавайки способността им да намират удовлетворение и смисъл в професионалния си живот. Въпреки различията в приоритетите и мотивациите спрямо други поколения, всички споделят желанието за социален престиж и признание. Разбирането на нюансите в нуждите и очакванията на Поколение Х

може да помогне на организациите да създадат работна среда, която отговаря на техните нужди и очаквания, повишавайки продуктивността и ангажираността.

Работодателите и ръководителите следва да предложат възможности за участие в разнообразни и интересни дейности, професионално развитие и лидерски роли, за да привлекат и задържат талантливи служители от Поколение Х. Необходимо е да се осигури свобода за изява и реализиране на идеи, като се предоставя автономия и подкрепа от ръководството. Самостоятелното планиране на работното време трябва да бъде подкрепено, за да се подобри балансът между работа и личен живот и да се увеличи продуктивността. Предоставянето на възможности за изпълнение на сложни и отговорни задачи ще доведе до професионално развитие и признание. Насърчаването на участието в процеса на вземане на решения и консултацията с колеги и ръководители при решаването на сложни задачи ще повиши ангажираността и удовлетвореността на служителите. Осигуряването на ясно дефинирани цели, подкрепа и наставничество, автономия и доверие, гъвкавост и адаптивност, конструктивна обратна връзка, баланс между работа и личен живот, мотивация и признание ще създаде оптимална работна среда. Гарантирането на навременното получаване на оперативна информация, свързана с изпълнението на задълженията, чрез използване на различни технологични инструменти за ефективно получаване и обработка на данни е от съществено значение. Осигуряването на прозрачност и видимост на фирмената информация ще улесни ефективното изпълнение на задълженията и ще допринесе за постигането на високи резултати.



**МОДУЛ 7. Въздействие на мотивационните фактори в работна среда върху Поколение Х.**

Този допълнителен модул в изследването не е задължителен, но отговорите на въпросите са пряко свързани с текущата работа на респондентите или последната им трудова позиция, ако вече са пенсионери. Модулът разглежда основни аспекти на отношението към работата (организацията, компанията, фирмата), в която респондентите работят или са работили, както и към учебните заведения, в които се обучават или са завършили. *Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Устойчивост на обучението и правилността на избора на професия.* Анализ на това дали респондентите смятат, че образованието и обучението им са били достатъчно стабилни и подходящи за избраната професия. Оценка на качеството на полученото образование и неговата приложимост в реалната работна среда.

🗝 *Ниво на стрес и психическо напрежение в работата.* Изучаване на начина, по който респондентите възприемат стресовите фактори и психическото напрежение, свързани с тяхната работа. Анализ на причините за стреса и начините, по които те се справят с него.

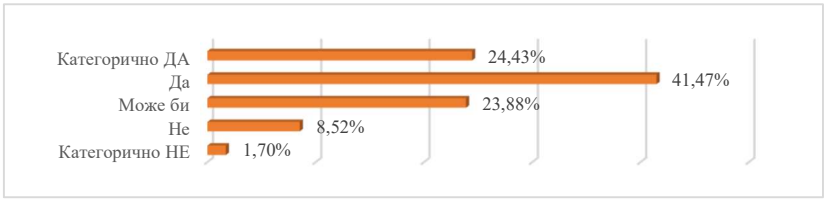
🗝 *Степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията.* Оценка на до каква степен респондентите се чувстват ангажирани с успеха и резултатите на компанията, в която работят. Анализ на техния принос към постиженията на организацията и усещането за колективна отговорност.

🗝 *Чувство на удовлетвореност от работата*. Изследване на нивото на удовлетвореност на респондентите от изпълняваната от тях работа. Оценка на различни аспекти като условия на труд, взаимоотношения с колеги и ръководители, както и възможности за професионално развитие.

Тези анализи предоставят ценна информация за разбирането на факторите, които влияят на удовлетвореността и ангажираността на служителите, както и за идентифицирането на области за подобрение в работната среда и образователните институции. В анализа ще бъдат коментирани резултатите от анкетното проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта през целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 7-1. Поколение Х. Чувство на гордост от работата (организацията, компанията, фирмата), в която респондентите работят или са работили.*




Поколение Х показва значително разнообразие в проявата на чувство на гордост от работата си. Според получените резултати, около 41,47% от респондентите изразяват положително мнение, като казват „да“, а още 24,43% категорично потвърждават това чувство, което прави общо 65,9%. Това е ясен индикатор, че повече от половината от представителите на поколението се чувстват горди от своята работа или организацията, в която работят. От друга страна, 23,88% отговарят с „може би“, което показва известна несигурност или колебание в тяхното отношение към работата им. Около 8,52% отговарят с „не“, а 1,70% категорично отричат да се чувстват горди. Тези проценти подчертават, че има малка част от поколението, която не изпитва удовлетворение или гордост от професионалния си живот.

Положителните отговори („да“ и „категорично да“) съставляват значителна част от общия брой отговори (65,9%), което предполага, че мнозинството от Поколение Х намира смисъл и удовлетворение в своята работа. С добавянето на средното ниво – избора „може би“ (23,88), резултата

от първия сценарий се повишава още повече, до 89,78%, което, вероятно, е резултат от различни фактори като стабилна кариера, добри условия на труд, възможности за развитие и лична реализация. Въпреки това, наличието на отрицателни и неутрални отговори показва, че има и такива, които не са доволни или не намират достатъчно причини за гордост в своята професионална среда. Важно е работодателите и организациите да вземат предвид тези различия и да работят върху подобряване на работната атмосфера и мотивацията на своите служители.

Резултатите от панелните интервюта подкрепят тези данни и уточняват, че тази гордост е свързана с усещането за принадлежност и идентификация с мисията и ценностите на компанията. Представителите на тази генерация очакват да получат признание и оценка за своя труд – да бъдат ценени и уважавани заради своите усилия и постижения. Гордостта от работата е пряко свързана както с усещането за стойност и значимост в рамките на организацията, така и с възможността за съвместимост между личните и организационните ценности.

За Поколение X е характерно да се стреми да се идентифицира с корпоративната култура и ценности на компанията. Социалният престиж и репутацията на компанията играят важна роля за предизвикване на чувството на гордост. С други думи, Поколение X иска да работи в организация, която е уважавана и призната в обществото, защото това увеличава тяхната собствена увереност и статус. Именно в този контекст, много представители на Поколение X ценят историческата перспектива и традициите на компанията. Те се гордеят с дългогодишната история и устойчивостта на организацията, което създава възприятие за стабилност и сигурност.

Лидерството и менторството в организацията също са важни за усещането на чувство на гордост. Поколение X цени силните и компетентни лидери, които могат да ги вдъхновят и мотивират, а менторството и подкрепата от страна на ръководството увеличават тяхната лоялност и ангажираност.

Отговорът „може би“ при въпроса за чувството на гордост от работата, вероятно, се дължи на няколко фактора. Първо, някои хора може да имат смесени чувства към своята работа – те могат да оценяват определени аспекти, но да бъдат недоволни от други. Например, те могат да харесват колегите си и корпоративната култура, но да не са доволни от заплащането или възможностите за кариерно развитие. Второ, този отговор може да отразява временни обстоятелства или промени в работната среда, които все още не са формирали ясно мнение у респондентите. Трето, някои хора може просто да не са сигурни как точно да оценят своето чувство на гордост и предпочитат да изберат междинен отговор, който не е нито категорично положителен, нито категорично отрицателен. Накрая, индивидуалните очаквания и стандарти

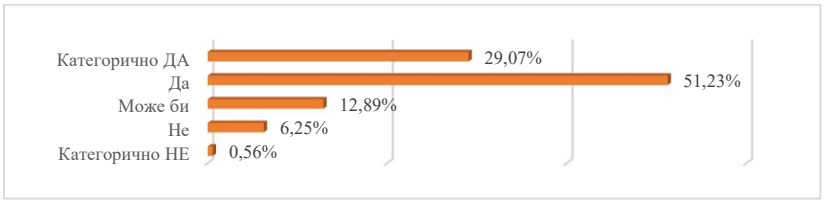
също играят роля – ако човек има високи очаквания, той може да не се чувства напълно удовлетворен дори при добри условия на труд.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „не“ (8,52%) и „категорично не“ (1,70%) дава не голям резултат от 10,22%. С прибавянето на средното ниво – избора „може би“ (23,88), обаче, този резултат се повишава до 34,10%, което може да се дължи на няколко ключови фактора. На първо място, незадоволителните условия на труд, като ниско заплащане, лоши условия на работа или недостатъчни социални придобивки, могат да доведат до негативно отношение към работата. Липсата на признание и оценка за усилията и постиженията на служителите също може да бъде причина за недоволство. Освен това, лошата комуникация и липсата на подкрепа от страна на ръководството могат да създадат усещане за изолация и неудовлетвореност. Друг важен фактор е липсата на възможности за професионално развитие и растеж, което може да накара служителите да се чувстват не на място и без перспектива. Накрая, конфликти с колеги или токсична работна среда могат да допринесат за негативното отношение към работата и организацията.

Така, множеството фактори, влияещи какно в индивидуално-личностен така и професонален план водят до извода, че и двага сценария имат своята вероятност за реалистичност.

***В заключение***, чувството на гордост от работата сред поколение Х е разнообразно и зависи от множество фактори. Положителните отговори, които съставляват над 65%, показват, че значителна част от представителите на това поколение намират смисъл и удовлетворение в своята професионална дейност. Това може да се дължи на стабилната кариера, добрите условия на труд и възможностите за личностно и професионално развитие. От друга страна, отрицателните и неутралните отговори подчертават, че има и такива, които не са доволни от своята работа поради незадоволителни условия на труд, липса на признание и подкрепа, както и ограничени възможности за растеж. Работодателите и организациите трябва да вземат предвид тези различия и да работят върху подобряване на работната среда и мотивацията на своите служители, за да увеличат общото ниво на удовлетворение и гордост сред персонала. За Поколение Х е от съществено значение да изпитват чувство на гордост от организацията, в която работят, като ценят идентификацията с мисията и ценностите на компанията, признанието и оценката за своя труд, както и социалния престиж и репутацията на организацията. Историческата перспектива и традициите на компанията също играят важна роля за тяхната гордост. Силното лидерство и менторството допълнително укрепват тяхната ангажираност и лоялност към работодателя. В крайна сметка, за Поколение Х чувството на гордост от работата е ключов фактор за тяхното удовлетворение и мотивация в професионалния живот.

*Фиг. 7-2. Поколение Х. Чувство на гордост от учебното заведение, което респондентите са завършили.*




Поколение Х преживява значителни социални, политически и технологични промени. В контекста на България, това поколение е свидетел на прехода от социалистическа към демократична система, както и на началото на глобализацията и дигитализацията. Много представители на Поколение Х получават образованието си по време на социалистическия режим в България. За тях училищата и университетите са символ на държавна подкрепа и стабилност. Гордостта от завършването на тези институции е свързана с усещането за принадлежност към една общност и постигане на определен стандарт на знание и умения. Образованието по това време е централизирано планирано и насочено към подготовка на кадри за индустриализацията и развитието на страната. Учебните програми са строго регулирани и фокусирани върху технически и инженерни дисциплини, като същевременно включват и идеологическо обучение.

С падането на комунистическия режим през 1989 г., много млади хора от Поколение Х са принудени да се адаптират към новите условия на пазарната икономика, демокрацията, и дори – образователната система, която започва да се ориентира повече към западните стандарти и практики. За някои представители на Поколение Х, тази промяна е източник на гордост, докато при други – предизвиква несигурност и съмнения по отношение на стойността на полученото образование. Промените в учебните програми, въвеждането на нови методи на преподаване и оценяване, както и конкуренцията с международни образователни институции, създават една съвсем нова динамика в образователната среда.

За много представители на тази генерация, успехите в кариерата и личния живот са тясно свързани с качеството на образованието, което са получили. Тези от респондентите, които са завършили престижни учебни заведения, изпитват гордост и удовлетворение от своите постижения и възможностите, които им е предоставило образованието. За съжаление, не всички успяват да реализират своите очаквания и амбиции, а това, най-често води до разочарование и критика към образователната система. Разбира се, представителите на Поколение Х са достатъчно зрели и осъзнават, че успеха и реализацията зависят не само от качеството на образованието, но и от множество други фактори като личностни психологически особености, социални връзки, икономически условия и много други.

Изследването показва, че някои представители на Поколение Х изпитват носталгия по „доброто старо време“ на социализма, когато образованието е безплатно и достъпно за всички. Спомнят си с топли чувства и разказват за учителите и преподавателите, които ги вдъхновяват и подкрепят по онова време. Другата гледна точка е на респондентите, които пък са силно критични към качеството на образованието, което са получили, защото свързват с него трудностите си при намирането на работа или реализация след завършване. Като цяло, най-често, критичността е насочена към остарелите методи на преподаване, липсата на практически умения и недостатъчната подготовка за реалния трудов пазар. Но, това е проблематика, която засягат и по-младите респонденти от другите поколения.

Втората част на изследването също предоставя интересни данни, които подкрепят всичко горепосочено като резултат от панелните интервюта. Данните разкриват, че значителна част от представителите на Поколение Х изпитват чувство на гордост от учебното заведение, което са завършили или завършват. Според проучването, 51,23% от тях отговарят с „да“, а още 29,07% категорично потвърждават това чувство. Това означава, че общо около 80% от анкетираните изразяват положително отношение към своето учебно заведение. Само 6,25% отговарят с „не“, а едва 0,56% категорично отричат да изпитват гордост. Останалите 12,89% се колебаят и избират опцията „може би“.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (51,23%) и „в най-голяма степен“ (29,07%) е 80,30%. С добавянето на средното ниво ниво – избора „може би“ (12,89), резултата се увеличава до 93,19%. Тези резултати показват, че за голяма част от Поколение Х образованието има важно значение и те се гордеят със своите учебни постижения и институциите, които са ги подготвили за бъдещето. Възможно е това да се дължи на факта, че много от тях са преминали през образователни системи, които са им предоставили стабилна основа за професионално развитие и личностно израстване. Също така, може да се предположи, че връзката между поколението и техните учебни заведения е силна, тъй като те са прекарали значителна част от живота си в период на социални и технологични промени, когато образованието е играло ключова роля в адаптацията към новите условия.

Отговорът „може би“ (12,89) на въпроса за чувството на гордост от учебното заведение, вероятно, се дължи на няколко фактора: невъзможност за категоричен отговор, променливост във времето, липса на яснота по отношение на критериите, индивидуални обстоятелства и социални и културни влияния. Някои хора може да не могат да определят точно как се чувстват по отношение на своята Алма-матер, докато други може да имат смесени чувства или да не са достатъчно уверени в своето мнение. Чувството на гордост може да варира с времето, като респондентите може да са имали различни преживявания и впечатления от учебното заведение в различни

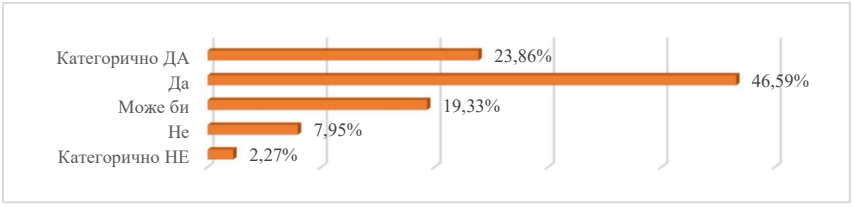
етапи от живота си, което прави трудно да дадат категоричен отговор. Липсата на яснота за критериите, които трябва да използват, за да оценят дали се гордеят или не с учебното си заведение, също може да бъде причина за този отговор. Индивидуалните обстоятелства и преживявания на всеки човек, както и социалните и културни норми и очаквания, също могат да влияят на отговора. В някои случаи хората може да се чувстват неудобно да изразят категорично мнение поради страх от осъждане или заради общественото мнение. Тези фактори подчертават сложността на човешките емоции и индивидуалните различия, които могат да повлияят на начина, по който хората възприемат и оценяват своя учебен опит.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „не“ (6,25%) и „категорично не“ (0,56%) дава не голям резултат от 6,81%. С прибавянето на средното ниво – избора „може би“ (12,89%), обаче, този резултат се повишава до 19,70%, което може да се дължи на няколко ключови фактора. Отрицателните отговори, като „не“ и „категорично не“, могат да се дължат на няколко основни причини: разочарование от качеството на образованието, негативни лични преживявания, несбъднати очаквания и влияние на социалната среда. Разочарованието от качеството на образованието може да произтича от недостатъчна подготовка, остаряла учебна програма или липса на практически умения, които да бъдат полезни в реалния живот. Негативните лични преживявания, като конфликти с преподаватели или съученици, също могат да оставят трайни негативни спомени и да формират отрицателно отношение към учебното заведение. Несбъднатите очаквания, свързани с кариерата или личния успех след завършване, също могат да доведат до разочарование и недоволство. И накрая, влиянието на социалната среда и мненията на околните могат да оформят негативното възприятие на индивида за неговото учебно заведение, особено ако той е бил подложен на критика или негативизъм от страна на семейството, приятелите или колегите. Тези фактори подчертават колко комплексни и разнообразни могат да бъдат причините за отрицателните отговори, отразявайки индивидуалните преживявания и личностно-професионалния контекст, което означава, че и двата сценария са достатъчно реалистични.

***В заключение***, представителите на Поколение Х показват разнообразие в отношението си към чувството на гордост от учебното заведение, което са завършили. Това зависи от индивидуалния опит, социалния контекст и личните възприятия. За мнозина, завършването на определено учебно заведение е източник на гордост и удовлетворение, символизиращо техните усилия и постижения. За други, това може да бъде повод за носталгия или разочарование, особено при сблъсък с трудности в професионалната реализация. Образованието играе ключова роля в живота на представителите на Поколение Х, като оформя техните ценности, амбиции и идентичност. По-голямата част от тях продължават

да ценят значението на образованието и неговата роля в обществото. Много от тях изразяват положително отношение към своето учебно заведение, макар че някои изпитват разочарование или смесени чувства поради различни фактори. Тези резултати подчертават сложността на човешките емоции и индивидуалните различия.

*Фиг. 7-3. Поколение Х. Бъдещето и работата, която респондентите са извършвали или извършват в момента.*




Както бе споменато по-рано, Поколение Х е белязано с преживяването на значителни социални, политически и технологични промени. През 70-те и 80-те години на XX век те са деца и младежи по време на социалистическия режим в България, който предлага стабилна, макар и ограничена, работна среда. След 1989 г. и прехода към демокрация и пазарна икономика, те се сблъскват с нови предизвикателства и възможности. Техните възгледи за бъдещето и работата, която извършват, са формирани от тези промени и от специфичните исторически контексти, в които са живели.

Може да се каже, че Поколение Х е приспособимо, свикнало с несигурността и необходимостта от адаптация. Виждайки как политическите и икономическите системи се променят драматично, те получават знание и опит да се справят с тези промени. Една част от тях тази несигурност ги прави по-гъвкави и готови да приемат нови предизвикателства и да си поставят дългосрочни цели, друга – води до обезверяване и „пускане по течението“. В крайна сметка, обаче, и двата типа осъзнават важността на образованието и професионалното развитие като средства за осигуряване на по-добро бъдеще, и се стараят, по силите си, да ги осигурят на децата си.

Резултатите от изследването показват, че представителите на Поколение Х в по-голямата си част свързват своето бъдеще с настоящата си работа. Според данните, най-голям процент от тях (46,59%) дават положителен отговор, а още 23,86% са абсолютно категорични в положителната си оценка. Сумирането на тези положителни проценти дава 70,45%. Така, прилагайки първия сценарий общия профент на положителните избори се получава 89,78%. Този комбиниран процент ясно показва, че значителна част от представителите на Поколение Х възприемат своята настояща работа като важен елемент от своето бъдеще. Тази висока стойност може да отразява чувство на ангажираност и увереност в професионалния път, който са избрали. В същото време, тя също така подчертава важността на работната среда и

условията на труд за тази възрастова група, тъй като те явно виждат възможности за развитие и реализация в рамките на текущите си позиции.

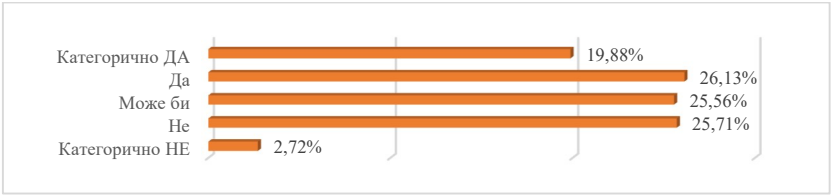
Изборите на отговора „може би“ (19,33%) на въпроса дали виждат бъдещето си в сегашната работа е възможно да се дължи на няколко фактора. Първо, този отговор отразява известна несигурност или колебание по отношение на бъдещите перспективи в текущата професия. Тези хора може да са доволни от настоящата си работа, но да не са сигурни дали тя ще продължи да ги удовлетворява в дългосрочен план или дали няма да възникнат нови възможности, които да ги привлекат. Второ, някои от тях може да обмислят промени в кариерата си, но все още не са взели окончателно решение. Трето, динамичният характер на пазара на труда и технологичните промени могат да създадат усещане за нестабилност, което също може да допринесе за този отговор. Накрая, личните обстоятелства като семейство, здраве или други приоритети също могат да играят роля в колебанията по отношение на бъдещето в сегашната работа.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „не“ (7,95%) и „категорично не“ (2,27%) дава не голям резултат от 10,22%. С прибавянето на средното ниво – избора „може би“ (19,33%), обаче, този резултат се повишава до 29,55%, което може да се дължи на няколко ключови фактора. Първо, неудовлетвореността от текущата работа или работното място може да бъде основна причина. Хората, които избират тези отговори, вероятно изпитват недоволство от условията на труд, заплащането, културата на компанията или липсата на възможности за развитие. Второ, стремежът към промяна и личностно развитие може да мотивира тези индивиди да търсят нови предизвикателства и възможности извън сегашната си професия. Трето, лични причини като желание за баланс между работа и личен живот, здравословни проблеми или семейни задължения също могат да повлияят на решението им да не виждат бъдещето си в сегашната работа. Накрая, глобализацията и бързото развитие на технологиите могат да създадат усещане за несигурност и необходимост от адаптация, което също може да подтикне хората да търсят алтернативни кариерни пътища.

***В заключение***, Поколение Х демонстрира комплексно и разнообразно отношение към бъдещето и работата. Те се справят с предизвикателствата на бързо променящия се свят, използвайки своите умения и опит за адаптация и намиране на нови възможности. Много от тях свързват бъдещето си с настоящата работа, ако виждат перспективи за развитие и стабилност. Някои обаче са готови да търсят нови пътища, когато настоящите условия не отговарят на техните очаквания. Изследването показва, че малка част не виждат бъдещето си в сегашната работа, докато мнозинството са оптимистично настроени или уверени, че ще продължат в същата област. Останалите са по-колебливи, вероятно поради несигурност или очакване на нови възможности. Голям процент от представителите на Поколение Х виждат

връзка между настоящата си работа и бъдещето си, което показва тяхната устойчивост и готовност за промяна.

*Фиг. 7-4. Поколение Х. Отношение към стреса в работната среда.*




Поколение Х са свидетели на края на Студената война, развитието на интернет и мобилните технологии, както и на икономически кризи и промени в трудовия пазар. Този контекст оформя тяхното възприятие за работата и стреса, свързан с нея. След 1989 г. и прехода към демокрация и пазарна икономика, представителите на Поколение се сблъскват с нови предизвикателства и възможности, които водят до увеличаване на стреса в работната среда.

Представителите на тази генерация, както вече бе отбелязано, са силно адаптивни към негативните предизвикателства, с които е белязана по-голямата част от житейския и професионалния им път. Те толкова са преминавали през промени и несигурност, че са изградили своеобразен имунитет към стресорите[14] – станали са по-устойчиви на стрес. Научили са се да се справят с неочаквани ситуации и да намират начини да преодолеят предизвикателствата. Именно тази устойчивост е важен фактор за тяхната способност да управляват стреса.

Стремежът на Поколение Х към независимост и автономия и възможностите за контрол над задачите и ситуациите, също им помага да управляват стреса по-ефективно. Автономността им позволява да вземат решения без прекомерен надзор, което намалява чувството на натиск и повишава удовлетвореността от работата.

Голяма част от представителите на Поколение Х израстват с високи очаквания и натиск за успех. От тук идва стремежа им към перфекционизъм и поставянето на високи стандарти за себе си. Тези високи очаквания водят до чувство на постоянна нужда от доказателство и постижение, което неминуемо увеличава нивото на стрес.

[14] Под стресор се разбира всякакъв външен или вътрешен стимул, който предизвиква реакция на стрес в организма. Вземат се под внимание физическите (шум, температура и др.), психологическите (конфликт, натиск и др.), социалните (взаимоотношения, обществени очаквания и др.) или биологичните (болест, хормонален дисбаланс и др.). Водещият изследовател на стреса – Ханс Селие, твърди, че стресът е неспецифичен физиологичен отговор на организма на всяко поставено пред него изискване, проявен в общ адаптационен синдром (Selye, H. (1956). The general adaptation syndrome and the diseases of adaptation. In H. Selye (The stress of life, pp. 57-80). McGraw-Hill).

Балансът между професионалния и личния живот, който непрекъснато търси Поколение Х е ключов аспект за тяхното психическо здраве и благополучие. С годините, те все повече осъзнават важността на почивката и времето за себе си, което може да помогне за намаляване на стреса.

Стресът за това поколение е свързан и с интензивността на работната среда, в която се реализират. Много респонденти – представители на Поколение Х, споделят, че работят в интензивни и конкурентни среди, където натискът за постигане на резултати е висок. Това води до хроничен стрес и изтощение, защото интензивната работна среда изисква дълги часове работа и бързи темпове на изпълнение, което може да бъде източник на постоянен стрес.

Технологичните промени също понякога са източник на стрес за Поколение Х, защото технологиите и автоматизацията много динамично и в кратки срокове променят начина, по който се работи. Представителите на Поколение Х са принудени да се адаптират към нови технологии и методи на работа, непрекъснато да обновяват уменията и знанията си, за да останат достатъчно конкурентоспособни на пазара на труда. Тази постоянно динамична ситуация също е източник на стрес.

Не случайно Поколение Х поставя акцент върху качествената организационна култура. Те са наясно, че ако работната среда е подкрепяща и насърчава откритата комуникация и сътрудничество, стресът може да бъде по-управляем.

Поколение Х има високо ниво на самооценка и самосъзнание. От тази гледна точка, те осъзнават стреса и причините за него, анализират своите реакции и търсят начини за справяне и елиминиране на стресорите. Самооценката и самосъзнанието им помагат да разпознават симптомите на стрес и да предприемат действия за неговото управление.

Отново, не случайно за Поколение Х е важна подкрепата от колеги и мениджъри. Представителите на Поколение са си изяснили, че тази подкрепа е важен фактор за намаляване на стреса. Ето защо, Поколение Х цени добрата комуникация и взаимната подкрепа в работната среда. За разлика от по-младите поколения, представителите на това поколение показват по-голяма лоялност към своите работодатели и са склонни да останат на едно работно място по-дълго време, ако условията са добри и се чувстват ценени. Тази лоялност може да бъде фактор за по-ниски нива на стрес, тъй като те инвестират повече усилия в изграждането на стабилни професионални отношения.

Много представители на Поколение Х споделят, че използват здравословни стратегии за справяне със стреса, като физическа активност, хобита, спорт, семейни дейности, медитация, йога и други активности извън работата или техники за релаксация. Те разбират важността на физическото и

психическото здраве, търсят баланс, и инвестират време и усилия в поддържането му.

Резултатите от изследването показват разнообразието в отношението към стреса, свързан с текущата им работа на Поколение Х. Данните показват, че само 2,72% категорично не изпитват висок стрес, докато 25,71% избират отговор „не“. В същото време, 25,56% отговарят с „може би“, което предполага известна степен на несигурност или колебание. От друга страна, 26,13% заявяват, че работата им предизвиква високо ниво на стрес, а 19,88% категорично потвърждават това.

Ако се сумират положителните отговори (тези, които казват „да“ или „категорично да“), се получава общо 46,01%. Това означава, че почти половината от представителите на Поколение Х изпитват значителен стрес на работното място. А с добавянето на средното ниво – избора „може би“ (25,56), резултата от първия сценарий се повишава още повече, до 71,57%. Тези резултати подчертават необходимостта от внимание към факторите, които могат да намалят стреса и подобрят работната среда за тази възрастова група.

Отговорът „може би“ при въпроса за нивото на стрес на работното място сред Поколение Х може да се дължи на няколко фактора. Първо, този отговор отразява известна степен на несигурност или колебливост по отношение на възприемането на стреса (25,56%). Възможно е някои хора да изпитват периодични моменти на висока интензивност, но също така да имат и спокойни периоди, което ги кара да се затрудняват да определят точно своето усещане. Второ, индивидуалните различия в толерантността към стрес и различните начини на справяне със стресови ситуации могат да играят роля. Някои хора може да са свикнали с определено ниво на стрес и да го възприемат като нормално, докато други може да го намират за непоносимо. Трето, динамиката на работната среда и променящите се условия на труд могат да създадат временни пикове на стрес, които правят трудно определянето на еднозначен отговор. И накрая, личните обстоятелства и житейски контексти, като семейни задължения или здравословни проблеми, могат да влияят върху възприятието за стрес на работното място.

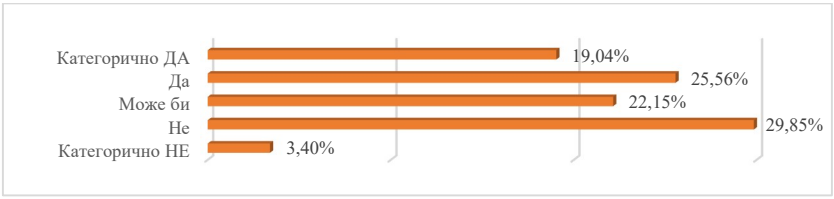
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „не“ (25,71%) и „категорично не“ (2,72%) дава резултат от 28,43%. С прибавянето на средното ниво – избора „може би“ (25,56%), обаче, този резултат се повишава до 53,99%, което може да се дължи на няколко ключови фактора. Първо, тези отговори отразяват увереността на респондентите, че техният трудов живот е сравнително безстресов или поне не толкова стресиращ, колкото биха могли да бъдат други професии или ситуации. Второ, възможно е хората, които дават такива отговори, да имат добра подкрепа от своите работодатели или колеги, което им помага да управляват стреса ефективно. Трето, личностни характеристики като устойчивост и способност за адаптация могат да играят роля, като позволяват на индивидите да се

справят със стреса по-добре от други. Четвърто, балансът между работа и личен живот може да бъде добре установен за тези хора, което намалява общото ниво на стрес.

В контекста на особеностите на поколението  и на база динамиката на съвременния живот и бизнес, и двата сценария са достатъчно реалистични.

***В заключение***, отношението на Поколение Х към стреса в работната среда е комплексно и многообразно. Те са изправени пред предизвикателствата на бързо променящия се свят, но също така притежават умения и опит, които им помагат да се справят със стреса. Много от тях смятат, че работата, която извършват, предизвиква високо ниво на стрес поради интензивната работна среда, високите очаквания и технологичните промени. Въпреки това, те са склонни да търсят начини за управление на стреса чрез работа по собствената си самооценка, подкрепа от колеги и мениджъри, както и прилагането на здравословни стратегии в личен и професионален план. Тази комбинация от устойчивост и готовност за адаптация е характерна черта на Поколение Х и определя техния подход към стреса в работната среда.

*Фиг. 7-5. Поколение Х. Усещане за работа под психическо напрежение.*




Психическото напрежение, както бе уточнено по-рано, е състояние на умствено усилие и натиск, което личността изпитва при изпълнение на задачи или задължения. Работата под психическо напрежение е неизбежна част от живота на Поколение Х. Това напрежение е резултат от интензивна умствена активност и фокус върху конкретни цели или задачи. Ето защо, представителите на тази генерация много рано се научават да използват стратегии като планиране, организираност и самодисциплина, за да управляват напрежението.

Поколение Х е много добре наясно, че психическото напрежение може да има сериозни последици за физическото и психическото здраве, но разбирането на неговите причини и прилагането на подходящи стратегии за управление може да помогне за намаляване на негативните му ефекти и подобряване на общото благополучие.

Респондентите споделят също така, че технологичната зависимост предизвиква усещането за работа под психическо напрежение. Въпреки че са адаптивни към новите технологии, Поколение Х изпитва стрес от постоянната свързаност и очакването за незабавна реакция. Технологиите увеличават натиска върху тях, особено, когато границите между работа и личен живот се размиват. Респондентите споделят за усещане за непрекъснато напрежение и

необходимост от постоянно присъствие онлайн. В резултат на това идентифицират както физическите симптоми на психическото напрежение – главоболие, умора, мускулно напрежение и стомашни проблеми, така и психологическите – усещане за натиск, тревожност и нервност. Представителите на Поколение Х са наясно, че продължителното психическо напрежение може да доведе до хронична умора и изтощение.

Респондентите споделят, че с течение на времето се научават да прилагат определени (по-скоро, индивидуални) стратегии за справяне с психическото напрежение. Най-споменаваните стратегии включват ефективно планиране и организация на задачите, делегиране на отговорности, почивки и редовни паузи. Техники като времеви мениджмънт, приоритетизиране на задачите и създаване на реалистични цели помагат за намаляването на напрежението. По време на професионалния път, представителите на това поколение са се научили и на ментални техники, като визуализация и положително мислене, познават също така и когнитивно-поведенческата терапия, която може да бъде приложена от специалисти.

Резултатите от анкетното проучване показват, че Поколението Х има разнообразни възгледи по отношение на усещането си за работа под психическо напрежение. Според данните, категорично нямат усещане за психическо напрежение в работна среда само 3,40%, докато 29,85% дават просто отрицателен отговор. В същото време, 22,15% са неутрални и избират опцията „може би“, 25,56% отговарят с „да“, а 19,04%, твърдят категорично, че изпитват психическо напрежение на работното място. Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на положителните отговори („категорично да“ и просто „да“), се получава общо 44,60%. С прибавянето на средното ниво – избора „може би“ (22,15%), резултата вече е 66,75%, показващ, че значителна част от Поколение Х изпитва или е склонно да изпитва психическо напрежение на работното място. Получените данни могат да бъдат индикатор за необходимостта от по-добро управление на стреса и подобряване на работната среда за тази възрастова група.

Отговорът „може би“ при представителите на Поколение Х е вероятно да се дължи на няколко фактора. Първо, този отговор (22,15%) отразява известна степен на несигурност или колебание по отношение на усещането за психическо напрежение на работното място. Възможно е някои хора да изпитват периодични моменти на стрес, но не винаги да го свързват директно с работата си. Второ, липсата на ясна дефиниция за „психическо напрежение“ може да доведе до различни интерпретации сред анкетираните. Трето, индивидуалните различия в личностните характеристики и прага на толерантност към стрес също играят роля. Накрая, динамичната природа на работната среда и различните етапи в кариерата могат да влияят върху

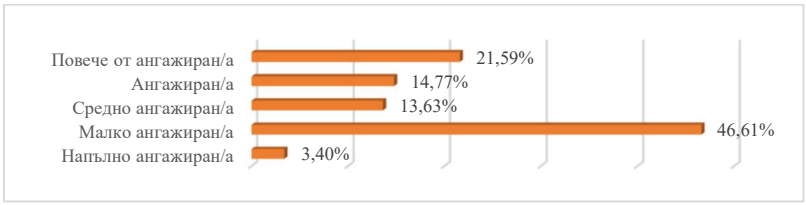
възприятията за напрежение, като понякога хората се чувстват по-стресирани в определени периоди от живота си. Тези фактори заедно създават разнообразие в отговорите и подчертават сложността на човешките възприятия за стрес на работното място.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „не“ (29,85%) и „категорично не“ (3,40%) дава резултат от 33,25%. С прибавянето на средното ниво – избора „може би“ (22,15%), обаче, този резултат се повишава до 55, 40%, което може да се дължи на няколко ключови фактора. Негативните избори, вероятно, отразяват наличието на индивиди, които имат висока устойчивост на стрес и умения за справяне с предизвикателствата на работното място. Тези хора може да разполагат с ефективни стратегии за управление на стреса, като например добра организация на времето, здравословен начин на живот или силна социална подкрепа. Възможно е някои от тях да работят в по-малко стресови професии или среди, където нивата на напрежение са по-ниски. Индивидуалните различия в личностните черти, като оптимизъм и позитивно мислене, също могат да играят роля в намаляването на усещането за психическо напрежение. Накрая, опитът и зрелостта, натрупани през годините, могат да помогнат на тези хора да се адаптират по-добре към работните условия и да изпитват по-малко стрес. Комбинацията от тези фактори води до по-ниските нива на усещане за психическо напрежение сред част от Поколение Х.

В контекста на важността на проблематиката, важността ѝ за всяко поколение и динамиката на промените в съвременната работна среда, може да се предположи, че и двата сценария са реалистични.

***В заключение***, Поколение Х проявява разнообразни възгледи по отношение на психическото напрежение на работното място. Отрицателните отговори показват наличието на индивиди с висока устойчивост на стрес, ефективни стратегии за справяне и благоприятни работни условия, които ценят баланса между работа и личен живот. Положителните отговори подчертават значителен дял от поколението Х, който изпитва или е склонен да изпитва психическо напрежение. Неутралният отговор „може би“ отразява несигурността и вариациите в индивидуалните възприятия за стрес. Резултатите подчертават важността на персонализираните подходи за управление на стреса и нуждата от подобрения в работната среда, за да се осигури по-добра психологическа подкрепа и баланс за всички представители на Поколение Х. Трябва да се признае и подкрепя тяхната устойчивост и способности за справяне със стресови ситуации чрез предоставяне на подходящи ресурси и подкрепа.

*Фиг. 7-6. Поколение Х. Степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията.*




В панелните интервюта представителите на Поколение Х споделят висока степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията, в която работят или са работили. Представителите на това поколение предпочитат ясни и конкретни цели и очаквания от страна на работодателите. Когато са наясно какво точно се очаква от тях и как техният принос влияе на общите резултати на компанията, те се чувстват ангажирани с крайните резултати. Респондентите споделят, че определянето на SMART цели (специфични, измерими, постижими, релевантни и времево ограничени) им помага за насочване на усилията им и повишаване на мотивацията. За Поколение Х е изключително важно наличието на признание и обратна връзка. Всъщност, редовната обратна връзка и признание за добре свършена работа се оказват изключително важни за мотивацията на това поколение, защото те искат да знаят, че техният труд е оценен. Признанията могат да бъдат както формални (бонуси, награди), така и неформални (публично признание, благодарствени писма). Представителите на Поколение споделят, че ценят и двете възможности за признание, но, все пак, заради прагматизма им – дават превес на финансовите стимули.

Поколение Х обича да бъде включено в процесите на вземане на решения и да има думата в стратегическите въпроси на компанията. Участието в проекти и инициативи, които имат значителен принос към успеха на компанията, също може да увеличи тяхната мотивация. Всичко това води до нарастване на тяхната ангажираност и чувство за принадлежност.

Инвестирането в професионалното развитие и обучение на служителите от Поколение Х е ключов фактор за тяхната ангажираност. Ценят възможностите за кариерно израстване и усъвършенстване на уменията си и се стараят периодически да се включват в различни курсове, семинари и менторски програми.

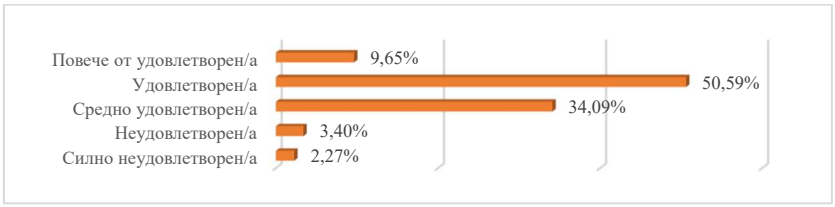
Като първото поколение, израснало с компютри и технологии, по-голямата част на Поколение Х се чувства комфортно с използването на нови технологии в работата. Внедряването на модерни технологии и дигитални инструменти може да привлече и задържи вниманието на това поколение, като същевременно улеснява изпълнението на задачите и подобрява ефективността. А това води и до по-висока ангажираност на представителите на Поколение с резултатите от дейността на компанията.

Резултатите от анкетното проучване показват, че Поколение Х демонстрира разнообразни нива на ангажираност към дейността на компаниите, в които работят. Само 3,40% от тях се чувстват напълно ангажирани, което е сравнително нисък процент и може да бъде индикатор за нуждата от допълнителни стимули и подкрепа. Значителен дял от 46,61% се описват като малко ангажирани, което може да подсказва за липса на мотивация или удовлетворение от работата им. Този резултат показва, че към момента, над половината от Поколение Х не се чувства особено свързано с работата си. Това може да се дължи на различни фактори като липса на възможности за развитие, недостатъчна обратна връзка, неудовлетворителни условия на труд или липса на признание. Подобен висок процент на малко ангажирани служители трябва да бъде сигнал за работодателите, че е необходимо да се предприемат мерки за подобряване на работната среда и мотивацията на служителите. Средната ангажираност, представена от 13,63%, показва известно ниво на участие и интерес, но не достатъчно високо, за да се счита за оптимално. Ангажираните служители са 14,77%, което е положителен знак, че част от Поколение Х има силна връзка с работодателя си. Процентът на респондентите, избрали категорията „повече от ангажиран“ – 21,59%, предполага, че значителна част от това поколение е изключително отдадена на своята работа и вероятно играе ключова роля в успеха на своите компании.

Тези резултати подчертават необходимостта от персонализиран подход при управлението на човешките ресурси, който да вземе предвид различните нужди и предпочитания на служителите от Поколение Х. За да се повиши общото ниво на ангажираност, работодателите трябва да инвестират в програми за развитие, признание и мотивация, както и да създадат среда, която насърчава откритата комуникация и професионалното развитие. Така ще могат да увеличат броя на служителите, които се чувстват напълно или повече от ангажирани, и съответно да подобрят ефективността и продуктивността на своите организации.

***В заключение***, данните за ангажираността на Поколение Х разкриват значителни различия, като много от тях се описват като малко ангажирани, което може да подсказва за липса на мотивация или удовлетворение от работата им, докато други са „повече от ангажирани“ и играят ключова роля в успеха на своите компании. За да постигнат висока степен на ангажираност сред представителите на тази генерация, компаниите трябва да създадат среда, която подкрепя независимостта, баланса между работа и личен живот, професионалното развитие и технологичните иновации. Ясните цели, редовната обратна връзка и участието в процесите на вземане на решения също играят ключова роля в мотивирането на това поколение. Важно е да се осигурят възможности за професионално развитие и обучение, както и да се насърчава гъвкавостта и баланса между работа и личен живот. Чрез тези мерки компаниите могат да създадат благоприятна работна среда, която ще стимулира ангажираността и продуктивността на Поколение Х.

*Фиг. 7-7. Поколение Х. Степен на удовлетвореност от резултатите от работата.*




Удовлетвореността от работата е важен аспект за всяко поколение, но за Поколение Х, тя има специфични измерения и фактори, които я определят. На база резултатите от панелните интервюта, се изясняват някои ключови елементи, които влияят върху степента на удовлетвореност на представителите на това поколение.

Както вече многократно бе отбелязвано, Поколение Х високо цени баланса между професионалния и личния живот. Гъвкавото работно време, възможности за дистанционна работа и политики, които подкрепят семейството и личното време, водят до удовлетвореност представителите на това поколение.

Също така, представителите на Поколение ценят възможностите за професионално развитие и кариерно израстване. За да се чувстват удовлетворени, е необходимо да виждат ясно пътя за напредък в своята кариера и да имат достъп до необходимите им обучения и курсове, които ще им помогнат да развият важните за тях умения. Липсата на такива възможности може да доведе до усещане за стагнация и неудовлетвореност.

Признанието и оценката на труда са важни за мотивацията и удовлетвореността на Поколение Х. За тях е важно да знаят, че техният принос е оценен и че получават заслужено признание за добре свършената работа. Съответно, липсата на такова признание може да доведе до чувство на неоцененост и демотивация.

Работната среда и културата на компанията също играят важна роля за удовлетвореността на Поколение Х. Тъй като предпочитат открита комуникация, прозрачност и колегиалност, негативната или токсична работна среда може да доведе до стрес и недоволство.

Поколение Х се отнася много ревностно към нарушаването на автономията и цени възможността за самоконтрол над своята работа. Ето защо, предпочитат да имат свободата да вземат решения и да управляват своите задачи самостоятелно, което означава, че микромениджмънтът и прекомерният контрол могат да доведат до чувство на неудовлетвореност и разочарование.

Финансовото възнаграждение и социалните придобивки също са важни за удовлетвореността на представителите на тази генерация. Те искат

справедливо заплащане и допълнителни придобивки като здравно осигуряване, пенсионни планове и други форми на социална защита. Липсата на адекватни финансови стимули може да доведе до недоволство и намалена удовлетвореност.

Както вече бе споменато по-рано, Поколение Х е чувствително към социалната отговорност и етиката на компанията, в която работят. Те искат да работят за организации, които спазват етични стандарти и допринасят положително към обществото. Липсата на такива практики може да доведе до морална неудовлетвореност и разочарование.

Заключителното анкетно проучване, показва, че Поколение Х демонстрира разнообразни нива на удовлетвореност от работата си, като данните разкриват интересни тенденции. Макар, че само 2,27% от представителите на това поколение се чувстват силно неудовлетворени, този малък процент може да отразява специфични индивидуални обстоятелства или особено тежки условия на труд. Още 3,40% изразяват неудовлетворение, което вероятно е свързано с конкретни препятствия или липса на възможности за развитие. Най-големият дял (34,09%) попада в категорията „средно удовлетворен/а“, което подсказва, че значителна част от поколението има смесени чувства по отношение на професионалния си живот. Това може да бъде резултат от балансирано отношение към работата, където позитивните и негативните аспекти се уравновесяват. Въпреки това, повече от половината (50,59%) изразяват удовлетворение от работата си, което е показател за стабилни условия, добра работна среда или лична мотивация. Тази група вероятно включва служители, които намират смисъл и стойност в своите професионални задължения. Интересно е също така, че 9,65% от представителите на Поколение Х са повече от удовлетворени от работата си. Тази група вероятно включва служители, които са постигнали високи нива на успех и удовлетворение в кариерата си, благодарение на упорита работа, талант или благоприятни обстоятелства.

Тези резултати подчертават, че въпреки някои предизвикателства и трудности, мнозинството от представителите на Поколение Х намират смисъл и удовлетворение в своята професионална дейност. Разнообразието в нивата на удовлетвореност показва, че всеки човек има уникален опит и възприятия за своята работа, което прави картината по-сложна и многопластова.

***В заключение***, получените резултати за удовлетвореността от работата сред Поколение Х разкриват разнообразие от мнения и преживявания. Някои представители изпитват силна неудовлетвореност, но мнозина се чувстват средно удовлетворени, което предполага балансирано отношение към професионалния живот. Значителен брой от поколението изразява удовлетворение, а някои са повече от удовлетворени, което говори за високо ниво на личностно и професионално удовлетворение. Представителите на Поколение Х се чувстват най-удовлетворени, когато имат добър баланс между

професионален и личен живот, възможности за професионално развитие и кариерно израстване, признание и оценка на труда, позитивна работна среда, автономия и контрол над работата, адекватно финансово възнаграждение и социални придобивки, както и социална отговорност и етика на компанията. Компаниите, които успеят да предоставят тези условия, ще имат по-удовлетворени и мотивирани служители от Поколение Х.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Х по Модул 7**

В обобщение, резултатите от този модул подчертават разнообразието и сложността на чувствата на гордост от работата сред представителите на Поколение Х. Тези чувства зависят от множество фактори, които оказват влияние върху професионалния им живот.

Значителна част от Поколение Х намират смисъл и удовлетворение в своята професионална дейност благодарение на стабилна кариера, добри условия на труд и възможности за развитие. Въпреки това, някои от тях изпитват недоволство поради незадоволителни условия, липса на признание и ограничени възможности за растеж. Мнозина от Поколение Х ценят завършването на определено учебно заведение като символ на усилия и постижения, но носталгия и разочарование могат да се появят при проблеми с професионалната реализация.

Поколение Х свързва бъдещето си с настоящата работа, ако вижда перспективи за развитие и стабилност. Макар малка част от тях да не виждат бъдещето си в сегашната работа, мнозинството остава оптимистично настроено. Работата предизвиква високо ниво на стрес поради интензивната среда и технологичните промени, но устойчивостта и готовността за адаптация са характерни черти на Поколение Х.

Ангажираността варира значително – от ниска до висока. Ключови фактори за висока ангажираност включват независимостта, балансът между работа и личен живот, професионалното развитие и технологичните иновации. Удовлетвореността също варира от силна неудовлетвореност до високо ниво на удовлетворение, като фактори като баланс между професионален и личен живот, възможности за развитие, признание, позитивна работна среда и социална отговорност играят решаваща роля.

Така, анализът на данните от този модул разкрива сложната природа на чувствата на гордост и удовлетворение сред Поколение Х, като подчертава значението на разнообразни фактори за формирането на тези емоции. Разбирането на тези фактори може да помогне на работодателите да създадат по-благоприятна работна среда и да повишат мотивацията и продуктивността на своите служители.

Работодателите трябва да подобрят работната среда и мотивацията на служителите, за да увеличат удовлетворението им. За Поколение Х е важно да

се чувстват горди от организацията, в която работят, като ценят нейната мисия, ценности, признание и социален престиж. Историческите традиции и силното лидерство също играят роля за тяхната гордост и ангажираност. Чувството на гордост от работата е ключов фактор за тяхното удовлетворение и мотивация.

Компаниите трябва да създадат среда, която подкрепя независимостта, баланса между работа и личен живот, професионалното развитие и технологичните иновации. Ясните цели, редовната обратна връзка и участието в процесите на вземане на решения също играят ключова роля в мотивирането на това поколение. Важно е да се осигурят възможности за професионално развитие и обучение, както и да се насърчава гъвкавостта и баланса между работа и личен живот.

За да постигнат висока степен на ангажираност сред представителите на Поколение X, компаниите трябва да създадат среда, която подкрепя независимостта, баланса между работа и личен живот, професионалното развитие и технологичните иновации. Ясните цели, редовната обратна връзка и участието в процесите на вземане на решения също играят ключова роля в мотивирането на това поколение. Важно е да се осигурят възможности за професионално развитие и обучение, както и да се насърчава гъвкавостта и баланса между работа и личен живот. Чрез тези мерки компаниите могат да създадат благоприятна работна среда, която ще стимулира ангажираността и продуктивността на Поколение X.

🗝

## Общи изводи от резултатите от проведеното проучване за спецификата и особеностите на Поколение X

Като цяло, резултатите от проведеното проучване предоставят възможност за правене на определени изводи. Без да се претендира за всеобхватност на изследването, може да се констатира, че то разкрива и потвърждава важни аспекти от спецификата и особеностите на Поколение X, родено между 1965 г. и 1980 г.

*Изследването потвърждава базовите характеристики на представителите на Поколение X в България.* Изследването потвърждава базовите характеристики на представителите на Поколение X в България. Те ценят наличието на собствено работно място, удобството на работното място, удобното работно време, фиксираните почивки и служебните социални придобивки. Освен това, те поставят акцент върху финансовата стабилност, здравето и безопасността на труда, бонусите за семейството и баланса между работа и личен живот.

Данните потвърждават, че представителите на Поколение Х търсят баланс между работа и личен живот, като същевременно ценят независимостта и автономията. Те показват умерена лоялност към работодателя, но се стремят към стабилни и дългосрочни позиции. Важността на призванието и смисъла в работата, както и възможността за личностно развитие и обучение през целия живот, са ключови фактори за тяхната мотивация. Социалната ангажираност също е значима, като те участват в различни инициативи и проекти, които отразяват техните лични интереси и ценности.

Значителна част от тях намират смисъл и удовлетворение в своята професионална дейност благодарение на стабилна кариера, добри условия на труд и възможности за развитие. Въпреки това, някои изпитват недоволство поради незадоволителни условия, липса на признание и ограничени възможности за растеж.

Поколение Х вярва в потенциала за кариерно развитие и прогрес, ценят стабилността и дългосрочната ангажираност към една компания, и активно търсят възможности за професионално развитие и обучение. Те ценят коректните и колегиални отношения в работната среда, стремейки се към професионализъм, ясна комуникация, баланс между работа и личен живот, лоялност и непрекъснато развитие. Независимостта и професионалното признание са важни за тях, като те търсят начини да увеличат своя социален престиж чрез професионални постижения и лидерство. Работата предизвиква високо ниво на стрес поради интензивната среда и технологичните промени, но устойчивостта и готовността за адаптация са характерни черти на Поколение Х.

*Предположенията за предпочитанията в работната среда също са потвърдени.* Получените резултати потвърждават, че представителите на Поколение Х търсят баланс между работа и личен живот, като същевременно ценят независимостта и автономията. Те показват умерена лоялност към работодателя, но се стремят към стабилни и дългосрочни позиции. Важността на призванието и смисъла в работата, както и възможността за личностно развитие и обучение през целия живот, са ключови фактори за тяхната мотивация.

Важно е да се подчертае, че *фиксираната хипотеза се потвърждава изцяло.* Изследването показва, че стремежът към баланс между професионалния и личния живот, независимост и автономия, както и желанието за стабилност и дългосрочна ангажираност, ги подтикват да търсят работни места, които предлагат възможности за личностно развитие и принос към обществото. Те високо ценят призванието и смисъла в работата, активно

участвайки в различни инициативи и проекти, които съответстват на техните лични интереси и ценности.

*За да привлекат и задържат опитни и лоялни служители от Поколение Х, работодателите в България* трябва а предложат конкурентни заплати и социални придобивки, да осигурят гъвкаво работно време и възможности за дистанционна работа, да инвестират в професионалното развитие и обучение на служителите, да насърчават откритата комуникация и прозрачността в управлението, и да създадат култура на признание и награждаване на успехите. Създаването на благоприятна работна среда, която отговаря на специфичните нужди и очаквания на Поколение Х, ще допринесе за тяхната ангажираност и лоялност към компанията. Тази генерация представлява уникална група от професионалисти с високи стандарти и очаквания към работната среда. Разбирането и адаптирането към техните нужди и предпочитания е ключът към успешното им интегриране и задържане в компаниите.

В контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси, Поколение Х заема централно място в организационната структура и динамика. Този подход изисква осъзнаване и уважение към разнообразието между поколенията, като всяко от тях внася свои уникални умения, опит и гледни точки. В рамките на мултигенерационното управление, работодателите трябва да създадат работна среда, която отговаря на специфичните потребности и очаквания на всяко поколение. За Поколение Х това означава осигуряване на стабилна и предсказуема работна среда, възможности за професионално развитие и признание за техния принос. Освен това, работодателите трябва да предлагат гъвкави работни условия и възможности за дистанционна работа, които са особено ценени от това поколение. Само по този начин организациите могат да използват богатството от опит и знания на тази значима група професионалисти и да постигнат дългосрочен успех.



## ГЛАВА III. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО НА ПОКОЛЕНИЕ Y В РАБОТНА СРЕДА

В контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси, Поколение Y (Милениали) е представено в изследването с респонденти, родени между 1981 г. и 1996 г. Представителите на това поколение притежават специфични характеристики и предпочитания, които могат да бъдат разгледани в контекста на работната среда. Тези респонденти се отличават със сериозна технологична грамотност, което ги прави ценни в роли, които изискват използване на съвременни технологии и иновации. Тяхната склонност към иновации и креативност може да доведе до нови идеи и решения, които да подобрят ефективността и конкурентоспособността на организацията. Свикнали с бързите промени, Милениалите са готови да се адаптират към нови условия и предизвикателства. Представителите на тази генерация демонстрират отлични комуникационни умения както в традиционни, така и в дигитални формати, което улеснява взаимодействието и сътрудничеството в многопоколенчески екипи. Стремежът към баланс между работа и личен живот може да бъде пример за останалите поколения и да насърчи здравословна работна култура. Милениалите са по-осведомени и ангажирани с въпросите на устойчивото развитие и социалната отговорност, което може да повлияе положително на корпоративната култура и имидж. Те активно търсят възможности за обучение и развитие, което може да повиши квалификацията и компетенциите на цялата организация.

С тези и други свои специфични характеристики, Поколение Y играе ключова роля в мултигенерационното управление на човешките ресурси поради своята адаптивност, технологична грамотност и иновативен подход към решаването на проблеми. Те са израснали в ера на бързи технологични промени и глобализация, което ги прави особено умели в използването на дигитални инструменти и платформи за подобряване на ефективността и продуктивността. Интеграцията на тези силни страни на Милениалите с опита и знанията на другите поколения като Традиционалистите и Поколение X води до създаване на работна среда, която насърчава взаимното уважение, откритата комуникация и споделянето на опит. Младите служители често носят със себе си нови идеи и перспективи, които могат да бъдат ценни за по-опитните колеги, докато последните предоставят стабилност, мъдрост и дълбоки познания в различни области. Тази симбиоза между поколенията не само повишава мотивацията и ангажираността на служителите, но също така стимулира креативността и иновациите в организацията.

Само чрез такова управление на човешките ресурси, което включва и цени разнообразието от гледни точки и умения на различните поколения, организациите могат да се възползват максимално от потенциала на всички свои служители и да постигнат устойчив успех. В крайна сметка,

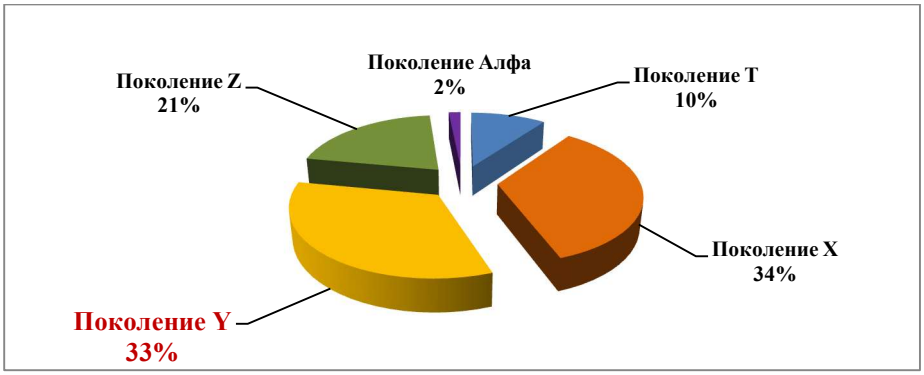
мултигенерационният подход към управлението на човешките ресурси е ключът към създаването на динамична и конкурентоспособна работна сила, готова да посрещне предизвикателствата на бъдещето. Анализът на получените резултати ще включва както количествени данни, получени чрез анкетите, така и качествени данни от интервютата, които предоставят по-дълбок контекст и разбиране за гледната точка на Поколение Y.

Ще бъдат разгледани аспекти като лоялността, дисциплината, етиката, йерархията, дългосрочните цели, призванието, баланса между работа и личен живот, образованието и социалната ангажираност. Целта е да се представят цялостни и обосновани изводи, които да послужат като основа за разработване на ефективни стратегии и политики, насочени към подобряване на работната среда и удовлетвореността на Поколение Y.

***Хипотеза:*** *Фокусът върху резултатите и иновациите, заедно с желанието за динамична и предизвикателна работна среда, ги подтиква да търсят нови възможности и опит. Слабата лоялност към работодателя и важността на баланса между работа и личен живот, както и възможността за дистанционна работа и гъвкаво работно време, ги правят склонни към честа смяна на работното място. Те ценят образованието и непрекъснатото учене, като търсят допълнителни квалификации и курсове, и активно участват в социални каузи и инициативи, свързани с устойчивост и социална справедливост.*

В проведеното изследване, Поколение Y (Милениали) съставляват 33% от попълнилите анкетната карта. Това подчертава значителното влияние и присъствие на тази възрастова група в различни аспекти на обществото и икономиката. Милениалите се отличават със своята технологична грамотност, социална ангажираност и стремеж към баланс между работа и личен живот. Те се отличават с предприемачески дух и иновативност, като същевременно поставят акцент върху устойчивостта и екологичната отговорност.

***Фиг. 1. Разпределение на поколенията в %***



Тази демографска група играе ключова роля в оформянето на потребителските тенденции, пазарните предпочитания и културните норми, което прави тяхното мнение и поведение от особено значение за бизнеса и политическите стратегии. Милениалите са склонни да търсят автентичност и прозрачност в продуктите и услугите, които използват, и подкрепят компании, които споделят техните ценности. Те често се интересуват от устойчивост, екологична отговорност и социална справедливост, като тези фактори значително влияят върху техните избори при покупка.

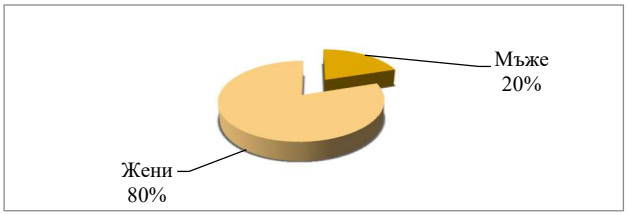
В допълнение, представителите на тази генерация са активни в социалните медии и дигиталните платформи, където обменят мнения и влияят върху решенията на други потребители. Техният начин на живот е силно свързан с технологиите, като те често използват смартфони, таблети и компютри не само за комуникация, но и за работа, обучение и забавление. Това ги прави основен таргет за маркетингови кампании, насочени към онлайн аудитория.

Милениалите също така ценят персонализираните преживявания и индивидуалния подход. Те очакват компаниите да разбират техните нужди и предпочитания и да предлагат продукти и услуги, които са съобразени с тях. Освен това, те са по-склонни да инвестират в преживявания и услуги, вместо в материални блага, което променя традиционните модели на потребление.

Политическите стратегии също трябва да вземат предвид влиянието на Милениалите, тъй като те са все по-активни участници в обществените дебати и избирателни процеси. Тяхната ангажираност към социални каузи и желание за промяна може да окаже значителен натиск върху политиците и институциите да се адаптират към новите реалности и предизвикателства.

Така, представителите на Поколение Y представляват динамична и влиятелна демографска група, която има потенциала да трансформира както бизнес средата, така и политическата сцена. Разбирането и адаптирането към техните нужди и предпочитания е от съществено значение за успеха в съвременния свят.

***Фиг. 2. Полово разпределение на Поколение Y в %***

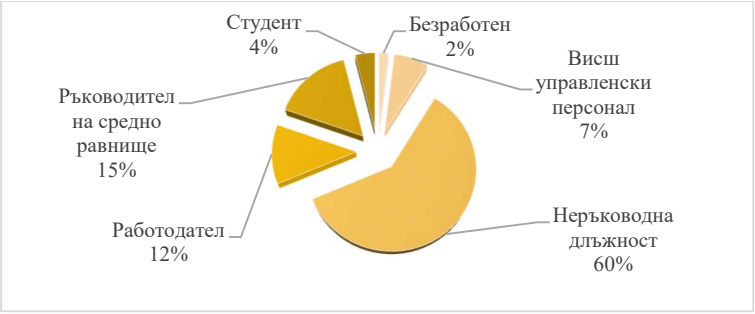



Изследването показва, че, както при предходните две поколения, и при Поколение Y, при осъществяването на анкетирането, има силен дисбаланс в половото разпределение на респондентите – 80% жени и само 20% мъже. Може да се предположи, че този дисбаланс се дължи на няколко фактора.

Възможно е жените от Поколение Y да са готови да участват в анкети и проучвания поради традиционни роли и очаквания, свързани с комуникация и участие в общностни дейности. Представителките на поколението демонстрират висока степен на технологична грамотност и активно използват социални медии и интернет, което води до по-лесна откриваемост и мотивираност да участват в онлайн анкети и проучвания. Освен това, жените от това поколение се отличават с високо ниво на образование и професионална реализация, което ги прави по-ангажирани и заинтересовани от теми, свързани с общественото мнение и социални проучвания. И, както вече бе посочено, методологията на последното анкетно проучване, включваща така наречения „приятелски“ принцип, вероятно, води до този дисбаланс в половото разпределение.

Важно е да се отбележи, че подобен дисбаланс може да повлияе на валидността и представителността на резултатите, ако се разчита само на анкетно проучване и е необходимо да се вземат мерки за осигуряване на по-равномерно участие на всички групи в бъдещи проучвания. В това изследване, дисбалансът се компенсира с резултатите от панелните интервюта, при които, още от началото целенасочено се търси баланс по пол.

***Фиг. 3. Длъжностна позиция на представителите на Поколение Y в момента на проучването в %***

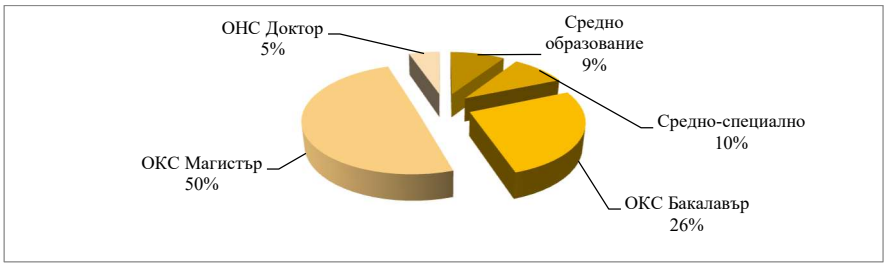



Най-големият дял от Милениалите заемат неръководни длъжности – 61,00%. Това включва разнообразни работни места, които не изискват управление на екипи или вземане на стратегически решения. Този процент подчертава важността на представителите на Поколение Y като основна работна сила в различни индустрии. Значителен дял от Милениалите са работодатели – 12,00%, което показва предприемаческия дух и иновативността на това поколение. Много млади респонденти стартират свои собствени бизнеси или работят като фрийлансъри, което допринася за разнообразието на трудовия пазар. Немалко представители на поколението заемат ръководни позиции на средно ниво – 16,00%. Те управляват екипи и проекти, като същевременно развиват своите лидерски умения и опит. Сравнително малък брой Милениали заемат висши ръководни позиции – 7,00%. Въпреки това,

може да се очаква, че този дял ще нарасне в бъдеще, тъй като Поколение Y продължава да натрупва опит и умения. Малък процент от Милениалите все още са студенти по време на проучването – 4,00%. Това, вероятно, включва както бакалавърски, така и магистърски програми, като някои от тях комбинират обучението си с работа на непълен работен ден. Малка част от Милениалите (2,00%) са безработни по време на проучването. Този процент може да отразява текущите икономически условия или специфични обстоятелства, свързани с индивидуалните им кариерни пътища.

Като цяло, получените от анкетното проучване данни предоставят достатъчно ясна картина на трудовата ситуация на Милениалите. Видимо, те заемат разнообразни позиции и допринасят за динамиката на трудовия пазар, а тяхната роля в съвременната икономика тепърва ще расте.

***Фиг. 4. Разпределение по образование на Поколение Y в %***




Разпределението по образование на Поколение Y показва, че най-големият дял от тях са завършили магистърска степен – 49,70%. Това подчертава стремежа на поколението към по-високо образование и специализация в определени области. Магистърската степен служи като мост между теоретичните знания и практическото приложение, като предоставя на Милениалите необходимите умения и компетенции за успешна кариера. Завършилите магистратура намират реализация в управленски позиции, изследователски проекти и специализирани професии, където техните знания и аналитични способности са високо ценени. В допълнение, магистърската степен може да бъде трамплин за по-нататъшно академично развитие, включително и за получаване на докторска степен. Близо половината от Милениалите са постигнали тази висока академична степен, което показва тяхната амбиция и желание за личностно и професионално развитие. Следващият по големина процент са завършилите бакалавърска степен – 26,30%, което обозначава, че значителна част от тази генерация са преминали през висше образование и са получили академична подготовка в различни области. Всъщност, стремежът към по-високо образование сред представителите на Поколение Y е индикатор за тяхната амбиция и желание за постоянно усъвършенстване, което ги прави конкурентоспособни и адаптивни в бързо променящия се свят. Малък, но значим процент от Милениалите вече

имат завършена докторска степен – 5,30%, което показва наличието на високо квалифицирани специалисти сред тях. Именно те допринасят за научните и академични среди, като разработват и прилагат иновативни изследвания и теории. Тези високообразовани представители на поколението заемат преподавателски позиции в университети, работят в научноизследователски институти или водят консултантска дейност в различни индустрии. Техният принос е от съществено значение за напредъка на знанието и развитието на нови технологии и методи. Освен това, те служат като ментори и вдъхновение за по-младите поколения, насърчавайки ги да преследват академични и професионални върхове. Със своето задълбочено познание и експертиза, Милениалите с докторска степен играят ключова роля в оформянето на бъдещето на науката и образованието. Проучването показва, че средно-специално образование са получили 9,40% от поколението, като тук обикновено се включват професионални гимназии и технически училища, които предоставят практически умения и подготовка за конкретни професии. Тези учебни заведения предлагат специализирано обучение в различни технически и професионални направления, като електротехника, машиностроене, информационни технологии и други. Завършилите средно-специално образование намират реализация в производствени предприятия, строителството, автомобилната индустрия и други сектори, където техните практически умения са високо ценени. Тези професионалисти играят ключова роля в поддържането и развитието на инфраструктурата и индустрията, като същевременно допринасят за икономическия растеж. Накрая, малка част от Милениалите са завършили само средно образование – 9,30%. Въпреки това, те все пак представляват значителен дял от работещата популация. Средното образование предоставя основни знания и умения, които са необходими за множество професии и дейности. Тези Милениали работят в сферата на услугите, търговията, администрацията и други сектори, където техните комуникационни и организационни умения са от съществено значение. Това са професионалисти, които определено играят важна роля в ежедневното функциониране на обществото, като осигуряват качествени услуги и подкрепа на гражданите.

Тези данни предоставят ясна картина на образователната структура на Поколение Y и подчертават тяхната амбиция и стремеж към личностно и професионално развитие. Може да се обобщи, че въпреки разликите в образователното ниво, всички тези групи от Милениали допринасят за разнообразието и динамиката на трудовия пазар, като всеки от тях носи уникални умения и перспективи. Важно е да се отбележи, че тази разнородност насърчава креативността и конкурентоспособността на организациите, като им позволява да се адаптират бързо към променящите се условия и изисквания на глобалния пазар.

***Фиг. 5. Сфера на работа на Поколение Y в %***




Сферите на работа на Поколение Y обхващат разнообразни области, като най-значимите проценти са разпределени между висшето образование, бизнеса и мениджмънта и здравеопазването. Милениалите, участвали в анкетното проучване са силно представени във висшето образование (19%), работейки като преподаватели, изследователи и администратори в университети и колежи. С работата си те допринасят за развитието на науката и академичните среди. Бизнесът и мениджмънтът са области, в които представителите на поколението са силно ангажирани (12,80%). Те заемат различни ръководни и управленски позиции, използвайки своите лидерски и бизнес умения за развитието на компании и организации. Здравният сектор е една от най-значимите области за Милениалите (12,5%), където те играят ключова роля в предоставянето на медицински грижи и здравни услуги. Включват се лекари, медицински сестри, фармацевти и други здравни специалисти, които ежедневно се грижат за здравето и благополучието на хората. Много представители на поколението избират да работят в сферата на средното образование (8,70%) като учители, възпитатели и административен персонал. Те играят важна роля в образованието и възпитанието на младото поколение, предавайки знания и умения, основополагащи за бъдещото развитие на учениците. Производственият сектор (6,50%) също привлича представителите на Поколение Y, и в него те реализират уменията и компетенциите си в различни фабрики и производствени предприятия. Милениалите играят важна роля в производството на стоки и материали, които са необходими за ежедневието. Поколение Y намира реализация в държавната администрация и политиката (6,50%), където негови представители работят като държавни служители, политици и консултанти и играят важна роля в управлението и регулирането на обществените процеси и политики. Търговията и продажбите

са области, в които Милениалите са силно ангажирани (5,20%). Те работят като търговски представители, маркетинг специалисти и продавач-консултанти, като допринасят за успеха на различни бизнеси и марки. Също така намират реализация в транспортния и логистичния сектор (4,90%), където работят като шофьори, логистични координатори и мениджъри. Те играят ключова роля в движението на стоки и хора, като осигуряват ефективност и надеждност в доставките. Разбира се, технологичният сектор, като една от най-бързо развиващите се области, също е във фокуса на вниманието на Милениалите (4,96%). Те са в ролята на софтуерни инженери, IT специалисти и разработчици, като допринасят за иновациите и технологичния напредък. Милениалите също така намират реализация в сферата на развлеченията и събитийния мениджмънт (4,90%). Те работят като организатори на събития, артисти и продуценти, като създават и промотират културни и развлекателни инициативи. Творческите индустрии (изкуствата, медиите и развлеченията) също привличат вниманието на тази генерация (3,80%). Те създават съдържание, организират събития и промотират културни инициативи. Представителите на Поколение Y също така намират реализация в хотелиерството и ресторантьорството (3,30%), като работят като управители, сервитьори, готвачи и други професионалисти в сферата на гостоприемството. Селското стопанство и природните ресурси са области, в които Милениалите също намират реализация (3%). Те работят като фермери, агрономи и специалисти по опазване на околната среда, като допринасят за устойчивото развитие и управление на природните ресурси. Спортът и фитнесът са области, в които милениалите са силно ангажирани (2,70%). Те работят като треньори, инструктори и спортни мениджъри, като насърчават здравословния начин на живот и физическата активност. Привлича ги също така сектора на недвижимите имоти и строителството (1,90%), в който работят като агенти, брокери и инженери. Те играят важна роля в развитието на градската среда и жилищния пазар.

Тази разнообразна гама от професии подчертава адаптивността и многостранните интереси на Милениалите, които активно участват в различни сектори на икономиката и обществото.

🗝

## МОДУЛ 1. Предпочитания на Поколение Y за специфични характеристики на работната среда

Този модул е насочен към задълбочено изучаване на работната среда и нейното влияние върху Поколение Y (Милениалите), родени от 1981 г. до 1996 г. Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:

🗝 *Значимост на личното работно пространство.* Детайлен анализ на необходимостта от индивидуално работно място, което не се споделя с други колеги, и ролята на ергономията и комфорта в работната среда. Това включва

оптималното разположение на мебелите, подходящото осветление и хармоничните цветови решения, които създават приятна и продуктивна атмосфера.

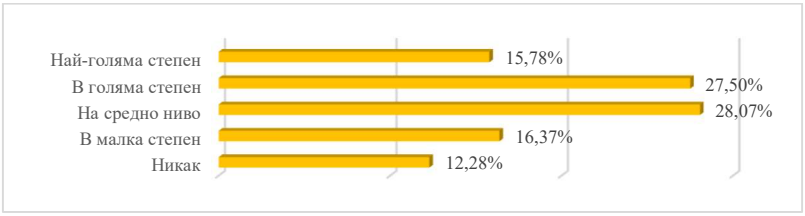
🗝 *Предпочитания по отношение на работното време и почивките.* Изследване на очакванията и нуждите на Поколение Y за баланс между работа и личен живот, включително предпочитанията за работно време и почивки.

🗝 *Социални придобивки и здравословен начин на живот.* Анализ на важността на социалните придобивки и грижите за здравословния начин на живот на работното място, които играят ключова роля за мотивацията и удовлетвореността на служителите.

В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг.1-1. Поколение Y. Наличие на собствено работно място (което не се споделя с други колеги).*




Поколение Y показва разнообразни предпочитания по отношение на наличието на собствено работно място, което не се споделя с други колеги. Според проведеното проучване, 12,28% от тях не придават никакво значение на това, 16,37% го считат за важно „в малка степен“, 28,07% го оценяват като значимо „на средно ниво“, 27,50% го намират за много важно, а 15,78% го определят като най-важно. Тези резултати разкриват разнообразие в мненията на Милениалите по отношение на личните работни пространства.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите – сумата от процентите на тези, които намират наличието на собствено работно място за важно „в голяма степен“ (27,50%) и „най-голяма степен“ (15,78%), възлиза на 43,28%, което показва, че почти половината от Милениалите отдават висока стойност на личното работно пространство. Този висок процент може да бъде свързан с нарастващата нужда от концентрация и продуктивност в съвременната работна среда. Ако процентите на средното ниво (28,07%) се прибавят към сбора от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ (43,28%), тогава общият процент се увеличава до 71,35%, което показва, че значителна част от Милениалите високо ценят личното работно пространство.

Именно тези резултати се подкрепят от панелните интервюта. Наличието на собствено работно място е важен фактор за много представители на

Поколение Y, особено когато става въпрос за концентрация и продуктивност. Въпреки това, предпочитанията могат да варират в зависимост от индивидуалните потребности и стил на работа.

Респондентите отбелязват някои ключови предимства на собственото работно място. Собственото работно място помага на представителите на поколението да се концентрират по-добре върху задачите си, без да бъдат разсейвани от колегите си. Също така, и представителите на Милениалите предпочитат да персонализират работното място според индивидуалните предпочитания и потребности. Те подчертават, че някои задачи изискват уединение и спокойствие, което е по-лесно постижимо в собствено работно пространство. В допълнение, представителите на Поколение Y поставят акцент върху приватността и поверителността. Тоест, наличието на собствено работно място предоставя повече приватност, което може да бъде важно за поверителни разговори или работа с чувствителна информация.

От друга страна някои от респондентите обръщат внимание и на недостатъците на собственото работно място, като на първо място поставят изолираността. Смятат, че прекаленото изолиране може да доведе до чувство на самота и намалена мотивация. Като друг негативен момент може да се отбележат ограничените възможности за колаборация. Липсата на непосредствен контакт с колеги затруднява бързата и ефективна комуникация и сътрудничество. Респондентите споделят и, че има случаи, когато наличието на собствено работно място е невъзможно поради ограничено физическо пространство в офиса.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които не придават никакво значение (12,28%) и малко значение (16,37%) на наличието на собствено работно място, възлиза на 28,65%. Тази част от Милениалите може да включва хора, които работят в динамични среди, където споделените работни пространства са норма или дори предпочитани. Възможно е също така те да ценят повече други аспекти на работната среда, като например социалната интеракция и колаборацията.

С прибавянето на процентите на средно ниво (28,07%) към сбора от изборите „никак“ и „в малка степен“ (28,65%), общият процент става 56,72%, което означава, че мнозинството от Милениалите не отдават голямо значение на личното работно пространство.

Средното ниво, може да отразява балансираното мнение на тази генерация. Милениалите, които избират този отговор, вероятно разбират важността на личното работно пространство, но също така са готови да правят компромиси или да приемат алтернативи, когато е необходимо. Те осъзнават предимствата на самостоятелността и спокойствието, които едно лично работно място предоставя, но също така признават, че в някои случаи споделените работни пространства могат да насърчат креативността и колаборацията. Тази гъвкавост в мисленето може да бъде свързана с

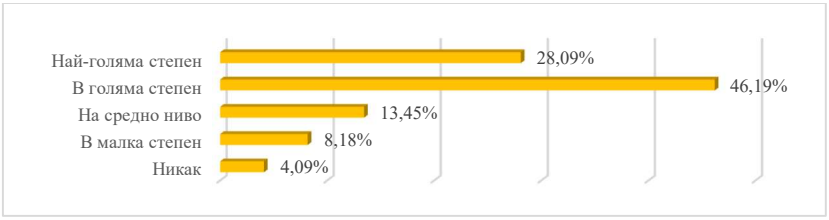
адаптивността и прагматизма, характерни за Поколението Y. Те са склонни да търсят оптимални решения, които комбинират личните им нужди с изискванията на работната среда.

В крайна сметка, предпочитанията зависят от индивидуалните потребности и стил на работа на всеки човек. Много компании в България предлагат различни опции за работни места, включително комбинация от индивидуални офиси и общи работни пространства, за да отговорят на разнообразните предпочитания на своите служители.

В контекста на особеностите на Поколение Y, първият сценарий изглежда по-вероятен. Милениалите се отличават със своето желание за баланс между работа и личен живот, както и с нуждата си от индивидуалност и автономия. Личното работно пространство може да им предостави необходимите условия за концентрация и ефективност, което ги прави по-продуктивни и удовлетворени от работата си. Освен това, представителите на това поколение търсят работни места, предлагащи гъвкавост и възможности за дистанционна работа, което подчертава тяхната независимост и стремеж към самореализация. Това лично работно пространство може да бъде домашен офис, който им позволява да управляват времето си по-ефективно и да постигат по-добър баланс между професионалните и личните ангажименти. Следователно, високият процент на тези, които намират личното работно място за много важно, е логичен и очакван, тъй като той отразява техните приоритети и стремежи към професионално развитие и личностно благополучие.

***В заключение***, наличието на собствено работно място може да бъде предимство за Милениалите, но е важно да се вземат предвид и недостатъците, както и да се търсят компромисни решения, които да отговарят на разнообразните потребности и предпочитания на служителите. Домашният офис, например, може да предложи гъвкавост и комфорт, но също така може да доведе до изолация и намалена социална интеракция. Затова работодателите трябва да създадат работни среди, които съчетават индивидуалните нужди на служителите с колективните цели на организацията, осигурявайки баланс между личното работно пространство и възможностите за сътрудничество и социализация.

*Фиг.1-2. Поколение Y. Удобно работно място (удобен стол, бюро, подходящи инструменти за работа, подходящо облекло за работа, свеж въздух и др.).*




Представителите на Поколение Y оценяват значението на удобното работно място по следния начин: без значение („никак“) – 4,09%, „в малка степен“ – 8,18%, „на средно ниво“ – 13,45%, „в голяма степен“ – 46,19%, и „в

най-голяма степен“ – 28,09%. Тези данни показват, че значителна част от Милениалите придават голямо значение на удобството на работното място, което подчертава важността на комфорта и условията на труд за това поколение.

Първият сценарий включва сумиране на изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“, и добавяне към тях процента на отговорите „на средно ниво“. Сумата на процентите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“ е 74,28%. Този висок процент показва, че повече от три четвърти от Милениалите считат удобството на работното място за много важно или критично. Това може да се дължи на фактори като нарастващото осъзнаване на здравословните и продуктивни ползи от удобната работна среда. С добавянето на процентите на средното ниво (13,45), общият процент става 87,73%. Това би означавало, че почти девет от десет Милениали считат удобството на работното място за важно или много важно.

В синхрон с тези данни са и резултатите от панелните интервюта. Според тях, Поколение Y има високи очаквания към комфорта и удобството на работното място, което влияе положително върху тяхната продуктивност и удовлетвореност. В България, както и в много други страни, Милениалите оценяват високо удобството и качеството на работната среда и специално избират столове и бюра, които са ергономично проектирани, за да предотвратят физически дискомфорт и здравословни проблеми като болки в гърба и шията. Столовете и бюрата с регулируема височина и наклон са предпочитани, защото позволяват персонализиране според индивидуалните потребности и предпочитания. Респондентите споделят, че някои фирми в България дори предоставят възможност за регулиране на височината на бюрата, което позволява на служителите да работят както седнали, така и прави. Много коворкинг пространства в София и други големи градове в България предлагат модерни и ергономични работни места. Примери за такива пространства са Betahaus Sofia, Puzl CowOrKing и Work & Share.

Милениалите са свикнали с модерни технологии и очакват да имат достъп до висококачествени компютри, монитори, клавиатури и други периферни устройства. Те ценят интуитивни и лесни за използване софтуерни решения, които улесняват ежедневните им задачи и подобряват ефективността. Респондентите споделят, че компаниите предоставят висококачествен хардуер и софтуер, за да улеснят ефективността на своите служители.

Не на последно място, представителите на Поколение Y поставят и наличието на подходящо облекло за работа, което трябва да се отличава с комфорт и функционалност. Респондентите споделят, че предпочитат облекло, което е удобно и функционално, като същевременно отговаря на дрескода на компанията. Освен това, ценят възможността да избират своето облекло в рамките на определени граници, което им позволява да се чувстват по-

комфортно и уверено. Изследването показва, че дрескодът в българските офиси става все по-гъвкав. Много компании приемат по-неформален подход, който позволява на служителите да се чувстват комфортно и да изразят своята индивидуалност чрез облеклото си. Това е особено характерно за технологичните и творческите индустрии.

Специално се отбелязва от респондентите важността на наличието на свеж въздух и качествено осветление. Добрата вентилация и качеството на въздуха в офиса са важни за Милениалите, тъй като те влияят на тяхното здраве и концентрация. Те осъзнават също така, че наличието на естествена светлина и правилното изкуствено осветление са от съществено значение за създаването на приятна и продуктивна работна среда.

Контролът на температурата и влажността в офиса също играе роля за комфорта и продуктивността на Милениалите. Това е важно и за още един фактор, значим за това поколение – наличието на зелени пространства. Респондентите споделят, че растенията и зелените площи в офиса подобряват настроението и креативността им. Милениалите избират растения за офиса, които не само добавят естетика и зеленина, но и подобряват качеството на въздуха и създават по-приятна работна атмосфера. Популярни растения като сансевиера (змийско растение), спатифилум (лилия на мира), хлорофитум (паяково растение), пеперомия, сукуленти, филодендрон, цитрусови дръвчета и бромелии са предпочитани заради лесната им поддръжка и способността им да пречистват въздуха. Тези растения правят работната среда по-здравословна, подобряват комфорта на служителите, като същевременно добавят красота и свежест.

Като цяло, интегрирането на умни технологии като автоматични осветителни системи и климатизация, които могат да се контролират дистанционно, добавя допълнителен комфорт и удобство – нещо, което много се цени от страна Поколение Y. Изследването показва, че много нови офис сгради и коворкинг пространства разполагат с модерни системи за вентилация и климатизация, осигуряващи чист и свеж въздух. Зелените площи около офисите също са предпочитани, тъй като предоставят възможност за почивка и релаксация.

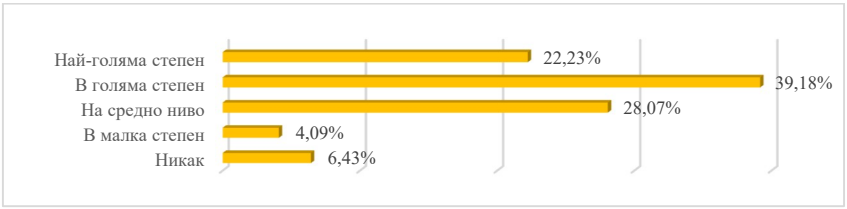
Вторият сценарий, включващ сумиране на изборите „никак“ и „в малка степен“, заедно със средното ниво, също дава интересни резултати. Сумата на процентите за „никак“ (4,09%) и „в малка степен“ (8,18%) е 12,27%, което предполага, че малко над една десета от Милениалите не придават голямо значение на удобството на работното място. С прибавянето на процентите на средното ниво (13,45%) към сумата от предходните избори (12,27%), този резултат става 25,72%. Тази група, вероятно, включва хора, които работят в среди, в които комфортът не е основен приоритет, или такива, с различни критерии за оценка на работното място. Някои Милениали може да отдават по-голямо значение на други аспекти на работата, като възможности за

развитие, социална ангажираност или креативна свобода, вместо физическия комфорт на работното място. Освен това, индивидуалните различия в личностните черти и стиловете на работа могат също да играят роля в тази оценка. Някои хора може просто да са по-адаптивни и устойчиви на неудобства, докато други може да имат специфични нужди и предпочитания, които не са свързани с физическата среда на работното място. Именно в този контекст може да се предположи и, че са изборите на средното ниво. Средният процент от 13,45% може да отразява избора на хора, които не са сигурни в своето мнение или които намират някои аспекти на работното място за важни, но не всички. Такива избори могат да правят също така служители, които работят в различни среди и имат различни приоритети за удобството на работното място.

Въз основа на характеристиките на Поколение Y, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Милениалите се отличават със своята висока осведоменост и стремеж към здравословен начин на живот и благосъстояние, както и с предпочитанието си към баланс между работа и личен живот. Следователно, е логично да се очаква, че те биха оценили високо удобството на работното място, което може да подобри тяхната продуктивност и удовлетвореност от работата.

***В заключение***, Милениалите ценят удобството и комфорта на работното място, което включва ергономични мебели, модерни технологии, подходящо облекло, свеж въздух и добро осветление. Тези фактори не само повишават тяхната продуктивност, но и допринасят за по-доброто им физическо и психическо благополучие. Важно е обаче да се отбележи, че въпреки преобладаващата тенденция към високо оценяване на удобството, съществуват и групи от Милениали, които може да имат различни приоритети или да работят в среди, където комфортът не е основен фокус. Индивидуалните различия в личностните черти и професионалните предпочитания също играят роля в тази оценка. Независимо от това, ясно е, че за мнозинството от Милениалите, удобството на работното място е ключов фактор за удовлетвореността и ефективността им на работното място.

*Фиг.1-3. Поколение Y. Приятна обстановка в работата (ненатраплив интериор и цветова гама).*




Проучването показва, че за Милениалите приятната работна обстановка, включваща ненатрапчив интериор и цветова гама, има значително влияние

върху тяхното удовлетворение и продуктивност. Според получените резултати, 6,43% от респондентите смятат, че това няма никакво значение, 4,09% го оценяват като малко важно, 28,07% го намират за средно важно, 39,18% го считат за много важно, а 22,23% го определят като най-важно. Тези резултати подчертават, че повече от половината от анкетираните Милениали придават висока стойност на приятната работна среда, което може да бъде ключов фактор за работодателите при създаването на условия за задържане и мотивация на служителите си.

В контекста на първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите „в голяма степен“ (39,18%) и „в най-голяма степен“ (22,23%) е 61,41%. Ако се добави и избора „на средно ниво“ (28,07%), се получава 89,48%, което означава, че почти 90% от Милениалите придават значителна или много голяма важност на приятната обстановка в работата. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои служители все още не са осъзнали пълната важност на тази характеристика или просто не я смятат за толкова критична в сравнение с други фактори като заплащане или кариерно развитие.

Панелните интервюта обогатяват с детайли този резултат. Милениалите предпочитат минималистичен дизайн, който е чист и организиран. Този подход помага за намаляване на визуалния шум и стрес. Голяма част от тях подчертават, обаче, че минимализмът в никакъв случай не означава празнота, а по-скоро внимателен подбор на елементите, които наистина имат значение. За Поколение Y чистите линии и опростените форми създават усещане за простор и яснота, което е особено полезно за концентрацията и продуктивността.

Представителите на това поколение ценят функционалността и практичността на интериора. Както вече бе отбелязано по-рано, мебелите и аксесоарите, според респондентите, трябва да бъдат добре проектирани и удобни за използване, защото ергономичния дизайн е от съществено значение за техния комфорт в работна среда.

Респондентите подчертават, че простотата в дизайна и оформлението на работното пространство създава усещане за ред и спокойствие. Отворените пространства и гъвкавите зони за работа позволяват на Милениалите да адаптират средата според своите потребности и предпочитания. Това включва и възможността за лесно пренареждане на мебелите и оборудването, което допринася за динамиката и креативността в работния процес.

Що касае цветовата гама, представителите на Поколение Y избират неутрални цветове като бяло, сиво, бежово и пастелни нюанси. Тези цветове създават успокояваща и ненатрапчива атмосфера. Неутралните тонове служат като основа, върху която могат да се добавят акценти, без да се нарушава цялостното усещане за спокойствие и баланс. Въпреки, обаче, че основната цветова схема е неутрална, те добавят акценти с ярки цветове чрез аксесоари,

картини или растения, за да внесат енергия и интерес. Живите цветове могат да стимулират креативността и да придадат индивидуалност на пространството. Например, респондентите споделят опита си с закачването на яркочервени картини или, така модерните през последните години, зелени фитостени, с което оживяват иначе монотонната среда.

Използването на естествени материали като дърво, камък и текстил в топли цветове създава уют и комфорт както в домашната, така и в офисната среда. В домашната работна среда (за предпочитащите дистанционна работа от домашния офис), дървените подове и мебели, каменните акценти и меките текстилни изделия добавят топлина и натуралност. Тези материали не само изглеждат добре, но и създават усещане за близост до природата, което е особено важно за Милениалите, които ценят устойчивостта и екологичния начин на живот.

В офиса, използването на същите естествени материали има значителен положителен ефект върху продуктивността и благополучието на служителите. Използването на този стил, според респондентите, превръща работното място в по-приятно и релаксиращо пространство. По-голямата част от представителите на това поколение подчертават, че използването на подобен дизайнерски подход не само положително се отразява на настроението и мотивацията на служителите, но също така насърчава креативността и сътрудничеството. Освен това, тези материали са дълготрайни и лесни за поддръжка, което ги прави практичен избор за всяка работна среда.

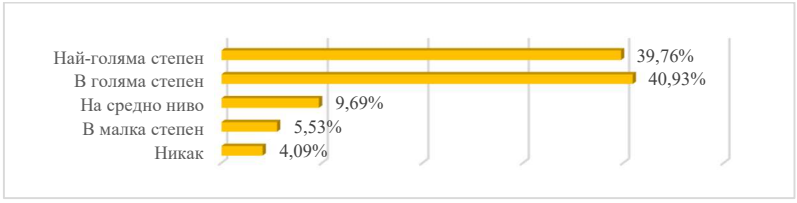
Вторият сценарий също дава интересни резултати. Сумата от процентите „никак“ (6,43%) и „в малка степен“ (4,09%) е 10,52%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (28,07%), се получава 38,59%, което показва, че достатъчно голяма част от поколението не придават голямо значение на приятната обстановка в работата. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, включително индивидуални предпочитания, различия в културния и социалния контекст, както и на приоритети, които могат да варират в зависимост от конкретната работна среда или индустрия. Например, някои Милениали може да приоритизират други аспекти на работното място, като възможности за кариерно развитие, гъвкаво работно време или финансови стимули, пред визуалната привлекателност на офиса. Освен това, различните културни и социални среди могат да влияят на възприятията им за важността на физическата среда в работата.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, първият сценарий изглежда по-вероятен. Милениалите се отличават със своето внимание към детайлите и стремежа си към балансиран начин на живот, който включва комфорт и удовлетворение от работното място. Техният фокус върху личностното развитие и благополучие ги прави готови да оценяват високо приятната обстановка в работата. Следователно, високият процент на тези, които придават голяма важност на този фактор, е логичен и съответства на техните

характерни черти. Въпреки това, вторият сценарий също предоставя полезна информация за разнообразието в мненията и приоритетите сред Милениалите, подчертавайки необходимостта от персонализирани подходи при създаването на работни пространства, които да отговарят на нуждите на всички служители.

***В заключение***, Поколение Y цени приятната обстановка в работата, която включва ненатраплив интериор и хармонична цветова гама. Милениалите предпочитат неутрални цветове като бяло, сиво, бежово и пастелни нюанси, които създават успокояваща и ненатрапчива атмосфера, като добавят акценти с ярки цветове чрез аксесоари, картини или растения. Те избират минималистичен дизайн, който е чист и организиран, като същевременно ценят функционалността и практичността на интериора. Простотата в дизайна и оформлението на работното пространство създава усещане за ред и спокойствие. Тази среда не само подобрява тяхното благополучие, но и стимулира креативността и ефективността им в работата. Българските работодатели все повече се стремят да създадат удобни и функционални работни среди, които отговарят на очакванията на Поколение Y. Това включва инвестиции в ергономични мебели, модерни технологии, гъвкави условия за работа и внимание към детайлите, които подобряват качеството на работната среда. Важно е обаче да се отбележи, че въпреки общите тенденции, индивидуалните предпочитания и културните различия могат да варират, което подчертава необходимостта от персонализирани решения и адаптивност при създаването на работни пространства.

*Фиг. 1-4. Поколение Y. Удобно работно време.*




Поколение Y оценяват наличието на удобно работно време по следния начин: без значение („никак“) – 4,09%, „в малка степен“ – 5,53%, „на средно ниво“ – 9,69%, „в голяма степен“ – 40,93%, и „в най-голяма степен“ – 39,76%. Тези резултати показват, че значителна част от Милениалите придават голямо значение на удобното работно време, което подчертава важността на гъвкавостта и баланса между работа и личен живот за това поколение. Тази тенденция отразява стремежа на поколението към по-добро качество на живот и удовлетвореност от работата, като те търсят възможности за по-гъвкави работни условия, които им позволяват да управляват по-ефективно своите професионални и лични ангажименти.

Първият сценарий включва сумирането на „в голяма степен“ (39,18%) и „в най-голяма степен“ (22,23%) е 61,41%. Ако се добави и варианта „на средно

ниво“ (28,07%), се получава 89,48%. Това означава, че почти 90% от Милениалите придават значителна или много голяма важност на приятната обстановка в работата. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои хора все още не са осъзнали пълната важност на тази характеристика или просто не я смятат за толкова критична в сравнение с други фактори като заплащане или кариерно развитие.

Тази тенденция се подкрепя и от панелните интервюта. Милениалите придават голямо значение на удобното работно време и гъвкавостта в своята професионална среда. За тях е важно да имат възможността да балансират личния и професионалния си живот, което включва гъвкаво работно време и опции за дистанционна работа. Много представители на тази генерация в България предпочитат гъвкаво работно време, защото то им позволява да управляват по-добре своите лични ангажименти и да избегнат стреса от фиксираните работни часове. Това може да включва възможността да започват и завършват работа в различни часове, стига да изпълняват своите задачи в срок. Дистанционната работа и хибридният модел на работа са особено привлекателни за Милениалите, тъй като им предоставят свободата да работят от различни места и да спестят време от пътувания до офиса. Този подход не само увеличава гъвкавостта и независимостта на служителите, но също така им позволява да оптимизират своето време и енергия. Работата от дома или от други предпочитани локации намалява стреса, свързан с ежедневните пътувания, и осигурява повече време за почивка и лични занимания. След пандемията от COVID-19, дистанционната работа става по-приемлива и популярна. Много компании в България вече предлагат възможността за работа от вкъщи или от друго място, което е особено привлекателно за Милениалите, които ценят свободата и независимостта. Хибридният модел, който комбинира работа от офиса и от разстояние, предлага най-доброто от двата свята – възможността за социализация и сътрудничество с колеги в офиса, съчетана с удобството и спокойствието на работата от дома. Този баланс е особено важен за представителите на Поколение Y, които ценят разнообразието и динамиката в своя работен график. Освен това, дистанционната работа и хибридният модел позволяват на служителите да работят в оптимални условия, които повишават тяхната продуктивност и удовлетвореност от работата.

Важно е специално да се отбележи една интересна особеност, която се изяснява в хода на провежданото изследване. Младите професионалисти от това поколение в България все повече настояват за оценка на базата на постигнатите резултати, а не на броя прекарани часове в офиса. Това насърчава култура на производителност и ефективност.

Технологичните инструменти, особено, когато са осигурени от работодателя, също играят важна роля, като Милениалите очакват да имат достъп до модерни технологии за ефективна комуникация и работа от

разстояние. Здравето и благополучието са важни аспекти за това поколение, и удобното работно време им позволява да се грижат за себе си и да избегнат прегарянето. Социалната отговорност и ангажираността към устойчиви практики също са важни за представителите на тази генерация, като те предпочитат да работят за компании, които споделят техните ценности и предлагат гъвкави условия на труд.

Изследването показва, че много международни компании с офиси в България, както и местни стартиращи предприятия, предлагат гъвкави условия на работа. Примери за такива компании включват стартиращи и вече утвърдили се компании. Респондентите назовават имена на компании, които приемат и въвеждат гъвкавото работно време, представят възможности за дистанционна работа и хибридни модели на работа. Сред технологичните компании това са VMware, SAP, Progress Software, Telerik (част от Progress), сред Международните компании с представителства в България – HP Inc., IBM, Coca-Cola HBC Bulgaria, и други. Интересно е, че дори сред стартиращите предприятия, като например Payhawk, Gtmhub, Kanbanize, има разбиране за важността и времевата обезпеченост на гъвкавото работно време.

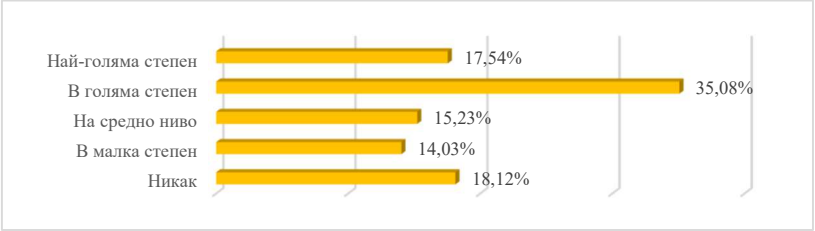
Вторият сценарий също дава интересни резултати. Сумата от процентите „никак“ (6,43%) и „в малка степен“ (4,09%) е 10,52%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (28,07%), се получава 38,59%, което показва, че не малка част от поколението не придават голямо значение на приятната обстановка в работата. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, включително индивидуални предпочитания, различия в културния и социалния контекст, както и на приоритети, които могат да варират в зависимост от конкретната работна среда или индустрия. Например, някои Милениали може да приоритизират други аспекти на работното място, като възможности за кариерно развитие, гъвкаво работно време или финансови стимули, пред визуалната привлекателност на офиса. Освен това, различните културни и социални среди могат да влияят на възприятията им за важността на физическата среда в работата.

В контекста на особеностите на Поколение Y по-реалистичен изглежда първия сценарий, тъй като поставя акцент върху възможността за контрол и баланс, която е важна за представителите на тази генерация.

***В заключение***, Милениалите високо ценят удобното работно време и гъвкавостта, които им позволяват да живеят по-балансиран и пълноценен живот, и работодателите, които предлагат такива условия, привличат и задържат талантливи млади професионалисти. Милениалите в България все повече настояват за удобни и гъвкави условия на работа, които им позволяват да балансират успешно своя професионален и личен живот. Работодателите, които предлагат такива условия, са по-привлекателни за младите таланти и могат да се радват на по-висока мотивация и продуктивност сред своите служители. Също така, те придават голямо значение на приятната обстановка в

работата, която включва ненатрапчив интериор и хармонична цветова гама. Милениалите предпочитат неутрални цветове като бяло, сиво, бежово и пастелни нюанси, които създават успокояваща и ненатрапчива атмосфера, като добавят акценти с ярки цветове чрез аксесоари, картини или растения. Те избират минималистичен дизайн, който е чист и организиран, като същевременно ценят функционалността и практичността на интериора. Простотата в дизайна и оформлението на работното пространство създава усещане за ред и спокойствие. Тази среда не само подобрява тяхното благополучие, но и стимулира креативността и ефективността им в работата. Българските работодатели все повече се стремят да създадат удобни и функционални работни среди, които отговарят на очакванията на Поколение Y. Това включва инвестиции в ергономични мебели, модерни технологии, гъвкави условия за работа и внимание към детайлите, които подобряват качеството на работната среда. Важно е обаче да се отбележи, че въпреки общите тенденции, индивидуалните предпочитания и културните различия могат да варират, което подчертава необходимостта от персонализирани решения и адаптивност при създаването на работни пространства.

*Фиг. 1-5. Поколение Y. Фиксирани почивки по време на работа.*




Представителите на Поколение Y показват разнообразни предпочитания по повод на фиксираните почивки по време на работа. Според проучването, 18,12% от тях не придават никакво значение на наличието на такива почивки, 14,03% ги считат за важни „в малка степен“, 15,23% ги оценяват „на средно ниво“, 35,08% ги намират за важни „в голяма степен“, а 17,54% им придават най-голямо значение.

Първият сценарий включва сумирането на процентите на изборите „в голяма степен“ (35,08%) или „най-голяма степен“ (17,54%) важност на фиксираните почивки, и дава общ резултат 52,62%. Ако се добави към този сбор и избора на тези, които ги оценяват на средно ниво (15,23%), се получава общо 67,85%, което означава, че значителна част от Милениалите придават поне средна важност на фиксираните почивки. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои служители виждат ползите от фиксираните почивки, но не ги считат за критично важни. Тези резултати могат да бъдат свързани с нарастващото осъзнаване на значението на баланса между работа и личен живот, както и с тенденцията към по-гъвкави работни

условия, които позволяват по-добро управление на стреса и повишаване на продуктивността.

Резултатите от панелните интервюта също подчертават, че представителите на тази генерация имат уникално отношение към наличието на фиксирани почивки по време на работа. Те ценят гъвкавостта и автономията в управлението на своето време, предпочитайки да имат контрол върху своите почивки, вместо да следват строго определени графици. Според тях, гъвкавите почивки им позволяват да планират своите периоди на отдих според индивидуалните си потребности и предпочитания, което води до по-добро управление на времето и повишена продуктивност. Милениалите разбират значението на кратките, но чести почивки за поддържане на висока концентрация и предотвратяване на прегарянето. Те вярват, че редовните почивки помагат за запазване на добро психическо и физическо здраве, като същевременно повишават ефективността и качеството на работата. Личната отговорност е важен аспект за представителите на Поколение Y, които са склонни да поемат отговорност за своето време и задачи, убедени, че ако имат свободата да управляват своите почивки, ще бъдат по-отговорни и ефективни в изпълнението на своите задължения.

Съвременните технологии играят важна роля в управлението на почивките, като Милениалите използват различни приложения и платформи за оптимизиране на своето работно време. Например, те могат да използват таймери за определяне на интервали за почивка, напомняния за физическа активност или медитация, както и календари за планиране на кратки разходки или упражнения. Чрез таймериране някои представители на това поколение организират дори достатъчното пиене на вода. Всички тези инструменти им позволяват не просто да интегрират здравословни навици в своето ежедневие, но и да поддържат висок тонус през целия ден.

Креативността и иновациите също са характерни за това поколение, което намира нови начини за работа и почивка, стимулирайки своята креативност и иновации. Респондентите споделят, че експериментират с различни методи за почивка, като например кратки медитации, упражнения, слушане на музика или дори кратки игри, които им помагат да се освежат и да се върнат към задачите си с нова енергия.

Също така, като представители на Поколение Y, респондентите отбелязват ценността на възможността да работят в разнообразни среди, което също влияе на техните предпочитания за почивки. Те обичат да променят обстановката, като работят от различни места, което им помага да се чувстват по-свежи и мотивирани. Възможността да работят от дома, заведение или коворкинг пространства им предоставя гъвкавост и разнообразие, което е важно за тяхното благополучие и продуктивност. Вероятно, именно по тази причина много международни компании с представителства в България и някои технологични, като например HP Inc., IBM и Coca-Cola HBC Bulgaria,

VMware, SAP и Telerik, предлагат гъвкави условия на работа, които включват възможността за самостоятелно планиране на почивките.

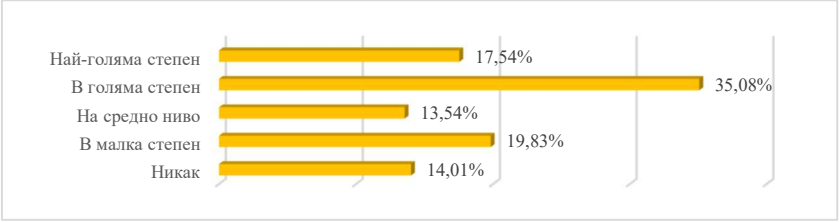
Вторият сценарий също дава интересни възможности за интерпретация. Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (18,12%) и „в малка степен“ (14,03%) е 32,15%. Ако се добавят към този сбор и резултатите на тези, които ги оценяват на средно ниво (15,23%), се получава общо 47,38%. Средното ниво в този контекст може да се дължи на фактора, че някои служители разбират нуждата от почивки, но не ги считат за задължителни или решаващи за тяхната продуктивност и благополучие. Тази гледна точка може да бъде повлияна от различни фактори, включително индивидуални различия в стиловете на работа и личностните характеристики, както и от културни и социални норми, които насърчават непрекъсната ангажираност и производителност.

В контекста на особеностите на Поколение Y, и двата сценария са достатъчно реалистични. От една страна, значителна част от Милениалите (около 70%) придават поне средна важност на фиксираните почивки поради стремежа към баланс между работа и личен живот, здравословни причини и гъвкавите работни условия. От друга страна, около 47% от Милениалите не придават висока важност на фиксираните почивки, което може да се обясни с индивидуалните различия в стиловете на работа, културните и социални норми, както и влиянието на технологиите върху начина на работа. Този анализ показва, че Милениалите са склонни да приемат различни подходи към работното си време и почивките, като някои от тях предпочитат по-структуриран подход, докато други търсят по-гъвкави решения. Тези противоположни възгледи подчертават разнообразието и сложността на предпочитанията на Поколение Y, което изисква работодателите да предлагат гъвкави решения, отговарящи на индивидуалните потребности на своите служители.

***В заключение***, Милениалите в България, както и техните връстници по света, предпочитат гъвкави и автономни подходи към почивките по време на работа, които им позволяват да управляват своето време по най-ефективен начин, разбирайки значението на редовните почивки за поддържане на висока продуктивност и добро здраве. Те ценят личната отговорност и използват съвременни технологии и креативни методи за оптимизиране на своето работно време и почивки. Този подход не само увеличава ефективността и качеството на работа, но и намалява нивата на стрес и изгаряне. Представителите на Поколение Y са склонни да прилагат техники като Pomodoro техниката, кратки медитации или дори кратки разходки на открито, за да възстановят енергията си и да поддържат концентрацията си през целия ден. Тези практики показват, че Милениалите са осъзнати и проактивни в управлението на своето благополучие, което е ключов фактор за тяхната успешна кариера и личностно развитие. В този контекст, и двата сценария –

дали Милениалите придават голяма или малка важност на фиксираните почивки – са реалистични и отразяват разнообразието в техните предпочитания и нужди.

*Фиг.1-6. Поколение Y. Служебни социални придобивки.*




Поколение Y оценява значимостта на служебните социални придобивки като транспорт, организирано хранене или талони за храна, чистота, работно облекло и стая за почивка по следния начин: 14,01% смятат, че те нямат никакво значение, 19,83% ги намират важни само „в малка степен“, 13,54% ги оценяват „на средно ниво“, 35,08% ги считат за важни „в голяма степен“, а 17,54% ги определят като изключително важни. Получава се, че повече от половината от Милениалите придават значителна важност на служебните социални придобивки, като почти една пета от тях ги смятат за изключително важни. Това подчертава необходимостта работодателите да предоставят такива придобивки, за да привлекат и задържат таланти от това поколение.

Първият сценарий на тълкуване включва сумирането на процентите „в голяма степен“ (35,08%) и „в най-голяма степен“ (17,54%). Получава се обща сума 52,62%. Ако се добави към тази сума избора „на средно ниво“ (13,54%), се получава 66,16%. Това означава, че около две трети от Милениалите придават значителна важност на служебните социални придобивки. Средното ниво тук може да се дължи на факта, че някои служители все още не са сигурни колко точно ценят тези придобивки или може би работят в компании, където тези придобивки не са толкова добре развити.

Тези данни се потвърждават и от панелните интервюта. Милениалите се отнасят сериозно към наличието на служебни социални придобивки и осигуряването на здравословен начин на живот. Те ценят работодателите, които предлагат разнообразни и смислени социални придобивки, които не само подобряват тяхното благосъстояние, но и подкрепят техния стремеж към баланс между работа и личен живот.

Респондентите подчертават грижата си за своето здраве и благополучие. Те оценяват работодатели, които предлагат здравни застраховки, профилактични прегледи и програми за уелнес. Достъпът до фитнес зали, йога класове, масажи и консултации със специалисти по хранене и психология са сред най-ценените придобивки.

Както вече бе споменато, Милениалите ценят гъвкавостта и автономията в управлението на своето време. Възможността да работят от различни места и да адаптират работното си време според личните си потребности е от съществено значение за тях. Това включва опции за дистанционна работа, хибридни модели на работа и гъвкави графици.

Респондентите подчертават и предоставяните възможности за специална грижа за семейството. Придобивки като детски градини, гъвкави родителски отпуски, субсидии за детегледачи и програми за подкрепа на родителите, предоставянето, при възможност, на екологично чисти продукти, са от съществено значение. Тези придобивки показват, че работодателят разбира и подкрепя потребностите на своите служители извън работното място.

Също така важни се оказват и придобивките, свързани с корпоративната култура, която насърчава откритата комуникация, сътрудничеството и социалните взаимодействия. Организирането на тиймбилдинг събития, спортни дейности, доброволчески инициативи и социални клубове по интереси са важни за тях. Тези активности не само укрепват екипния дух, но и създават чувство за принадлежност и общност.

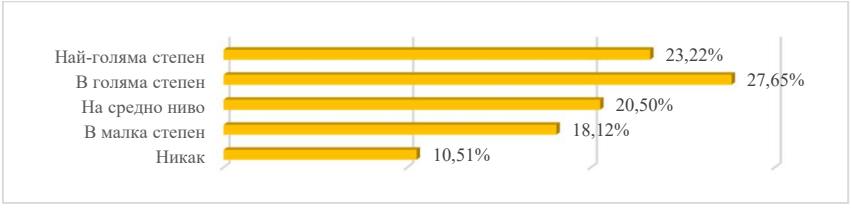
Представителите на Милениалите са амбициозни и готови да се учат. Ето защо, ценят работодатели, които инвестират в тяхното професионално развитие чрез курсове, семинари, конференции и менторски програми. Възможностите за кариерно израстване и усъвършенстване на уменията са ключови фактори за тяхната удовлетвореност и ангажираност. Разбира се, тези възможности кореспондират с осигуряването на стабилност и предвидимостта на доходите, които са ключови за тяхното спокойствие и увереност в бъдещето.

Вторият сценарий също дава интересни резултати. Сумата от процентите на изборите „никак“ (14,01%) и „в малка степен“ (19,83%) е 33,84%. Ако се добави към тази сума варианта „на средно ниво“ (13,54%), се получава общо 47,38%. Това показва, че малко под половината от Милениалите не придават голяма важност на служебните социални придобивки. Средното ниво тук може да се дължи на фактора, че някои служители е възможно да не виждат директна връзка между тези придобивки и своето удовлетворение на работа или може би работят в компании, в които други фактори са по-важни за тях.

В контекста на особеностите на Поколение Y, които включват високи очаквания за баланс между работа и личен живот, както и стремеж към здравословна и приятна работна среда, по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността. Това поколение цени удобствата и качествените условия на труд, което обяснява защо значителна част от тях придават голяма важност на служебните социални придобивки. Работодателите, които инвестират в такива придобивки, вероятно ще бъдат по-успешни в привличането и задържането на таланти от тази генерация.

***В заключение***, Милениалите високо ценят работодатели, които предлагат разнообразни и смислени социални придобивки, които подкрепят тяхното здраве, благополучие и професионално развитие. Те търсят гъвкавост, баланс между работа и личен живот, и ангажимент към устойчивост и социална отговорност. Тези придобивки не само подобряват тяхната удовлетвореност и ангажираност, но и създават положителна и продуктивна работна среда. Освен това, те стимулират креативността и иновациите, като същевременно намаляват стреса и повишават мотивацията. Работодателите, които инвестират в такива мерки, демонстрират дългосрочна визия и грижа за своите служители, което води до по-висока лоялност и по-добри резултати за компанията като цяло. Този подход също така подчертава значимостта на корпоративната култура и етика, която се основава на взаимно уважение и подкрепа.

*Фиг.1-7. Поколение Y. Здравословен начин на живот по време на работа.*




Представителите на Поколение Y придават значителна важност на здравословния начин на живот по време на работа. Резултатите от проучването показват, че 10,51% от тях не виждат никаква връзка между здравето и работната среда, 18,12% я оценяват „в малка степен“, 20,50% я поставят „на средно ниво“, 27,65% я считат за важна „в голяма степен“, а 23,22% я определят като изключително важна. Тези резултати показват, че повече от половината Милениали (50,87%) признават значението на здравословния начин на живот на работното място, което подчертава нарастващата им осъзнатост за необходимостта от баланс между професионалния и личния живот. Сумата от процентите „в голяма степен“ (27,65%) и „в най-голяма степен“ (23,22%) е 50,87%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (20,50%), се получава общо 71,37%, което означава, че над две трети от Милениалите разпознават важността на здравословния начин на живот на работното място. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои хора все още не са напълно убедени в ползите или не са имали възможност да ги изпитат лично.

В синхрон са и резултатите от панелните интервюта. Поколение Y в България, както и връстниците си по света, все повече осъзнава значението на здравословния начин на живот и активно търси начини да го интегрира в ежедневната си работа. Българските представители на това поколение ценят физическата активност, здравословното хранене и менталното здраве, като ги

считат за ключови елементи за поддържане на баланс между работа и личен живот.

Изследването показва, че Милениалите в България правят кратки почивки за упражнения, като разходки, стречинг или йога, за да поддържат своята енергия и концентрация. Те също така предпочитат да използват стълбите вместо асансьорите и тренират преди или след работа, за да поддържат своята физическа форма.

Респондентите споделят, че носят със себе си здравословни закуски като плодове, ядки и зеленчуци, за да избегнат нездравословни опции. Те пият достатъчно вода през деня, за да останат хидратирани и избират да обядват извън офиса, за да имат разнообразие и да избегнат монотонността на офисната храна.

Специално внимание представителите на Поколение Y обръщат на менталното здраве. Както всички представители на това поколение, връстниците им в България практикуват техники за релаксация като медитация, дълбоко дишане или слушане на успокояваща музика по време на почивките. Респондентите споделят, че някои компании предлагат консултации с психолози или терапевти, което е високо оценено от младите професионалисти. Краткото отделяне от екрана също е важна практика за намаляване на стреса и напрежението на очите.

Изследването показва, че все повече от Милениалите в България участват в тиймбилдинг активности, които включват физически упражнения и игри, за да поддържат добрия дух и екипната работа. Те също така организират и участват в социални събития, които насърчават здравословния начин на живот, като спортни турнири, йога класове и кулинарни демонстрации.

По-голямата част от респондентите подчертава, че психичното здраве е приоритет за тях. Българските Милениали, подобно на своите връстници в други страни, високо оценяват работодатели, които предлагат психологическа подкрепа, консултации и програми за управление на стреса. Това включва достъп до терапевти, групи за подкрепа и онлайн ресурси за психично здраве. В последните години, нарастващото внимание към психичното здраве и стресът на работното място води до увеличаване на броя на компаниите, които предлагат такива услуги.

Някои прогресивни компании в България започват да предлагат достъп до квалифицирани терапевти и психолози, които могат да предоставят индивидуални консултации на служителите. Това включва както лични срещи, така и онлайн консултации.

Бавно, но уверено се налагат, според респондентите, и групите за подкрепа, в които служителите могат да споделят своите преживявания и да получат подкрепа от колеги, също започват да се появяват в някои организации. Тези групи могат да бъдат организирани както вътрешно в компанията, така и с участието на външни специалисти. На този етап,

респондентите смятат, че по-разпространения формат на тези групи е осъществяване на подкрепа чрез комуникация в отделно създадени групи в социалните мрежи. Но не изключват преминаване на по-късен етап към срещи и подкрепа в реална среда.

Онлайн платформите и мобилните приложения за психично здраве стават все по-популярни и в България. Някои работодатели предлагат абонаменти за такива услуги на своите служители, което им позволява да получават подкрепа и информация по всяко време и от всяко място.

Въпреки положителните тенденции, все още съществуват културни бариери и стигма около психичното здраве в България. Респондентите споделят, че много хора все още се колебаят да потърсят помощ поради страх от дискриминация или недоразумение. Работодателите, които активно насърчават откритата комуникация и подкрепа за психичното здраве, играят ключова роля в преодоляването на тези бариери.

Трябва да се отбележи, че макар концепцията за психологическа подкрепа и програми за управление на стреса все още да е в процес на утвърждаване в България, тя започва да набира скорост и да се приема от все повече работодатели. Българските Милениали високо оценяват работодатели, които предлагат такива услуги, и това може да бъде важен фактор за тяхната удовлетвореност и ангажираност на работното място. Напредъкът в тази област зависи от усилията на работодателите, както и от общественото разбиране и подкрепа за психичното здраве.

Вторият сценарий също предлага интересни интерпретации. Сумата от процентите на изборите на отговори „никак“ (10,51%) и „в малка степен“ (18,12%) е 28,63%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (20,50%), се получава общо 49,13%, което показва, че почти половината от Милениалите все още не са напълно убедени в значението на здравословния начин на живот на работното място. Средното ниво в този контекст може да се дължи на няколко фактора. Липсата на информация или опит във връзка с ползите от здравословния начин на живот може да играе роля, тъй като много млади хора може да не са имали възможността да видят пряко как подобренията в хранителните навици, физическата активност и управлението на стреса могат да повлияят положително на тяхната продуктивност и общо благополучие. Освен това, различните приоритети и възприятия за здравето също могат да влияят на тази група. Някои Милениали може да поставят акцент върху други аспекти на живота си, като кариерно развитие или социални взаимоотношения, и да не виждат здравословния начин на живот като основен приоритет. Въпреки това, дори и в този случай, значителен брой от тях все още признават важността на здравословния начин на живот, макар и в по-малка степен.

В контекста на особеностите на Поколение Y, първият сценарий е по-реалистичен, тъй като представителите на тази генерация все повече осъзнават

значението на здравословния начин на живот и активно го интегрират в ежедневната си работа.

***В заключение***, българските Милениали активно търсят начини да интегрират здравословния начин на живот в ежедневната си работа. Те ценят високо работодателите, които предоставят благоприятни условия и инициативи, насърчаващи физическата активност, психическото здраве и баланса между професионалния и личния живот. Това включва гъвкаво работно време, възможности за дистанционна работа, програми за уелнес и спортни активности, както и достъп до здравни услуги и консултации. Работодателите, които инвестират в такива практики, не само привличат и задържат талантливи служители, но и създават по-продуктивна и мотивирана работна среда. Тази тенденция отразява нарастващото осъзнаване сред младите хора за важността на цялостното благополучие и стремежа им към устойчив и здравословен начин на живот.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Y по Модул 1**

Общите изводи по Модул 1 за Поколение Y показват, че в тяхното отношението към различни аспекти на работното място включват различни елементи и концепции. Милениалите ценят удобството и комфорта на работното място, включително ергономични мебели, модерни технологии и подходящо облекло. Те предпочитат минималистичен дизайн с неутрални цветове и функционален интериор, който създава усещане за ред и спокойствие. Гъвкавото работно време и домашният офис са важни за баланса между работа и личен живот. Социалните придобивки, които подкрепят здравето, благополучието и професионалното развитие, са високо ценени. Милениалите активно търсят начини да интегрират здравословния начин на живот в ежедневната си работа, ценейки работодателите, които предоставят благоприятни условия и инициативи за физическа активност, психическо здраве и баланс между професионалния и личния живот. Гъвкавите и автономни подходи към почивките по време на работа позволяват ефективно управление на времето и поддържане на висока продуктивност и добро здраве.

Работодателите трябва да създадат удобни и функционални работни среди чрез инвестиции в ергономични мебели, модерни технологии и гъвкави условия за работа, като персонализират работните пространства според индивидуалните предпочитания и културните различия. Те могат да предложат гъвкаво работно време и дистанционна работа, за да помогнат на служителите от тази генерация да балансират професионалния и личния си живот. Управленците могат да подкрепят социални придобивки, които подкрепят здравето, благополучието и професионалното развитие на служителите, за да увеличат тяхната удовлетвореност и ангажираност. Важно е те да насърчават здравословния начин на живот чрез инициативи за

физическа активност, психическо здраве и баланс между професионалния и личния живот, осигурявайки достъп до здравни услуги и уелнес програми. Работодателите могат да се погрижат за осигуряването на гъвкави почивки, позволявайки на служителите да ги управляват самостоятелно чрез съвременни технологии и креативни методи за оптимизиране на работното време и почивките, което ще намали стреса и ще увеличи продуктивността.

Тези мерки не само ще подобрят ефективността и мотивацията на служителите, но и ще направят компаниите по-конкурентоспособни на пазара на труда. С нарастващия брой чуждестранни инвеститори в България, гъвкавите и хибридни модели на работа стават все по-важни и необходими. Компаниите, които не адаптират своите политики, рискуват да изостанат в надпреварата за таланти.

## МОДУЛ 2. Очаквания и предпочитания на Поколение Y по отношение на възнагражденията и финансовите стимули

Този модул е фокусиран върху отношението на Поколение Y (Милениалите), родени от 1981 г. до 1996 г. към получаваните възнаграждения и финансови стимули. Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:

🗝 *Финансови възнаграждения и справедливост.* Доколко паричното възнаграждение се възприема като адекватно на извършваната работа. Значението на справедливото разпределение на възнаграждението по сравнение с другите колеги, особено при диференцирано заплащане.

🗝 *Разнообразни форми на финансово стимулиране.* Възприятието и значението на разнообразните форми на финансово стимулиране, включително бонуси, премии и други финансови стимули.

🗝 *Медицинска помощ и застраховка.* Значението на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията.

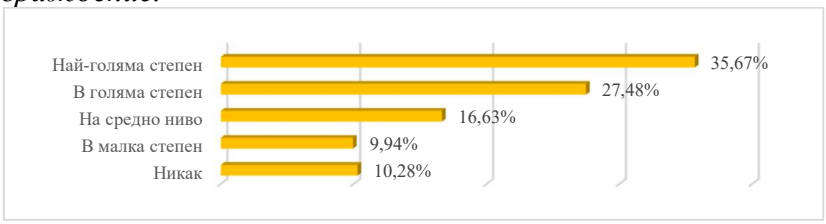
🗝 *Възможности за участие в разпределението на печалбата.* Наличието на възможност за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията.

🗝 *Баланс между работа и личен живот.* Възприятието на възможността за свободно определяне (времеви период) на отпуск и получаването на достатъчно почивни дни.

Тези аспекти са от съществено значение за разбирането на мотивационните фактори и за създаването на работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Y (Милениалите). В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 2-1. Поколение Y. Адекватно на извършваната работа парично възнаграждение.*




Представителите на Поколение Y възприемат адекватността на паричното възнаграждение въз основа на извършената работа по следния начин: 10,28% от тях смятат, че това няма никакво значение, 9,94% избират отговор „в малка степен“, 16,63% дават оценка „на средно ниво“, 27,48% определят възнаграждение като важно „в голяма степен“, и 35,67% смятат, че е важно „в най-голяма степен“. Тези резултати показват, че значителна част от Милениалите придават голямо или най-голямо значение на връзката между усилията и възнаграждението, което подчертава тяхната ориентация към справедливост и признание за труда им.

Според първия сценарий сумата от процентите „в голяма степен“ (27,48%) и „в най-голяма степен“ (35,67%) е 63,15%. С добавянето на процентите от избора „на средно ниво“ (16,63%), се получава общо 79,78%, което означава, че почти 80% от Милениалите придават висока значимост на връзката между извършената работа и паричното възнаграждение. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои респонденти все още не са убедени в пълната зависимост между усилията и възнаграждението, но все пак я разглеждат като важен фактор.

Допълнителни детайли за разбирането на отношението на Милениалите към тази проблематика дават панелните интервюта. Те показват, че отношението на представителите на Поколение Y им към адекватното парично възнаграждение за извършваната работа е комплексно и зависи от лични ценности, професионални амбиции и икономически условия.

Милениалите поставят висок приоритет върху баланса между работа и личен живот. За тях е важно да получават справедливо възнаграждение, което им позволява да поддържат този баланс и да се наслаждават на свободното си време. Освен финансовото възнаграждение, Милениалите ценят и нематериалните придобивки като здравно осигуряване, спортни карти, допълнителни дни отпуск, възможности за професионално развитие и обучение. Те са готови да приемат по-ниско заплащане, ако тези придобивки компенсират разликата. Представителите на това поколение търсят работа, която предлага дългосрочни перспективи за кариерно развитие. Те са готови да инвестират време и усилия в текущата си позиция, ако виждат ясен път за напредък и увеличение на възнаграждението.

По сравнение с връстниците си по света, българските Милениали са по-чувствителни към икономическите реалности в страната. Те се адаптират към по-ниските нива на заплащане, като търсят допълнителни източници на доход или вторични занимания, за да подобрят финансовото си положение. Особеност, която откроява изследването е, че при българските Милениали има изразена лоялност работодателя, като са склонни да останат по-дълго време в една компания, ако се чувстват ценени и подкрепяни, дори ако заплащането не е на най-високото ниво. Също така, за тях са важни йерархията и структурата на организацията, нещо, което не е съвсем характерно за техните връстници по света. Следвайки българските традиции, те уважават авторитетите и спазват установените правила и процедури, като смятат, че това ще повлияе върху тяхното възнаграждение и признание.

Българските Милениали са по-практични и реалистични в своите очаквания на работното място. Те разбират икономическите реалности в страната и са готови да правят компромиси, за да осигурят стабилна и предвидима кариера.

Милениалите са по-грамотни финансово и внимателни към управлението на своите лични финанси. Те търсят допълнителни източници на доход и са склонни да инвестират в себе си. Именно заради реалността, в която живеят българските Милениали, динамиката, непрекъснатите промени и нови изисквания, респондентите споделят, че за тях са приоритет образованието и непрекъснатото усъвършенстване на уменията. Ето защо, те инвестират в допълнителни курсове и обучения, за да повишат своята конкурентоспособност на пазара на труда и да оправдаят по-високите си очаквания за възнаграждение, ако не в текущия момент, то – в бъдеще.

От проведеното изследване, може да се направи извода, че българските Милениали са готови към консерватизъм в сравнение с техните връстници в други страни. Те предпочитат стабилни и утвърдени компании пред стартиращи предприятия или иновативни проекти с висок риск, което може да повлияе на техните очаквания за възнаграждение и сигурност. Независимо от това, благодарение на глобалната свързаност и достъпа до информация, сравняват своето възнаграждение с това на своите връстници в други страни. Наясно са с международните стандарти и очаквания и това води до критичност към нивата на заплащане в страната.

Социалните и културни фактори също играят роля в отношението на българските Милениали към възнаграждението. Те вземат предвид мнението на семейството и приятелите си при избора на работа и оценка на възнаграждението.

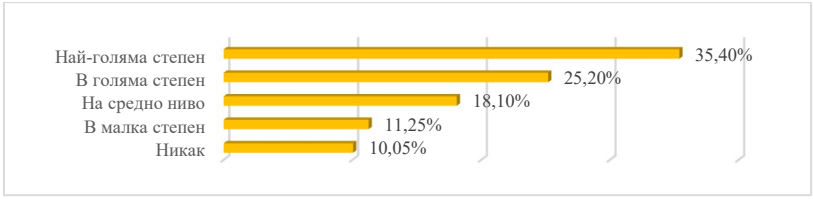
Вторият сценарий също дава интересни данни за интерпретация. Сумата от процентите „никак“ (10,28%) и „в малка степен“ (9,94%) е 20,22%. Ако се добавят и резултатите от избора на средното ниво (16,63%), се получава общо 36,85%, което предполага, че около една трета от Милениалите не виждат

особено голямо значение във връзката между извършената работа и паричното възнаграждение. Средното ниво в този контекст може да се дължи на скептицизма или липсата на опит при някои млади професионалисти, които все още не са установили стабилна кариера и не са сигурни в стойността на своите усилия.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността. Милениалите се отличават със своята амбиция, стремеж към справедливост и желание за признание за техния труд. Те ценят прозрачността и справедливостта в работната среда и очакват възнаграждението им да бъде пропорционално на усилията, които полагат. Затова е логично значителна част от тях да придават достатъчно голямо значение на връзката между извършената работа и паричното възнаграждение.

***В заключение***, отношението на Милениалите към адекватното парично възнаграждение е комплексно и включва множество фактори. При българските представители на това поколение, отношението е повлияно от икономическите реалности, лоялността към работодателя, важността на йерархията и структурата, практичността и реализма, фокуса върху образованието и квалификацията, склонността към консерватизъм и социалните и културни фактори. Те ценят справедливото и конкурентно възнаграждение, но също така отдават значение на цялостното качество на работното място и възможностите за личностно и професионално развитие. Тази многопластова перспектива подчертава, че за Милениалите възнаграждението не е само финансов стимул, но и средство за постигане на удовлетвореност и устойчиво развитие в кариерата.

*Фиг. 2-2. Поколение Y. Справедливо разпределение на възнаграждението.*




За представителите на Поколение Y има голямо значение справедливото разпределение на възнаграждението в сравнение с техните колеги, особено при диференцирано заплащане. Според получените резултати, 10,05% от тях не виждат никакво значение в това, 11,25% го оценяват „в малка степен“, 18,10% го считат за важно „на средно ниво“, 25,20% го намират за важно „в голяма степен“, а 35,40% му придават най-голямо значение. Тези данни показват, че повече от половината от Милениалите считат справедливото разпределение на възнаграждението за много важно. Това подчертава колко критично е за тях да получават справедливо възнаграждение въз основа на своите умения, опит, образование, представяне и отговорност.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите на тези, които оценяват справедливото разпределение на възнаграждението „в голяма степен“ (25,20%) и „в най-голяма степен“ (35,40%) се получава общо 60,60%. Ако към тази стойност се добавят и резултатите от избора „на средно ниво“ (18,10%), сумата се повишава до 78,70%, което означава, че почти осем от десет Милениала дават сериозна значимост на справедливото разпределение на възнаграждението. Средното ниво тук може да се дължи на респонденти, които признават значението на справедливостта, но все още не са убедени в нейната абсолютна необходимост. Възможно е също така, те да са готови да поставят акцент върху други аспекти на работното място, като например възможности за развитие и баланс между работа и личен живот, преди да определят справедливото възнаграждение като приоритет.

Тази висока оценка на справедливото разпределение на възнаграждението отразява тенденцията на Милениалите да ценят равенството и справедливостта в работната среда, която ясно се проследява в панелните интервюта. Те подкрепят политики и практики, които насърчават равнопоставеността и намаляването на неравенствата в доходите.

Прозрачността в процеса на определяне на възнагражденията е важна за тях. Респондентите споделят, че очакват от работодателите си откритост и прозрачност по отношение на критериите за оценка и начините, по които се определят заплатите, особено, когато става дума за диференцирано заплащане. Прозрачността в процеса на определяне на заплатите е важна за тях и искат да знаят как се вземат решенията за заплащане, какви са критериите за повишения и бонуси. Наясно, че диференцираното заплащане е система, при която служителите получават различни нива на възнаграждение в зависимост от техните умения, опит, производителност и други фактори.

Един от основните фактори за диференциране на заплатите в България е нивото на квалификация и професионален опит. Служители с по-висока степен на образование и повече опит обикновено получават по-високи заплати. Производителността и постигнатите резултати също играят важна роля. Респондентите споделят, че получаването на бонуси и премии в голяма степен стимулира увеличаване на производителността.

Спокойно може да се каже, че Милениалите са по-осведомени за проблемите на равенството и са по-активни в борбата за справедливост и равноправие. Те са готови да търсят информация и да настояват за равни условия на труд.

Важно е да се отбележи, че различните сектори и индустрии предлагат различни нива на заплащане. Изследването потвърждава тенденцията, която частично е валидна за много държави по света, а именно, че IT сектора и организациите, предлагащи финансови услуги предлагат по-високи заплати в сравнение с други отрасли.

Отворени към света, българските Милениали се сравняват по отношение на заплащането с връстниците в други държави. Наясно са с културните различия в това отношение. Респонденти, работещи или работили в страни, като САЩ и Великобритания, споделят, че индивидуализма и конкуренцията са по-силно изразени, което води до по-големи различия в заплащането между служителите. Тези от тях, запознати с държави, като Германия и Франция, обръщат внимание, че там, където има силни синдикати и колективни трудови договори, влиянието върху диференцираното заплащане е още по-голямо. В България и други европейски страни все още има склонност към колективизъм и някакъв вид социалната справедливост, което води до по-малки различия в заплащането.

Освен това, в Европейския съюз, включително България, има строги регулации по отношение на дискриминацията в заплащането и правата на работниците. Това в голяма степен ограничава големите различия в заплащането между служителите.

Българските Милениали са наясно, че икономическото развитие и стандартът на живот също играят роля. В по-развитите икономики разликите в заплащането могат да бъдат по-големи поради по-високите общи нива на доходи и по-големите възможности за специализация и високоплатена работа.

Разликата в заплащането между мъжете и жените, известна като „gender pay gap“ (разлика в заплащането по пол), е глобален проблем, който засяга много страни, включително и България. Тази разлика се измерва като процент от средната заплата на мъжете и жените и показва колко по-малко печелят жените в сравнение с мъжете за една и съща работа или позиция. В България, както и в много други страни, тази разлика продължава да съществува, макар и с някои специфични характеристики за Милениалите.

Според последните данни на Националния статистически институт (НСИ) и Евростат, разликата в заплащането между мъжете и жените в България е около 14%. Това означава, че жените в България печелят средно около 86% от заплатата на мъжете за същата работа.

Изследването, макар да не се фиксира категорично върху тази проблематика, показва, че сред Милениалите тази разлика е малко по-ниска, благодарение на по-високото ниво на образование и квалификация, което те притежават. Факт е, че Милениалите, независимо от пола, имат по-високо ниво на образование и квалификация в сравнение с предишните поколения. Това намалява разликата в заплащането, тъй като по-високото образование и квалификация обикновено водят до по-високи заплати.

Разликата в заплащането се определя от избора на професия. Жените – представители на Поколение Y избират професии, които са по-ниско платени, като например в здравеопазването и образованието, а това увеличава разликата в заплащането.

Традиционно в България е и разпределението на ролите в семейството. Жените Милениали поемат по-голямата част от семейните и домашни задължения, което ограничава възможностите им за кариерно развитие и по-високи заплати. Така, работодателите, които предлагат гъвкави условия на труд и подкрепа за семейните задължения, могат да привлекат и задържат талантливи жени, което може да намали разликата в заплащането.

Не може да не се отбележи и честата липса на прозрачност в процесите на определяне на заплатите, която нерядко води до скрита дискриминация. Някои от респондентите-жени споделят, че не са били информирани за истинската стойност на своята работа и са приели по-ниски заплати.

Като цяло, разликата в заплащането между мъжете и жените Милениали в България съществува, но тя е по-малка в сравнение с предишните поколения и средното ниво за ЕС. По-доброто образование, по-голямата осведоменост и активност, както и стремежът към баланс между работа и личен живот, могат да помогнат за намаляване на тази разлика. Необходими са обаче допълнителни усилия и политики за пълно преодоляване на този проблем.

Може да се обобщи, че що касае диференцираното заплащане сред българските Милениали, то следва общите принципи и се базира на квалификация, опит и производителност. Въпреки това, културните и икономическите различия между България и други страни водят до различни подходи и нива на диференциация в заплащането. Добре е да се помни, че глобализацията и международният опит също оказват влияние върху възприятието на това какво означава справедливо разпределение на възнаграждението. Мнозина български Милениали са имали възможност (или продължават) да работят или учат в чужбина, което ги прави по-отворени към различни модели на възнаграждение и трудови практики.

Вторият сценарий, вероятно е отражение на някои от посочените особености в този контекст. Сумата от процентите „никак“ (10,05%) и „в малка степен“ (11,25%) е 21,3%. Ако се добави и процентите на избора „на средно ниво“ (18,10%), се получава общо 39,40%, което показва, че около четири от десет представители на Поколение Y не са сигурни или не виждат голямо значение в справедливото разпределение на възнаграждението. Средното ниво тук може да се дължи на няколко фактора. От една страна, някои от тях може все още да не са формирали ясно мнение по въпроса поради липса на достатъчно опит или наблюдения в професионалната си кариера. Те може би тепърва започват да разбират сложността на трудовия пазар и как различните фактори като умения, опит, образование, представяне и отговорност влияят върху възнаграждението.

От друга страна, част от Поколение Y може да са по-фокусирани върху други аспекти на своето професионално развитие, като например възможностите за обучение и развитие, културата на компанията или баланса между работа и личен живот. За тях справедливото разпределение на

възнаграждението може да не е основен приоритет в момента, тъй като те все още изследват и откриват какво е най-важно за тях в професионален план.

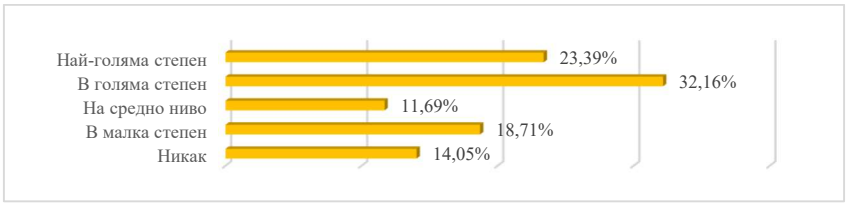
Освен това, някои Милениали може да са по-скептични към идеята за справедливост в системата на възнагражденията, особено ако са имали негативни преживявания или са свидетели на несправедливости в своята работна среда. Това може да ги накара да бъдат по-предпазливи в своите оценки и да не приписват голямо значение на справедливото разпределение на възнаграждението.

Въпреки тези различия, е важно да се отбележи, че дори и сред тези, които не виждат голямо значение в справедливото разпределение на възнаграждението, има значителен дял (18,10%), които все пак го считат за важно на средно ниво. Това показва, че въпросът за справедливостта във възнагражденията остава важен за мнозинството от Милениалите, дори и когато не е водещият им приоритет.

В контекста на особеностите на Поколение Y, по-реалистичният сценарий е първия, който отразява тенденцията на Милениалите да ценят справедливостта и равенството в работната среда. Те са склонни да търсят смисъл и баланс в своята работа, което включва и справедливо възнаграждение. Тази висока оценка на справедливото разпределение на възнаграждението може да се дължи на нарастващата им осведоменост за социалните и икономическите неравенства и желанието им да ги преодолеят.

***В заключение***, българските Милениали придават изключителна важност на справедливото разпределение на възнаграждението, като очакват прозрачност и ясни критерии за определяне на заплатите. Те ценят гъвкавостта и баланса между работа и личен живот, като съществуват различия в заплащането между мъжете и жените, които представителите на Поколение Y активно се стремят да намалят чрез образование, осведоменост и участие в инициативи за равенство. Освен това, са чувствителни към социалната справедливост и равенството, като предпочитат работодатели, които демонстрират ангажимент към социална отговорност и устойчиво развитие. Техните възгледи са формирани под влиянието на глобализацията и технологичния напредък, което ги прави по-отворени към нови модели на труд и възнаграждение. Важно е да се отбележи, че въпреки различията в мненията по отношение на значимостта на справедливото разпределение на възнаграждението, мнозинството от Милениалите продължават да го считат за ключов фактор в своята професионална реализация. В крайна сметка, българските Милениали не само търсят финансово удовлетворение, но и справедливо разпределение на възнагражденията, като се стремят към кариерно развитие в компании, които споделят техните ценности и приоритети.

*Фиг. 2-3. Поколение Y. Разнообразни форми на финансово стимулиране.*




Поколение Y демонстрира разнообразие в отношението си към финансовите стимули, като 32,16% ги намират значими „в голяма степен“ и 23,39% в „най-голяма степен“. Това означава, че повече от половината Милениали приемат финансовите стимули като важен фактор в своята работа. От друга страна, 14,05% не им придават никакво значение, а 18,71% ги оценяват „в малка степен“. Само 11,69% ги считат за важни на средно ниво. Тези резултати показват, че финансовите стимули са важен мотивационен фактор за значителна част от Милениалите, но също така има и такива, които не ги считат за приоритетни.

При първия сценарий на интерпретация на резултатите сумата от процентите „в голяма степен“ (32,16%) и „в най-голяма степен“ (23,39%) е 55,55%. С добавянето на резултатите от средното ниво (11,69%), се получава 67,24%. Това ясно показва, че приблизително две трети от представителите на поколение Y придават значително или много голямо значение на финансовите стимули. Средното ниво в този контекст вероятно включва респонденти, които признават важността на финансовите стимули, но не ги поставят на първо място сред своите приоритети. Тази група може да бъде съставена от хора, които ценят стабилността и сигурността, осигурявани от финансовите стимули, но също така търсят и други аспекти на удовлетвореност от работата, като например професионално развитие, баланс между работа и личен живот, или социална ангажираност.

Панелните интервюта показват, че българските представители на поколението проявяват силен интерес и положително отношение към разнообразните форми на финансово стимулиране, включително различни възможности за получаване на бонуси и допълнително възнаграждение за извършваната работа. Този подход към възнаграждението е в съответствие с техните очаквания за справедливост, прозрачност и гъвкавост в трудовото възнаграждение.

Респондентите подчертават, че ценят системи за възнаграждение, които са базирани на обективни критерии за оценка на представянето и очакват, че усилията и постиженията им ще бъдат признати и възнаградени адекватно.

Специално внимание в изследването е отделено на възприятието на транспарентността. Проблематиката на наличието или отсъствие на прозрачност е чувствителна тема за всички поколения, но особено за представителите на Поколение Y. За тях е много важно да са налични

откритост, честност и яснота в комуникацията и действията на организации, институции или лица. В контекста на възнаграждението и управлението на човешките ресурси, респондентите споделят, че за тях е много важно процеса на определяне на заплатите, бонусите и другите допълнителни форми на възнаграждение да е ясен и разбираем. Те искат да знаят как се вземат решенията за бонуси и какви са критериите за тяхното получаване.

Както вече бе споменато по-рано, Милениалите ценят гъвкавостта в работното време и възможностите за дистанционна работа. Българските представители на поколението виждат тези опции като форма на допълнително възнаграждение, което подобрява качеството на живота им.

Интересна особеност е, че през последните години инвестициите в образование и квалификация от страна на работодателя се възприемат като все по-ценни и мотивиращи. Тоест, българските представители на тази генерация възприемат възможностите за обучение, развитие и кариерно израстване като важна форма на възнаграждение. Също толкова важен за тях е и достъпа до качествени здравни услуги и програми за преуспяване. Милениалите оценяват високо работодатели, които предлагат такива придобивки като част от пакетното възнаграждение.

Специално внимание представителите на Поколение Y обръщат на персонализираните възнаграждения. Милениалите ценят персонализираните подходи към възнаграждението, които отчитат индивидуалните потребности и предпочитания. Те очакват, че работодателите ще вземат предвид техните лични цели и обстоятелства при определяне на възнаграждението.

Вторият сценарий също предлага интересни резултати. Сумата от процентите „никак“ (14,05%) и „в малка степен“ (18,71%) е 32,76%. Ако се добави и средното ниво (11,69%), се получава 44,45%, което показва, че малко под половината от Милениалите не придават голямо значение на финансовите стимули или дори ги пренебрегват. Средното ниво тук може да се дължи на хора, които виждат някаква стойност във финансовите стимули, но те не са основният им мотивационен фактор. Тази група вероятно се състои от индивиди, които се стремят към по-широк спектър от удовлетвореност от работата, като например професионално развитие, социална ангажираност и баланс между работа и личен живот. Тези резултати подчертават, че за Милениалите финансовите стимули са само един от многото фактори, които влияят на тяхната мотивация и удовлетвореност на работното място.

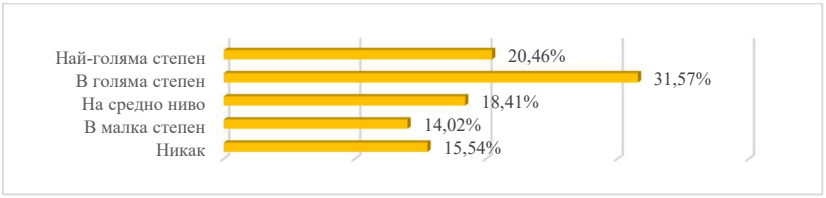
В контекста на особеностите на Поколение Y, има голяма вероятност и двата сценария да бъдат реалистични, тъй като те отразяват различни аспекти на мотивацията и приоритетите на Милениалите. В зависимост от конкретния контекст и обстоятелства респондентите могат да попадат в различни категории. Например, в определени моменти финансите може да са ключов фактор за вземане на решения, докато в други случаи други аспекти като

кариерно развитие, баланс между работа и личен живот или социална ангажираност могат да бъдат по-важни.

Резултатите от проучването показват, че Милениалите са сложна и разнообразна група, която цени множество фактори при оценка на своята работа и мотивация. Някои от тях поставят висока стойност на финансовите стимули, докато други ги считат за по-малко важни в сравнение с определени аспекти на работната среда. Това разнообразие в мненията и приоритетите прави и двата сценария правдоподобни и релевантни за разбиране на мотивацията на Поколение Y.

***В заключение***, българските Милениали проявяват положително отношение към разнообразните форми на финансово стимулиране, включително бонуси и допълнителни възнаграждения. Те ценят прозрачността, гъвкавостта и персонализирания подход към възнаграждението, като същевременно отдават значение на социалната справедливост и устойчивото развитие. Тези фактори играят ключова роля в тяхната мотивация и удовлетвореност на работното място. Милениалите разбират, че финансовите стимули могат да бъдат мощен инструмент за признание и награда за добре свършена работа, но също така търсят и други нематериални ползи, като например възможности за професионално развитие, обучение и участие в проекти с обществено значение. Те са готови да инвестират усилия и време в компании, които споделят техните ценности и приоритети, и които демонстрират ангажимент към екологични и социални каузи. Този комплексен подход към възнаграждението и мотивацията подчертава колко важни са за Милениалите не само материалните, но и нематериалните аспекти на работното място. Важно е работодателите да разберат и адаптират своите стратегии за управление на човешките ресурси, за да отговорят на тези очаквания и да създадат благоприятна работна среда, която насърчава продуктивността и лоялността на служителите.

*Фиг. 2-4. Поколение Y. Медицинска помощ и застраховка.*




Представителите на Поколение Y оценяват значимостта на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията по следния начин: без значение („никак“) – 15,54%, „в малка степен“ – 14,02%, „на средно ниво“ – 18,41%, „в голяма степен“ – 31,57%, и „в най-голяма степен“ – 20,46%. Тези резултати показват, че повече от половината Милениали считат, че

наличието на такава система е важно или много важно за тях. Въпреки това, значителен процент не виждат съществена полза от нея.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (31,57%) и „в най-голяма степен“ (20,46%) е 52,03%. Ако се добави към тази сума и процента „на средно ниво“ (18,41%), се получава общо 70,44%, което означава, че много голяма част от Милениалите придават значителна стойност на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията. Средното ниво тук може да се дължи на факта, че някои хора все още не са сигурни в пълната необходимост от такава система, но я признават като важна в определена степен. Тази група вероятно включва индивиди, които са преживели както положителни, така и отрицателни аспекти на здравните услуги и застраховките, което ги кара да бъдат по-умерени в своите оценки.

В подкрепа на този първи сценарий са и резултатите от панелните интервюта. Българските Милениали придават голямо значение на наличието на медицинска помощ и застраховка в организацията, в която работят. Тези аспекти са важни за тяхното физическо и психическо благополучие, както и за цялостното им удовлетворение от работното място. Милениалите ценят достъпа до качествени здравни услуги, включително редовни прегледи, консултации със специалисти и бърз достъп до лечение. Превантивните грижи, като редовни профилактични прегледи и ваксинации, са важни за тях. Те очакват работодателите да предоставят здравни планове, които покриват широк спектър от медицински разходи, включително хоспитализация, хирургически интервенции, лекарства и рехабилитация. Също така очакват работодателите да насърчават и подкрепят тези дейности чрез предоставяне на време и ресурси за тях.

Важно е да се отбележи, че за представителите на това поколение, психичното здраве е също толкова съществено, колкото и физическото, и високо оценяват наличието в организацията, в която работят или планират да кандидатстват, наличието на психологическа подкрепа и консултации, както и програми за управление на стреса и уелнес.

За тези, които имат семейства, наличието на семейни здравни застраховки е особено важно. Също така, респондентите споделят, че животозастраховането и застраховките за инвалидност им дават спокойствие и финансова сигурност в случай на неочаквани събития. Тези застраховки помагат на Милениалите да планират своето бъдеще и да се чувстват по-сигурни в случай на непредвидени обстоятелства.

Макар и не директно свързани с работното място, автомобилната и имуществена застраховка също са важни за Милениалите. Работодатели, които предлагат отстъпки или групови полици за автомобилна и имуществена застраховка, могат да бъдат по-атрактивни за тях.

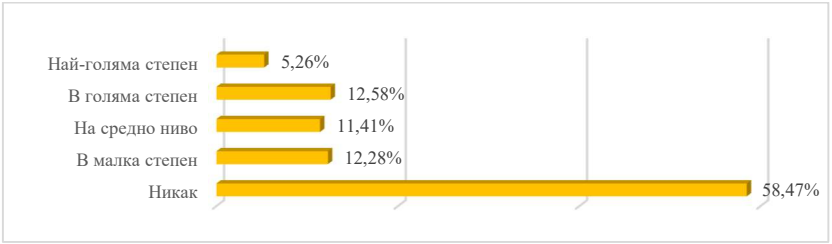
Вторият сценарий, от своя страна, също може да даде интересни възможности за интерпретации. Сумата от процентите „никак“ (15,54%) и „в малка степен“ (14,02%) е 29,56%. Ако се добави към тази сума и процента „на средно ниво“ (18,41%), се получава 47,97%, което показва, че почти половината от Милениалите не виждат значителна полза или дори негативни аспекти в наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията. Средното ниво тук може да се дължи на скептицизъм или липса на опит с такива системи, което води до неутрална оценка. Тази група вероятно включва млади професионалисти, които тепърва започват кариерата си и все още не са имали възможност да се възползват от подобни услуги, или пък са имали лоши преживявания, които са ги направили предпазливи.

В контекста на особеностите на Милениалите, първият сценарий, който предполага, че значителна част от тях (около 70%) придават значителна стойност на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията, е реалистичен поради няколко ключови причини. Много представители на тази генерация са ангажирани със здравословен начин на живот и активно търсят начини да подобрят своето физическо и психическо благополучие. За тях наличието на добра здравна система и застраховка може да бъде важен фактор при избора на работодател. Освен това, здравните застраховки осигуряват финансова защита в случай на заболяване или злополука, което е особено важно за младите професионалисти, които тепърва градят кариера и семейство. Накрая, някои представители на Поколение Y високо оценяват социалната отговорност и устойчивостта на компаниите, в които работят, и добрата здравна система и застраховка могат да бъдат знак за социално отговорна компания, която се грижи за своите служители.

От друга страна, вторият сценарий, който предполага, че значителна част от Милениалите (почти 50%) не виждат особена полза или дори са по-скоро негативно настроени към тази проблематика, също е реалистичен. Представителите на тази генерация предпочитат да контролират сами своя живот и здраве, като използват лични средства за здравни услуги или търсят алтернативни методи за грижа за здравето. Те са свикнали с бързо развиващите се технологии и може да предпочитат дигитални здравни услуги като телемедицина и онлайн консултации, които предлагат по-голяма гъвкавост и удобство. Освен това, представителите на Поколение Y обикновено са скептични към традиционните корпоративни структури и политики, и може да смятат, че здравните застраховки и системи са ограничени и неефективни в сравнение с други опции. Тази комбинация от индивидуализъм, технологична ориентираност и скептицизъм към корпоративните структури обяснява защо значителна част от Милениалите може да не виждат значителна полза в наличието на здравна система и застраховка в организацията.

***В заключение***, българските Милениали придават голямо значение на наличието на медицинска помощ и застраховка в организацията, в която работят. Те ценят качеството на здравните услуги, превантивните грижи и големия спектър от застрахователни пакети, които осигуряват финансова сигурност и спокойствие. Тези фактори играят ключова роля в тяхната мотивация, удовлетвореност и лоялност към работодателя. Милениалите разбират, че здравето е основен компонент на общото благополучие и продуктивност, и затова търсят работодатели, които инвестират в тяхното здраве и безопасност. Те оценяват работодатели, които предлагат достъп до качествени здравни услуги, включително профилактични прегледи, психологическа подкрепа и специализирани медицински консултации. Освен това, те очакват гъвкави и адаптивни застрахователни пакети, които покриват различни аспекти на живота им, като здравни рискове, злополуки и дори семейни потребности. Този холистичен подход към здравето и сигурността подчертава колко важни са тези аспекти за Милениалите и как те влияят върху тяхната ангажираност и дългосрочна връзка с работодателя. Въпреки това, трябва да се отбележи, че не всички от поколението споделят едно и също мнение по този въпрос. Част от тях може да предпочитат индивидуализма и независимостта, като търсят алтернативни методи за грижа за здравето и са скептични към традиционните корпоративни структури. Тази разнообразие в мненията и предпочитанията отразява сложността и динамиката на Поколение Y.

*Фиг. 2-5. Поколение Y. Акции и участие в разпределението на печалбата.*




Милениалите показват разнообразни предпочитания във връзка с възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията. Според проучването, значителна част от тях (58,47%) не виждат никаква полза или интерес в това, докато други 12,28% смятат, че има малка степен на важност. Около 11,41% оценяват тази възможност като важна на средно ниво, а 12,58% я считат за много важна. Най-малко са тези (5,26%), които виждат най-голяма степен на важност в придобиването на акции. Тези резултати показват, че Милениалите са разделени в мненията си за финансовите стимули и участието в управлението на компаниите.

В първия сценарий на интерпретация на резултатите сумирането на процентите „в голяма степен“ (12,58%) и „в най-голяма степен“ (5,26%), дава

общо 17,84%. Когато се добави към това и резултата „на средно ниво“ (11,41%), се получава общо 29,25%, което означава, че почти една трета от Милениалите виждат значителна стойност в възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата. Средното ниво тук може да се дължи на факта, че някои от тях все още не са убедени в пълната важност на тези опции, но ги намират за важни в определена степен. Тази група вероятно включва хора, които разбират потенциалните ползи, но все още не са готови да направят решителни стъпки поради различни причини, като например липса на финансова стабилност или недостатъчна информация.

Вариативността на отношението на тази генерация към разглежданата проблематика се проследява и в резултатите от панелните интервюта. Много от българските представители на поколението са израснали в период на преход и икономически промени, което ги прави готови да търсят алтернативни начини за инвестиции и управление на личните финанси. Въпреки това, може да се каже, че нивото на финансова грамотност сред тази група варира значително. Не голяма част Поколение Y активно се образоват чрез онлайн ресурси, курсове и семинари, докато други – не са запознати с основите на инвестирането в акции.

С развитието на технологиите и появата на мобилни приложения за търговия с акции, като Revolut, Robinhood и други, процесът на закупуване на акции става много по-достъпен и удобен. Това улеснява младите хора да се включат в капиталовите пазари без необходимостта от големи първоначални инвестиции или сложни процедури.

Българските представители на тази генерация проявяват интерес към устойчиви и социално отговорни инвестиции. Предпочитат да подкрепят компании, които демонстрират ангажимент към екологични и социални каузи, като инвестиции в зелени технологии, компании с добри трудови практики или такива, които работят за намаляване на въглеродния отпечатък.

Може да се каже, че Милениалите имат по-дълъг инвестиционен хоризонт в сравнение с по-възрастните поколения. Това им позволява да поемат повече рискове и да се възползват от потенциала за по-висока доходност при инвестиции в акции. Въпреки това, те също така са по-чувствителни към краткосрочни колебания на пазара и са по-предпазливи при вземането на инвестиционни решения.

Глобализацията и лесният достъп до информация, социалните медии и онлайн общности също играят значителна роля в споделянето на опит и съвети, а това в голяма степен  се отразява на оформянето на инвестиционните предпочитания на поколението. Те следят международните финансови новини и тенденции и се вдъхновяват от успешни истории на инвеститори от други страни.

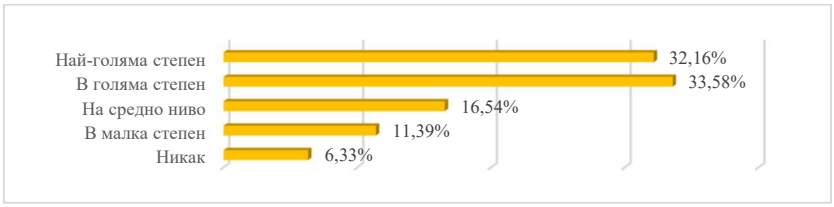
От друга страна, вторият сценарий показва коренно различни резултати. Сумата от процентите на изборите „никак“ (58,47%) и „в малка степен"

(12,28%) е 70,75%. С добавянето на резултата от изборите „на средно ниво“ (11,41%), се получава общо 82,16%, което показва, че повече от осем от десет Милениала не виждат значителна стойност в възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата. Средното ниво тук може да се дължи на скептицизъм или липса на информация във връзка с потенциалните ползи от тези опции. Много от Милениалите са преживели финансовата криза от 2008 г. и последвалата икономическа несигурност, което може да е повлияло на техния скептицизъм към инвестирането в акции и участие в разпределението на печалбата. Освен това, те търсят баланс между работа и личен живот, което може да ги прави по-малко склонни да се ангажират активно с финансовите аспекти на компаниите, в които работят.

В контекста на особеностите на Поколение Y, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Милениалите се отличават със своята предпазливост и критичност към традиционните финансови системи и корпоративни структури. Много от тях са преживели икономическа несигурност, което може да е повлияло на техния скептицизъм към инвестирането в акции и участие в разпределението на печалбата. Този подход може да бъде свързан и с желанието им за по-голяма социална справедливост и устойчивост, което ги кара да поставят под въпрос традиционните модели на корпоративно управление и финансови стимули.

***В заключение***, макар проучването да показва, че мнозинството от българските представители на Поколение Y (около 82%) не виждат значителна стойност в възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата, останалите около 18% все пак проявяват интерес към тези опции. Технологичният напредък, повишената финансова грамотност и глобалното влияние създават благоприятна среда за тяхното включване в капиталовите пазари. Важно е, обаче, да се подчертае осъзнаването на значението на продължаващото образование и информираността, за да се избегнат рисковете и да се постигне устойчив успех в инвестициите. Милениалите разбират, че инвестирането не е просто средство за бързо забогатяване, а дългосрочен процес, който изисква знания, умения и стратегическо планиране. Те са готови да отделят време и ресурси за самоусъвършенстване, като посещават курсове, семинари и уебинари, четат книги и следят новините и анализите на финансовите пазари. Този подход им позволява да вземат информирани решения и да управляват риска по-ефективно. Освен това, представителите на тази генерация са склонни да търсят менторство и съвети от опитни инвеститори, което допълнително увеличава шансовете им за успех. Тяхната готовност да учат и адаптират своите стратегии ги прави важен двигател на икономическия растеж и иновациите в България.

*Фиг. 2-6. Поколение Y. Получаване на достатъчно почивни дни (включително почивка на официални празници, освен фиксирания отпуск).*




Поколение Y придава значителна важност на получаването на достатъчно почивни дни, включително почивка на официални празници, освен фиксирания отпуск. Според проучването, само 6,33% от тях не смятат тази проблематика за важна, 11,39% я възприемат като важна в малка степен, 16,54% избират средното ниво, 33,58% смятат, че получаването на достатъчно почивни дни е важно в голяма степен, а 32,16% дават най-висок приоритет. Така резултатите показват, че мнозинството от Милениалите ценят времето за почивка и възстановяване извън редовния си годишен отпуск, като почти две трети от тях считат това за много важно. Тази тенденция подчертава нарастващото осъзнаване на значението на психическото и физическото здраве сред младите професионалисти, които търсят баланс между работа и личен живот.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (33,58%) и „в най-голяма степен“ (32,16%) е 65,74%. След добавяне към тази сума и на процента на средното ниво (16,54%), се получава общо 82,28%, което означава, че много голяма част от поколението оценяват важността на допълнителните почивни дни поне на средно ниво. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои хора все още не са напълно убедени в необходимостта от такива дни или може би не виждат непосредствената полза от тях. Въпреки това, преобладаващата част от анкетираните признават значимостта на почивката за поддържане на високо ниво на производителност и удовлетвореност от работата.

Получените резултати са в синхрон и с тези от панелните интервюта. Българските Милениали, както и техните връстници по света, все повече ценят баланса между работа и личен живот. Те разбират важността на времето за почивка и релаксация, което им помага да поддържат високо ниво на продуктивност и удовлетвореност от работата. Почивните дни и празниците предоставят възможност за презареждане и справяне със стреса.

С увеличаването на гъвкавите форми на заетост, като дистанционна работа и гъвкаво работно време, Милениалите имат повече свобода да управляват своето време. Това включва възможността да планират своите почивни дни и празници по начин, който най-добре отговаря на техните потребности и предпочитания.

Официалните празници в България са важни моменти за семейни събирания и културни традиции. Респондентите споделят, че очакват тези дни с нетърпение, тъй като те предоставят възможност за социализация и укрепване на семейните връзки.

Както вече бе отбелязано, здравословният начин на живот е приоритет за много Милениали. Респондентите споделят, че редовната почивка и времето за себе си са ключови за физическото и психическото им здраве. Достатъчното количество почивни дни им позволява да се занимават с хобита, спорт и други дейности, които подпомагат тяхното благополучие.

Тук трябва да се отбележи, че въпреки високия приоритет на времето за почивка, за Милениалите, амбициозни и ориентирани към професионалното си развитие, е важно да намират баланс между работата и личния живот, без да жертват една от двете страни. Много работодатели в България вече осъзнават това и предлагат различни форми на компенсация за извънреден труд, включително допълнителни почивни дни.

Забележимо е, през последните години се наблюдава нарастващо внимание към менталното здраве. Респондентите споделят, че са по-отворени към дискусиите за стрес, тревожност и депресия и разбират, че редовната почивка е важен компонент за поддържане на добро ментално здраве. Работодателите, предлагащи достатъчно почивни дни и подкрепящи служителите си в този аспект, се радват на по-висока лоялност и мотивация от страна на персонала.

Не бива да се пренебрегва и вторият сценарий. Сумата от процентите на изборите на отговори „никак“ (6,33%) и „в малка степен“ (11,39%) е 17,72%. След добавяне към тази сума и процента на средното ниво (16,54%), се получава общо 34,26%, което показва, че около една трета от Милениалите не придават голяма важност на допълнителните почивни дни или дори ги смятат за незначителни. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, като например липса на разбиране за ползите от почивката, високи работни натоварвания или лични предпочитания. Някои индивиди може да приоритизират кариерното развитие пред личното време, което също е характерно за определени културни и социални среди. Важно е да се отбележи, че въпреки че тези проценти са по-ниски в сравнение с тези, които оценяват важността на допълнителните почивни дни, те все пак представляват значителен дял от населението. Този факт подчертава разнообразието в приоритетите и нуждите на различните индивиди в рамките на едно и също поколение.

Освен това, трябва да се вземе предвид и влиянието на различни фактори върху възприятията на Милениалите по отношение на почивката. Например, културните различия могат да играят важна роля – в някои общества и организации може да има по-силно утвърдена култура на непрекъснато трудолюбие и амбиция, която може да влияе негативно на отношението към

почивката. Подобен подход е особено важен за респондентите, живеещи и работещи извън страната. Също така, индивидуалните обстоятелства, като финансови затруднения или семейни задължения, могат да накарат някои хора да поставят по-голям акцент върху работата и да намалят времето за почивка.

Така, макар мнозинството от Милениалите да признават важността на допълнителните почивни дни, не бива да се пренебрегва и значителният дял от тези, които не им придават голяма стойност. Разбирането на тези различия може да помогне на работодателите и обществото като цяло да създадат по-балансирани и подкрепящи условия за всички членове на поколението, независимо от техните индивидуални приоритети и нужди.

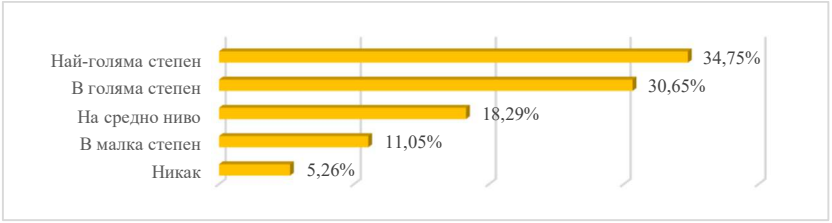
В контекста на реалистичността на сценариите, които се анализират, въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първия сценарий да отразява действителността. Високият процент на тези, които оценяват важността на допълнителните почивни дни, подкрепя идеята, че представителите на тази генерация активно търсят начини да подобрят своето благосъстояние и продуктивност чрез ефективно управление на времето за почивка. В допълнение, съвременните работодатели все повече осъзнават нуждата от предоставяне на гъвкави условия на труд, което още повече стимулира интереса на Милениалите към по-добро разпределение на работното и личното време.

***В заключение***, българските Милениали придават голямо значение на възможността за получаване на достатъчно почивни дни, включително почивка на официални празници и извън регламентирания годишен отпуск. Те разбират важността на баланса между работа и личен живот и са готови да търсят работодатели и условия на труд, които подкрепят този баланс. С нарастващата осведоменост за здравословния начин на живот и менталното здраве, Милениалите ще продължат да настояват за гъвкави и подкрепящи работни условия. Настоящите промени в работната култура, насочени към преуспяването на служителите, са в пълно съответствие с ценностите и приоритетите на Милениалите. Те са готови да направят компромиси в професионалния си път, ако това означава по-добър баланс между работа и личен живот. Гъвкавите условия за отпуск и почивка не само подобряват личното благополучие, но и водят до по-висока удовлетвореност и лоялност към работодателя. В бъдеще, работодателите, които предлагат такива условия, ще бъдат предпочитани от Милениалите, които търсят смислена и удовлетворяваща кариера.

Въпреки това, не бива да се пренебрегва и факта, че не всички Милениали споделят същите приоритети. Около една трета от тях не придават голяма важност на допълнителните почивни дни или дори ги смятат за незначителни. Причините за това могат да варират от липса на разбиране за ползите от почивката до високи работни натоварвания и лични предпочитания. Културните различия и индивидуалните обстоятелства също играят роля в

оформянето на тези възгледи. Работодателите трябва да бъдат внимателни и да предлагат разнообразни опции, които да отговарят на различните нужди и приоритети на своите служители, за да осигурят максимална удовлетвореност и продуктивност.

*Фиг. 2-7. Поколение Y. Възможност за свободно определяне (времеви период) на отпуск.*




Възможността за свободно определяне на отпуск е ключов фактор за удовлетвореността на Милениалите. Според резултатите от проучването, разпределението на мненията по отношение на тази възможност е следното: без значение („никак“) – 5,26%, „в малка степен“ – 11,05%, „на средно ниво“ – 18,29%, „в голяма степен“ – 30,65%, „най-голяма степен“ – 34,75%. Тези резултати ясно показват, че повече от половината от Милениалите оценяват тази възможност в голяма степен, което подчертава нейната значимост за тях. Тази тенденция отразява стремежа на тази генерация към баланс между работа и личен живот, както и желанието им за контрол върху собственото време и ресурси. Гъвкавостта при планирането на отпуските е важен елемент от модерната работна среда, който може да повиши мотивацията и продуктивността на служителите.

Първият сценарий включва сумиране процентите „в голяма степен“ (30,65%) и „в най-голяма степен“ (34,75%), и дава общ резултат 65,40%. Добавяйки и избора „на средно ниво“ (18,29%), се получава общо 83,74%, което означава, че значителна част от поколението ценят високо възможността за свободно определяне на отпуск, което потвърждава важността на тази характеристика за тяхната удовлетвореност и мотивация на работното място. Средното ниво в този контекст може да се дължи на респонденти, които все още не са изпитали пълната полза от тази гъвкавост или които работят в компании, където тя не е напълно реализирана. Освен това, някои Милениали може да предпочитат по-структурирани работни графици и планове за отпуск, което също може да обясни по-ниската оценка.

Панелните интервюта показват, че отношението на българските Милениали към възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск е свързано с няколко ключови аспекта, които отразяват техните ценности и предпочитания във връзка с работата и личния живот. Представителите на Поколение Y ценят гъвкавостта и автономията в работната среда. Те предпочитат да имат контрол върху своето време и да

могат сами да определят кога да използват своя отпуск, за да планират почивките си по начин, който най-добре отговаря на техните лични и професионални потребности.

Както вече бе отбелязано, за Милениалите балансът между работа и личен живот е от съществено значение. Те разбират, че редовната почивка и времето за себе си са ключови за поддържане на висока продуктивност и удовлетвореност от работата. Възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск им помага да постигнат този баланс.

Респондентите споделят необходимостта от персонализирано управление на времето, защото смятат, че всеки човек има различни предпочитания. Някои от тях предпочитат да вземат по-кратки, но по-чести отпуски, докато други искат да използват целия си годишен отпуск наведнъж. Свободата да избират как и кога да използват своята почивка им позволява да адаптират работното си време към своите индивидуални обстоятелства.

Практиката показва, че работодателите, които предлагат гъвкави условия за отпуск, се радват на по-висока лоялност и мотивация от страна на своите служители. Може да се каже, че свободното определяне на времевия период за отпуск насърчава култура на доверие и фокус върху резултатите, а не върху времето, прекарано в офиса. Милениалите вярват, че качеството на работата и постигнатите резултати са по-важни от броя на часовете, прекарани на работното място. Това ги мотивира да бъдат по-продуктивни и ефективни в изпълнението на своите задачи.

По-голямата част от респондентите споделят, че менталното им здраве и благополучие са директно свързани с качествената почивка. Разбират, че стресът и прегарянето могат да имат сериозни последици за тяхното благополучие, а възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск им помага да се погрижат за предотвратяването на подобни негативни последици.

Важно е да се отбележи, че някои компании в България вече прилагат политики за гъвкаво работно време и отпуск, които позволяват на служителите да определят своите почивки според потребностите си. Включват се опции като неограничен платен отпуск, гъвкаво работно време и възможност за работа от разстояние – практики, водещи до по-висока удовлетвореност и задържане на талантливи служители.

Сред тези компании, по информацията, получена от респондентите в панелните интервюта са някои IT и технологични компании, като: ScaleFocus – предлага гъвкаво работно време и възможност за работа от разстояние, което включва и свободно определяне на времевия период за отпуск; Telerik, която е известна с иновативните си HR практики, включително гъвкаво работно време и възможност за работа от разстояние; VMware Bulgaria – предлага гъвкави условия за работа и отпуск, които включват възможност за свободно определяне на времевия период за почивка. В областта финтех и банкови

услуги: Revolut – освен, че предлага модерни финансови услуги, също така предоставя гъвкави условия за работа и отпуск на своите служители; Paysafe Group – иновативни HR практики и представяне на възможност за гъвкаво работно време и работа от разстояние. Маркетинговите и рекламни агенции също предлагат подобни възможности. Сред тях са Xplora – Агенцията предлага гъвкави условия за работа и отпуск, които включват възможност за свободно определяне на времевия период за почивка; Publicis Groupe Bulgaria – отлични иновативни HR практики, включително гъвкаво работно време и възможност за работа от разстояние. Не остават настрана от тази проблематика и консултантските фирми, като Deloitte Bulgaria и PwC Bulgaria. Интересна информация се оказва и предлагането на гъвкави условия за работа и отпуск, включващи възможност за свободно определяне на времевия период за почивка, както и възможност за работа от разстояние, от страна на стартъпи и малки предприятия, като например, Payhawk и Kanbanize. Разбира се, има много други компании и организации в България, които предлагат подобни възможности, но конкретизирането на тази проблематика, не беше цел на настоящето изследване, затова липсва фокус целево върху този тип данни. Като цяло, общото впечатление е, че тенденцията към по-гъвкави и адаптивни работни условия продължава да се развива, особено в контекста на пандемията от COVID-19, която ускорява значително приемането на дистанционната работа и гъвкавите графици.

Вторият сценарий също предлага интересни възможности за интерпретация на резултатите. Сумата от процентите на резултатите от изборите „никак“ (5,26%) и „в малка степен“ (11,05%) е 16,31%. Добавяйки и процента от резултата „на средно ниво“ (18,29%), се получава общо 34,60%, което показва, че около една трета от Милениалите не виждат голяма стойност във възможността за свободно определяне на отпуск или я оценяват само в малка степен. Средното ниво в този контекст може да се дължи на фактори като специфични професионални задължения, културни различия в разбирането за отпуски или липса на опит с подобна гъвкавост. Някои Милениали може да предпочитат по-традиционни подходи към управлението на времето и отпуските, което също може да обясни по-ниската оценка.

В контекста на особеностите на поколението, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Милениалите се отличават със своето желание за баланс между работа и личен живот, както и с предпочитанието си към гъвкави работни условия. Следователно, високият процент на тези, които оценяват възможността за свободно определяне на отпуск в голяма или най-голяма степен, е логичен и съответства на техните ценности и приоритети. Този подход към управлението на времето и отпуските може да бъде ключов фактор за задържането и мотивирането на талантливите млади професионалисти в съвременната работна среда.

***В заключение***, българските Милениали високо ценят възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск. Тази гъвкавост им позволява да постигнат баланс между работа и личен живот, да поддържат добро ментално здраве и да бъдат по-продуктивни и мотивирани в работата си. Работодателите, които предлагат такива условия, се радват на по-висока лоялност и удовлетвореност от страна на своите служители, съответно – намаляване на текучеството на персонала. Когато служителите усещат, че техните потребности и желания са взети под внимание, те са по-малко склонни да търсят нови възможности за работа. Това е особено важно в конкурентния пазар на труда, където задържането на талантливи кадри е критично за успеха на всяка организация. Така, възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск е не само желана, но и необходима характеристика на съвременната работна среда. Тя не само подобрява личното благополучие на служителите, но и допринася за успеха и устойчивостта на организациите, които я предлагат.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Y по Модул 2**

Отношението и спецификата на Поколение Y към различните аспекти на трудовите условия и възнагражденията, също носят своята специфика. Милениалите в България придават голямо значение на справедливото и конкурентно заплащане, като очакват прозрачност и ясни критерии за определяне на заплатите. Те ценят гъвкавостта и баланса между работа и личен живот, търсейки работодатели, които предлагат подходящи условия за отпуск и почивка. Социалната справедливост и равенството са важни за тях, предпочитайки работодатели, които демонстрират ангажимент към социална отговорност и устойчиво развитие. Представителите на тази генерация придават значение на наличието на медицинска помощ и застраховка, като търсят работодатели, които инвестират в тяхното здраве и безопасност. Те ценят възможностите за професионално развитие и обучение, като активно се самоусъвършенстват чрез курсове и семинари. Макар мнозинството да не вижда значителна стойност в закупуването на акции и участие в разпределението на печалбата, те осъзнават важността на продължаващото образование и информираността в тази област.

Работодателите трябва да гарантират прозрачност и ясни критерии за определяне на заплатите, за да увеличат доверието и удовлетвореността на служителите. Те следва да предлагат гъвкави условия за отпуск и почивка, за да подобрят личното благополучие и мотивацията на служителите. Демонстрацията на ангажимент към социална отговорност и устойчиво развитие може да привлече и задържи талантливи кадри. Инвестирането в здравни и застрахователни пакети осигурява финансова сигурност и спокойствие на служителите. Предлагането на програми за професионално развитие и обучение подпомага кариерния растеж на служителите.

Насърчаването на финансовата грамотност сред служителите чрез обучения и информационни кампании, свързани с инвестиции и управление на личните финанси, е също от съществено значение.

Като цяло, българските Милениали ценят справедливото и адекватно възнаграждение, прозрачността в разпределението на ресурсите, разнообразните форми на стимулиране, здравословната работна среда и баланса между работа и личен живот. Те са готови да инвестират усилия и лоялност в компании, които предлагат тези условия.

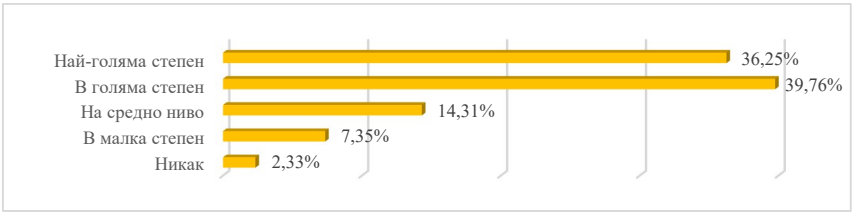
## МОДУЛ 3. Възприятия и очаквания на Поколение Y по отношение на усещането за безопасност в работната среда

Този модул разглежда отношението на представителите на Поколение Y (Милениалите) към усещането за безопасност в работната среда. Безопасността се анализира в няколко аспекта:

- *Социална политика и подкрепа.* Наличието на силна социална политика, която осигурява защита и подкрепа на служителите.
- *Сигурност и спокойствие в работата.* Усещането за сигурност и спокойствие в работата, включително липсата на страх от загуба на работа.
- *Финансова помощ и подкрепа при здравословни проблеми.* Увереността, че при здравословни проблеми организацията ще предостави финансова помощ и подкрепа.
- *Достойно пенсиониране и възможности за допълнителна работа.* Спокойствието, че при приключване на трудовата дейност служителят ще получи достойно пенсиониране, както и възможности за допълнителна работа след пенсиониране.

Тези аспекти са от съществено значение за създаването на стабилна и подкрепяща работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Y. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

*Фиг. 3-1. Поколение Y. Здравословни и безопасни условия на труд.*



Представителите на Поколение Y, оценяват здравословните и безопасни условия на труд по следния начин: без значение („никак“ – 2,33%, „в малка степен“ – 7,35%, „на средно ниво“ – 14,31%, „в голяма степен“ – 39,76%, и „в най-голяма степен“ – 36,25%. Тези данни показват, че значителна част от Милениалите придават голямо или най-голямо значение на здравословните и безопасни условия на труд, което подчертава важността на тази тема за тях.

В контекста на първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите „в голяма степен“ (39,76%) и „в най-голяма степен“ (36,25%) е 76,01%. С добавянето на изборите на средното ниво (14,31%), се получава общо 90,32%, което означава, че огромна част от представителите на поколението считат здравословните и безопасни условия на труд за важни, като почти половината от тях ги определят като критични. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои служители все още не са напълно убедени в значимостта на тази проблематика, но все пак я признават за важен аспект от работната среда. Възможно е, също така, подобен резултат да отразява различията в опита и разбирането на отделните индивиди за рисковете и ползите от здравословните и безопасни условия на труд.

Панелните интервюта също показват, че отношението на българските Милениали към здравословните и безопасни условия на труд е важен аспект от тяхната професионална идентичност и социална ангажираност. Поставяйки на преден план своето здраве и благополучие, те са склонни да търсят работни места, които предлагат добри условия на труд, включително физическа безопасност, психическо здраве и баланс между работа и личен живот.

Тази генерация е добре информирана за своите права и задължения като служители. Те са запознати с трудовото законодателство и стандартите за здравословни и безопасни условия на труд, което ги прави по-взискателни към работодателите си.

Милениалите са израснали в дигиталната ера и очакват модерни технологии и инструменти, които да подпомагат тяхната работа и да намаляват риска от трудови злополуки. Това включва използването на софтуер за управление на проекти, комуникационни платформи и автоматизация на рутинни задачи.

Респондентите споделят, че за тях наличието на здравословни и безопасни условия на труд може да бъде решаващ фактор при избора на работно място. Те са готови да променят работата си, ако не се чувстват достатъчно защитени или ако условията на труд не отговарят на техните очаквания. Когато работят в среда, която гарантира тяхното здраве и безопасност, представителите на Поколение Y са по-мотивирани и продуктивни. Те оценяват усилията на работодателите, които инвестират в подобряване на условията на труд и създават култура на грижа за служителите.

Както вече бе отбелязано, голяма част от тази генерация са социално ангажирани и очакват от своите работодатели да демонстрират корпоративна социална отговорност. Това включва не само осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд, но и участие в инициативи за устойчиво развитие и обществено благо.

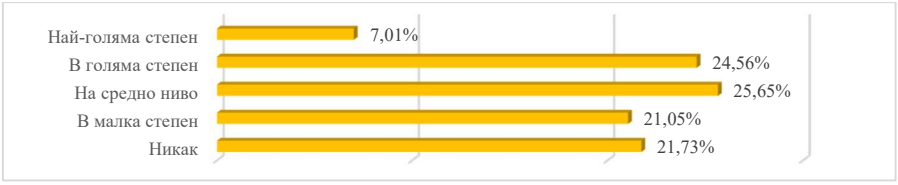
В случай, че условията на труд не отговарят на техните очаквания, Милениалите са склонни да предприемат действия, включително организиране на протести, кампании в социалните мрежи и дори подаване на жалби до съответните институции.

Вторият сценарий засяга почти една четвърт от Милениалите. Сумата от изборите „никак“ (2,33%) и „в малка степен“ (7,35%) е 9,68%. Ако се добави и избора „на средно ниво“ (14,31%), се получава общо 23,99%, което дава индикация, че около една четвърт от Милениалите не приемат здравословните и безопасни условия на труд като приоритет. Средното ниво в този случай може да се дължи на няколко фактора. Липсата на достатъчно информация или опит във връзка със значението на здравословните и безопасни условия на труд в работна среда, може да играе сериозна роля. Много млади професионалисти може да не са запознати с потенциалните рискове и ползи от тази проблематика, което води до по-ниска оценка на тяхната значимост. Също така, различните индивидуални възприятия за риска и безопасността на работното място могат да влияят на начина, по който представителите на поколението оценяват тези условия. Някои може да смятат, че рискът от злополуки или заболявания е минимален и следователно не толкова важен. В допълнение, част от младите професионалисти може да не са имали възможността да работят в среди, в които тези условия са били ясно дефинирани и прилагани. Липсата на директен опит с добре организирани и безопасни работни места може да доведе до по-ниска оценка на тяхната значимост. Освен това, културни и социални фактори, като например влиянието на семейството и приятелите, също могат да играят роля в формирането на отношението към здравословните и безопасни условия на труд.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, които включват високи очаквания към работодателите и стремеж към баланс между работа и личен живот, по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността. Милениалите са известни със своята ангажираност към социални каузи и благосъстояние, което обяснява защо значителна част от тях поставят висок приоритет на здравословните и безопасни условия на труд. Този акцент върху здравето и безопасността е в съответствие с техните ценности и стремежи към по-добро качество на живот. Освен това, Милениалите са склонни да търсят работодатели, които предлагат не само конкурентно заплащане, но и подкрепяща и сигурна работна среда, което допълнително подчертава значимостта на тези условия за тях.

***В заключение***, българските Милениали придават голямо значение на здравословните и безопасни условия на труд. Те са информирани, взискателни и активни в своите очаквания, искания и претенции към работодателите. Техният стремеж към по-добри условия на труд отразява както личните им приоритети, така и по-големите социални тенденции към повишаване на качеството на живота и работата. Милениалите разбират, че здравословната и безопасна работна среда е основополагаща за тяхното физическо и психическо благополучие, което пряко влияе върху тяхната продуктивност и удовлетвореност. Те са готови да поставят ясни граници и да настояват за спазването на трудовите стандарти, като същевременно търсят работодатели, които споделят техните ценности и приоритети. Техният активизъм и ангажираност към тези въпроси не само подобряват собственото им работно място, но и допринасят за по-широката културна промяна в обществото. Милениалите са водещи фигури в движението за по-здравословни и безопасни условия на труд, като използват своята гласност и платформи, за да популяризират добрите практики и да изискват промени. Този подход подчертава тяхната роля като агенти на позитивната трансформация в работната среда и обществото като цяло. Важно е да се отбележи, че освен личните усилия на Милениалите, те разчитат и на колективни действия и подкрепа от страна на синдикати, неправителствени организации и държавни институции, за да постигнат устойчиви резултати в подобряването на условията на труд. Тази колаборация между различни заинтересовани страни е ключова за създаването на по-безопасна и здравословна работна среда, която да отговаря на нуждите и очакванията на съвременните професионалисти.

*Фиг. 3-2. Поколение Y. Бонуси за семейството.*




Милениалите оценяват значимостта на бонусите за семейството като семейно здравно осигуряване, семейно фитнес членство, транспортни и други отстъпки по следния начин: без значение („никак“) – 21,73%, „в малка степен“ – 21,05%, „на средно ниво“ – 25,65%, „в голяма степен“ – 24,56%, и „в най-голяма степен“ – 7,01%. Тези проценти показват разнообразие в мненията на представителите на тази генерация във връзка с важността на тези бонуси, като най-голям дял заемат тези, които ги оценяват на средно ниво. Този резултат отразява сложността на възприятията на Милениалите, които ценят баланса между работа и личен живот, както и необходимостта от подкрепа за семейството си.

Първият сценарий включва сумирането на изборите „в голяма степен“ (24,56%) и „в най-голяма степен“ (7,01%), с резултат общо 31,57% и добавянето на процентите от изборите „на средно ниво“ (25,65%). Получава се обща сума от 57,22%, което означава, че повече от половината от Милениалите дават висок приоритет на тези бонуси. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои служители все още не са убедени в стойността на тези бонуси, но също така признават тяхната полезност. Тази група вероятно включва хора, които вече използват подобни бонуси и разбират тяхната стойност, но все пак не я оценяват като решаваща за своето благополучие. Възможно е да ги разглеждат като част от цялостния пакет от придобивки, който работодателят предлага, но не като основен фактор за удовлетвореност от работата. Също така, някои от тях може да имат различни приоритети, като например гъвкаво работно време или възможности за професионално развитие, които да надделяват над материалните бонуси.

Панелните интервюта също потвърждават, че бонусите за семейството, като семейно здравно осигуряване, семейно фитнес членство, транспортни и други отстъпки, са важни елементи от социалните придобивки, които могат значително да повлияят на удовлетвореността и лоялността на българските Милениали.

Семейното здравно осигуряване предоставя финансова сигурност и спокойствие на служителите, знаейки, че медицинските разходи за тях и техните близки са покрити. Достъпът до качествени здравни услуги е много важен, особено за младите семейства с малки деца.

Фитнес членството насърчава здравословния начин на живот и физическата активност, което е важно за Милениалите, които ценят баланса между работа и личен живот. Възможността цялото семейство да използва фитнес услуги заедно укрепва семейните връзки и насърчава общите занимания. В допълнение, служителите, които получават бонуси за семейството, са по-мотивирани и продуктивни, тъй като се чувстват ценени и подкрепяни от своя работодател. Също така, предлагането на бонуси за семейството показва, че компанията е социално отговорна и се грижи за благополучието на своите служители и техните семейства.

Не маловажен бонус са транспортни и други отстъпки. Тези отстъпки и други подобни бонуси помагат на служителите да спестят пари, което е особено важно за младите семейства с ограничени финансови ресурси. Респондентите се обединяват около констатацията, че тези бонуси улесняват ежедневните дейности и намаляват стреса, свързан с логистиката на пътуването до работа и обратно. Казано по друг начин, Милениалите най-избират работодатели, които предлагат комплексни социални придобивки.

Важно е да се отбележи и осъзнаването на ръководителите – представители на Поколение Y на факта, че предлагането на такива бонуси

може да бъде решаващ фактор за привличане и задържане на квалифицирани кадри.

Вторият сценарий също дава интересни резултати за интерпретиране. Сумата от избори на отговор „никак“ (21,73%) и „в малка степен“ (21,05%) е 42,78%. Ако се добави към това и резултатите от изборите „на средно ниво“ (25,65%), се получава общо 68,43%, което показва, че почти две трети от Милениалите не виждат голяма полза или изобщо не виждат полза от тези бонуси. Средното ниво в този контекст може да се дължи на скептицизъм или липса на опит с подобен тип бонуси, което води до неутрална оценка. Тази група вероятно включва хора, които не са имали възможност да се възползват от такива бонуси или не ги считат за достатъчно важни в сравнение с други аспекти на работното място и живота си.

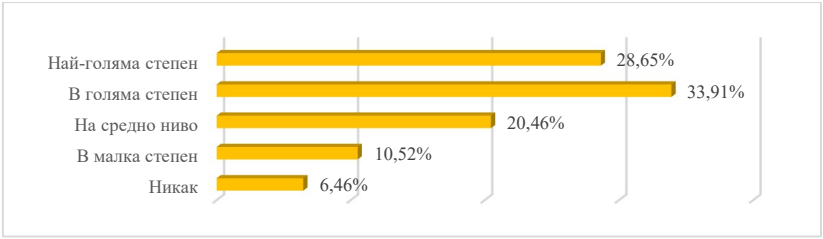
Близостта на стойностите на двата сценария (57,22% : 68,43%) може да се обясни чрез няколко ключови фактора, свързани с характеристиките и поведението на Поколение Y. Сред възможните причини могат да бъдат: разнообразие в мненията, лични обстоятелства, професионални приоритети, социални и културни влияния, икономически условия. Милениалите се отличават с разнообразни интереси и приоритети. Някои от тях могат да оценяват високо бонусите за семейството, докато други може да ги считат за по-малко важни. Това разнообразие в мненията може да доведе до близки стойности в различните сценарии. Личните обстоятелства също играят важна роля в начина, по който хората оценяват определени бонуси. Например, млади родители или хора, които планират семейство, може да дадат по-висока оценка на семейното здравно осигуряване и други подобни бонуси. От друга страна, хора без деца или такива, които живеят сами, може да не видят същата стойност в тези бонуси. За някои представители на това поколение, кариерното развитие и финансовите стимули може да бъдат по-важни от бонусите за семейството. Тези хора може да дадат по-ниска оценка на последните, което също допринася за близките стойности в различните сценарии. Социалните и културни влияния също могат да важна играят роля, особено в контекста на респондентите, живеещи и работещи извън България. В някои общества и култури, семейните бонуси може да се считат за по-важни, докато в други може да се дава приоритет на индивидуалните постижения и самостоятелността. Икономическата ситуация и стабилността на пазара на труда също могат да повлияят на оценките. В периоди на икономическа несигурност, хората може да дават по-висока оценка на стабилни и надеждни бонуси, докато в по-добри времена може да търсят по-гъвкави и персонализирани решения.

Тези фактори, взети заедно, могат да обяснят защо стойностите на двата сценария са толкова близки. Те подчертават сложността на възприятията и приоритетите на Милениалите, които са повлияни от множество вътрешни и външни фактори.

Все пак, въз основа на особеностите на Поколение Y, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Милениалите се отличават със своята предпазливост и критичност към традиционните корпоративни структури и социални норми. Следователно, високият процент на тези, които не виждат голяма полза или изобщо не виждат полза от тези бонуси, може да се дължи на техния стремеж към индивидуалност и независимост. Те може да предпочитат гъвкави работни условия и персонализирани решения, вместо стандартни корпоративни бонуси. В допълнение, Милениалите поставят акцент върху личностното развитие и преживяванията, което може да ги кара да гледат на тези бонуси като на второстепенни по отношение на други приоритети в живота им.

***В заключение***, българските Милениали високо ценят бонусите за семейството, като семейно здравно осигуряване, семейно фитнес членство и транспортни отстъпки. Тези бонуси не само подобряват качеството на живот на служителите и техните семейства, но също така играят ключова роля в привличането и задържането на талантливи служители, повишаването на мотивацията и продуктивността. Също така, тези бонуси създават култура на грижа и подкрепа в организацията, което води до по-добри взаимоотношения между колегите и по-високо ниво на удовлетвореност от работата. Работодателите, които предлагат такива бонуси, демонстрират своята ангажираност към социалната отговорност и грижа за своите служители, което е високо оценено от Милениалите. Важно е, обаче, да се отбележи, че възприятията и приоритетите на тази генерация могат да варират значително в зависимост от личните обстоятелства, професионалните цели и социалните влияния, което обяснява близките стойности в различните сценарии.

*Фиг. 3-3. Поколение Y. Сигурност и спокойствие в работата.*




Сигурността и спокойствието в работата са критични фактори за удовлетвореността и дългосрочната ангажираност на служителите, особено сред българските Милениали. Резултатите от проучването показват, че само 6,46% от тях неглижират тази проблематика, 10,52% я оценяват „в малка степен“, 20,46% я поставят „на средно ниво“, 33,91% я ценят „в голяма степен“, а 28,65% я оценяват в „най-голяма степен“. Тези данни показват, че повече от половината Милениали дават висок приоритет на сигурността и спокойствието в работата. Това подчертава колко важен е този фактор за тяхното професионално удовлетворение и стабилност. Важно е да се

отбележи, че дори тези, които не го оценяват толкова високо, все пак признават неговата значимост, което говори за универсалния характер на нуждата от сигурност и спокойствие в работното място.

В контекста на първия сценарий, сумата от процентите „в голяма степен“ (33,91%) и „в най-голяма степен“ (28,65%) дава общо 62,56%. С добавянето и на средното ниво (20,46%), резултатът се увеличава до 83,02%, което означава, че значително голяма част от представителите на тази генерация оценяват сигурността и спокойствието като много важни фактори в работата им. Средното ниво тук може да се дължи на хора, които все още не са изпитали достатъчно предизвикателства или неуспехи, за да осъзнаят пълната значимост на сигурността и спокойствието. Тези индивиди може би са в началото на кариерата си или са имали късмета да избегнат сериозни трудови кризи, което ги прави по-малко чувствителни към необходимостта от стабилна и подкрепяща работна среда.

Панелните интервюта също показват, че за представителите на Поколение Y сигурността в работата означава стабилен доход и възможност за планиране на бъдещето. Това е особено важно за Милениалите, които имат финансови ангажименти като ипотеки, кредити и семейни разходи. Спокойствието в работата, според респондентите, също така предполага ясни правила и процедури, които позволяват на служителите да знаят какво се очаква от тях и как ще бъдат оценени техните усилия. Кореспондира с това и липсата на стрес и тревожност на работното място, което е ключов фактор за психологическото благополучие на служителите. Милениалите ценят работна среда, която им позволява да се фокусират върху задачите си без постоянни притеснения за бъдещето. Едновременно с това, чувството за подкрепа от страна на ръководството и колегите е важно за създаването на позитивна работна атмосфера и усещане за принадлежност.

Важно е да се отбележи и една особеност, която се подчертава от всички респонденти, участвали както в първата, така и във втората част на изследването. Представителите на всички поколения, в частност, Милениалите, които се чувстват сигурни и спокойни в работата си, са готови да останат в компанията за по-дълъг период от време, а това намалява текучеството на персонала и свързаните с него разходи. Може да се каже, че сигурността и спокойствието в работата водят до по-висока лоялност към работодателя, което е от полза за дългосрочната стабилност на организацията.

Респондентите ясно осъзнават, че когато не се притесняват за работата си, те могат да се концентрират върху изпълнението на задълженията и постигането на високи резултати. Също така споделят, че спокойната работна среда стимулира иновациите и креативността, тъй като се чувстват свободни да експериментират и да предлагат нови идеи.

Важно е да се подчертае, че компаниите, които осигуряват сигурност и спокойствие на своите служители, демонстрират своята ангажираност към

социалната отговорност и грижа за човешкия капитал. Подобен подход подобрява репутацията на компанията и я прави привлекателна за потенциални кандидати.

Също така е важно да се отбележи, че сигурността и спокойствието в работата изграждат култура на взаимно доверие и уважение между служителите и ръководството. Именно откритата и прозрачна комуникация е ключова за поддържането на тази култура и за предотвратяване на недоразумения и конфликти.

В контекста на втория сценарий сумата от процентите на изборите на отговори „никак“ (6,46%) и „в малка степен“ (10,52%) е 16,98%. С добавянето на средното ниво (20,46%), се получава общо 37,44%, което показва, че около една трета от Милениалите не виждат голяма значимост в сигурността и спокойствието в работата. Средното ниво тук може да се дължи на хора, които са готови да поемат рискове и да търсят динамични и вълнуващи работни места, където сигурността не е приоритет. Тези индивиди вероятно са по-ориентирани към личен растеж и иновации, предпочитайки работни среди, които предлагат нови предизвикателства и възможности за развитие.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, независимо от това, че в изследването първият сценарий набира по-висок брой избори, може да се направи предположение, че по-реалистичен е вторият сценарий.

Първият сценарий показва, че над 80% от Милениалите оценяват сигурността и спокойствието като много важни фактори в работата им. Това е логично и съответства на общата тенденция хората да търсят стабилност и сигурност в живота си. Този по-висок общ резултат в първия сценарий може да бъде обяснен с няколко ключови фактора, свързани с психологическите и социалните аспекти на човешкото поведение и потребности.

Сигурността и спокойствието са основни човешки нужди, които играят критична роля в психическото и физическото благополучие на индивидите. Хората естествено търсят стабилност и предвидимост в живота си, което включва и работната среда. Това е особено важно за поколенията, които са преживели икономически кризи или други форми на несигурност.

Социалните норми и очаквания също играят роля в оформянето на индивидуалните възприятия за сигурност и спокойствие. В много култури и общества, стабилната работа и финансовата сигурност са високо ценени и насърчавани. Това може да повлияе на начина, по който хората възприемат и оценяват тези фактори в работата си.

Личният опит и травматични събития, като например икономически рецесии, безработица или здравословни проблеми, могат да увеличат значението на сигурността и спокойствието в работата. Хората, които са преживели такива събития, са готови да оценяват високо стабилността и предвидимостта в професионалния си живот.

Много хора имат дългосрочни професионални амбиции и планове, които изискват стабилност и сигурност. Например, ако човек планира да купи жилище, да създаде семейство или да спестява за пенсия, той ще оцени високо сигурността и спокойствието в работата си.

Различните култури и национални контексти могат да имат различни възприятия за сигурността и спокойствието в работата. В някои страни и региони, стабилната работа и финансовата сигурност са по-ценени и насърчавани, което може да увеличи общия резултат в първия сценарий.

От гледна точка на еволюционната психология, сигурността и спокойствието са важни за оцеляването и благополучието на индивидите. Може да се каже, че хората са еволюционно програмирани да търсят стабилност и предвидимост, което може да обясни защо по-високият общ резултат в първия сценарий е реалистичен.

Така, по-високият общ резултат в първия сценарий може да бъде обяснен с комбинация от основни човешки потребности, социални норми и очаквания, личен опит, професионални амбиции, културни различия и еволюционна психология. Тези фактори заедно подчертават значимостта на сигурността и спокойствието в работата за мнозинството от хората, включително и за Поколение Y.

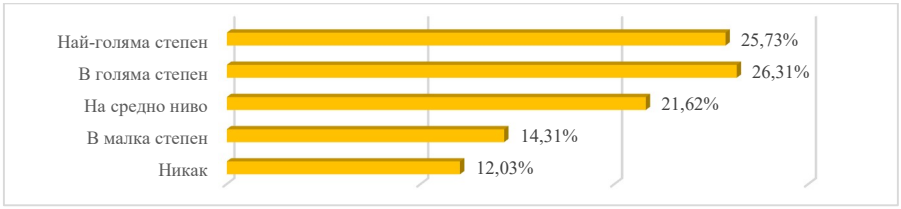
Вторият сценарий пък показва, че около една трета от Милениалите не виждат голяма значимост в сигурността и спокойствието в работата. Това също е реалистично, тъй като някои представители на тази генерация са готови да поемат рискове и да търсят динамични и вълнуващи работни места, където сигурността не е приоритет. Именно в този ред на мисли може да се предположи, че заради определени особености именно този сценарий е по-вероятен, независимо от по-малкия брой избори. Милениалите се отличават със своята склонност към иновации, предприемачество и готовност да поемат рискове. Много от тях са привлечени от стартиращи компании и проекти, където сигурността и стабилността не винаги са гарантирани. Младите хора от това поколение интензивно търсят възможности за личностно развитие и професионални предизвикателства, което води до това, че са готови да жертват част от сигурността в името на тези възможности. Също така, технологиите и дигитализацията създават нови форми на работа, които са по-гъвкави и динамични. Това може да направи традиционната концепция за сигурност и спокойствие по-малко привлекателна за част от Милениалите. Не на последно място, различните култури и общества могат да имат различни възприятия за сигурността и спокойствието в работата. В някои случаи, младите хора могат да бъдат готови да приемат несигурността като част от нормалния процес на професионално развитие.

Така, докато първият сценарий показва по-висок общ резултат, вторият сценарий може да бъде по-реалистичен поради специфичните характеристики и поведение на Поколение Y. Милениалите търсят баланс между сигурност и

възможности за растеж, което може да ги накара да приемат определено ниво на риск и несигурност в работата си.

***В заключение***, българските Милениали високо ценят сигурността и спокойствието в работата, като тези фактори са от съществено значение за тяхната удовлетвореност, мотивация и дългосрочна ангажираност към работодателя. Компаниите, които успяват да осигурят сигурност и спокойствие на своите служители, създават положителна работна среда, която насърчава иновациите, креативността и високата производителност. Това не само подобрява вътрешната динамика на организацията, но и укрепва нейния обществен имидж и конкурентоспособност на пазара на труда. Високият общ резултат в първия сценарий подчертава значимостта на тези фактори за мнозинството от хората, включително и за Поколение Y, като техните нужди и очаквания са формирани от основни човешки потребности, социални норми, личен опит, професионални амбиции, културни различия и еволюционна психология. В същото време, вторият сценарий показва, че немалка част от Милениалите са готови да поемат рискове и да търсят динамични и вълнуващи работни места, където сигурността не е приоритет, което подчертава тяхната склонност към иновации и личностно развитие.

*Фиг. 3-4. Поколение Y. Липса на страх от загуба на работа.*




Липсата на страх от загуба на работа е важен аспект от работната среда, който влияе значително върху удовлетвореността и мотивацията на българските Милениали, намалява стреса и тревожността на работното място. Според проучването, за 12,03% от респондентите тази проблематика не се възприема като толкова важна, 14,31% – липсата на страх е „в малка степен“, 21,62% – „на средно ниво“, 26,31% – „в голяма степен“, и 25,73% – „в най-голяма степен“. Тези резултати показват, че по-голямата част от анкетираните Милениали не изпитват значителен страх от загуба на работа, което предполага висока степен на увереност и стабилност в професионалния им живот. Това може да се дължи на различни фактори като гъвкавостта на пазара на труда, наличието на алтернативни възможности за работа или лични качества като адаптивност и предприемачески дух.

В контекста на първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (26,31%) и „в най-голяма степен“ (25,73%) е 52,04%. След добавяне на резултатите от средното ниво (21,62%), се получава общо 73,66%. Този висок процент показва, че значителна част от Милениалите

не изпитват силен страх от загуба на работа, което може да се дължи на няколко ключови фактора.

Милениалите се отличават със своята увереност в собствените си умения и способности. Те притежават разнообразни компетенции и са склонни да инвестират време и усилия в своето професионално развитие. Това ги прави по-адаптивни и способни да се справят с промените на пазара на труда. Динамичният характер на съвременния пазар на труда също играе важна роля. Глобализацията, технологичните иновации и нарастващата мобилност на работната сила създават множество нови възможности за кариерно развитие. Милениалите са свикнали с тази динамика и са готови да възприемат промяната като възможност, а не като заплаха. Не на последно място, социалните мрежи и онлайн платформите предоставят на Милениалите достъп до информация и ресурси, които улесняват търсенето на нова работа или проекти. Това допълнително намалява страха от загуба на текущото работно място.

Средното ниво може да бъде обяснено с избора на хора, които са по-предпазливи, но все пак относително спокойни по отношение на своята трудова ситуация. Тези индивиди вероятно оценяват рисковете и възможностите реалистично и са готови да реагират при необходимост, без да изпадат в паника. Тази група може да включва хора, които са по-близо до началото на кариерата си или такива, които са преминали през периоди на несигурност и са научили важни уроци за управлението на риска.

Както в последното анкетно проучване, така и в панелните интервюта, високият процент на Милениали, които не изпитват значителен страх от загуба на работа, подчертава тяхната устойчивост и готовност да се адаптират към променящите се условия на пазара на труда. Техният оптимизъм и увереност в собствените им умения, съчетани с динамичния характер на съвременния свят, създават основа за успешно професионално развитие и личностно израстване.

Липсата на страх позволява на служителите да се фокусират върху своите задачи и да бъдат по-продуктивни. За работодателите е важно да помнят, че постоянния страх от загуба на работа може да доведе до бърнаут и други негативни последици за психическото здраве. Липсата на такъв страх, обратното – създава по-здравословна работна среда.

Когато служителите не се страхуват от загуба на работа, те могат по-лесно да планират своето бъдеще, включително финансовите си цели и личните си планове. Финансовата стабилност и сигурността в работата дават на служителите чувство за контрол над собствения им живот, което е важно за личното им удовлетворение, особено за представителите на Поколение Y.

Също така, служителите, които не се страхуват от загуба на работа, не търсят други професионални възможности и остават в компанията за по-дълъг период от време, а това намалява текучеството на персонала и свързаните с него разходи. Тоест, липсата на страх от загуба на работа води до по-висока

лоялност към работодателя, което е от полза за дългосрочната стабилност на организацията.

Друг важен момент е, че когато служителите не се притесняват за работата си, те могат да се концентрират върху изпълнението на своите задължения и постигането на високи резултати, чрез иновации и креативност.

Разбира се, не бива да се пренебрегва и вторият възможен сценарий. Сумата от процентите на изборите „никак“ (12,03%) и „в малка степен“ (14,31%) е 26,34%. С добавянето на резултата от средното ниво (21,62%), се получава общо 47,96%. Този процент показва, че около половината от Милениалите изпитват някаква степен на страх от загуба на работа, въпреки че той не е преобладаващ.

Тази група от представители на поколението може да включва хора, които са по-несигурни поради различни причини. Може да работят в индустрии, които са по-податливи на икономически колебания или автоматизация, или пък да са новоназначени и все още да не са утвърдили своето място в компанията.

Средното ниво тук може да се дължи на хора, които са по-несигурни в своите позиции или на такива, които са по-чувствителни към промените на пазара на труда. Тези индивиди вероятно оценяват рисковете и възможностите реалистично и са готови да реагират при необходимост, без да изпадат в паника. Тази група може да включва хора, които тепърва започват своята кариера или такива, които са преминали през периоди на несигурност и са придобили полезни знания за управлението на риска.

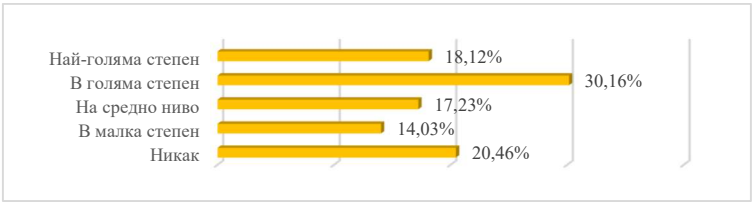
Така, въпреки че мнозинството от Милениалите не се страхуват от загуба на работа, има значителна част от тях, които все пак изпитват някаква степен на тревожност. Тази тревожност може да бъде свързана с конкретни обстоятелства или лични характеристики, но тя не е толкова силна, че да доминира над общото усещане за увереност и адаптивност, което характеризира поколението.

Ето защо, в контекста на особеностите на поколението, по-вероятно е първият сценарий да отразява действителността. Високият процент на Милениали, които не изпитват значителен страх от загуба на работа, подкрепя идеята, че те са по-уверени и адаптивни в професионалния си живот. Това може да се дължи на техния опит с бързо променящи се условия на труд, технологични иновации и глобализация, които ги правят по-гъвкави и готови да се справят с предизвикателствата на пазара на труда.

***В заключение***, българските Милениали високо ценят липсата на страх от загуба на работа и това играе ключова роля в тяхната удовлетвореност, мотивация и дългосрочна ангажираност към техния работодател. Когато компаниите успеят да осигурят стабилност и увереност на своите служители, те създават позитивна работна атмосфера, която стимулира иновациите, креативността и високата производителност. Това не само подобрява

вътрешната динамика на организацията, но също така укрепва нейния обществен имидж и конкурентоспособност на пазара на труда. Така се изгражда една устойчива и привлекателна работна среда, която привлича таланти и задържа ценни кадри. Важно е да се отбележи, че тази увереност и стабилност могат да бъдат постигнати чрез комбинация от ефективни управленски практики, прозрачна комуникация и предоставяне на възможности за професионално развитие. Компаниите, които инвестират в своите служители и създават култура на доверие и подкрепа, ще се радват на лоялни и продуктивни екипи, готови да посрещнат предизвикателствата на съвременния бизнес свят.

*Фиг. 3-5. Поколение Y. Подкрепа при здравословни проблеми.*




Подкрепата при здравословни проблеми от страна на работодателя и организацията е важен аспект от работната среда, който значително влияе на удовлетвореността и лоялността на служителите. Представители на Поколение Y демонстрират разнообразни очаквания във връзка със сигурността и финансовата подкрепа от организациите при здравословни проблеми. Проучването показва, че 20,46% от тях не очакват никаква помощ, 14,03% я очакват „в малка степен“, 17,23% – „на средно ниво“, 30,16% – „в голяма степен“, а 18,12% – в „най-голяма степен“. Тези резултати подчертават различията в нагласите и очакванията на Милениалите по отношение на работодателите им.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (30,16%) и „в най-голяма степен“ (18,12%), е 48,28%. Добавяйки и изборите „на средно ниво“ (17,23%), се получава 65,51%, което означава, че значителна част от Милениалите (почти две трети) очакват някаква форма на финансова подкрепа или поне частична такава при здравословни проблеми. Средното ниво може да се дължи на факта, че много от тях са реалистично настроени и разбират, че пълната подкрепа може да бъде трудно постижима, но все пак очакват известна помощ.

Панелните интервюта изясняват, че достъпа до здравни услуги и програми, като например профилактични прегледи, консултации със специалисти и психолози, е от съществено значение за поддържането на добро физическо и психическо здраве, което е много важно за Милениалите. Респондентите споделят, че гъвкавото работно време и възможността за работа от вкъщи при нужда могат им помагат да се справят със своите

здравословни проблеми по-ефективно. Също така, финансовата подкрепа за здравно осигуряване и покриване на медицински разходи е важна за Милениалите, които имат нужда от допълнителни средства за лечение и профилактика, а адекватните обезщетения при болест и временна нетрудоспособност им осигуряват финансова стабилност и спокойствие.

Подкрепата при здравословни проблеми, включително, според респондентите, убедеността, че такава ще бъде оказана, влияе върху тяхната мотивация и дългосрочна ангажираност. Способства за тяхната повишена мотивация, продуктивност, креативност и фокус върху задачите. В България има дълга традиция на взаимопомощ и солидарност, особено в малките населени места и семействата. Тази културна черта се проявява в готовността да се помага на ближния в трудни моменти, включително и при здравословни проблеми. А работната среда се възприема като „второ семейство“, макар през последните години голяма част от това възприятие да се губи заради промените в отношенията „работодател – служител“, особено в частния сектор. В съвременния бизнес свят обаче, традициите и културните норми са принудени да се адаптират към новите реалности. Днешните работодатели трябва да отговорят на очакванията на новото поколение служители, които все повече ценят гъвкавостта, баланса между работа и личен живот и подкрепата при здравословни проблеми. Тоест, става дума за своеобразна комбинация от традиция и модерност. Подкрепата при здравословни проблеми от страна на работодателя може да се разглежда като комбинация от традиционните ценности на взаимопомощ и солидарност, адаптирани към съвременните потребности и очаквания на служителите. Това включва както материална подкрепа (здравно осигуряване, обезщетения), така и нематериална (гъвкаво работно време, психологическа подкрепа).

Респондентите се обединява около идеята, че компаниите, които осигуряват подкрепа при здравословни проблеми, демонстрират своята ангажираност към своите служители и така повишават нивото на репутацията на организацията. Тази подкрепа изгражда култура на взаимно доверие и уважение между служителите и ръководството, способства за качествена комуникация и е сериозен принос към осъзнаването и възприемането на фирмената култура.

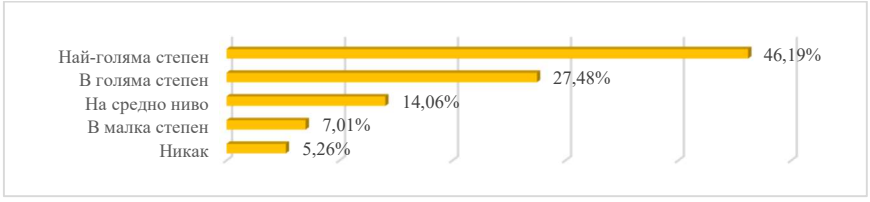
Вторият сценарий също предоставя интересни възможности за анализ. Сумата от процентите на изборите „никак“ (20,46%) и „в малка степен“ (14,03%) е 34,49%. Добавяйки и резултатите „на средно ниво“ (17,23%), се получава общо 51,72%, което показва, че около половината от Милениалите не очакват значителна финансова подкрепа или дори изобщо не разчитат на нея. Средното ниво тук може да се дължи на скептицизма и недоверието на част от младите хора към работодателите. Тези респонденти е възможно да са имали негативни опити или са чували истории за липса на подкрепа. Тази група

вероятно включва индивиди, които са преживели трудности на пазара на труда или са свидетели на несигурност в работната среда.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, като техния прагматизъм и склонност към критично мислене, вероятно е първият сценарий да е по-реалистичен. Милениалите са изправени пред икономически предизвикателства и несигурност на пазара на труда, но въпреки това те продължават да търсят и очакват определено ниво на подкрепа от своите работодатели. Високите резултати в първия сценарий показват, че значителна част от тях все пак вярват в възможността за финансова подкрепа, което може да се дължи на оптимизма и надеждата за по-добри условия на работа. Този баланс между надежда и реализъм е характерен за поколението, което съчетава стремеж към стабилност със способността да се адаптира към променящите се обстоятелства.

***В заключение***, българските Милениали високо ценят подкрепата при здравословни проблеми от страна на работодателя и организацията. Този фактор е от съществено значение за тяхната удовлетвореност, мотивация и дългосрочна ангажираност. Въпреки че подкрепата при здравословни проблеми не е пряко свързана с традиционната българска душевност, тя е в съзвучие с нея. Съвременните работодатели, които интегрират тези принципи в своята политика, демонстрират разбиране и уважение към потребностите на своите служители, което е високо оценено от Поколение Y. Така, те не само запазват духа на взаимопомощ и солидарност, но и създават модерна и ефективна работна среда, която отговаря на предизвикателствата на съвременното общество. Важно е да се отбележи, че високите очаквания на Милениалите за финансова подкрепа при здравословни проблеми отразяват тяхната нужда от стабилност и сигурност, което е ключово за тяхното благополучие и продуктивност.

*Фиг. 3-6. Поколение Y. Достойно пенсиониране.*




Представителите на Поколение Y придават значителна важност на сигурността, че компанията осигурява достойно пенсиониране чрез коректно внасяне на всички осигуровки. Според проучването, само 5,26% от тях не смятат, че подобна сигурност има значение, 7,01% оценяват възможността за достойно пенсиониране „в малка степен“, 14,06% – „на средно ниво“, 27,48% – „в голяма степен“, а 46,19% – в „най-голяма степен“. Тези резултати показват, че мнозинството от Милениалите (над 73%) считат, че осигуряването на

достойно пенсиониране е много важно. Това подчертава необходимостта компаниите да гарантират прозрачност и надеждност в управлението на осигурителните вноски, за да привлекат и задържат талантливи млади кадри.

Първият сценарий в този контекст включва сумирането на процентите от изборите „в голяма степен“ (27,48%) и „в най-голяма степен“ (46,19%) и дава общо 73,67%. След добавяне на резултатите от средното ниво (14,06%), се получава 87,73%. Този висок процент показва, че почти 90% от Милениалите приемат сериозно въпроса за осигуряване на достойно пенсиониране. Средното ниво може да се дължи на факта, че някои от тях все още не са достатъчно информирани или уверени в системата, но все пак признават нейната важност.

В панелните интервюта, респондентите споделят, че независимо от младата им възраст, придават голямо значение на достойното пенсиониране и сигурността, която една компания може да им предостави в това отношение. За тях е важно компанията да осигурява коректно внасяне на всички осигуровки и да гарантира стабилно финансово бъдеще. Участието в пенсионни фондове и други форми на спестявания е от съществено значение за осигуряване на финансова стабилност след пенсиониране. Милениалите разбират важността на ранното планиране и инвестиране в пенсионни схеми. Освен държавната пенсия, те търсят начини за допълнителни спестявания чрез различни финансови инструменти като акции, облигации и недвижими имоти.

Респондентите смятат, че трябва да бъдат проактивни в планирането на своето финансово бъдеще. Това включва ранно започване на спестявания, инвестиции в пенсионни фондове и други дългосрочни финансови инструменти. За представителите на това поколение е важно също така да се образоват по повод на различните възможности за пенсиониране и да следят своите финанси редовно. Те споделят, че още от сега обмислят допълнителни източници на доход, като странични проекти или инвестиции в недвижими имоти.

Важно е специално да се отбележи, че ръководителите играят ключова роля в осигуряването на достойно пенсиониране за своите служители. Те могат да предложат конкурентни пенсионни планове и бонуси, както и да предоставят финансова консултация и обучение за управление на личните финанси. Голяма част от работодателите – представители на това поколение и участващи в изследването, подчертават, че се стараят да насърчават здравословен начин на живот и баланс между работа и личен живот, което може да подобри дългосрочното здраве и благополучие на служителите.

Милениалите са наясно, че е необходимо да развиват умения и компетенции, които ще им позволят да останат конкурентоспособни на пазара на труда през целия си професионален живот. Това включва непрекъснато учене и адаптиране към новите технологии и тенденции в индустрията. Освен

това, те споделят, че се стремят към кариерно развитие и повишения, които увеличават техния доход и подобряват шансовете им за успешно пенсиониране. Не на последно място, респондентите смятат за важно, още по време на професионалния път, да се създаде мрежа от контакти и ментори, които могат да предоставят подкрепа и съвети през цялата кариера.

Осъзнаването на процеса от страна на Милениалите е ключов фактор за успешното им пенсиониране. Голяма част от тях разбират, че пенсионирането не е само въпрос на спестявания и инвестиции, но и на активно управление на своите финанси и кариера. Това включва следене на икономическите тенденции, информиране за нови финансови продукти и услуги, както и готовност за адаптация към променящите се условия на пазара на труда.

Респондентите споделят, че за тях достойното пенсиониране включва също така и достъп до качествени здравни услуги и грижи, които са важни за поддържане на добро здраве и качество на живот, така и възможността, включително и финансова, за участие в социални и културни дейности след приключване на професионалния път.

По отношение на втория сценарий сумата от процентите на изборите „никак“ (5,26%) и „в малка степен“ (7,01%) е 12,27%. След добавяне на резултатите от средното ниво (14,06%), се получава общо 26,33%, което показва, че около една четвърт от Милениалите не са убедени в значимостта на осигуряването на достойно пенсиониране или имат съмнения по отношение на ефективността на системата. Средното ниво тук може да се дължи на няколко фактора. От една страна, липсата на достатъчна информация и образование по отношение на пенсионните системи и осигурителните механизми може да води до неразбиране и недоверие. От друга страна, минали скандали и случаи на злоупотреби с осигурителни фондове могат да подхранват скептицизма сред младите хора. Освен това, финансовата нестабилност и непредсказуемостта на бъдещето също могат да играят роля в техните колебания. Важно е компаниите и институциите да предприемат активни мерки за повишаване на прозрачността и комуникацията, за да възстановят доверието и да уверят Милениалите в стабилността и справедливостта на осигурителните системи.

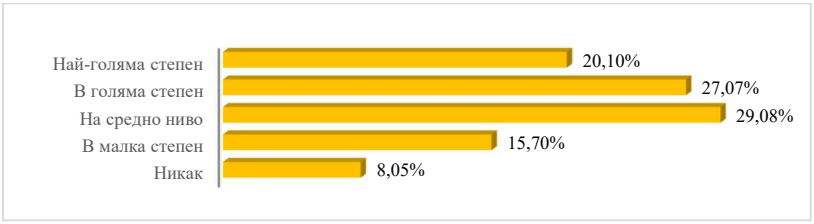
Различията в резултатите на двата сценария могат да бъдат обяснени чрез специфичните характеристики и поведение на Поколение Y. Първият сценарий предполага високо ниво на доверие и оптимизъм във връзка с осигуряването на достойно пенсиониране, което обаче изглежда по-малко реалистично в контекста на историческия опит и културните особености на това поколение. Милениалите се отличават със своята критичност към установените норми и институции, както и предпазливостта и скептицизма си към традиционните методи и системи. Те са израснали в период на икономически кризи и несигурност, което ги прави по-малко склонни да се доверяват на обещания за стабилно и достойно пенсиониране без конкретни

доказателства и гаранции. Освен това, информационната претовареност и лесният достъп до противоречиви мнения и новини допълнително усложняват процеса на формиране на ясно мнение по сложни теми като пенсионното осигуряване.

Вторият сценарий отразява по-критично и скептично отношение и повече отговаря на текущата социална и икономическа среда, в която живеят Милениалите. Той взема предвид липсата на доверие към системите и институциите, недостатъчната информация и знания за пенсионните механизми, както и глобалните икономически предизвикателства, които създават несигурност и нестабилност. Така, въпреки че мнозинството от тях разбират важността на осигуряването на достойно пенсиониране, значителен брой все още не са напълно убедени в ефективността и прозрачността на съществуващите механизми. Следователно, вторият сценарий е по-реалистичен и по-добре отразява действителните нагласи и очаквания на Поколение Y.

***В заключение***, достойното пенсиониране е ключов аспект за българските Милениали, който включва не само финансовата стабилност, но и здравословния начин на живот и социалната ангажираност. То е комплексен процес, който изисква активното участие както на самите представители на поколението, така и на техните работодатели. Този процес също така обхваща достъпа до качествени здравни услуги, които гарантират дълголетие и добро физическо състояние, както и възможността за участие в разнообразни социални и културни дейности, които поддържат психическото благополучие и чувството за принадлежност. Компаниите, които предлагат прозрачни и надеждни пенсионни планове, ще бъдат предпочитани от тази възрастова група, тъй като те демонстрират ангажимент към своите служители и създават усещане за сигурност и доверие.

*Фиг. 3-7. Поколение Y. Възможности за допълнителна работа след пенсиониране (като експерт и ментор в организацията).*




Представителите на Поколение Y показват разнообразни нагласи към възможностите за допълнителна работа след пенсионирането, която предоставя допълнителни доходи, компенсиращи недостатъците на държавната пенсия и подпомагащи тяхната финансова независимост. Според проучването, 8,05% от тях тази проблематика няма значение, 15,70% смятат, че е важна в малка степен, 29,08% оценяват възможността като средна, 27,07%

я виждат в голяма степен, а 20,10% – в най-голяма степен. Тези резултати отразяват разнообразието в мненията и приоритетите на Милениалите, които могат да бъдат повлияни от различни фактори като лични предпочитания, финансови нужди и социални очаквания.

Първият сценарий включва сумирането на процентите от изборите „в голяма степен“ (27,07%) и „в най-голяма степен“ (20,10%). Получава се общ резултат от 47,17%. Добавяйки към него процента от избора „на средно ниво“ (29,08%), се получава общо 76,25%, което означава, че значителна част от Милениалите (почти три четвърти) виждат някаква форма на полза от допълнителната работа след пенсиониране. Средното ниво може да се дължи на балансираното възприемане на тази идея, при която хората са склонни да видят потенциални предимства, но също така осъзнават и предизвикателствата или ограниченията. Тази комбинация от положителни и умерени нагласи подчертава сложността на мнението на Милениалите по отношение на допълнителната работа след пенсиониране. Тя може да бъде повлияна от множество фактори, включително финансовата сигурност, личностното удовлетворение и социалните ангажименти. Важно е да се отбележи, че тези резултати отразяват динамиката на поколение, което цени както стабилността, така и възможността за непрекъснато развитие и адаптация към нови обстоятелства.

Панелните интервюта, от своя страна, изясняват, че Милениалите умеят да планират дългосрочно и да вземат решения, които ще им осигурят стабилност и комфорт в по-късен етап от живота. Желанието за допълнителна работа след пенсиониране показва активна позиция и стремеж за продължаващо участие в трудовия пазар.

В контекста на тяхната душевност и възгледи, българските Милениали виждат себе си като активни членове на обществото и общността, които могат да допринесат със своя опит и знания дори след официалното пенсиониране. Респондентите смятат, че има множество възможности за включване в работната среда след пенсиониране.

Сред тях са консултантските роли на опитните и вече по-малко натоварени професионалисти. Много компании търсят подобни, разполагащи с времето си квалифицирани служители, които да консултират останалите по специфични проекти или стратегии. Милениалите могат, например, да използват своя богат опит и знания, за да помогнат на млади предприемачи или стартиращи фирми.

Друга възможност е включването в програми за менторство и различни обучения. Предаването на знания и опит на по-младите поколения е изключително ценно както за предишните поколения, така и за Милениалите. Те могат да участват в програми за менторство, където да обучават новоназначени служители или студенти.

Интересна възможност може да представляват фрийланса и дистанционната работа. Гъвкавите работни условия позволяват на пенсионерите да работят на свободна практика или дистанционно. Това може да включва писане, графичен дизайн, програмиране, маркетинг и други области, които не изискват постоянно присъствие в офис.

В България, благодарение именно на Милениалите, получава своето развитие и разцвет и доброволчеството – каузи, които представителите на Поколение Y смятат, че ще продължат и след пенсиониране. Традициите на доброволчеството в нашата страна имат дълбоки корени, като много респонденти с години участват в различни форми на взаимопомощ и служба на обществото – от организиране на празнични събития и фестивали до помощ при бедствия и кризи. Исторически, доброволчеството винаги е било част от културната идентичност на българите, като днес то продължава да бъде ценено и уважавано, защото именно доброволците играят важна роля в поддържането на социалната тъкан на обществото. Българските Милениали проявяват значителен интерес към доброволчеството и социалната ангажираност. Те участват в инициативи, насочени към опазване на околната среда, подкрепа на уязвими групи и обществени каузи. Доброволчеството за тях е начин да направят положителна промяна в обществото и да се чувстват полезни и свързани с общността. Много от тях намират удовлетворение и смисъл в участието си в такива дейности, което допълнително обогатява техния личен и професионален живот. Милениалите в България осъзнават, че доброволчеството не само допринася за обществото, но и предоставя възможност за личностно развитие и социална ангажираност на респондентите, приключили основния си професионален път.

Някои от респондентите споделят, че им се струва подходящо, именно след пенсиониране, да решат да започнат свой собствен бизнес (малък семеен бизнес, онлайн магазин или консултантска фирма).

Опитът и знанията на завършилите официалната си професионална кариера могат да бъдат използвани в управленски структури на компании или организации. Участието в бордове и комитети предоставя възможност за влияние върху стратегическите решения и политики.

Освен това, университети, колежи и професионални училища търсят преподаватели с практически опит. Милениалите могат да споделят своите знания и умения с младите служители, като същевременно остават активни и интелектуално стимулирани.

Респондентите смятат, че вероятно ще бъде високо оценена и работата на непълно работно време в този житейски период. Много работодатели предлагат подобни позиции, които са идеални за пенсионери. Това позволява баланс между работа и личен живот, като същевременно осигурява допълнителни доходи.

Участието в социални предприятия и инициативи, насочени към решаване на обществени проблеми, също може да бъде изключително удовлетворяващо и не бива да се пренебрегва. Милениалите смятат, че могат да използват своите умения и опит, за да допринесат за положителни промени в обществото.

Всички тези възможности не само могат да помагат на представителите на поколението да останат активни и ангажирани, но и да допринасят за тяхното личностно развитие и социална интеграция, след приключване на професионалния път.

Не бива да се пренебрегва, разбира се и втория възможен сценарий. Той включва сумиране на процентите от изборите „никак“ (8,05%) и „в малка степен“ (15,70%). Получава се общ резултат от 23,75%. С добавянето на средното ниво (29,08%), се получава общо 52,83%. Това предполага, че около половината от Милениалите не намират значителна полза или дори виждат негативи в допълнителната работа след пенсиониране. Средното ниво тук може да се дължи на скептицизма или неутралитета по отношение на подобни възможности, което може да бъде свързано с липсата на яснота по отношение на реалните ползи или недостатъците от подобна дейност.

В контекста на особеностите на Поколение Y, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Милениалите се отличават със своята предприемаческа нагласа и желание за финансова независимост. Много от тях ценят гъвкавостта и възможността за продължаване на професионалното развитие дори след традиционната възраст за пенсиониране. Следователно, високият процент на тези, които виждат полза в допълнителната работа след пенсиониране, съответства на техните стремежи и амбиции.

***В заключение***, българските Милениали имат широк спектър от възможности за включване в работната среда след пенсиониране, които не само им позволяват да останат активни и ангажирани, но и допринасят за тяхното личностно развитие и социална интеграция. Независимо дали избират консултантски роли, менторство, фрийланс, доброволчество, стартиране на собствен бизнес, участие в бордове, обучение, работа на непълно работно време или социални инициативи, те могат да използват своя опит и знания за постигане на удовлетворение и значимост в по-късния етап от живота си. Тези разнообразни пътища за професионално и личностно развитие подчертават важността на непрекъснатото учене и адаптация в динамичния трудов пазар, като същевременно насърчават активното участие в обществото и икономиката. Освен това, различните нагласи на Милениалите към допълнителната работа след пенсиониране – от пълно отричане до високо признание – отразяват индивидуалните предпочитания и житейски обстоятелства, които формират техния подход към тази фаза от живота.

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Y по Модул 3**

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че Милениалите в България придават голямо значение на здравословните и безопасни условия на труд, като са информирани, взискателни и активни в своите очаквания към работодателите. Те разбират, че добрата работна среда е основополагаща за тяхното благополучие и продуктивност. Бонусите за семейството, като семейно здравно осигуряване, фитнес членство и транспортни отстъпки, също са високо ценени, тъй като подобряват качеството на живот и помагат за привличането и задържането на талантливи служители. Сигурността и спокойствието в работата са от съществено значение за удовлетвореността, мотивацията и дългосрочната ангажираност на милениалите към работодателя. Липсата на страх от загуба на работа е ключова за тяхната удовлетвореност, мотивация и дългосрочна ангажираност. Подкрепата при здравословни проблеми от страна на работодателя е от съществено значение за удовлетвореността, мотивацията и дългосрочната ангажираност на Милениалите. Достойното пенсиониране включва не само финансовата стабилност, но и здравословния начин на живот и социалната ангажираност. Представителите на Поколение Y идентифицират множество възможности за включване в работната среда след пенсиониране, като консултантски роли, менторство, фрийланс, доброволчество, стартиране на собствен бизнес и други. Така, Милениалите в България поставят високи стандарти за своето професионално и личностно развитие, като очакват от работодателите да предоставят не само материални, но и нематериални стимули, които да подкрепят тяхното цялостно благополучие и удовлетвореност. Следователно, успешните работодатели трябва да се адаптират към тези очаквания, за да създадат привлекателна и устойчива работна среда, която да отговори на нуждите и амбициите на младото поколение.

Работодателите трябва да гарантират здравословни и безопасни условия на труд, като предоставят необходимите ресурси и подкрепа за служителите. Предлагането на бонуси за семейството, като семейно здравно осигуряване, фитнес членство и транспортни отстъпки, ще помогне за привличането и задържането на талантливи служители. Създаването на сигурна и спокойна работна среда е от съществено значение за насърчаване на иновациите и високата производителност. Гарантирането на стабилност и увереност на служителите чрез прозрачна комуникация и ефективни управленски практики ще подобри вътрешната динамика на организацията. Подкрепата при здравословни проблеми трябва да бъде интегрирана в политиките на работодателите, за да се демонстрира разбиране и уважение към потребностите на служителите. Прозрачните и надеждни пенсионни планове ще покажат ангажимент към служителите и ще създадат усещане за сигурност и доверие. Насърчаването на включването на Милениалите в работната среда след пенсиониране чрез различни възможности за професионално и личностно развитие ще подпомогне активното им участие в обществото и икономиката и след приключването на професионалния им път.

За да отговорят на очакванията и нуждите на Милениалите, работодателите трябва да създадат устойчива и привлекателна работна среда, която гарантира здраве, безопасност, стабилност и подкрепа във всички етапи от професионалния живот.

## МОДУЛ 4. Възприятия и очаквания на Поколение Y по отношение на възможностите за личностно развитие в работна среда

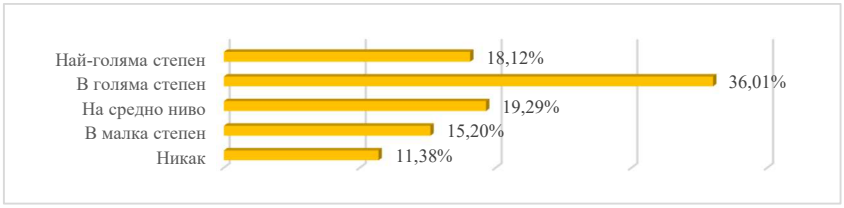
Четвъртият модул е насочен към личностното развитие на Поколение Y (Милениалите), родени от 1981 г. до 1996 г., и разглежда възможностите, които се предоставят на тези служители в контекста на личностното развитие в работна среда.

*Тези възможности включват:*

- *Кариерно израстване.* Кариерно израстване с подходящи темпове, което да отговаря на амбициите и очакванията на служителите.
- *Мениджърски отговорности.* Поемане на мениджърски отговорности, които стимулират професионалното развитие и лидерските умения.
- *Обучение и преквалификация.* Обучение на нови умения, необходими за работата, за да се поддържа конкурентоспособността и адаптивността на служителите. Преквалификация при нужда, финансирана от организацията, за да се осигури непрекъснато професионално развитие.
- *Реализация на личните способности.* Реализация на личните способности и професионална подготовка, което позволява на служителите да използват пълния си потенциал.
- *Работа по специалността.* Възможността за упражняване на желаната професия – работа по специалността, която е придобита, за да се осигури удовлетворение и смисъл в професионалния живот.

Тези аспекти са от съществено значение за създаването на среда, която подкрепя и насърчава личностното и професионалното развитие на Поколение Т. В анализа ще бъдат коментирани резултатите от анкетното проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта през целия период на изследването.

*Фиг. 4-1. Поколение Y. Кариерно израстване.*



Представителите на Поколение Y оценяват възможността за бързо кариерно израстване по следния начин: без значение („никак“) – 11,38%, „в малка степен“ – 15,20%, „на средно ниво“ – 19,29%, „в голяма степен“ – 36,01%, и „в най-голяма степен“ – 18,12%. Тези данни показват, че значителна част от Милениалите виждат потенциал за бързо развитие в своята кариера, като почти половината от тях считат, че тази възможност съществува в голяма степен. Въпреки това, има и немалък процент, за които такава възможност е без значение или я оценяват само в малка степен. Това разнообразие в мненията може да бъде резултат от различни фактори като индустрия, географско местоположение и индивидуални обстоятелства.

Прилагането на първия сценарий на интерпретация на резултатите включва сумиране на процентите на тези, които виждат възможността за кариерно израстване „в голяма степен“ (36,01%) и в „най-голяма степен“ (18,12%). Общият резултат, който се получава е 54,13%. С добавянето към този сбор и процента на оценяващите възможността на средно ниво (19,29%), се получава общо 73,42%. Този висок процент показва, че повече от две трети от Милениалите виждат някаква форма на възможност за кариерно израстване с достатъчно бързи темпове, което предполага, че те са оптимистични за своите перспективи за професионално развитие. Средното ниво в този контекст може да се дължи на комбинация от лични амбиции, текущи работни условия и наличието на подкрепяща среда за развитие.

Панелните интервюта поставят акцент върху комплексното отношение на българските представители на тази генерация към възможностите за кариерно израстване. Те са наясно, че темповете на професионалната реализация се влияят от множество фактори, включително икономическата ситуация в страната, културните особености и личните амбиции.

България преминава през значителни икономически промени след падането на комунистическия режим през 1989 г., което води до приватизация, глобализация и интеграция в Европейския съюз. Тези процеси създават нови възможности за бизнес и предприемачество, но също така водят до неравенства и икономическа нестабилност.

Милениалите са първото поколение, което има достъп до по-широк спектър от образователни възможности, включително международни програми и онлайн курсове. Това им позволява да развият умения и знания, гарантиращи конкурентоспособност на глобалния пазар, но качеството на образованието в България е критикувано, което може да ограничи възможностите за кариерно развитие.

Технологичният бум оказва значително влияние върху кариерните възможности на Милениалите. Много млади хора се насочват към IT сектора, предлагащ високи заплати и динамична работна среда. София, например, се утвърждава като технологичен хъб в региона, привличайки както местни, така и международни компании.

Културните норми и очаквания също играят роля в кариерното развитие на Милениалите. В България все още съществуват традиционни представи за успех и стабилност, които ограничат желанието за поемане на рискове и експериментиране с различни кариерни пътища.

Много Милениали в България гледат на чужбина като на алтернатива за кариерно развитие. Емиграцията към страни с по-добри икономически условия и по-големи възможности за професионално развитие е срещан феномен. Това води до „изтичане на мозъци“, което е сериозен проблем за българската икономика.

На база резултатите от панелните интервюта, могат да бъдат представени следните наблюдения за *отношението на българските Милениали към бързото кариерно израстване в различни професионални области.*

Един от разбираемо главните сектори, в които се наблюдават и споделят възможности и реализация на бързи кариери, е *сектора на информационните технологии (IT).*

Бързото кариерно израстване в IT сектора е силно желано и постижимо заради високото търсене на специалисти и конкурентните заплати. Респондентите споделят, че виждат този сектор като начин да постигнат финансова независимост и професионален успех в кратки срокове. Много млади българи започват работа като младши разработчици и бързо се издигат до старши позиции или дори до ръководни роли в рамките на няколко години. Пример за това е компанията „Телерик“ (сега част от Progress), в която много млади таланти успяват да се издигнат бързо благодарение на своите умения и упоритост.

Млади предприемачи като Светлин Наков, идеолог и съосновател на СофтУни, демонстрират как бързото кариерно израстване може да бъде постигнато чрез иновации и предприемачество. Тази платформа за обучение по програмиране вече повече от 10 години помага на много млади хора да започнат успешни кариери в IT индустрията, като по техни данни над 400 000 българи или над 12% от икономически активното население в България са се възползвали от услугите им за осъществяване на професионалната реализация и усъвършенстването на уменията Сред тях са и голяма част представители на Поколение Y.

*Финансовият сектор* в България също предлага възможности за бързо кариерно израстване, особено в областта на инвестиционното банкиране и финансовите консултации. Тук обаче, респондентите споделят, че конкуренцията е голяма и изискванията за образование и опит са високи.

Има една особеност, която, за жалост, не винаги се оповестява достатъчно широко в публичното пространство. Изследването показва, че много млади професионалисти, завършили престижни университети в чужбина, се връщат в България и бързо заемат ключови позиции в банки и финансови институции, като например, Уникредит Булбанк и Пощенска банка,

които, според респондентите, предлагат възможности за бързо кариерно развитие на млади таланти.

Според респондентите, финтех компании, като Paysera Paysera, ePay, iuvo, Klear, Phyre, EvroTrust и Paynetics също предлагат иновативни решения и наемат млади специалисти, които бързо се издигат в йерархията благодарение на своите технически и аналитични умения.

*В здравеопазването* кариерното израстване е по-бавно заради строгите регулации и дългия период на обучение. Въпреки това, младите лекари и медицински специалисти търсят начини да ускорят своето развитие чрез специализации и участие в научни изследвания. Млади лекари, които избират да се специализират в определена област, като кардиология или онкология, постигнат значителен напредък в своята кариера в рамките на няколко години. Болници като Аджибадем Сити Клиник и Болница Токуда предлагат отлични възможности за специализация и кариерно развитие.

*В областта на медицинските иновации* в България, сред най-новите и иновативни компании и проекти, които се занимават с геномика и персонализирана медицина, като Genoma Research Institute, Helix Genetics, GeneTech Solutions, Personalized Medicine Center, BioData Analytics, Genomics for Health дават възможности за бързо кариерно израстване на млади учени и изследователи. Те предлагат иновативни решения и услуги, които имат потенциала да трансформират здравеопазването и да подобрят качеството на живот на респондентите, което е особено важно за Милениалите.

*В креативните индустрии*, като маркетинг, реклама и дизайн, кариерното израстване е бързо, особено за тези, които успяват да се отличат със своите идеи и творчество, а креативността е една от отличителните черти на Милениалите. Млади специалисти в дигиталния маркетинг започват като асистенти и бързо се издигат до мениджърски позиции благодарение на своите умения в социалните медии и SEO оптимизацията. Изследването показва, че компании като Xplora и Netpeak предлагат такива възможности, от които с удоволствие се възползват представителите на Поколение Y. Творчески директори и копирайтъри, които успяват да впечатлят клиентите със своите кампании, също се издигат бързо в йерархията. Пример за това е рекламната агенция Saatchi & Saatchi, която работи с много млади таланти.

В контекста на кариерното израстване е важно да се обърне внимание и на втория сценарий, който включва добавяне на средното ниво към сбора от резултатите на изборите „никак“ и „в малка степен“. Ако се сумират процентите от отговорите на тези, които не виждат възможност за кариерно израстване (11,38%) и тези, които я оценяват само в малка степен (15,20%), се получава общо 26,58%. След добавянето към този сбор и процента на респондентите, които оценяват възможността на средно ниво (19,29%), се получава общо 45,87%, което показва, че около половината от Милениалите не виждат значителни възможности за кариерно израстване или ги оценяват само

в малка степен. Средното ниво в този контекст може да се дължи на разочарование от текущите им работни места, липса на подходящи възможности за развитие или недостатъчна подкрепа от работодателите.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от гледна точка на определени отличителни черти и свойства на тази генерация. Милениалите имат високи очаквания към своите работодатели и кариерни възможности, но реалността понякога не отговаря на тези надежди. Вторият сценарий отразява по-добре скептицизма и разочарованието, които могат да възникнат при липса на видими възможности за кариерно израстване или при наличие на ограничени ресурси и подкрепа от страна на работодателите.

Много от представителите на това поколение са преживели несигурност на работното място и затруднения при намирането на стабилна и добре платена работа. Това може да е довело до по-скептично отношение към възможностите за кариерно израстване. Също така, в България, както и в много други страни, йерархичните структури и бюрокрацията в организациите могат да представляват сериозни препятствия пред кариерното израстване. Милениалите предпочитат по-гъвкави и динамични работни среди, в които усилията и талантите им се признават и възнаграждават по-бързо. Когато тези условия липсват, те могат да се чувстват обезкуражени и разочаровани. Личните амбиции и мотивация също играят сериозна роля. Въпреки че Милениалите са амбициозни и мотивирани, те също така осъзнават ограниченията на своите възможности и ресурси. Резултатите от втория сценарий отразяват по-реалистично тези ограничения и подчертават необходимостта от по-добра подкрепа и развитие на уменията, за да се постигне желаното кариерно израстване.

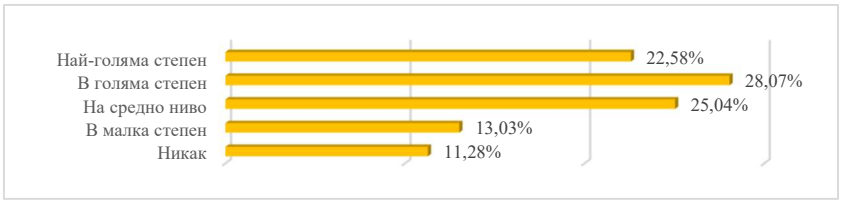
В днешния глобализиран свят, конкуренцията за високоплатени и престижни позиции е изключително интензивна. Милениалите разбират, че успехът в кариерата изисква постоянни усилия и адаптация към променящите се условия на пазара на труда. Това може да ги направи по-критични към възможностите за кариерно израстване, които им се предлагат.

Така, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий представя по-реалистична картина на предизвикателствата и ограниченията, пред които са изправени представителите на Поколение Y в стремежа си към бързо кариерно израстване. Той отразява сложността на процеса и необходимостта от преодоляване на множество бариери, за да се постигнат желаните цели.

***В заключение***, отношението на българските Милениали към възможностите за бързо кариерно израстване е разнообразно и комплексно, като някои намират удовлетворение и успех в рамките на страната, докато други търсят реализация в чужбина или в нови, иновативни сектори. Въпреки

предизвикателствата, много млади респонденти показват креативност и амбиция, които могат да допринесат за положителна промяна в обществото и икономиката. Българските Милениали са мотивирани и амбициозни, търсейки възможности за бързо кариерно израстване във всички професионални области, като технологичният сектор предлага най-бързите възможности за развитие, но и други индустрии като финанси, здравеопазване и креативни индустрии предоставят шансове за успех. Младите хора трябва да бъдат проактивни, да инвестират в своето образование и да търсят менторство, за да постигнат своите цели, като адаптират своите умения и знания към променящите се изисквания на пазара на труда. Участието в стажове, доброволчески програми и международни проекти може да разшири хоризонтите и да предостави уникални възможности за развитие, като тяхната енергия и креативност могат да бъдат двигател за иновации и прогрес в различни сектори, стига да бъдат подкрепени от подходящи политики и инициативи.

*Фиг. 4-2. Поколение Y. Мениджърски отговорности.*




Представителите на Поколение Y показват разнообразни предпочитания и възможности за поемане на мениджърски отговорности. Според проучването, 11,28% от тях наличието на подобна възможност не е от значение, 13,03% смятат, че има значение в малка степен, 25,04% я оценяват на средно ниво, 28,07% вярват, че възможността за поемане на мениджърски отговорности е важна в голяма степен, а 22,58% са уверени, че наличието на подобна възможност има наистина голямо значение. Така, изследването показва, че значителна част от тази генерация са амбициозни и готови да поемат лидерски роли. От друга страна, има и респонденти, не намиращи подобна възможност за толкова важна, което може да се дължи на различни фактори като липса на опит, недостатъчна подкрепа или специфични кариерни цели.

Прилагайки първия сценарий, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (28,07% ) и „в най-голяма степен“ (22,58%) е общо 50,65%. След добавянето и на средното ниво (25,04%), се получава общо 75,69%, което означава, че над три четвърти от Милениалите намират възможността за поемане на мениджърски отговорности за важна поне на средно ниво. Средното ниво в този контекст може да се отдаде на балансирания подход на

много от тях, които са готови да поемат отговорности, но също така осъзнават своите ограничения и нуждата от развитие.

Панелните интервюта също потвърждават, че младите хора в България, и в частност от това поколение, са амбициозни и мотивирани да поемат мениджърски отговорности. За тях това е възможност за професионално развитие, повишаване на статуса и увеличаване на доходите. Много Милениали са готови да поемат допълнителни задължения и да работят усилено, за да постигнат своите цели.

Образованието и професионалната подготовка играят важна роля в готовността на представителите на поколението да поемат мениджърски отговорности. Много млади хора инвестират в своето образование и участват в различни обучения и семинари, за да придобият необходимите умения и знания. MBA програми, курсове по лидерство и управление, както и сертификати от частни български и международни институции са популярни сред амбициозните млади професионалисти.

Организационната култура в България също оказва влияние върху отношението на Милениалите към мениджърските отговорности. В някои компании и сектори, като IT и финтех, има по-отворено отношение към младите таланти и те получават възможности за бързо израстване. Всъщност, в някои от споменатите вече компании в сектора на IT и технологиите, Telerik/Progress, SoftUni, SiteGround и др., начело са именно представители на Поколение Y. Също така Милениали са главни изпълнителни директори и членове на Управителни съвети на някои банки. В други сектори, като държавната администрация и традиционните индустрии, респондентите споделят, че пътя към мениджърските позиции е по-труден и бюрократичен.

От друга страна, както вече бе споменато, Милениалите поставят акцент върху баланса между работа и личен живот. За тях е важно да имат време за семейство, хобита и почивка. Именно този подход, според респондентите, ги прави малко по-предпазливи към поемането на мениджърски отговорности, които могат да изискват повече време и ангажираност.

Що касае лидерските стилове, представителите на Поколение Y предпочитат по-демократични и колаборативни лидерски стилове. Респондентите подчертават, че ценят откритата комуникация, обратната връзка и участието на екипа в процесите на вземане на решения. Това води до по-динамични и иновативни работни среди, но също така изисква адаптация от страна на по-старшите поколения в управлението.

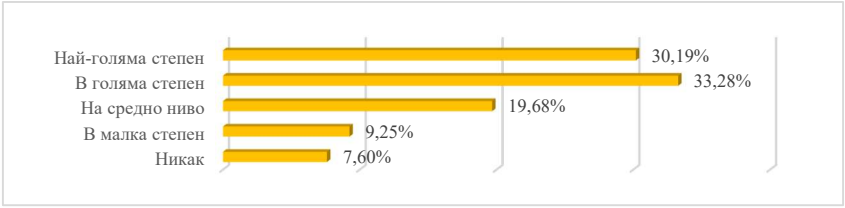
По време на панелните интервюта многократно се коментира с всички поколения, че поемането на мениджърски отговорности може да бъде свързано с допълнителен стрес и натиск. Милениалите са подготвени за тези предизвикателства, но също така търсят подкрепа и ресурси за справяне със стреса, като менторство, коучинг и психологическа помощ.

Прилагайки втория сценарий, сумата от процентите на изборите „никак“ (11,28%) и „в малка степен“ (13,03%) се получава общо 24,31%. С добавянето и на средното ниво (25,04%), нараства до 49,35%, което показва, че почти половината от Милениалите не намират възможността за поемане на мениджърски отговорности за важна или я оценяват на средно ниво. Средното ниво в този контекст може да се отдаде на реалистичната оценка на техните умения и възможности, както и на външни фактори като пазар на труда и организационна култура.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от прагматизма и критичността на Милениалите към кариерните възможности, тяхната склонност към баланс между работа и личен живот, както и от влиянието на организационната култура и работната среда. Представителите на тази генерация поставят акцент върху личностното развитие и удовлетворението от работата, което може да обясни защо те са готови да оценяват възможностите за поемане на мениджърски отговорности на средно ниво или дори по-ниско. Технологичните им умения и интересът към иновации също играят роля в техните предпочитания, като те търсят работни места, където могат да използват своите способности и да участват в модерни проекти. Тази комбинация от фактори прави втория сценарий по-правдоподобен и отразява реалността на трудовите предпочитания на милениалите.

***В заключение***, отношението на българските Милениали към възможността за поемане на мениджърски отговорности е позитивно и амбициозно, но също така е повлияно от редица фактори, включително лични амбиции, организационна култура и баланс между работа и личен живот. Прагматизмът и критичността на Поколение Y към кариерните възможности, както и тяхната склонност към личностно развитие и иновации, играят ключова роля в оформянето на техните предпочитания. С правилната подготовка и подкрепа, Милениалите в България успешно се възползват от възможността и потенциала да станат успешни лидери и мениджъри, които да допринесат за развитието на своите компании и обществото като цяло. Важно е работодателите да разбират и адаптират своите стратегии за мултигенерационно управление на човешките ресурси, за да отговорят на потребностите и очакванията на това динамично и талантливо поколение.

*Фиг. 4-3. Поколение Y. Обучение и нови умения.*



Поколение Y показва значителен интерес към възможността за обучение на нови умения, които са необходими в работата. Според проучването, само 7,60% от тях не виждат никаква полза от това, за 9,25% придобиването на нови знания и умения е важно в малка степен, 19,68% заемат средна позиция, 33,28% смятат, че тази проблематика е важна в голяма степен, а 30,19% – в най-голяма степен. Тези резултати показват, че мнозинството от Милениалите признават важността на непрекъснатото обучение и развитие на нови умения в професионалната си кариера.

В контекста на първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумирането на процентите „в голяма степен“ (33,28%) и „в най-голяма степен“ (30,19%) дава общо 63,47%. С добавянето и на избора на респондентите „на средно ниво“ (19,68%), се стига до 83,15%. Този резултат показва, че огромното мнозинство от Милениалите ценят възможността за обучение на нови умения, подчертавайки своята готовност и желание за професионално развитие. Средното ниво в този контекст може да се дължи на фактори като липса на време или ресурси, но все пак показва положителна нагласа към ученето.

Панелните интервюта категорично разкриват, че отношението на българските представители на тази генерация към възможностите за обучение на нови умения, е изключително позитивно и проактивно. Представителите на Поколение Y осъзнават, че непрекъснатото обучение и развитие са ключови за успешната кариера, повишаването на конкурентоспособността си на пазара на труда и личностното и професионално израстване. Силно амбициозни, Милениалите искат да се отличават в своята област, като постоянно обновяват и разширяват своите компетенции.

Животът в дигиталната ера прави Поколение Y особено склонно да се обучават в нови технологии и дигитални умения. Свикнали с бързия достъп до информация и използване на онлайн платформи, мобилни приложения и социални мрежи за самоусъвършенстване, респондентите споделят, че непрекъснато избират и участват в курсове по програмиране, дигитален маркетинг, киберсигурност и други технологични дисциплини. Изследването показва, че сред Милениалите са предпочитани онлайн платформите за обучение като Coursera, Udemy, edX и Khan Academy, които предлагат безплатни или достъпни курсове, покриващи широк спектър от теми. Представителите на Поколение Y използват тези ресурси, за да изучават нови умения в удобно за тях време и място. Massive Open Online Courses (MOOCs) са особено привлекателни заради своята гъвкавост и достъпност.

Изследването показва и, че много компании в България предлагат вътрешни обучения и тренинги за своите служители. Милениалите оценяват тези възможности и се възползват от тях, за да подобрят своите професионални умения и да се адаптират към новите изисквания на работното място.

Самообучението е важен аспект от живота на Милениалите, те проявяват силен интерес към професионалното развитие в различни сектори на икономиката: четат книги, слушат подкасти, гледат видеоклипове и участват в уебинари, за да разширят своите знания и умения. Тази практика им позволява да останат информирани и актуални в своята област, дори когато формалните обучения не са налични. Панелните интервюта обозначиха и някои от най-избираните теми за обучения, семинари и курсове, които избират Милениалите.

*В технологичния сектор* се открояват следните направления на избор: *програмиране и софтуерно инженерство*, като се избират курсове и уебинари по Python, Java, JavaScript, както и рамки като React и Angular; *киберсигурност*, като избират обучения и семинари, свързани със защита на данни, мрежова сигурност и етично хакерство[15]; *изкуствен интелект и машинно обучение*, като избират курсове по TensorFlow, PyTorch и други инструменти за AI разработка.

*Във финансовия сектор*, Милениалите избират: *финансово планиране и инвестиции* и свързаните с тях уебинари и курсове за управление на лични финанси, инвестиции в акции, криптовалути и недвижими имоти; *банково дело и финансови анализи* и обучения по корпоративни финанси, анализ на финансови отчети и риск мениджмънт; *финтех* и курсове и уебинари, свързани с блокчейн технологии, дигитални плащания и финтех иновации.

*В сектора на маркетинга и рекламата* и трите направления се радват на изключително висок интерес. Това са: *дигитален маркетинг*, с обучения по SEO, SEM, социални медии, контент маркетинг и имейл маркетинг; *маркетинг анализи и данни*, като избират курсове по Google Analytics, A/B тестване и използване на маркетингови метрики; *креативен дизайн и брандинг* – Милениалите избират уебинари и курсове по графичен дизайн, UX/UI дизайн и бранд стратегии.

В сектор *Предприемачество и стартиращи компании* с особен интерес се ползват направления, като: *стартиране на бизнес*, включващ курсове по бизнес планиране, валидиране на идеи, създаване на MVP (Minimum Viable Product*); управление на проекти и продуктово развитие,* и обучения по Agile методологии, Scrum и Lean Startup принципи; *финансиране и инвестиции* – най-често избираните теми за уебинари и курсове са за набиране на капитал, венчър капитал и ангелски инвеститори.

[15] Етичното хакерство, известно още като „бяло хакерство“ или „пенетриращо тестване“, е практика, при която специалисти по киберсигурност използват своите умения и знания за откриване на уязвимости в компютърни системи, мрежи и приложения с цел подобряване на тяхната сигурност. Тези специалисти работят законно и с разрешение от собствениците на системите, за да идентифицират и коригират потенциални слабости преди те да бъдат експлоатирани от злонамерени хакери. – б.а.

В сектор *Здравеопазване и биотехнологии* интереса на Милениалите предизвикват *медицинските иновации*, включващи курсове по телемедицина, електронно здравеопазване и медицински устройства; *биотехнологиите и фармацевтиката* с възможности за обучения по генетика, биоинформатика и разработване на лекарства; *клиничните изследвания и регулаторни въпроси*, и проблематиката на клинични изпитания, регулаторни стандарти и етика в медицината.

Не на последно място, сериозен интерес у Поколение Y предизвиква проблематиката на *зелената икономика и устойчивото развитие*. Обученията и курсовете, в които Милениалите избират да участват са с теми, засягащи: *възобновяеми енергийни източници* – курсове по соларна и вятърна енергия, енергийна ефективност и зелени технологии; *устойчиво земеделие и хранителни системи* – обучения по агротехнологии, органично земеделие и устойчиво производство на храни; *кръгова икономика* – уебинари и курсове по рециклиране, намаляване на отпадъците и кръгов модел на производство.

Важно е да се отбележи още една особеност, характерна за Милениалите. Представителите на това поколение се стремят към международно признати сертификации и дипломи, които могат да добавят стойност към тяхното CV и да ги направят по-конкурентоспособни на глобалния пазар на труда. Сертификати от институции като Google, Microsoft, Cisco, PMI и други са високо ценени и търсени.

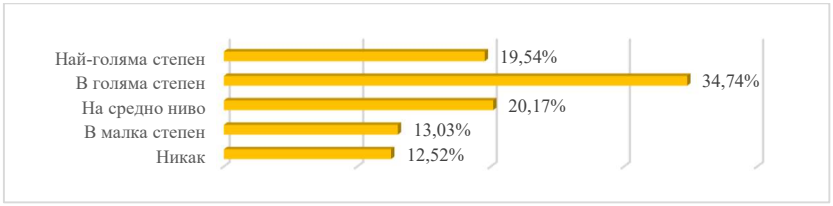
Прилагането на втория сценарий в този контекст не дава особено високи резултати, но също не бива да бъде пренебрегван. Сумата от процентите от изборите „никак“ (7,60%) и „в малка степен“ (9,25%) е 16,85%. С добавянето на резултата от изборите „на средно ниво“ (19,68%), се получава общо 36,53%. Това показва, че около една трета от Милениалите не виждат значителна полза или дори никаква полза от обучението на нови умения. Средното ниво в този контекст може да се дължи на скептицизъм по отношение на ефективността на обученията или липса на мотивация поради други приоритети. Важно е да се отбележи, че въпреки относително ниските стойности, тези резултати разкриват съществуването на група от хора, която може да бъде повлияна чрез подходящи стратегии за повишаване на интереса и ангажираността им към професионалното развитие.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първия сценарий да отразява реалността. Милениалите се отличават със своята адаптивност, стремеж към самоусъвършенстване и използване на технологии. Те търсят начини да подобрят своите умения и знания, за да останат конкурентоспособни на пазара на труда. Високият процент на тези, които виждат особено голяма полза от получаването на нови знания и обучението на нови умения, подкрепя тази теза.

***В заключение***, отношението на българските Милениали към възможностите за обучение на нови умения е изключително позитивно и

проактивно. Те са мотивирани да се развиват и да се адаптират към променящите се изисквания на пазара на труда, като използват различни ресурси и методи за обучение. С правилната подкрепа и мотивация, те имат потенциала да станат успешни професионалисти. Освен това, тяхната готовност да учат и да се адаптират ги прави гъвкави и способни да реагират бързо на новите тенденции и технологии, което е от съществено значение в днешния динамичен свят. Тази активност и желание за непрекъснато усъвършенстване не само повишава тяхната конкурентоспособност, но и стимулира иновациите и прогреса в различните сектори на икономиката. Въпреки наличието на малка част от Милениалите, които не виждат значителна полза от обученията, усилията за повишаване на техния интерес и ангажираност могат да доведат до още по-добри резултати и да укрепят цялостното положително отношение към професионалното развитие.

*Фиг. 4-4. Поколение Y. Преквалификация.*




Поколение Y показва значителен интерес към възможността за преквалификация при необходимост, като процентът на респондентите, които оценяват тази възможност в различна степен, варира както следва: без значение („никак“) – 12,52%, „в малка степен“ – 13,03%, „на средно ниво“ – 20,17%, „в голяма степен“ – 34,74%, и „в най-голяма степен“ – 19,54%. Тези данни подчертават важността на предоставянето на възможности за професионално развитие и адаптация в съвременния динамичен трудов пазар.

Прилагайки първия сценарий, сумирането на процентите „в голяма степен“ (34,74%) и „в най-голяма степен“ (19,54%) дава общо 54,28%. С добавянето на резултатите от средното ниво (20,17%), се стига до 74,45%, което означава, че много голяма част от представителите на това поколение оценяват високо или поне на средно ниво възможността за преквалификация. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои респонденти виждат потенциал за подобрение в текущите програми за преквалификация или са неутрални по отношение на тяхната ефективност.

Панелните интервюта потвърждават, че Милениалите се отличават със своето желание за непрекъснато учене и професионално развитие. Те търсят начини да подобрят своите умения и знания, което ги прави по-отворени и към възможностите за преквалификация, особено, когато тя е осигурена от работодателя. Това поколение цени гъвкавостта и адаптивността на работното място и е склонно да инвестира време и усилия в нови обучения.

Българските представители на тази генерация очакват от своите работодатели да предоставят възможности за обучение и развитие, и виждат това като част от социалния пакет и мотивацията за оставане в компанията. Организациите, които предлагат програми за преквалификация, се възприемат като по-атрактивни и ангажирани с преуспяването на своите служители.

С оглед на бързо развиващите се технологии, Милениалите разбират важността на поддържането на актуални технологични умения. Много от тях активно търсят курсове и сертификати, свързани с новите технологии, и оценяват високо компаниите, които им предоставят такива възможности.

Важно е специално да се отбележи една особеност, която се подчертава от много от респондентите – представители на това поколение. Милениалите биха се възползвали от възможностите за преквалификация, ако те са финансово подкрепени от работодателя. Мощен мотиватор за тях и мотивационни стимули могат да бъдат покриването на разходите за обучение или предоставяне на допълнителни бонуси от страна на работодателя.

Както вече бе отбелязано, кариерната мобилност е характерна за представителите на поколението. Изследването показва, че Милениалите променят работните си места и кариерата си по-често от предишните поколения. Възможностите за преквалификация могат да играят роля в решението им дали да останат в текущата организация или да потърсят нови възможности другаде.

Панелните интервюта дават информация за професионалните направления, които се избират от българските Милениали за преквалификация.

*IT секторът* продължава да бъде един от най-бързо развиващите се и привлекателни за младите хора. Курсовете по програмиране, разработка на софтуер, киберсигурност и анализ на данни са сред най-търсените. С нарастващото значение на онлайн присъствието, много Милениали се насочват към дигиталния маркетинг, а обученията по SEO оптимизация, управление на социални медии, контент маркетинг и Google Ads са популярни избори. Сертификации като PMP (Project Management Professional) и Agile методологии стават все по-търсени. Тези умения са полезни не само в IT сектора, но и в различни индустрии, където управлението на проекти е ключов елемент.

Други популярни области за преквалификация за Милениалите са *графичния дизайн, UX/UI дизайн, анимация и видео продукция*. Може да се каже, че представителите на това поколение се интересуват от творчески професии, които им позволяват да изразят своята креативност.

Курсове по *финанси, счетоводство и финансово планиране* също са популярни. Сертификации като ACCA (Association of Chartered Certified Accountants) и CFA (Chartered Financial Analyst) са високо ценени, особено, ако са подкрепени финансово от текущия работодател.

С увеличаващото се внимание към здравето и благосъстоянието, много Милениали се насочват към *здравни професии*. Респондентите споделят, че курсове по диетология, фитнес инструкторство и алтернативна медицина са сред предпочитаните.

Представителите на Поколение Y са убедени, че владеенето на *чужди езици* е ценно умение, което може да отвори много врати. Курсове по английски, немски, испански и други езици, както и методики за преподаване, са избирани.

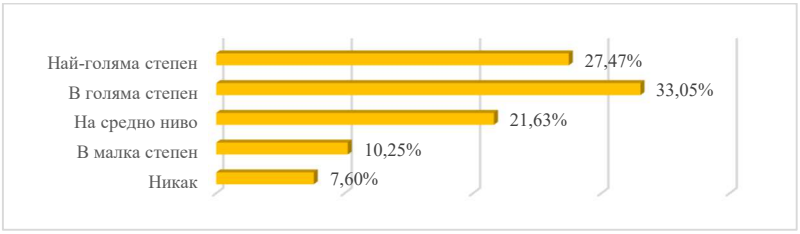
Голяма част от интервюираните Милениали мечтаят да започнат собствен бизнес. Това обяснява популярността на курсовете по *предприемачество, бизнес планиране, маркетинг и управление на малки предприятия.*

Вторият сценарий, който изглежда дори по-реалистичен, също дава интересни данни за интерпретация. Сумата от процентите на изборите „никак“ (12,52%) и „в малка степен“ (13,03%) е 25,55%. С добавянето на средното ниво (20,17%), се получава общо 45,72%, което предполага, че почти половината от Милениалите не виждат достатъчна стойност в настоящите възможности за преквалификация или са скептични по отношение на реализацията. Средното ниво в този случай може да отразява липсата на информация или опит с такива програми, което води до неутрална оценка. Освен това, високият процент на скептицизъм може да се дължи на недоверие към традиционните методи за обучение и преквалификация, характерно за поколението, което предпочита по-гъвкави и иновативни подходи. Тази тенденция подчертава необходимостта от разработване на нови стратегии и инструменти, които да отговорят на специфичните нужди и очаквания на поколението в контекста на непрекъснато променящия се трудов пазар.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от няколко ключови характеристики на това поколение. Милениалите са известни със своята критичност и склонност към съмнение в установените системи и методи. Те ценят автентичността и прозрачността, което може да обясни техния скептицизъм към традиционните програми за преквалификация. Освен това, те са силно ориентирани към технологиите и иновациите, което ги прави готови да търсят алтернативни и модерни решения за своето професионално развитие. Високият процент на неутралност и скептицизъм в анкетите може да отразява нуждата от по-адаптивни и персонализирани подходи към обучението и преквалификацията, които да отговарят на техните индивидуални потребности и предпочитания. Този подход би могъл да включва онлайн курсове, менторство и гъвкави работни условия, които да позволят на Милениалите да развиват своите умения по начин, който е съобразен с техния начин на живот и професионални цели.

***В заключение***, българските Милениали ценят високо възможностите за преквалификация и ги виждат като важна част от своята професионална реализация. Изборът на направление за преквалификация зависи от индивидуалните интереси и цели на всеки индивид. Важно е да се отбележи, че тези тенденции могат да се променят с времето, тъй като пазара на труда и технологиите продължават да се развиват. Работодателите, които предлагат такива възможности, могат да привлекат и задържат талантливи млади кадри, като същевременно повишават ефективността и конкурентоспособността на своите организации. Особено внимание трябва да се обърне на създаването на иновативни и гъвкави програми за обучение, които да отговарят на специфичните нужди и очаквания на Милениалите, като по този начин се гарантира устойчивото им развитие и удовлетвореност в професионален план.

*Фиг. 4-5. Поколение Y. Реализация на личните способности.*




Представителите на Поколение Y оценяват възможността за реализация на личните си способности и професионалната си подготовка по следния начин: без значение („никак“) – 7,60%, „в малка степен“ – 10,25%, „на средно ниво“ – 21,63%, „в голяма степен“ – 33,05%, и в „най-голяма степен“ – 27,47%. Тези резултати показват, че значителна част от Милениалите виждат потенциал за развитие и реализация, като почти една трета от тях са на мнение, че има възможности в голяма степен, а близо една четвърт – в най-голяма степен. Същевременно, около една трета от респондентите не са толкова оптимистични, като 21,63% смятат, че възможностите са на средно ниво, а 17,85% ги оценяват като недостатъчни или минимални.

Прилагайки първия сценарий, сумирането на процентите на тези, които виждат възможности „в голяма степен“ (33,05%) и „в най-голяма степен“ (27,47%), се получава общо 60,52%. С добавянето на изборите на тези, които оценяват възможностите „на средно ниво“ (21,63%), общият резултат стига до 82,15%, което означава, че значителна част от Милениалите виждат поне някакви възможности за реализация на своите способности и професионална подготовка. Средното ниво в този контекст може да се дължи на фактори като липса на достатъчно информация или опит, както и на индивидуални различия в очакванията и възприятията. Освен това, тази група може да включва хора, които са постигнали известен успех, но все още търсят начини за по-нататъшно развитие и усъвършенстване. Подобна динамична перспектива

подчертава важността на непрекъснатото обучение и адаптиране към променящите се условия на пазара на труда, което е характерно за Поколение Y.

Панелните интервюта подкрепят тезата, че Милениалите в България, както и в много други страни, ценят високо личностното развитие и самоусъвършенстването. Те търсят възможности за участие в семинари, уъркшопи и курсове, които им помагат да развиват нови умения и компетенции. Личностното развитие е важен аспект от тяхната идентичност и професионална реализация.

Глобализацията и дигитализацията създават динамична работна среда, в която умението за адаптиране към нови ситуации и технологии е ключово за успеха. Представителите на тази генерация определено умеят да се адаптират към променящите се условия на пазара на труда. Милениалите търсят работни места и проекти, които им позволяват да използват своите умения в различни контексти и да се адаптират към нови предизвикателства. Израснали в ерата на интернет и цифровите технологии, те са естествено ориентирани към използването на технологии в ежедневието и работата си. Технологичната грамотност им позволява да бъдат по-продуктивни и ефективни, като използват различни инструменти и платформи, а това ги прави подходящи за работни места, на които ще могат да прилагат своите технологични умения и да участват в иновативни проекти.

Много Милениали в България имат амбиции за международна кариера и търсят възможности за работа в чужбина или в мултинационални компании. Респондентите споделят, че искат да разширят своите хоризонти, да придобият нов опит и да се адаптират към различни културни контексти. Ето защо голяма част от тях са работили или работят в чужбина, но не прекъсват връзката си с България.

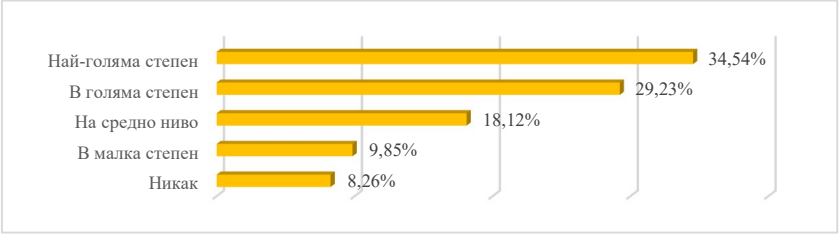
Прилагайки втория сценарий чрез сумиране на процентите от изборите на тези, които почти не виждат възможности – избори „никак“ (7,60%) и „в малка степен“ (10,25%), се получава общо 17,85%. С добавянето на избиращите средното ниво (21,63%), общият резултат стига 39,48%, което показва, че достатъчно висок процент от Милениалите не са напълно удовлетворени от текущите възможности за реализация. Средното ниво в този контекст може да се дължи на комбинация от фактори като ограничени ресурси, конкуренция на пазара на труда и специфични изисквания на работодателите.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от няколко ключови фактора. Първо, Милениалите се сблъскват с високи нива на безработица и несигурност на работното място, което може да доведе до по-песимистични оценки за възможностите за реализация. Второ, те са израснали в период на

икономически кризи и глобализация, което е създало конкурентна среда и повишени изисквания към техните умения и квалификации. Трето, социалните медии и интернет предоставят изобилие от информация, която понякога може да бъде подвеждаща или преувеличена, което води до разминаване между очакванията и реалността. Накрая, много млади хора от това поколение са склонни да бъдат силно критични и аналитични, което също може да влияе на техните оценки за възможностите за професионално развитие. Всички тези фактори правят втория сценарий по-правдоподобен и съответстващ на реалността, в която живеят Милениалите.

***В заключение***, българските Милениали поставят на преден план своите лични и професионални особености, които включват стремеж към личностно развитие, гъвкавост, търсене на смисъл и удовлетворение от работата, баланс между работа и личен живот, технологична грамотност, социална ангажираност и международен опит. Тези характеристики ги правят динамични и адаптивни професионалисти, които търсят възможности за реализация в различни сфери и контексти. Въпреки че първият сценарий показва по-оптимистична картина, вторият сценарий, който акцентира върху по-реалистичните предизвикателства и трудности, пред които са изправени представителите на тази генерация, изглежда по-съответстващ на техните ежедневни преживявания и очаквания. Този подход подчертава важността на непрекъснатото обучение и адаптиране към променящите се условия на пазара на труда, което е характерно за Поколение Y.

*Фиг. 4-6. Поколение Y. Работа по специалността.*




Представителите на Поколение Y показват значителен интерес към възможността за упражняване на точно желаната професия. Според проучването, за 8,26% наличието на такава възможност не е от значение, за 9,85% работата по специалността е важна в малка степен, 18,12% избират средното ниво, 29,23% виждат в тази възможност голямо значение, а 34,54% ѝ поставят най-висок приоритет. Тези резултати показват, че за повече от половината от Милениалите тази тема е изключително важна.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумирането на процентите на изборите „в голяма степен“ (29,23%) и „най-голяма степен“ (34,54%), дава общо 63,77%. С добавянето на средното ниво (18,12%), този резултат се увеличава до 81,89%, което означава, че една

значителна група от респондентите придават висока значимост на възможността да работят по специалността си. Средното ниво тук може да се дължи на фактори като липса на достатъчно опит, конкуренция на пазара на труда или специфични изисквания на работодателите. В допълнение, младите хора от Поколение Y се сблъскват с предизвикателства като бързо развиваща се технологична среда и динамични изисквания на работодателите, които могат да създадат усещане за несигурност и необходимост от адаптация. Тази комбинация от фактори води до разнообразие в мненията за значимостта на работата по специалността, но въпреки това ясно показва, че мнозинството от Милениалите ценят високо възможността да практикуват професията, за която са учили.

Панелните интервюта също показват, че отношението на българските Милениали към възможностите да упражняват точно желаната професия е комплексно и се влияе от множество фактори. Като цяло, представителите на тази генерация в България имат реалистични очаквания за възможностите за работа по специалността, която са завършили или ще завършат. Те разбират, че пазара на труда може да бъде конкурентен и е възможно да се наложи да направят компромиси или да се адаптират към различни роли и позиции. Ето защо са готови да инвестират време, усилия и финансов ресурс за осигуряването на непрекъснато учене, повишаване на квалификацията си и дори и преквалификация. Респондентите подчертават убедеността си, че с това увеличават шансовете си както да намерят работа по специалността, така и да останат конкурентоспособни.

Важно е да се отбележи, че Милениалите ценят стажовете и получаването на практически знания и умения, като сигурен начин за натрупване на реален опит. Някои от тях споделят, че още по време на обучението си специално са търсили стажове, за да увеличат шансовете си за намиране на постоянна работа след завършване.

Важна особеност, идентифицирана от изследването е, че много Милениали са готови да започнат с временни или почасови позиции, дори ако те не са точно по специалността им, с надеждата да натрупат опит и да се прехвърлят на по-стабилни и подходящи позиции в бъдеще. В допълнение, представителите на поколението са отворени към нетрадиционни пътища за кариерно развитие, като например фрийланс, стартиране на собствен бизнес или работа в стартиращи компании, защото ценят свободата и възможността да бъдат креативни и иновативни.

Изграждането на професионални мрежи и намирането на ментори също са важни за представителите на Поколение Y. Те търсят съвети и подкрепа от по-опитни професионалисти, които могат да им помогнат да намерят работа по специалността си или да ги насочат към подходящи възможности. Но дори и без тази помощ, Милениалите са добре информирани за последните тенденции и възможности на пазара на труда и активно използват

технологични платформи и социални мрежи като LinkedIn, Facebook и специализирани форуми, за да търсят работа и да се свързват с потенциални работодатели.

Специално трябва да се отбележи психологическата устойчивост и позитивното мислене на представителите на Поколение Y. Те се проявяват в много аспекти на личния и професионалния живот на Милениалите, но особено, когато се сблъскват с предизвикателства в търсенето на работа по специалността. Не се отказват лесно, позитивно са настроени и са готови да преодоляват препятствия и да продължават да търсят възможности, дори когато процесът е труден.

В контекста на втория сценарий, след сумиране на процентите на изборите „никак“ (8,26%) и „в малка степен“ (9,85%), се получава общо 18,11%. Добавяйки към това и средното ниво с неговите (18,12%), се стига до 36,23%, което би могло да се интерпретира, че за определена част от представителите на Поколение Y работата по специалността не е толкова от значение. Средното ниво тук може да се дължи на разочарование, липса на подходящи възможности или недостатъчна подготовка за конкретната професия. Освен това, Милениалите понякога се сблъскват с трудности при адаптирането към реалния трудов пазар, където техните очаквания и умения може да не съответстват на изискванията на работодателите. Тези предизвикателства могат да доведат до чувство на неудовлетвореност и съмнения във връзка със стойността на образованието им, което също може да обясни защо някои от тях не виждат голямо значение в работата по специалността си.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първият сценарий да отразява действителността. Милениалите се отличават със своята амбиция, стремеж към личностно развитие и желание за постигане на целите си. Фактът, че за над 60% от тях е важно да работят по специалността си в голяма или най-голяма степен, подкрепя идеята, че те активно търсят начини да реализират своите кариерни амбиции и са оптимистично настроени за бъдещето си. Освен това, Милениалите демонстрират висока мотивация и готовност да инвестират време и усилия в своето професионално развитие, което ги прави готови да виждат смисъл и стойност в работата по специалността. Техният стремеж към непрекъснато усъвършенстване и адаптивност към променящите се условия на пазара на труда също играе ключова роля в тяхното желание да упражняват избраната професия.

***В заключение***, българските Милениали имат реалистични очаквания и са готови да положат усилия, за да упражняват желаната професия. Те ценят непрекъснатото учене, практическата работа, гъвкавостта и използването на технологични платформи за търсене на възможности. Тяхната адаптивност и готовност да се справят с предизвикателствата ги правят конкурентоспособни на пазара на труда и увеличават шансовете им за успех в избраната

професионална област. Освен това, Милениалите демонстрират висока амбиция и стремеж към личностно развитие, което ги мотивира да търсят начини за реализация на своите кариерни амбиции. Фактът, че над 60% от тях виждат значимост в работата по специалността си, подчертава тяхната ангажираност и оптимизъм за бъдещето. Тези качества, съчетани с готовността им да се адаптират към динамичните условия на пазара на труда, ги правят ключови фигури в съвременната работна сила.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Y по Модул 4**

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че Милениалите в България демонстрират разнородни възгледи по отношение на възможностите за бързо кариерно израстване, като някои намират успех в страната, а други търсят реализация в чужбина или в иновативни сектори. Те показват креативност и амбиция, способни да допринесат за положителни промени в обществото и икономиката. Мотивирани и амбициозни, те търсят възможности във всички професионални области, особено в технологиите, финансите, здравеопазването и креативните индустрии. За да постигнат целите си, младите хора трябва да бъдат проактивни, да инвестират в образованието си и да търсят менторство, като адаптират уменията си към динамичния пазар на труда. Участието в стажове, доброволчески програми и международни проекти разширява техните хоризонти и предоставя уникални възможности за развитие. Мениджърските отговорности са привлекателни за Милениалите, благодарение на лични амбиции, организационна култура и баланс между работа и личен живот. Те проявяват изключително позитивно и проактивно отношение към обучението на нови умения, което ги прави гъвкави и способни да реагират бързо на новите тенденции и технологии. Преквалификацията е важна част от тяхната професионална реализация, като изборът на направление зависи от индивидуалните им интереси и цели. Личностното развитие, гъвкавостта, търсенето на смисъл и удовлетворение от работата, балансът между работа и личен живот, технологичната грамотност и социалната ангажираност са ключови характеристики на българските Милениали. Те имат реалистични очаквания и са готови да положат усилия за упражняване на желаната професия, ценейки непрекъснатото учене и практическата работа. Тази комбинация от качества и нагласи ги прави динамични и адаптивни професионалисти, които търсят възможности за реализация в различни сфери.

Работодателите трябва да адаптират своите стратегии за управление на човешките ресурси, за да отговорят на нуждите и очакванията на милениалите. Правилната подкрепа и мотивация могат да помогнат на милениалите да станат успешни професионалисти и ефективни лидери. Създаването на иновативни и гъвкави програми за обучение, които отговарят на специфичните

нужди и очаквания на Милениалите, гарантира тяхното устойчиво развитие и удовлетвореност в професионален план. Предлагането на възможности за преквалификация може да привлече и задържи талантливи млади кадри, повишавайки ефективността и конкурентоспособността на организациите. Използването на технологични платформи за търсене на възможности и подобряване на работния процес е от съществено значение за привличането и задържането на милениалите. Осигуряването на баланс между работа и личен живот е ключов фактор за удовлетвореността и продуктивността на милениалите. Менторството и подкрепата от страна на работодателите могат да помогнат на милениалите да развият своите умения и да постигнат кариерните си цели. Подчертаването на значимостта на работата по специалността и насърчаването на ангажираността и оптимизма сред милениалите ще ги направят ключови фигури в съвременната работна сила. Чрез тези мерки, работодателите могат да създадат благоприятна среда за развитие и реализация на младите таланти, което ще доведе до взаимни ползи както за служителите, така и за организациите.



## МОДУЛ 5. Принадлежност и социални аспекти, значими за Поколение Y

Този модул е фокусиран върху отношението на Поколение Y (Милениалите), родени от 1981 г. до 1996 г. към принадлежността и социалните аспекти, значими за поколението.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Коректни и колегиални междуличностни отношения.* Доколко коректните и колегиални взаимоотношения се възприемат като значими за представителите на Поколение Y. Значението на тези взаимоотношения за създаването на приятна и подкрепяща работна атмосфера.

🗝 *Работа в екип и професионално развитие.* Разбирането на спецификата на работа в екип и нейното влияние върху ефективността на организацията. Ролята на колегите-професионалисти като модели за подражание и тяхното значение за професионалното развитие.

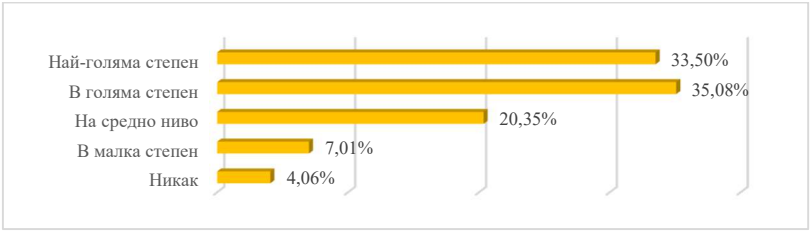
🗝 *Приятелски кръг на общуване в работната среда.* Възможностите за изграждане на приятелски кръг на общуване в работната среда. Влиянието на тези взаимоотношения върху работната атмосфера и удовлетвореността на служителите.

🗝 *Баланс между работа и личен живот.* Значението на постигането на добър баланс между работата и личния живот за психическото и физическото благополучие на служителите. Възприятието на възможността за свободно определяне на времето за почивка и отпуск.

Тези аспекти са от съществено значение за разбирането на мотивационните фактори и за създаването на работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Y. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 5-1. Поколение Y. Коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда.*




Представителите на Поколение Y придават значителна важност на наличието на коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда. Според проучването, само 4,06% от тях смятат, че наличието на подобни отношения е без значение, 7,01% ги оценяват „в малка степен“, 20,35% избират отговор „на средно ниво“, 35,08% ги оценяват като важни „в голяма степен“, а за 33,50% те са с изключителен приоритет. Тези резултати показват, че мнозинството от Милениалите ценят високо качеството на взаимоотношенията на работното място, като почти две трети от тях го оценяват като много важно. Това подчертава необходимостта от създаване на позитивна и подкрепяща работна атмосфера за тази възрастова група.

Прилагайки първия сценарий, сумирането на процентите „в голяма степен“ (35,08%) и „в най-голяма степен“ (33,50%) дава общо 68,58%. С добавянето към този сбор на средното ниво (20,35%), резултатът се повишава до 88,93%, което означава, че близо 90% от Милениалите оценяват коректните и колегиални междуличностни отношения като много важни за комфорта в работната среда. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои хора все още не са напълно убедени в значимостта на тези отношения, но все пак ги приемат като важен аспект от работната среда. Този висок процент подчертава колко критично е за поколението да работят в среда, която насърчава взаимното уважение, откритата комуникация и сътрудничеството, което е в съответствие с техните ценности и стремежи за балансиран и хармоничен професионален живот.

Според панелните интервюта, отношението на българските Милениали към наличието или отсъствието на коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда е тема, която заслужава внимание, тъй като тези отношения играят ключова роля за удовлетвореността и продуктивността на

служителите. Важно е, обаче, да се изясни какво разбират под коректност и колегиалност представителите на Поколение Y. За българските Милениали коректността в работната среда означава честност, прозрачност и справедливост. Те ценят откритата комуникация и ясните правила, които създават предвидима и стабилна работна атмосфера. Очакванията са работодателите да бъдат последователни в своите действия и решения, защото, според респондентите, именно този подход намалява стреса и несигурността. Колегиалността, от своя страна, за тях включва уважение, подкрепа и сътрудничество между колегите. Представителите на тази генерация високо ценят добрите взаимоотношения с колегите си, защото те създават усещане за принадлежност и мотивация за работа в екип. Взаимното разбирателство и готовността за помощ са важни фактори за изграждане на позитивна работна култура.

Този тип отношения, според респондентите, силно въздействат върху удовлетвореността и продуктивността. Наличието на коректни и колегиални отношения значително повишава удовлетвореността на Милениалите от работата им. Те се чувстват по-ангажирани и мотивирани, когато знаят, че могат да разчитат на своите колеги и ръководители. Това води до по-висока лоялност и по-дълъг престой на работното място в съответната организация. Добрите междуличностни отношения също така увеличават продуктивността. Когато служителите се чувстват комфортно и подкрепяни, те са готови да споделят идеи, да поемат инициатива и да работят ефективно в екип. Липсата на конфликти и негативни емоции позволява фокусиране върху задачите и постигане на по-добри резултати.

От друга страна, в контекста на наличието или отсъствието на коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда, направеното изследване откроява някои предизвикателства и възможни решения.

Когато в работната среда липсват коректност и колегиалност, респондентите споделят първото предизвикателство, а именно, *наличието на високи нива на стрес, демотивация и дори – текучество на персонала*. Важно е работодателите да осъзнават тези рискове и да предприемат мерки за подобряване на работната атмосфера. Едно от възможните решения е развитие на меките умения (soft skills) на служителите, което може да включва въвеждането на програми за обучение на комуникативни умения, управление на конфликти и емоционална интелигентност. Също така, редовните обратни връзки и анкети за удовлетвореността в работната среда могат да помогнат за идентифициране на проблемите и намиране на начини за тяхното решаване.

Второто предизвикателство се крие в *културните различия*. В глобализирания свят в много компании работят международни екипи. Респондентите споделят, че от тази гледна точка, културните различия могат да доведат до недоразумения и конфликти, защото различните култури имат свои норми и очаквания за професионалното поведение и комуникация.

Решението тук може да се намери в провеждането на обучения по културна компетентност, чрез които служителите да разберат и проявят уважение към различните културни перспективи. А това улеснява комуникацията и сътрудничеството в мултикултурните екипи.

Третото предизвикателство се проявява заради нарастващата популярност на дистанционната работа. Тоест, поддържането на коректни и колегиални отношения става по-трудно поради *липсата на физически контакт и възможности за неформална комуникация*. Ръководителите, от Поколение Y споделят, че използването на модерни инструменти за виртуална комуникация като видеоконференции, чатове и платформи за съвместна работа помага за поддържане на близки и коректни отношения в дистанционните екипи. Редовните онлайн срещи и социални активности укрепват връзките между колегите.

Четвъртото предизвикателство се отнася до наличието на *неравенство и дискриминация.* Проявата на несправедливост на база пол, раса, възраст или други характеристики могат да създадат токсична работна атмосфера и да подкопаят колегиалността и коректността. Тук голяма част от респондентите се обединяват около необходимостта от въвеждането на ясни политики за равенство и приобщаване. Активното насърчаване на разнообразието в работната сила могат да помогнат за създаване на по-инклузивна и справедлива работна среда.

И петото предизвикателство, което открояват респондентите в изследването е в *липсата на признание и награди.* Когато усилията и успехите на служителите не се признават и награждават адекватно, това може да доведе до чувство на несправедливост и демотивация. Респондентите-ръководители смятат, че разработването на системи за признание и награди, които са прозрачни и обективни, са способни да мотивират служителите и да им дадат усещането за „ценност“. Те споделят, че интензивно използват както материалните награди, така и нематериални форми на признание като публична похвала и благодарности.

Респондентите-ръководители се обединяват и около виждането, че е ключово необходимо постоянното и адаптивно обучение на мениджърите и HR специалистите на техники за медиация и разрешаване на конфликти. Смятат, че този тип обучения помагат за бързото и ефективно справяне с възникнали проблеми. Също така като важен момент се оценява и създаването на безопасна и конфиденциална среда за подаване на оплаквания.

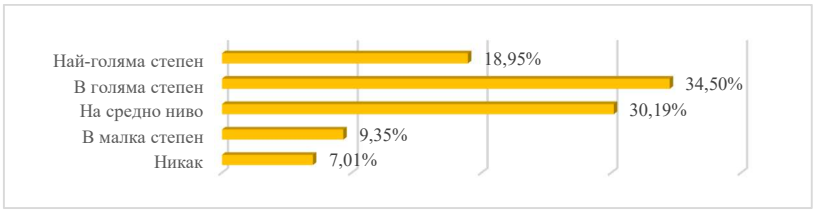
Естествено, не бива да се пропуска и пренебрегва качествената обратна връзка и оценка на представянето. Редовната обратна връзка и оценката на представянето помагат за идентифициране на области за подобрение и предоставяне на конструктивна критика. За Милениалите е важно това да бъде двупосочен процес – както от страна на мениджърите към служителите, така и обратно.

Вероятно, вторият възможен сценарий може да е резултат именно от подобни предизвикателства. Сумата от процентите на изборите „никак“ (4,06%) и „в малка степен“ (7,01%) е 11,07%. С добавянето към този сбор и средното ниво (20,35%), увеличава резултата до 31,42%, което показва, че около една трета от Милениалите не придават висока стойност на коректните и колегиални междуличностни отношения. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, включително лични предпочитания, предишен опит или различия в културните норми. Възможно е, някои респонденти да са имали негативни преживявания в миналото, които са повлияли на тяхното възприятие, или пък да идват от среди, в които такива отношения не са били приоритет. Има голяма вероятност тази част от Милениалите да поставя акцент върху други аспекти на работната среда, като например индивидуалната продуктивност или техническите умения, вместо върху междуличностните връзки и комуникация.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността. Милениалите се отличават със своята социална ангажираност и стремеж към баланс между работа и личен живот. Те ценят откритата комуникация, сътрудничеството и взаимното уважение на работното място. Следователно, високият процент на тези, които оценяват коректните и колегиални междуличностни отношения като много важни, е в съответствие с техните ценности и очаквания.

***В заключение***, за българските Милениали коректните и колегиални междуличностни отношения в работната среда са от съществено значение за тяхната удовлетвореност и продуктивност. Поддържането на този тип междуличностни отношения в служебната комуникация е комплексен процес, който изисква постоянни усилия и адаптация към променящите се условия. Чрез прилагането на подходящи стратегии и практики, работодателите могат да създадат по-добра работна атмосфера, която благоприятства удовлетвореността и продуктивността на служителите. Тези от тях, които инвестират в изграждането на положителна работна култура, ще се радват на по-лоялни и мотивирани служители, което в крайна сметка ще доведе до по-голям успех за компанията. Важно е също така да се вземат предвид различните гледни точки и нужди на служителите, като се предоставят възможности за обучение и развитие, които да подпомогнат разбирането и усъвършенстването на междуличностните умения. Само чрез такъв холистичен подход работодателите могат да гарантират, че техните служители ще се чувстват ценени и подкрепени, което ще допринесе за устойчивото развитие на организацията.

*Фиг. 5-2. Поколение Y. Приятелски кръг на общуване в работната среда.*




Представителите на Поколение Y оценяват възможността за създаване на приятелства сред колегите си по следния начин: без значение („никак“) – 7,01%, „в малка степен“ – 9,35%, „на средно ниво“ – 30,19%, „в голяма степен“ – 34,50%, и „в най-голяма степен“ – 18,95%. Тези данни показват, че значителна част от Милениалите виждат стойност в изграждането на приятелства на работното място, като почти половината оценяват тази възможност в голяма степен. Същевременно, около една трета я оценяват на средно ниво, което предполага, че има баланс между положителни и неутрални мнения. Само малък процент не виждат или виждат много малко стойност в това отношение.

Прилагането на първия сценарий на интерпретация на резултатите – сумиране на процентите от изборите „в голяма степен“ (34,50%) и „в най-голяма степен“ (18,95%) дава общо 53,45%. С добавянето на средното ниво (30,19%), този резултат се увеличава до 83,64%, което означава, че значителна част от Милениалите оценяват възможността за създаване на приятелства сред колегите си поне на средно ниво. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои хора намират социалната динамика на работното място за полезна, но не непременно решаваща за тяхното удовлетворение и продуктивност. Освен това, те могат да възприемат приятелствата на работното място като важен аспект от корпоративната култура, който допринася за по-добро разбирателство и ефективна комуникация между колегите. Тази перспектива подчертава важността на социалните връзки в професионалната среда, където взаимното уважение и подкрепа могат да подобрят мотивацията и ангажираността на служителите.

Панелните интервюта също потвърждават, че създаването на приятелски кръг на общуване в работната среда е важен аспект от професионалния живот на българските представители на тази генерация. Този тип взаимоотношения имат значителен положителен ефект върху удовлетвореността от работата, мотивацията и цялостното благополучие на служителите. Възприемането на колегите като приятели в контекста на служебните взаимоотношения, които засягат една изключително голяма част от междуличностната комуникация на респондентите, осигурява емоционална и социална подкрепа. Това е особено важно за Милениалите, които търсят баланс между личния и професионалния

живот. Подкрепата от колеги може да помогне за преодоляване на стреса и трудностите, свързани с работата.

Респондентите споделят, че забелязват повишена мотивация и ангажираност, когато имат приятели на работното място. Чувството на принадлежност и взаимно разбиране стимулира желанието прекарване на повече време заедно – за участие в по-голямо количество проекти и задачи, което води до по-добри резултати.

Представителите на Поколение Y се обединяват около извода, че приятелските отношения улесняват комуникацията и сътрудничеството в работната среда. По-откритите и непринудени разговори водят до по-бързо решаване на проблеми и по-ефективно изпълнение на задачите.

Милениалите вярват, че служителите, които възприемат колегите си като приятели, са готови да останат дългосрочно в компанията. С други думи, лоялността към организацията се увеличава, когато служителите се чувстват добре и комфортно в своята работна среда.

Интересни, но очаквани резултати дават въпросите по отношение на това как българските Милениали създават приятелски кръг на общуване в служебен план.

Респондентите поставят висок приоритет върху неформалните събития и дейности. Те смятат, че организирането на неформални събития като тиймбилдинги, обедни почивки заедно, спортни мероприятия или просто кафе паузи, помага за изграждането на приятелски отношения. Особено управленците от това поколение твърдят, че събития от подобен тип, предоставят възможности за социализация и опознаване на колегите извън професионалния контекст.

Споделянето на общи интереси и хобита също се възприема като естествен начин за създаване на приятелства. Най-често дават за пример съвместното спортуване на колеги след работно време. Това не само укрепва връзките, но и подобрява здравето и благополучието на служителите.

Респондентите – представители на техническия сектор, подчертават ролята на вътрешната служебна онлайн комуникация. В дигиталната ера социалните мрежи и платформите за вътрешна комуникация в компаниите също играят роля в изграждането на приятелски кръг. Онлайн групи и форуми могат да служат като място за обмен на информация и забавление, което допълнително укрепва връзките между колегите.

Разбира се, в този контекст важна роля имат менторството и подкрепата. Респондентите подчертават, че менторските програми и инициативите за подкрепа на нови служители също допринасят за създаването на приятелски отношения. Когато опитните служители помагат на новите, те изграждат доверие и взаимно уважение.

Важно е, обаче, да се обърне специално внимание на предизвикателствата, появяващи се в контекста на смесването на приятелските

и служебните отношения, които попадат във фокуса на обсъждането с респондентите по време на панелните интервюта, особено с тези, заемащи управленски позиции в различни организации.

Едно от сериозните предизвикателствата е *поддържането на професионализъм в отношенията*, без да се нарушава границата между личното и професионалното. Респондентите осъзнават, че ясните граници и професионалната етика са важни за предотвратяване на конфликти и запазване на добрия тон в екипа.

Второто предизвикателство касае *включването на всички членове на екипа.* Респондентите са убедени, че за да се избегне изолация и маргинализация, е важно всички членове на екипа да бъдат включени в социалните дейности. В този контекст, мениджърите и HR специалистите трябва да насърчават инклузивността и да гарантират, че всеки има възможност да участва в организираните от компанията дейности.

Третото предизвикателство касае *появяването на конфликти и недоразумения.* Всяка група служители е податлива на конфликти и недоразумения. Респондентите се обединяват около важността да се създаде култура на открита комуникация и разрешаване на конфликти, за да се предотвратят сериозни проблеми.

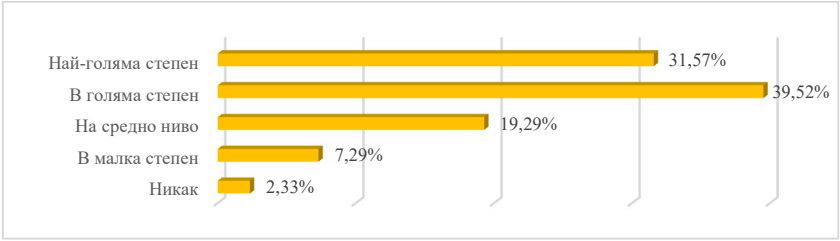
В контекста на втория сценарий има вероятност да се наблюдават именно последствията от тези предизвикателства. Сумата от процентите на изборите „никак“ (7,01%) и „в малка степен“ (9,35%) е 16,36%. С добавянето и на средното ниво (30,19%), този резултат се повишава до 46,55%, което означава, че около половината от Милениалите не виждат голяма стойност в създаването на приятелства сред колегите си. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, включително лични предпочитания, професионална ангажираност или специфична работна среда, която не насърчава социализацията. Някои служители може да поставят акцент върху професионалното развитие и кариерния растеж, вместо върху изграждането на близки отношения с колегите. Други може да се чувстват по-комфортно в по-формална и дистанцирана работна атмосфера, в която личното взаимодействие не е приоритет. Освен това, определени индустрии или компании могат да имат културни норми, които ограничават социалните контакти между служителите, което също може да повлияе на възприятията им по отношение на ползите от приятелствата на работното място. В допълнение, негативният опит, свързан с конфликти или разочарования в предишни служебни отношения може да направи някои индивиди по-предпазливи и резервирани към идеята за създаване на близки отношения с колегите. Този скептицизъм може да бъде резултат от неприятни ситуации, които са ги накарали да осъзнаят потенциалните рискове и недостатъци на подобни взаимоотношения.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, които се отличават със своята адаптивност и склонност към социални взаимодействия, първият

сценарий изглежда по-реалистичен. Милениалите ценят баланса между работа и личен живот, както и възможностите за изграждане на мрежи и взаимоотношения. Следователно, високият процент на тези, които оценяват възможността за създаване на приятелства сред колегите си в голяма степен, съответства на техните характерни черти и поведенчески особености.

***В заключение***, българските Милениали ценят високо създаването на приятелски кръг на общуване в работната среда. Тези отношения не само подобряват качеството на работния живот, но и допринасят за по-добра производителност и удовлетвореност. Компаниите, които насърчават и подкрепят изграждането на такива връзки, ще се радват на по-ангажирани и лоялни служители. В днешния динамичен и конкурентен пазар на труда, способността на компаниите да създадат и поддържат приятелска и подкрепяща работна среда е от съществено значение за привличането и задържането на талантливи кадри. Инвестициите в социални инициативи, менторски програми и регулярни неформални събития могат да допринесат за изграждането на силни и устойчиви връзки между колегите. Насърчаването на открита и честна комуникация, както и предоставянето на възможности за професионално и личностно развитие, са ключови фактори за създаването на позитивна и продуктивна работна атмосфера. В крайна сметка, когато служителите се чувстват част от една общност и получават подкрепа от своите колеги, те са готови да дадат най-доброто от себе си и да допринесат за успеха на компанията. Важно е, обаче, да се вземе предвид и негативният опит, който може да възпрепятства изграждането на приятелства на работното място. Организациите трябва да бъдат внимателни и да осигурят подходящи механизми за разрешаване на конфликти и управление на очакванията, за да гарантират, че социалната динамика остава здравословна и конструктивна.

*Фиг. 5-3. Поколение Y. Възможност за работа в екип.*




Работата в екип е критичен аспект от професионалния живот на Поколение Y. Тя включва сътрудничество, взаимопомощ и колективна отговорност, които са от съществено значение за успешното изпълнение на проектите и задачите. Според проучването, само 2,33% от респондентите не придават никакво значение на тази възможност, докато 7,29% я оценяват в малка степен. Най-голям дял – 39,52%, виждат възможността за работа в екип в голяма степен, а 31,57% я оценяват в най-голяма степен. Останалите 19,29%

я поставят на средно ниво. Тези резултати показват, че Милениалите високо ценят сътрудничеството и взаимопомощта в работната среда.

Прилагайки първия сценарий, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (39,52%) и „в най-голяма степен“ (31,57%) е 71,09%. С добавянето на средното ниво (19,29%), се получава общо 90,38%, което означава, че почти всички Милениали придават значителна важност на възможността за работа в екип, което подчертава колко важен е този аспект за тях в професионалния им живот. Средното ниво може да се дължи на факта, че някои хора все още не са имали достатъчно опит или не са осъзнали напълно ползите от сътрудничеството в екипа. Възможно е някои от представителите на тази генерация да са работили в среди, в които индивидуалния принос е бил по-ценено качество. Подобна опитност обяснява по-ниските оценки. Важно е да се отбележи, че дори тези, които оценяват възможността за работа в екип на средно ниво, вероятно биха могли да бъдат мотивирани да участват активно в сътрудничество, ако получат подходяща подкрепа и обучение.

В панелните интервюта респондентите специално отбелязват, че именно работата в екип позволява комбинирането на различни умения, знания и опит, което води до по-добри и иновативни решения. Българските Милениали ценят разнообразието от гледни точки и идеи, които могат да бъдат генерирани в един екип. Респондентите споделят, че това един от най-лесните начини за споделяне на натоварването. Когато задачите се разпределят между членовете на екипа, натоварването се споделя и това намалява стреса и риска от прегаряне. Милениалите разбират важността на баланса между работа и личен живот и предпочитат да работят в екипи, в които натоварването е равномерно разпределено.

Важно за Представителите на Поколение Y се оказва и развитието на умения. Работата в екип предоставя възможности за развитие на важни меки умения като комуникация, лидерство, управление на конфликти и емоционална интелигентност. Българските Милениали ценят тези възможности за личностно и професионално развитие.

Също така, участието в екипни проекти и задачи увеличава мотивацията и ангажираността на служителите. Когато служителите работят заедно и се движат към постигането на обща цел, те се чувстват по-ангажирани и мотивирани да полагат усилия да направят най-доброто, на което са способни.

Българските Милениали проявяват инициатива и активно участват в екипните дейности. Те са склонни да предлагат нови идеи и решения, както и да поемат отговорност за изпълнението на задачите. Представителите на Поколение Y много добре осъзнават важността на ефективната комуникация. Респондентите смятат, че откритата и ефективна комуникация е ключова за успешната работа в екип. Милениалите използват различни канали за комуникация, включително електронна поща, чатове и видеоконференции, за да поддържат връзка и координация с колегите си.

Представителите на тази генерация се проявяват като гъвкави и адаптивни, което им позволява лесно да се приспособяват към различни екипни структури и динамики. Те са готови да поемат различни роли в зависимост от потребностите на проекта.

Високото ниво на технологична грамотност сред Милениалите им позволява да използват различен инструментариум за сътрудничество и управление на проектите. Това включва софтуер за управление на задачи, облачни услуги и приложения за съвместна работа.

Естествено, работата в екип изправя служителите и техните ръководители пред определени предизвикателства и проблеми, на които трябва да се търсят решения. Работата в екип достатъчно води до конфликти и различия в мненията. Респондентите подчертават, че е важно да се създаде култура на открита и конструктивна комуникация, гарантираща разрешаването на конфликтите чрез диалог и компромис. Също толкова важно е определянето на ясна роля и отговорности на всеки служител. За да се избегнат неясноти и недоразумения, е важно всяка роля и отговорност в екипа да бъдат ясно дефинирани. Това помага за по-добра координация и ефективност.

Признанието и наградите от страна на ръководителя за индивидуалния и екипен принос са важни за поддържане на мотивацията и ангажираността. Респондентите, обаче, подчертават, че системите за признание и награди трябва да бъдат максимално прозрачни и обективни.

Важно е да се обърне внимание на една особеност, която по време на панелните интервюта се обсъжда с ръководители – представители не само на Поколение Y. А именно, че е важно да се следи за баланса между самостоятелната и екипната работа. Някои задачи изискват самостоятелна работа, докато други са по-подходящи за екипно изпълнение. Балансът между двете е важен за оптималното функциониране на екипа.

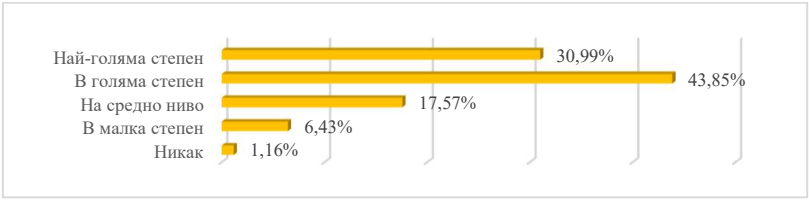
Прилагайки втория сценарий, сумата от процентите на изборите „никак“ (2,33%) и „в малка степен“ (7,29%) е общо 9,62%. С добавянето на средното ниво (19,29%), резултатът се увеличава до 28,91%, което означава, че около една трета от Милениалите не придават висока важност на възможността за работа в екип. Средното ниво тук може да се дължи на различни причини, като липса на подходящи условия за сътрудничество в текущата им работна среда или недостатъчен опит в екипната работа. В допълнение, някои Милениали може да предпочитат самостоятелната работа или да са свикнали с култура, която не насърчава силно сътрудничеството. Също така, индивидуалните различия в личностните характеристики и стилове на работа могат да играят сериозна роля, като някои по-интровертно настроени служители естествено са готови да работят по-скоро самостоятелно и да се чувстват комфортно в такива ситуации. Важно е да се отбележи, че дори онези, които оценяват възможността за работа в екип на средно ниво, могат да бъдат стимулирани да

се включат активно в сътрудничество, ако получат подходящите ресурси и насоки.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Милениалите се отличават със своята склонност към социални взаимодействия и предпочитание към колаборативна работна среда. Те търсят възможности за развитие и растеж чрез сътрудничество и обмен на идеи с колеги. Високият процент на тези, които оценяват възможността за работа в екип в голяма степен, потвърждава това наблюдение.

***В заключение***, българските Милениали ценят високо възможността за работа в екип и виждат в нея множество предимства. Те са готови да се включат активно в екипните дейности, да споделят своите идеи и да поемат отговорност. В днешния динамичен и конкурентен бизнес свят, способността на организациите да създадат и поддържат ефективни екипи е от съществено значение за постигането на успех. Българските Милениали, със своето високо ниво на технологична грамотност, гъвкавост и желание за сътрудничество, представляват идеални кандидати за участие в екипни проекти. Те не само допринасят със своите уникални умения и идеи, но и активно търсят възможности за личностно и професионално развитие в рамките на екипа. Организациите, които влагат усилия в развиване на меки умения, стимулират откритата комуникация и изграждат култура на взаимно уважение и подкрепа, ще постигнат значителни дългосрочни ползи.

*Фиг. 5-4. Поколение Y. Наличие на колеги-професионалисти.*




Наличието на колеги-професионалисти, с които служителите могат да комуникират и да получават помощ при необходимост, е от съществено значение за българските Милениали. Тази подкрепа и взаимодействие играят ключова роля за тяхното професионално развитие и удовлетвореност от работата. Като цяло, комуникацията с колеги-професионалисти позволява обмен на знания и опит, което е от съществено значение за професионалното развитие. А Милениалите ценят възможността да научат нови неща и да усъвършенстват своите умения чрез взаимодействие с по-опитни колеги.

Според получените резултати, само 1,16% не смята за важно наличието на колеги-професионалисти, докато за 6,43% важността е „в малка степен“. Избор „на средно ниво“ правят 17,57% от респондентите, а „в голяма степен“ – 43,85%. Най-голямото значение на наличие на такива колеги е посочена от

30,99% от респондентите. Тези резултати показват, че за мнозинството от Милениалите проблематиката е с висок приоритет.

Прилагането на първия сценарии води до сумиране на процентите на изборите „в голяма степен“ (43,85%) и „в най-голяма степен“ (30,99%), и резултат от общо 74,84%. С добавянето и на средното ниво (17,57%), общият процент става 92,41%, което означава, че за почти всички представители на тази генерация е важна комуникацията с колеги-професионалисти. Средното ниво може да се дължи на фактори като различни работни среди, индивидуални предпочитания или специфични проекти, в които сътрудничеството не е толкова интензивно. Например, в динамични и бързо развиващи се индустрии като информационните технологии и маркетинга, Милениалите може да имат повече възможности за взаимодействие и обмен на знания с колеги. От друга страна, в по-традиционни или специализирани области, в които проектите са по-индивидуални или конфиденциални, нуждата от сътрудничество може да бъде по-ограничена. Освен това, личностни характеристики като интровертност или стремеж към независимост също могат да влияят върху предпочитанията за нивото на взаимодействие с колеги.

В панелните интервюта респондентите специално подчертават, че за новоназначените служители и за тези, които се сблъскват с нови предизвикателства е особено важно наличието на колеги, способни да предоставят подкрепа и насоки, защото тази подкрепа може да помогне за по-бързо адаптиране и интеграция в работната среда. В допълнение, когато служителите имат достъп до колеги-професионалисти, които могат да им помогнат при нужда, те се чувстват по-уверени и мотивирани. Подобни възможности повишават професионалната самооценка и желание за постигане на високи резултати, както от страна на новите, така и за служителите-ветерани в организацията.

В контекста на иновациите и креативността, обменът на идеи и опит между колеги-професионалисти може да доведе до интересни и неочаквани решения. Милениалите ценят възможността да работят в среда, която насърчава творчеството и експериментирането. Именно от тази гледна точка много представители на поколението активно търсят сред по-опитните си колеги ментори, които да им предоставят ценни съвети, насоки и подкрепа, съществено влияещи на тяхното кариерно развитие.

Както вече бе споменато по-рано, българските Милениали разбират важността на изграждането на мрежи от контакти както вътре в компанията, така и извън нея. Ето защо, те активно участват в професионални събития, семинари и конференции, за да разширят своя кръг от познати и потенциални партньори. В професионална среда са склонни да сътрудничат и помагат на своите колеги, защото разбират, че взаимната подкрепа и сътрудничество са ключови за успеха на екипа и компанията като цяло.

Панелните интервюта открояват още една особеност, която посочват респондентите в проведеното изследване, а именно – недостига на време и ресурси. Става дума за това, че в някои случаи, по-опитните колеги не разполагат с достатъчно време или ресурси, за да предоставят необходимата подкрепа. Ето защо, респондентите подчертават, че е важно да се създадат механизми за оптимизиране на времето и ресурсите, за да се гарантира, че всички служители получават необходимата помощ.

Естествено, предизвикателство в контекста на наличието на колеги-професионалисти могат да бъдат и културните различия и бариери. Както вече бе споменато, в мултинационални компании или в среди с големи културни различия, може да възникнат бариери в комуникацията и това сериозно трябва да се взема под внимание.

Още един значим комуникативен аспект, който показва изследването, и е много важно да му се обърне внимание – страха от конкуренция. Респондентите-ръководители споделят, че някои служители се страхуват, че търсенето на помощ или съвет може да ги направи да изглеждат слаби или некомпетентни. Ето защо е важно да се създаде култура на откритост и подкрепа, за да може търсенето на помощ да се възприема като нормална и здравословна практика.

Респондентите споделят също така много случаи на ограничена видимост на менторските програми. Оказва се, че не всички служители са наясно с наличието на менторски програми или как да се възползват от тях. Активното промотиране на тези програми и предоставянето на ясни инструкции за участие могат да помогнат за увеличаване на тяхната ефективност.

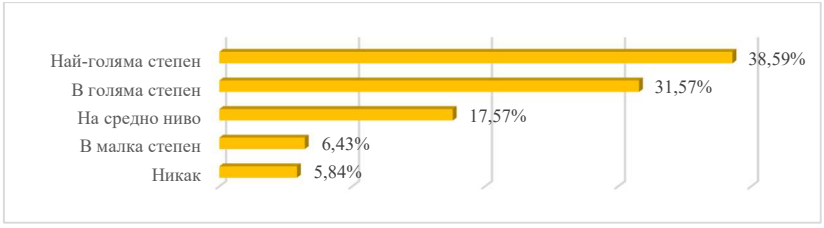
В контекста на втория сценарий, се сумират процентите от изборите „никак“ (1,16%) и „в малка степен“ (6,43%) и се получава общ резултат от едва 7,59%. Към него добавя средното ниво (17,57%) и така процентите нарастват до 25,16%, което предполага, че около една четвърт от Милениалите не смятат за особено важно наличието на колеги-професионалисти. Средното ниво тук може да се дължи на изолация поради дистанционна работа, липса на подходящи ментори или недостатъчно развити мрежи за подкрепа в определени индустрии. В сектори, за които е характерно по-строго регулиране на работното време и задълженията, Милениалите може да имат по-малко възможности за взаимодействие с колеги. Също така, в случаи на стартиращи компании или малки предприятия, където ресурсите и персоналът са ограничени, създаването на силни професионални връзки може да бъде предизвикателство. Личните обстоятелства, като например грижа за семейство или здравословни проблеми, също могат да ограничат участието в професионални мрежи и сътрудничество.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първият сценарий да отразява действителността. Милениалите се отличават със своята склонност към социални взаимодействия и колаборация, както и с

използването на технологии за улесняване на комуникацията. Високият процент на тези, за които е важно наличието на колеги-професионалисти, потвърждава тази тенденция. Въпреки това, не трябва да се пренебрегва и факта, че някои индивиди може да срещат трудности в изграждането на такива връзки, което обяснява наличието на по-ниски оценки в другите категории.

***В заключение***, за българските Милениали е от ключово значение наличието на колеги-професионалисти, с които могат да комуникират и да получават помощ при необходимост. Тези взаимодействия играят важна роля за тяхното професионално развитие, мотивация и удовлетвореност от работата. Компаниите, които насърчават и подкрепят изграждането на мрежи от контакти, менторските програми и културата на взаимна подкрепа, ще се радват на по-ангажирани и продуктивни служители. Инвестициите в обучение по меки умения, културна компетентност и системи за обратна връзка могат значително да подобрят ефективността и удовлетвореността от работата в екип. В крайна сметка, когато служителите се чувстват подкрепени и оценени от своите колеги, те са ентусиазирани, мотивирани и готови да допринесат за успеха на компанията. Важно е, обаче, да се вземат предвид различните работни условия и индивидуални предпочитания, които могат да повлияят на степента на взаимодействие и сътрудничество. Някои Милениали може да предпочитат по-самостоятелна работа или да се сблъскват с ограничения, свързани с дистанционна работа или специфични индустриални практики. Затова е от съществено значение работодателите да предлагат гъвкави решения и подходи, които да отговарят на разнообразните нужди и очаквания на своите служители.

*Фиг. 5-5. Поколение Y. Баланс между работа и личен живот.*




Отношението на представителите на Поколение Y към баланса между работата и личния живот е сложен въпрос, който се влияе от множество фактори, като културни норми, икономически условия и индивидуални предпочитания.

Според резултатите от проучването, 5,84% от Милениалите смятат, че възможността за баланс между професионален и личен живот не съществува или е абсолютно маловажна, 6,43% я оценяват като важна в малка степен, 17,57% я виждат на средно ниво, 31,57% я намират за значителна, а 38,59% я определят като важна в най-голяма степен. Тези резултати показват, че

мнозинството от поколението ценят високо баланса между работата и личния живот, като почти две трети от тях го оценяват като много важен фактор.

Прилагането на първия сценарий на интерпретация на резултатите чрез сумиране на процентите „в голяма степен“ (31,57%) и „в най-голяма степен“ (38,59%) дава общо 70,16%. С добавянето към този сбор на средното ниво (17,57%), увеличава резултата до 87,73%, което означава, че по-голямата част от представителите на тази генерация считат баланса между работата и личния живот за много важен. Средното ниво тук може да се дължи на хора, които все още търсят оптималния баланс или са в процес на адаптиране към новите условия на труд. Тази висока оценка подчертава значимостта на гъвкавото работно време и възможностите за дистанционна работа, които стават все по-важни за Милениалите, тъй като с тяхна помощ те се стремят да постигнат хармония между професионалния и личния си живот.

Панелните интервюта поставят акцент върху това, че в България, както и в много други страни, традиционните културни норми поставят акцент върху трудолюбието и професионалната реализация. Въпреки това, младите хора все повече започват да ценят личното време и свобода, което води до промяна в приоритетите им. Респондентите споделят, че търсят гъвкави работни условия, които да им позволяват да съчетават работата с личните си интереси и семейни задължения. Икономическата нестабилност и ниското заплащане в някои сектори могат да затруднят постигането на добър баланс между работата и личния живот. Някои респонденти споделят, че са принудени да работят дълги часове или на няколко места, за да осигурят финансовата си стабилност. Това може да доведе до стрес и изтощение, което от своя страна намалява качеството не само на професионалното представяне, но и на личния живот.

Развитието на технологиите и възможностите за дистанционна работа предоставят нови възможности за по-добър баланс между работата и личния живот. Представителите на Поколение Y високо оценяват предимствата на гъвкавото работно време и възможността да работят от дома, което им позволява да управляват по-добре своето време и ангажименти.

Социалните медии играят значителна роля в оформянето на общественото мнение и възприятията на представителите на това поколение. Респондентите споделят, че споделят своите успехи и предизвикателства, свързани с баланса между работата и личния живот, което създава усещане за общност и подкрепа.

Вторият сценарий предполага сумиране на категориите „никак“ (5,84%) и „в малка степен“ (6,43%). Резултатът е общо 12,27%. С добавянето на средното ниво (17,57%), се получава 29,84%, което означава, че определена част от Милениалите изпитват затруднения, не намират достатъчно възможности за постигане на баланс между работата и личния живот или не поставят сериозен акцент върху тази проблематика. Средното ниво тук може да се дължи на хора, които са частично удовлетворени от текущата си

ситуация, но все още търсят подобрения. Този процент също така може да включва индивиди, които работят в индустрии или компании, където балансът между работата и личния живот не е приоритет, или такива, които тепърва започват кариерата си и все още не са установили своите предпочитания и потребности в тази област.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността. Милениалите се отличават със своя стремеж към баланс между професионалния и личния живот, както и с желанието си за гъвкаво работно време и дистанционна работа. Високият процент на тези, които оценяват баланса като много важен, подкрепя идеята, че те активно търсят начини да го постигнат и възприемат тази проблематика като ключов фактор за своето благополучие и удовлетворение.

***В заключение***, българските Милениали все повече осъзнават значението на баланса между работата и личния живот и активно търсят начини да го постигнат. Въпреки че икономическите и културни предизвикателства остават, новите технологии и променящите се социални норми предлагат нови възможности за подобряване на този баланс. Важно е работодателите също да разберат тези потребности и да предложат гъвкави и подкрепящи работни условия, които да насърчават здравословния начин на живот и удовлетвореността на служителите. Създаването на среда, която позволява ефективно управление на времето и ресурсите, ще бъде ключов фактор за задържането на талантливи кадри и повишаването на продуктивността в дългосрочен план.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение X по Модул 5**

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че българските Милениали поставят голямо значение на коректните и колегиални отношения в работата, което е ключово за тяхното удовлетворение и продуктивност. Поддържането на такива отношения изисква постоянни усилия и адаптация. Инвестирането в положителна работна култура, включително предоставяне на възможности за обучение и развитие, подпомага разбирането и усъвършенстването на междуличностните умения. Това гарантира, че служителите се чувстват ценени и подкрепени, което допринася за устойчивото развитие на организацията. Представителите на Поколение Y ценят възможността за работа в екип и я виждат като важна за своя успех. Те са готови да участват активно в екипни дейности, да споделят идеи и да поемат отговорност. Високото им ниво на технологична грамотност и желание за сътрудничество ги прави идеални участници в екипни проекти. Взаимодействията с колеги-професионалисти са ключови за професионалното развитие, мотивацията и удовлетвореността на тази генерация. Насърчаването на мрежите от контакти, менторските програми и културата на взаимна

подкрепа води до по-ангажирани и продуктивни служители. Милениалите все повече осъзнават значението на баланса между работата и личния живот. Гъвкавите и подкрепящи работни условия, които насърчават здравословния начин на живот и удовлетвореността на служителите, са ключови за задържането на талантливи кадри и повишаването на продуктивността. Така, чрез фокусиране върху тези аспекти, работодателите могат да създадат благоприятна и продуктивна работна среда.

Работодателите могат да подобрят работната атмосфера чрез подходящи стратегии и практики, което води до по-лоялни и мотивирани служители и по-голям успех за компанията. Насърчаването на социални инициативи, менторски програми и неформални събития помага за изграждането на силни връзки между колегите. Осигуряването на открита и честна комуникация, както и възможности за професионално и личностно развитие, е важно за създаването на позитивна работна атмосфера. За да се избегнат негативни последици, компаниите трябва да осигурят механизми за разрешаване на конфликти и управление на очакванията, за да поддържат здравословна социална динамика. Предлагането на гъвкави решения, които отговарят на разнообразните нужди и очаквания на служителите, е важно за задържането на талантливи кадри и повишаването на продуктивността. Разбирането на потребностите на милениалите и предлагането на гъвкави и подкрепящи работни условия, които насърчават здравословния начин на живот и удовлетвореността на служителите, е ключово за дългосрочния успех на организацията. Следователно, прилагането на тези препоръки ще доведе до по-успешно и устойчиво развитие на бизнеса.

## МОДУЛ 6. Специфични възприятия и очаквания на Поколение Y по отношение на връзката между личните потребности и работната среда.

Този модул задълбочено изследва взаимовръзката между личностните потребности и влиянието на работната среда върху тях. Той анализира как различните поколения възприемат значението на социалния престиж, който произтича от принадлежността към определена организация. Модулът също така разглежда колко важна е интересната дейност в работната среда и наличието на възможности за свободна изява и реализация на лични идеи. Включва се анализ на предпочитанията за изпълнение на сложни и отговорни задачи, които могат да стимулират професионалното развитие и удовлетворение.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

- *Гордост и социален престиж.* Анализ на гордостта от принадлежността към организацията и социалния престиж, който произтича от това. Анализ на особеностите на поколението и възприятието му за социалния престиж.

🗝 *Интересна дейност и мотивация.* Възможности за включване и осъществяване на интересна дейност в работната среда. Значението на интересната дейност за мотивацията и удовлетвореността на служителите.

🗝 *Професионална автономия и развитие.* Възможности за упражняване на желаната професия. Възможности за самостоятелно планиране на работното време. Предпочитания за изпълнение на сложни и отговорни задачи. Стимулиране на професионалното развитие и удовлетворение чрез изпълнение на такива задачи.

🗝 *Креативност и иновации.* Възможности за свободна изява и реализация на идеи. Влиянието на свободната изява върху креативността и иновациите в организацията.

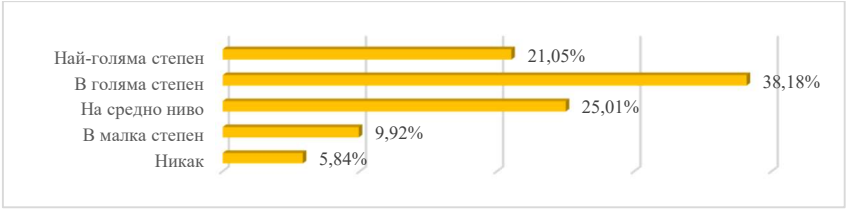
🗝 *Лидерство и управление.* Участие на служителите във вземането на решения, които засягат тяхната работа. Ефективна организация на работата от страна на ръководителя. Ненатрапчив, разумен контрол от страна на ръководителя. Влиянието на участието върху ангажираността и лоялността на служителите.

🗝 *Комуникация и координация.* Своевременна комуникация и предоставяне на актуална информация за текущото състояние на основните фирмени задачи. Важността на информацията за текущото състояние на основните фирмени задачи. Влиянието на навременната информация върху ефективността и координацията в организацията.

Анализите ще предоставят ценна информация за разбирането на факторите, които влияят на удовлетвореността и ефективността на служителите в различни работни среди. Те ще идентифицират области за подобрение в организационната култура и практики, като предложат конкретни стратегии за повишаване на ангажираността и лоялността на служителите. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 6-1. Поколение Y. Гордост от принадлежността към съответната организация и социалния престиж, който произлиза от това.*




Разнообразието в степените на гордост от работата си, което показва Поколение Y, отразява различните приоритети и очаквания на тази генерация. Според получените резултати, 5,84% не изпитват никаква гордост от принадлежността към съответната организация, 9,92% са горди в малка степен, 25,01% избират средното ниво, 38,18% се гордеят в голяма степен, а

21,05% са горди в най-голяма степен. Тези данни разкриват многоликост в отношението на Милениалите към техните работни места. Въпреки че значителна част от тях изразяват висока степен на гордост, има и немалък процент, който не изпитва такава гордост. Това може да се дължи на различни фактори като културни различия, специфични условия на труд или лични предпочитания. Различните степени на гордост могат да бъдат свързани с множество фактори, които влияят върху удовлетвореността и ангажираността на служителите. Представителите на тази генерация, които са горди в най-голяма степен, вероятно намират смисъл и цел в своята работа, усещат подкрепа от колегите и ръководството и виждат възможности за професионално развитие. От друга страна, тези, които не изпитват никаква гордост или са горди само в малка степен, може да се сблъскват с проблеми като липса на признание, недостатъчно възнаграждение или неефективно управление.

Прилагайки първия сценарий, сумата на процентите за изборите „в голяма степен“ (38,18%) и „в най-голяма степен“ (21,05%) се получава 59,23%. С добавянето на средното ниво (25,01%), резултата се увеличава до 84,24%, което означава, че значителна част от Милениалите изпитват някаква форма на гордост от своята работа. Средното ниво тук може да се отдаде на удовлетвореност от определени аспекти на работата, но без пълна ангажираност или ентусиазъм. Тази група вероятно оценява положителните страни на своето работно място, като например добрата работна среда или интересни проекти, но все още не е достигнала максимална степен на ангажираност и идентификация с организацията. Резултатите от този тип подчертават значението на непрекъснатото подобрение на работните условия и предоставянето на възможности за развитие, за да се повиши нивото на гордост и ангажираност сред представителите на тази генерация.

Панелните интервюта също показват, че гордостта от принадлежността към определена организация и социалният престиж, който произлиза от това, са важни аспекти от професионалния живот на българските Милениали. Тези фактори оказват значително влияние върху мотивацията, удовлетвореността и лоялността им в служебен план. В България, както и в много други страни, чувството за принадлежност към една организация е свързано с идентичността и самочувствието на индивида. За представителите на Поколение Y, които търсят смисъл и цел в своята работа, гордостта от принадлежността към определена организация е важен фактор за тяхната удовлетвореност. В този контекст, особена роля играе репутацията на организацията. Респондентите отбелязват, че преди подписване на договор, внимателно проверяват за наличието на признание за качествени продукти или услуги, иновации, социална отговорност и етика.

Резултатите от изследването ясно показват, че организациите, които имат силна вътрешна култура и ясно дефинирани ценности, успяват да създадат по-

силно чувство за принадлежност сред своите служители. А, както вече бе споменато, Милениалите ценят организации, които споделят техните лични ценности и ги карат да се чувстват част от нещо по-голямо.

Важен момент за представителите на Поколение Y е, че принадлежността към известна и уважавана организация може им да предостави достъп до по-широка и влиятелна професионална мрежа. Те смятат, че това е особено важно за кариерното развитие и възможностите за растеж.

Една особеност, която също силно се откроява по време на изследването е осъзнаването на връзката между престижа на организацията и възприятието за личен престиж на служителите. Тоест, социалният престиж, който произлиза от принадлежността към определена организация, влияе на личния имидж на Милениалите. Те искат да бъдат асоциирани с успешни и уважавани компании, което подобрява тяхната репутация сред приятели, семейство и професионални контакти.

Представителите на Поколение Y осъзнават, че опитът в утвърдена компания може да бъде ценен актив при кандидатстване за нови позиции или проекти. А принадлежността към престижна организация може да улесни кариерната мобилност и да отвори врати за нови възможности.

По време на изследването бяха обсъдени и изведени възможностите за повишаване на този престиж на организацията във възприятието на нейните служители. Респондентите поставят на първо място наличието на качествена комуникация и прозрачност. Тоест, за да поддържат високо ниво на гордост и социален престиж, организациите трябва да комуникират открито и прозрачно със своите служители. Това включва споделяне на информация за целите, стратегиите и постиженията на компанията. Също така, ключов фактор за поддържане на гордостта и престижа е осигуряването на възможности за професионално развитие и подкрепа на служителите. Изобщо, участието в инициативи за корпоративна социална отговорност повишава гордостта на служителите и увеличава социалния престиж на организацията. Както вече бе споменато, Милениалите търсят компании, които имат положителен социален и екологичен отпечатък.

Прилагайки втория сценарий, сумата на процентите за направените избори „никак“ (5,84%) и „в малка степен“ (9,92%) е общо 15,76%. С добавянето на средното ниво (25,01%), този резултат се повишава до 40,77%, което би показало, че значителен дял от Милениалите не изпитват висока степен на гордост от своята работа. Средното ниво тук може да се отдаде на неутрално отношение или липса на интензивни емоции към работата, което може да бъде резултат от рутинни задължения или ниска мотивация.

В контекста на особеностите на поколението, и двата сценария представят различни аспекти на гордостта на Милениалите от тяхната работа и всеки от тях има своите основания и реалистичност.

Първият сценарий предполага, че значителна част от Милениалите изпитват някаква форма на гордост от своята работа, като мнозинството от тях са горди в голяма степен. Тази перспектива може да се счита за реалистична, тъй като много млади хора от Поколение Y търсят смисъл и цел в своята работа и се стремят към професии, които им позволяват да правят нещо значимо и полезно. Първият сценарий подчертава позитивните аспекти и потенциала за високо ниво на гордост, когато служителите се чувстват ценени, подкрепени и ангажирани в своята работа. Този сценарий показва как инвестициите в обучение, развитие и поддържане на положителна работна култура могат да доведат до значителни успехи и удовлетворение сред служителите.

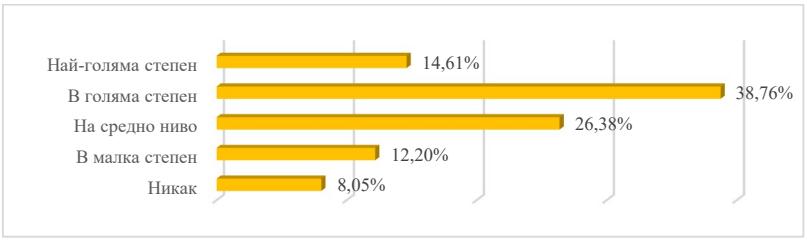
Вторият сценарий предполага, че значителен брой Милениали не изпитват висока степен на гордост от своята работа, като мнозинството от тях са неутрални или не изпитват особена гордост. Акцентира върху предизвикателствата и неудовлетвореността, които могат да съществуват поради липсата на подкрепа, неефективна комуникация и недостатъчно внимание към баланса между работа и личен живот. Той илюстрира как тези фактори могат да намалят мотивацията и продуктивността на служителите, водейки до чувство на разочарование и недоволство.Този сценарий също може да се разглежда като реалистичен, тъй като много млади хора се сблъскват с проблеми като монотонни задължения, недостатъчно признание или неблагоприятни работни условия. Някои представители на поколението могат да имат завишени очаквания към своите работодатели и да не са напълно удовлетворени от настоящата си ситуация.

Така, и двата сценария са реалистични и отразяват различни аспекти на гордостта на Милениалите от тяхната работа. Реалността вероятно е комбинация от двете, като различните индивиди и ситуации водят до различни нива на гордост. Някои служители може да намират смисъл и удовлетворение в своята работа, дори при наличие на определени предизвикателства, докато други може да изпитват затруднения въпреки наличието на много положителни аспекти. Ключът за работодателите е да разпознават и адресират специфичните нужди и очаквания на своите служители, като същевременно създават среда, която насърчава растежа, развитието и удовлетворението. Само така могат да постигнат устойчив успех и да изградят лоялен и мотивиран екип.

***В заключение***, гордостта от принадлежността към определена организация и социалният престиж, който произлиза от това, са важни фактори за българските Милениали. Те ценят организации с добра репутация, силна вътрешна култура и ясни ценности. Социалният престиж, който произлиза от принадлежността към такава организация, може да повлияе на личния имидж, професионалната мрежа и кариерните възможности. За да поддържат високо ниво на гордост и престиж, организациите трябва да

комуникират открито, да подкрепят развитието на своите служители и да участват в инициативи за корпоративна социална отговорност. Тези усилия ще помогнат за създаването на работна среда, която мотивира и вдъхновява Милениалите, като същевременно укрепва връзката им с организацията и повишава тяхната гордост от работата.

*Фиг. 6-2. Поколение Y. Възможност за включване/осъществяване на интересна дейност в работната среда.*




Потребността на българските Милениали от включване и осъществяване на интересна дейност в работната среда е важен аспект от тяхната професионална удовлетвореност и мотивация. Тази потребност е свързана с желанието им за личностно развитие, креативност и разнообразие в ежедневните задачи. Според резултатите от проучването, 8,05% от тях не виждат никаква стойност в предоставянето на възможност за включване в интересна дейност, 12,20% оценяват тази възможност в малка степен, 26,38% я оценяват на средно ниво, 38,76% в голяма степен и 14,61% в най-голяма степен. Тези резултати показват, че мнозинството от Милениалите оценяват високо възможността за участие в интересни дейности на работното място, като почти половината ѝ дават висок приоритет. Подчертава се значението на ангажиращите и разнообразни задачи за задържането и мотивацията на това поколение в професионалния им живот.

С прилагането на първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (38,76%) и „в най-голяма степен“ (14,61%) е 53,37%. Ако се добави към тази сума и средното ниво (26,38%), се получава общо 79,75%. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои Милениали все още търсят своето място и предпочитания в работната среда, което ги прави по-колебливи в оценките си. В допълнение, много от тях може да са преживели различни предизвикателства и неуспехи, които временно са понижили техните очаквания и удовлетвореност. Същевременно, високият процент на тези, които оценяват възможността за включване и осъществяване на интересни дейности в голяма или най-голяма степен, показва, че когато намерят подходящата среда и подкрепа, те могат да бъдат изключително мотивирани и продуктивни служители. Тази комбинация от колебание и потенциал подчертава важността

на работодателите да създадат стимулираща и подкрепяща работна атмосфера, която да насърчава личностното и професионално развитие на Милениалите.

Резултатите от панелните интервюта поставят подобни акценти. Представителите на Поколение Y търсят работни среди, които им позволяват да използват своята креативност и да участват в иновативни проекти. Те ценят възможността да предлагат нови идеи и да виждат как те се реализират на практика. Постоянното изпълнение на рутинни задачи може да доведе до демотивация и скука. Респондентите от това поколение споделят, че предпочитат работни среди, които предлагат разнообразие и предизвикателства, като например участие в различни проекти, ротация на задачите или поемане на нови отговорности. Те ценят автономията и възможността да вземат решения самостоятелно. Когато имат свободата да организират своята работа и да избират проектите, по които работят, като цяло, Милениалите са по-мотивирани и ангажирани.

Панелните интервюта разкриват същността на понятието „интересна дейност в работна среда“ за българските представители на тази генерация. На база получените отговори, могат да бъда фиксирани някои основни компоненти, които съставляват сърцевината на интересната дейност за представителите на поколението в България. Тоест, Милениалите възприемат като интересни дейностите, които комбинират тези елементи и създават усещане за удовлетворение, мотивация и личностно развитие.

На първо място, това са възможностите за проява на креативност и предлагане или участие в иновации и иновативни процеси. Става дума за възможността да работят по проекти, които изискват творческо мислене и иновации. Също така, участието в разработването на нови продукти или услуги, които могат да променят пазара или индустрията. Задължителен елемент за българските представители на Поколение Y е наличието на разнообразие и предизвикателства. Има се предвид работа по разнообразни задачи и проекти, които предотвратяват монотонността и скуката. Респондентите смятат, че именно задачите, чрез които се изправят пред професионални предизвикателства са тези, които стимулират интелектуалното и професионално развитие. Важно е и предоставянето на автономия и самостоятелност. Респондентите подчертават значимостта на свободата да вземат собствени решения и да управляват своите проекти без прекомерен надзор, тоест, да поемат отговорност и да видят резултатите от своите действия. Задължителен елемент за българските представители на това поколение е и наличието на сътрудничество и екипна работа. За тях, както работата в динамични и разнородни екипи, където могат да обменят идеи и опит, така и създаването на мрежа от колеги и партньори, с които могат да си сътрудничат ефективно, е показател за интересна дейност. В продължение са качествените корпоративна култура и ценности на организацията. Става дума

за работна среда, в която се споделят техните ценности и убеждения, подкрепят се социално отговорни инициативи и устойчиво развитие.

Чувството за значимост и принос към успеха на компанията или проекта, проследяването на реалното въздействие на тяхната работа върху клиентите, обществото или околната среда, също се определят като значими от българските Милениали.

Разбира се, фиксират се добрите възможности за обучение и развитие чрез участие в курсове, семинари и конференции, които обогатяват техните умения и знания. Също така, наличието на гъвкави работни условия, които позволяват добър баланс между професионалния и личния живот и подкрепа от страна на работодателя за управление на стреса и насърчаване на здравословен начин на живот.

Респондентите подчертават, че интересни за тях са предизвикателствата на технологичната среда и прилагането им в работната, чрез модерни технологии и инструменти, улесняващи изпълнението на задачите.

Специален акцент респондентите поставят върху важността както на получаването на признание и награди в резултат на добрите резултати от свършената работа, така и редовната обратна връзка и оценка на техните усилия и постижения.

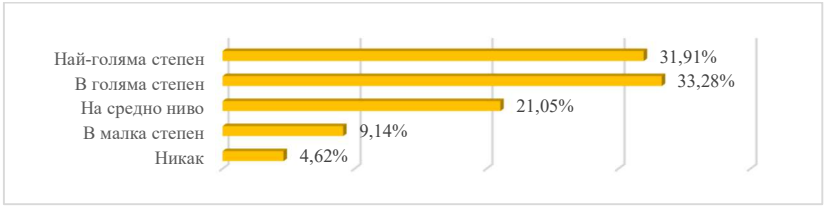
Прилагайки втория сценарий, сумата от процентите на изборите „никак“ (8,05%) и „в малка степен“ (12,20%) е 20,25%. С добавянето и на средното ниво (26,38%), се получава общо 46,63%. Средното ниво в този контекст може да се дължи на необходимостта от време за адаптация и разбиране на новите условия на работа, както и на липсата на достатъчно опит и увереност в собствените способности. Много млади хора от Поколение Y тепърва започват своите кариери и се сблъскват с нови предизвикателства, които изискват време за преодоляване. Социалните и културни промени, които съпътстват живота на Милениалите, също могат да влияят върху тяхната оценка на работната среда. Важно е да се отбележи, че с натрупването на опит и знания, тези проценти вероятно ще се променят, като повече млади хора ще започнат да оценяват по-високо възможността за включване и осъществяване на интересни дейности в работната среда. Този процес на адаптация и развитие подчертава значението на менторството и подкрепата от страна на работодателите, които могат да помогнат на младите служители да се ориентират по-бързо и ефективно в новата си професионална опитност.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от факта, че Милениалите се отличават със своята динамичност, желание за непрекъснато учене и адаптиране към нови ситуации. Те търсят смисъл и цел в своята работа, което означава, че първоначално може да са по-колебливи в своите оценки, докато не открият правилната среда и задачи, които да отговарят на техните

очаквания и амбиции. В допълнение, много от тях са преминали през различни етапи на образование и стажове, където са срещнали разнообразие от работни условия и предизвикателства. Това води до по-нюансирана и критична оценка на възможностите за включване и осъществяване на интересни дейности в работната среда. Следователно, вторият сценарий отразява по-точно реалността на Милениалите, които все още търсят своето място и предпочитания в професионалния свят, като постепенно повишават своите очаквания и удовлетвореност с натрупването на опит и увереност.

***В заключение***, потребността на българските Милениали от включване и осъществяване на интересна дейност в работната среда е свързана с тяхното желание за креативност, личностно развитие и разнообразие в задачите. Те ценят автономията, възможностите за обучение и развитие, както и социалната среда и взаимодействие с колеги. Организациите, които предлагат такива възможности, са по-привлекателни за Милениалите и могат да разчитат на по-висока мотивация и ангажираност от страна на своите служители. В допълнение, тези организации трябва да бъдат готови да инвестират в менторство и подкрепа, за да помогнат на младите таланти да се адаптират и развиват в рамките на компанията. Чрез създаването на стимулираща и подкрепяща работна атмосфера, работодателите могат да привлекат и задържат най-добрите кадри от Поколение Y, като същевременно подобрят цялостната производителност и иновационен потенциал на организацията.

*Фиг. 6-3. Поколение Y. Възможност за упражняване на точно желаната професия.*




Потребността на Поколение Y от упражняване на точно желаната професия е важен аспект от тяхната професионална удовлетвореност и личностно развитие. Според резултатите от проучването, само за 4,62% от Милениалите няма значение наличието на подобна възможност, 9,14% я считат за важна „в малка степен“, 21,05% избират „на средно ниво“, 33,28% я намират за важна „в голяма степен“, а 31,91% определят желаната професионална реализация важна в „най-голяма степен“. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на тази генерация придават висока стойност на възможността да работят в предпочитаната от тях професионална област.

Прилагайки първия сценарий, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (33,28%) и „в най-голяма степен“ (31,91%) е 65,19%. С

добавянето към тази сума и процента „на средно ниво“ (21,05%), се получава общо 86,24%, което означава, че значителна част от Милениалите придават много голяма важност на възможността да работят точно това, което са избрали като професия. Тази тенденция може да бъде свързана с нарастващото осъзнаване на връзката между личното удовлетворение и професионалния успех. Много млади хора днес търсят смисъл и цел в своята работа, което води до повишен интерес към кариери, които съответстват на техните лични интереси и ценности.

Средното ниво тук може да се дължи на фактори като компромиси, които някои хора правят поради лични обстоятелства или пазарни условия. Например, финансовите нужди, семейните задължения или ограничените възможности на трудовия пазар могат да принудят някои индивиди да изберат професии, които не са първия им избор. Но дори когато правят такива компромиси, те все още признават важността на избора на професия и стремежа към личностно развитие и реализация. Този баланс между идеала и реалността подчертава сложността на процеса на вземане на решения в кариерното развитие на Милениалите.

Респондентите в панелните интервюта подчертават, че като представители на тази генерация, търсят професии, отразяващи техните истински интереси и таланти. Те споделят, че избират да работят в области, които ги вдъхновяват и мотивират, вместо просто да изпълняват задачи заради заплатата. За тях е важно да се чувстват свързани с това, което правят, и да виждат смисъл в своята работа. От тази гледна точка, Милениалите предпочитат професии, които им позволяват да използват своите уникални умения и способности, и им дават възможност да оставят следа. Ето защо, представителите на тази генерация търсят професии със смисъл и цел, затова се включват в работата на неправителствени организации, социални предприятия или компании с ясна социална отговорност.

Важно е да се отбележи една особеност на това поколение, която се откроява в резултат на изследването. Милениалите в България са готови да променят своята кариера, ако тя не отговаря на техните желания и интереси. Те са склонни да експериментират с различни роли и индустрии, докато намерят именно това, което ги удовлетворява. Всъщност, тази готовност за адаптация към промените е важна характеристика на всички Милениали. Именно тя им позволява да се развиват и да постигат своите професионални цели.

Като цяло, автентичността в работата е ключов аспект за Милениалите в България. Те търсят професии, които отразяват техните истински интереси и таланти, и които им позволяват да се чувстват свързани с това, което правят.

Друг ключов фактор за представителите на Поколение Y в България е необходимостта от своеобразна емоционална наситеност или казано по друг начин, проявата на страст към работата. Според респондентите именно

страстта към работата е ключов фактор за тяхната удовлетвореност, ангажираност и продуктивност. Те искат да се занимават с дейности, които ги вълнуват и които им доставят удоволствие. И това се отнася както за представителите на поколението в страната, така и в чужбина. Всъщност, има някои леки различия и особености, касаещи именно емоционалната съставляваща на работата, когато става дума за Милениалите, живеещи и работещи в страната и извън нея. Тъй като сред респондентите има представители и на двете групи, могат да бъдат разгледани поотделно.

Много млади хора, живеещи и работещи в България все още са повлияни от традиционните семейни и културни ценности, които подчертават важността на стабилната работа и сигурността. Това води до избор на кариера, предлагаща стабилност и предвидимост, дори ако не винаги съвпада с личните им желания и потребности. Независимо от големите възможности за получаване на образование в България, много младежи смятат, че шансовете за реализация в страната са ограничени. Това ги кара да търсят алтернативи в чужбина, където виждат повече перспективи за развитие. Икономическата ситуация в България също играе роля. Ниските заплати и високата безработица демотивират младите хора и ги карат да се фокусират върху оцеляването, вместо върху следването на своите желания и потребности. Социалната среда и подкрепата от страна на семейството и приятелите също влияят върху това как младите хора възприемат своята работа. Респондентите споделят, че примерите на професионална реализация или затрудненията за такава са ги мотивирали да следват мечтите си или обратното – демотивирали са ги.

От друга страна, българите – представители на Поколение Y, които живеят и работят в чужбина споделят, че намират повече възможности за професионално развитие и реализация, което им позволява да се фокусират върху области, които наистина ги интересуват и вдъхновяват. Респондентите подчертават, че живота в чужбина изисква адаптация към нови култури и работни среди. В този избор може да има достатъчно предизвикателства, но също така предоставя уникални възможности за личностно и професионално развитие в желаната професионална област. Не на последно място, българите-Милениали извън страната смятат, че по сравнение с България, извън нея намират повече условия да експериментират и да преследват своите емоционални потребности в професионален план, без да се чувстват ограничени от традиционните норми. Още повече, че работата в международна среда предоставя възможности за изграждане на глобална мрежа от контакти, което е изключително полезно за кариерното развитие и следване на личните интереси.

Вторият сценарий включва сумиране на процентите от избори „никак“ (4,62%) и „в малка степен“ (9,14%). Получава се общ сбор 13,76%, към който се прибавя процента „на средно ниво“ (21,05%). Така, резултатът във втория

сценарий става 34,81%, което означава, че една достатъчно голяма част от Милениалите не придават голямо значение на възможността да упражняват желаната професия. Средното ниво тук може да се дължи на различни причини, като например финансови нужди, семейни задължения или други приоритети, които ги карат да изберат работа, която не е непременно тяхното първо желание. Някои млади хора може да се нуждаят от стабилен доход, за да подкрепят своето семейство или да покрият основни разходи. Други може да се чувстват задължени да следват определена кариера поради очакванията на своите близки или обществото. Освен това, социалните и обществените проблеми, като климатичните промени или социалната справедливост, могат да мотивират някои индивиди да изберат професии, които не са техни първи избори, но които според тях имат по-голямо въздействие върху света.

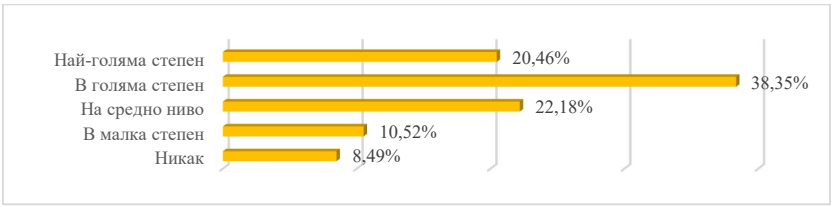
Този сценарий подчертава разнообразието от фактори, които влияят върху кариерните решения на Милениалите. Докато мнозина от тях се стремят към личностно удовлетворение и професионално развитие, други са готови да направят компромиси в името на по-големи цели и отговорности. Тази гъвкавост и адаптивност са характерни черти на поколението, което се стреми да намери баланс между личните амбиции и колективните нужди.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Милениалите се сблъскват с множество фактори, които влияят на техните кариерни решения. Финансовата стабилност, семейните задължения, социалните и обществени ангажименти, гъвкавостта и адаптивността, както и стремежът към баланс между работа и личен живот, играят ключова роля в избора на професия. Макар много млади хора от това поколение да се стремят към личностно удовлетворение и професионално развитие, те трябва да правят компромиси в името на по-големи цели и отговорности. Тези фактори подчертават сложността на кариерните решения на Милениалите и показват, че въпреки стремежа към мечтаната професия, те трябва да избират пътища, които предлагат финансова сигурност, социално въздействие и баланс в живота. Това прави втория сценарий по-реалистичен и представителен за действителността на това поколение.

***В заключение***, потребността на българските Милениали от упражняване на точно желаната професия е важен аспект от живота им, независимо дали живеят в България или в чужбина. Разликите в социалната, икономическата и културната среда обаче могат значително да влияят върху начина, по който личностната емоционална съставляваща в професионален план се проявява и развива. Представителите на Поколение Y търсят професии, които отразяват техните интереси и таланти, и които им позволяват да постигат значими резултати. Милениалите ценят гъвкавостта и адаптивността в кариерата, както и подкрепата и ресурсите, които им помагат да реализират своите професионални цели. Важно е да се отбележи, че въпреки стремежа към

личностно удовлетворение и професионално развитие, много млади хора от това поколение са принудени да правят компромиси в името на по-големи цели и отговорности, като финансова стабилност, семейни задължения и социални ангажименти. Тези фактори подчертават сложността на кариерните решения на Милениалите и показват, че въпреки стремежа към мечтаната професия, те трябва да избират пътища, които предлагат финансова сигурност, социално въздействие и баланс в живота.

*Фиг. 6-4. Поколение Y. Възможност за свободна изява и реализиране на свои идеи.*




Възможността за свободна изява и реализиране на свои идеи е важен аспект от професионалния живот на българските Милениали. Тази потребност е свързана с желанието им за креативност, иновации и личностно развитие, технологичната им грамотност и способности за глобално мислене. Според проучването, 8,49% от тях не смятат тази проблематика за важна, 10,52% намират, че свободната изява е важна в малка степен, 22,18% заемат средна позиция, 38,35% намират наличието на подобна възможност за много важно, а 20,46% я считат за изключително важна. Тези резултати подчертават, че мнозинството от Милениалите ценят високо възможността за самоизразяване и креативност в работната среда.

Прилагайки първия сценарий, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (38,35%) и „в най-голяма степен“ (20,46%) се получава общо 58,81%. С добавянето на средното ниво (22,18%), резултатът стига до впечатляващите 80,99%, което би означавало, че много голяма част от Милениалите поставят сериозен акцент върху възможността за свободна изява и реализиране на идеи. Средното ниво в този контекст може да бъде резултат от факта, че част от хората все още не са напълно уверени в пълния потенциал на възможностите за свободна изява и реализиране на идеи. Тези индивиди може би не са имали достатъчно практически опит, който да им позволи да оценят истинската стойност на тези възможности. Освен това, някои от тях могат да бъдат по-консервативни или скептични към новите подходи и методи, което също може да повлияе на тяхната преценка.

Панелните интервюта показват, че в България, както и сред тези, които живеят и работят в чужбина, възможностите за свободна изява варират значително в зависимост от контекста. Получените резултати позволяват разграничаването на два основни аспекта: възможностите за свободна изява и

реализиране на идеи сред българските представители на тази генерация в страната и в чужбина.

През последните години в България се наблюдава нарастващ интерес към стартирането на нови бизнеси и иновации. Инициативи и различни акселераторски програми като „Sofia Tech Park“, „Eleven Ventures“, „LAUNCHub“, „Innovation Starter Accelerator“, „RuseStart“, „Betahaus Sofia“ предоставят платформа за млади предприемачи да развиват своите идеи и проекти. Именно акселераторските програми се ангажират с подпомагането на стартиращи компании в ранните етапи на тяхното развитие като им предоставят менторство, обучение, ресурси и малки инвестиции в замяна на дялово участие в компанията. Целта на тези програми е да ускорят растежа на стартиращите компании и да им помогнат да постигнат устойчив успех.

Българската IT индустрия е една от най-динамично развиващите се в региона, благодарение на висококвалифицираните кадри и благоприятната бизнес среда. Страната се утвърждава като атрактивна дестинация за международни компании, които търсят талантливи професионалисти и иновативни решения. Много от българските Милениали намират възможности за работа в престижни международни компании, където могат да прилагат своите умения и знания на световно ниво. Същевременно, все повече млади хора решават да създадат собствени софтуерни фирми, използвайки своята креативност и техническа компетентност, за да реализират технологичните си идеи. Тези новосъздадени компании получават подкрепа от местни и международни акселераторски програми, които им помагат да се развиват и да достигат до нови пазари. Благодарение на тази синергия между образование, бизнес и иновации, българската IT индустрия продължава да процъфтява и да привлича вниманието на глобалната технологична общност.

Културните и творческите индустрии в България предоставят големи възможности за изява на представителите на тази и другите генерации. Музиката, изкуството, киното и литературата са области, които активно насърчават младите таланти да демонстрират способностите си и да развиват своите умения. Фестивали, конкурси и онлайн платформи служат като мощен инструмент за представяне на творчески проекти пред широка публика. Например, фестивали като „Spirit of Burgas“ и „Hills of Rock“ предоставят сцена за млади музикални изпълнители, докато литературни конкурси като „Развитие“ и „Петя Дубарова“ стимулират младите автори да споделят своите произведения. Кинофестивали като „Златна роза“ във Варна и „София Филм Фест“ предлагат платформа за млади кинематографисти да покажат своите филми и да получат признание. Онлайн платформите, като YouTube и социалните мрежи, също играят важна роля, като позволяват на младите творци да достигнат до глобална аудитория и да изградят своя бранд. Тези разнообразни възможности не само подкрепят развитието на културните и творческите индустрии в България, но и вдъхновяват не само Милениалите, но

и представителите на другите поколения да следват своите желания и потребности, и да допринасят за културното богатство на страната.

Университетите и научните институти в България все повече насърчават студентите и младите учени да участват в изследователски проекти и конференции, където могат да споделят своите открития и иновации. Академичната среда в страната се стреми да предостави на младите таланти платформа за свободна изява и реализация на техните идеи. Чрез различни стипендии, грантове и програми за обмен, студентите имат възможност да работят по реални научни проекти и да се свързват с водещи изследователи както в България, така и в чужбина. Конференции и семинари, организирани от университетите и научните институти, предоставят форум за представяне на научни трудове и дискусии по актуални теми. Освен това, много университети предлагат курсове и програми, насочени към предприемачество и иновации, които подготвят младите учени за практическото приложение на техните научни открития. Този подход не само стимулира академичния и научно-изследователския потенциал на младите хора, но и ги подготвя за бъдещи кариери в науката и технологиите, като им предоставя необходимите инструменти и мрежи за успех.

Българските Милениали успешно използват възможностите за свободна изява и реализиране на идеи в чужбина. Много представители на тази генерация избират да работят в големи мултинационални компании, в които допринасят със своите идеи и могат да се възползват от глобалния обхват на тези организации. Тези компании предлагат разнообразие от възможности за професионално развитие, включително стажове, лидерски програми и международни проекти, които позволяват на служителите да натрупат ценен опит и да разширят своите хоризонти. Google, известна с иновативната си култура и ангажимент към технологиите, привлича много млади таланти от България, които работят в офисите ѝ в различни части на света, включително Силициевата долина, Лондон и Цюрих. Част от длъжностните позиции, които се заемат от представители на Поколение Y (включително и с български корени) са: софтуерен инженер, продуктов мениджър, анализатор на данни, маркетинг специалист. Като една от водещите технологични компании в света, Microsoft също предлага множество възможности за работа на български Милениали в своите офиси в САЩ, Германия и Великобритания. Оказва се, че с бързия си растеж и глобален обхват, Amazon привлича много млади професионалисти от България, които работят в различни отдели, включително логистика, маркетинг и разработка на софтуер. Германската софтуерна компания SAP има офиси в цял свят и наема български Милениали, които работят в области като ERP системи, облачни технологии и анализ на данни. Една от водещите консултантски фирми в света, Deloitte предлага разнообразни позиции за български Милениали в своите офиси в Лондон, Ню Йорк и други големи градове. Друга голяма консултантска фирма, PwC също

наема много млади професионалисти от България, които работят в различни направления, включително одит, данъчно планиране и управление на риска. Като една от най-големите хранителни компании в света, Nestlé предлага възможности за работа на български Мileниали в своите офиси в Швейцария, Франция и други страни, а няколко от респондентите са ангажирани с работата за тази компания в България.

Тези мултинационални компании предоставят на българските Мileниали уникалната възможност да работят в динамична и интернационална среда, където могат да развиват своите умения и да допринасят за глобалния успех на организацията.

Много български Мileниали в чужбина избират стартиращи компании и венчър капитал в градове като Лондон, Берлин, Сан Франциско и други са центрове на иновации и стартиращи компании. Там Мileниалите намират финансиране и подкрепа за своите бизнес идеи чрез венчър капиталисти и акселератори. Тези градове предлагат богата екосистема от инвеститори, ментори и предприемачи, които подпомагат развитието на нови бизнеси. Някои от популярните стартиращи компании и венчър капитал фирми, в които работят български Мileниали се намират в Лондон, Берлин, Сан Франциско, Ню Йорк, Париж и др. Например в Лондон, във финтех компанията TransferWise (сега Wise) която улеснява международните парични преводи, български Мileниали работят като софтуерни инженери, продуктови мениджъри и анализатори на данни. Друга финтех компания, която предлага мобилно банкиране и криптовалутни услуги – Revolut, български Мileниали заемат позиции като разработчици на приложения, финансови анализатори и маркетинг специалисти. В Берлин също има представители на българското Поколение Y. Във финтех банка N26, която предлага мобилно банкиране и финансови услуги, български Мileниали работят като софтуерни инженери, дизайнери на потребителски интерфейс и мениджъри на проекти. Също така, в една от най-популярните платформи за стрийминг на музика – SoundCloud, български Мileниали заемат длъжностни позиции като аудио инженери, маркетинг специалисти и продуктови мениджъри. Според неофициални данни и общностни източници, включително и част от респондентите на настоящето проучване, броят на българите в района на Сан Франциско може да варира между няколко стотин до няколко хиляди души. Тези цифри включват както студенти, така и професионалисти, работещи в различни сектори, особено в технологичната индустрия. Български Мileниали работят като софтуерни инженери, UX/UI дизайнери и мениджъри на продукти, особено в платформата за резервации на настаняване Airbnb. В същия регион български Мileниали заемат позиции като софтуерни инженери, финансови анализатори и мениджъри на проекти в различни компании за онлайн плащания, в частност, Stripe. Българската общност в Ню Йорк е сравнително малка, но активна и добре организирана. Според различни оценки, броят на българите в

района на Ню Йорк също може да варира между няколко стотин до няколко хиляди души, като тези цифри включват както студенти, така и професионалисти, работещи в различни сектори, особено в областта на финансите, технологиите и здравеопазването. Българската общност в Ню Йорк е известна със своите усилия за поддържане на културни и социални връзки. В града има няколко български организации и клубове, които организират различни събития, концерти, изложби и други културни мероприятия, например Български културен институт в Ню Йорк, български православни църкви, училища и образователни центрове. Също така, тази българска общност се слави с различни професионални и бизнес организации, които обединяват българи, работещи в различни сектори на икономиката. В Ню Йорк български Милениали работят като мениджъри на операции, маркетинг специалисти и административни координатори в WeWork – компания за споделено работно пространство. Също така, представители на Поколение Y с български корени заемат позиции като софтуерни инженери, продуктови мениджъри и дизайнери на потребителски интерфейс в различни компании за фитнес и уелнес, например – Peloton. В Париж български Милениали работят като софтуерни инженери, продуктови мениджъри и маркетинг специалисти в различни платформи за споделено пътуване, например BlaBlaCar. Също така в платформа за онлайн резервации на медицински прегледи (например, Doctolib) – като софтуерни инженери, UX/UI дизайнери и мениджъри на проекти.

Тези компании и позиции представляват само част от възможностите, на които български Милениали се реализират в международните стартиращи компании и венчър капитал фирми. Работейки в тези среди, те не само допринасят за глобалния иновационен процес, но и трупат ценен опит и знания, които могат да приложат в бъдещите си начинания, при някои от тях – свързани със завръщане в България.

За тези, които се занимават с наука и изследвания, университетите и изследователските институти в чужбина предлагат отлични условия за развитие и публикация на научни трудове. Много от тях предоставят модерна инфраструктура, достъп до водещи технологии и възможности за сътрудничество с международни екипи. Освен това, те организират конференции, семинари и работилници, които стимулират обмена на знания и идеи.

Сред най-престижните университети и изследователски институти, в които работят български Милениали, са Масачузетския технологичен институт (MIT) в САЩ, Кеймбриджкия университет във Великобритания, ETH Цюрих в Швейцария и Института Макс Планк в Германия. Тези институции са известни със своите високи стандарти и значителен принос към световната научна общност. Българските учени там заемат разнообразни позиции – от постдокторанти и асистенти до водещи изследователи и професори.

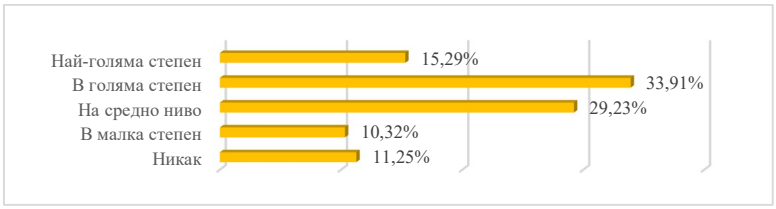
Международната сцена предоставя безброй възможности за представителите на Поколение Y от България – артисти, музиканти, писатели и режисьори да покажат своите таланти и да достигнат до по-широка аудитория. В последните години много млади българи успяват да пробият на глобалния пазар благодарение на своята креативност и упоритост. Разнообразието и таланта на представителите на Поколение Y активно допринасят за културния и обществен живот както в България, така и на международната сцена.

Вторият сценарий, който би могъл да се приложи към интерпретацията на данните в последната част от изследването предполага сумиране на процентите от изборите „никак“ (8,49%) и „в малка степен“ (10,52%). Получава се общ резултат от 19,01%, към който се добавя средното ниво (22,18%). Така се стига до 41,19%, което показва, че голяма част от представителите на това поколение не виждат голямо или дори никакво значение в получаването на възможности за свободна изява и реализиране на своите идеи. Средното ниво в този контекст може да се дължи на скептицизъм или липса на опит с подобни възможности, което води до неутрална оценка.

Въпреки че и двата сценария предоставят интересни прозрения, първият сценарий изглежда по-вероятен в контекста на особеностите на Поколение Y. Милениалите се отличават със своята предприемаческа нагласа и стремеж към иновации и креативност. Следователно, фактът, че почти 81% от тях придават значителна или много голяма стойност на възможността за свободна изява и реализиране на идеи, съответства на техните характерни черти и поведение. Този резултат отразява желанието им за автономия и възможност да влияят върху своето професионално развитие и работно място.

***В заключение***, независимо дали са в България или в чужбина, представителите на Поколение Y разполагат с множество възможности за свободна изява и реализиране на своите идеи. Ключовите фактори за успех включват комбинация от лична инициатива, упоритост и готовност за адаптация към динамичната среда на съвременния свят. Информацията в публичното пространство за голямото количество примери за успешна професионална реализация на представителите на това поколение в страната и чужбина показват, че българските Милениали могат да постигнат значителни успехи както в национален, така и в международен контекст, когато им бъдат предоставени подходящите възможности и подкрепа. Важно е да се отбележи, че въпреки различията в културния и социалния контекст, служителите от тази генерация демонстрират висока степен на адаптивност и креативност, което ги прави конкурентоспособни на глобалния пазар на труда. Техният стремеж към иновации и самоусъвършенстване е ключов двигател за професионалното им развитие и успех.

*Фиг. 6-5. Поколение Y. Самостоятелно планиране на работното време.*




Отношението на българските Милениали към самостоятелното планиране на работното време е сложно и зависи от множество фактори. Според изследването, представителите на тази генерация оценяват възможността по следния начин: 11,25% не ѝ придават никаква важност, 10,32% – „в малка степен“, 29,23% – „на средно ниво“, 33,91% – „в голяма степен“ и 15,29% – „в най-голяма степен“. Тези резултати показват, че голяма част от Поколение Y придават висока значимост на самостоятелното планиране на работното време, което подчертава тяхната нужда от гъвкавост и автономия в работния процес.

Първият сценарий на интерпретиране на резултатите предполага сумиране на процентите от изборите „в голяма степен“ (33,91%) и „в най-голяма степен“ (15,29%). Общата сума, която се получава е 49,20%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (29,23%), се получава общо 78,43%, което означава, че значителна част от поколението цени високо или поне на средно ниво възможността за самостоятелно планиране на работното време. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои служители все още не са имали възможност да изпитат пълната свобода на гъвкавото работно време или пък предпочитат повече структура и яснота в своите работни графици.

Панелните интервюта в голяма степен подкрепят именно този сценарий. Милениалите в България, както и в много други страни, ценят гъвкавостта и възможността за по-добър баланс между работа и личен живот. Те предпочитат работни места, които им позволяват да управляват своето време и да съчетават професионалните си задължения с личните ангажименти. Това включва възможности за дистанционна работа, гъвкави графици и автономност при изпълнението на задачите.

Технологичният напредък играе важна роля в способността на Милениалите да планират самостоятелно работното си време. Респондентите споделят, че с помощта на различни софтуерни инструменти и платформи за управление на задачи и проекти, те ефективно организират своите дейности и следят напредъка си.

В традиционно йерархично общество като българското, където авторитетът и контролът дълги години са били важни фактори, Милениалите все повече настояват за по-голяма автономия и свобода в работата си. Това

води до промяна в корпоративната култура и приемане на нови модели на управление, които насърчават самостоятелността и инициативността.

Както вече многократно бе отбелязвано, Милениалите търсят смисъл и удовлетворение в своята работа. Те искат да виждат резултатите от своя труд и да усещат, че техните усилия водят до положителни промени. Самостоятелното планиране на работното време им позволява да се фокусират върху области, които ги интересуват и развиват, което повишава тяхната мотивация и продуктивност.

Въпреки положителните тенденции, е важно да се отбележи, че представителите на тази генерация се сблъскват с определени предизвикателства в работната среда в България. Респондентите посочват, че значителна част от българските работодатели не са готови да приемат новите модели на работа. Липсата на ясни правила и структури води до неясноти и стрес. Освен това, самодисциплината и умението за управление на времето са критични за успешното самостоятелно планиране на работното време, което представлява трудност за много от представителите на това поколение. Този аспект заслужава по-задълбочено разглеждане, тъй като се обсъжда по време на панелните интервюта. Разбирането на спецификите на българските Милениали и техните особености в контекста на самодисциплината и управлението на времето е от съществено значение за успешната интеграция на самостоятелното планиране на работното време.

В България все още има силни традиции и очаквания, свързани с трудовата етика и структурата на работното време. Голяма част от младите хора, още от училищната скамейка, са възпитавани с идеята за фиксирано работно време и строг контрол от страна на работодателя. Преходът към самостоятелно планиране на времето може да бъде проблемен, именно поради тези дълбоко вкоренени нагласи.

Семейните и приятелските кръгове също играят роля в оформянето на нагласите към работата. Ако близките и приятелите не разбират или не подкрепят концепцията за гъвкаво работно време, това може да затрудни адаптацията на Милениалите.

Българската образователна система не винаги акцентира върху уменията за самодисциплина и управление на времето. Повечето учебни програми са насочени към теоретични знания, а практическите умения остават на заден план. Това означава, че младите хора трябва сами да търсят начини за развитие на тези компетенции.

Стажовете и практиките, които са част от образованието, не предлагат достатъчно възможности за самостоятелно планиране на времето. Това ограничава възможностите за придобиване на необходимите умения в реална работна среда. Освен това, преходът към самостоятелно планиране на времето може да бъде стресиращ, особено, ако младите хора не са свикнали с тази

форма на работа. Натискът да се справят с новите отговорности и очаквания може да доведе до чувство на неувереност и тревожност.

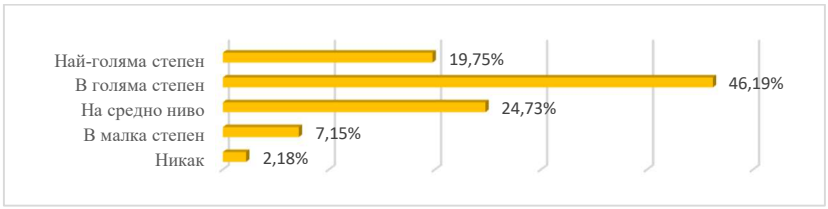
Редица предизвикателства възникват, и, както се спомена по-рано, заради недостатъчна подкрепа от работодателите. Много компании в България все още не са готови да приемат гъвкавото работно време и самостоятелното планиране. Липсата на подкрепа и разбиране от страна на работодателите силно затруднява Милениалите в прилагането на тези практики. От друга страна, все повече организации и институции в България започват да предлагат обучения и семинари по теми като управление на времето. Това е положителен знак, че тези умения постепенно стават по-достъпни и популярни сред младите хора.

Вторият сценарий предполага сумиране процентите от изборите „никак“ (11,25%) и „в малка степен“ (10,32%). Получава се общо 21,57%. Ако към тази сума се добави и варианта „на средно ниво“ (29,23%), се получава общо 50,8%, което показва, че около половината от Милениалите не виждат голямо значение в самостоятелното планиране на работното време или дори го намират за безполезно. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, като липса на опит с гъвкаво работно време, специфични професионални задължения, които изискват строга структура, или просто лични предпочитания за по-традиционен работен режим.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността. Милениалите се отличават със своята склонност към иновации, гъвкавост и стремеж към баланс между работа и личен живот. Затова е логично значителна част от тях да ценят високо възможността за самостоятелно планиране на работното време. Този подход им позволява да съчетават професионалните си ангажименти с личните си интереси и потребности, което е ключов аспект на модерния начин на живот за много млади хора днес.

***В заключение***, българските Милениали, подобно на своите връстници по света, демонстрират нарастващ интерес към самостоятелното планиране на работното време, което отразява глобалните тенденции и стремежа към по-гъвкави и адаптивни работни условия. Въпреки това, те се сблъскват с предизвикателства, свързани с липсата на ясни правила и структури, както и с необходимостта от развитие на самодисциплина и умения за управление на времето. С подходящо обучение, подкрепа и адаптиране на корпоративната култура, те могат да преодолеят тези препятствия и да се възползват от предимствата на гъвкавото работно време. Процесът изисква време и усилия, но крайният резултат е значително подобрена ефективност и повишено удовлетворение от работата.

*Фиг. 6-6. Поколение Y. Възможност за изпълнението на сложни и отговорни задачи.*




Българските представители на Поколение Y показват значителен интерес към възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи, особено когато виждат смисъл и стойност в тях. Според проучването, 2,18% не виждат в предизвикателството на сложните задачи никаква стойност, 7,15% оценяват тази възможност в малка степен, 24,73% я оценяват на средно ниво, 46,19% я оценяват в голяма степен, а 19,75% я оценяват в най-голяма степен. Тези резултати показват, че мнозинството от Милениалите придават висока стойност на възможността за поемане на сложни и отговорни задачи, като почти половината ги оценяват в голяма степен и една пета – в най-голяма степен. Резултатите от анкетното проучване подчертават важността на предизвикателствата и професионалното развитие за тази генерация.

В контекста на първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (46,19%) и „в най-голяма степен“ (19,75%) е 65,94%. Ако се добави към този сбор отговорите „на средно ниво“ (24,73%), се получава 90,67%, което показва, че преобладаващо по-голямата част от Милениалите оценяват високо възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои хора все още търсят своето място и не са сигурни дали искат да поемат такива задачи, или пък им липсва опит и увереност. Важно е да се отбележи, че тези задачи изискват специфични умения и знания, които не всеки притежава или развива лесно. Освен това, стремежът към личностно и професионално развитие може да бъде мощен мотиватор за Милениалите, но същевременно те могат да бъдат предпазливи и внимателни при поемането на нови отговорности, особено ако не са напълно подготвени или не виждат ясна перспектива за растеж.

Панелните интервюта също подчертават, че представителите на Поколение Y виждат в сложните и отговорни задачи възможност за професионално развитие. Те разбират, че успешното изпълнение на такива задачи може да им помогне да натрупат ценен опит и да подобрят своите умения. Освен това, успешното завършване на сложни задачи носи чувство на удовлетворение и постижение. Когато успяват да преодолеят предизвикателства и усещат, че техният труд допринася за нещо значимо и полезно, Милениалите изпитват дълбоко удовлетворение. Също така,

изпълнението на сложни и отговорни задачи може да доведе до признание както вътре в организацията, така и извън нея, а това повишава тяхната мотивация и самочувствие.

Представителите на Поколение Y прилагат ефективни стратегии за планиране и организиране на задачите си. Те използват различни инструменти и техники за управление на времето и приоритетите, което им помага да се справят с комплексните задачи. Когато се сблъскат с трудности, не се колебаят да потърсят помощ от колеги или ръководители. Ценят сътрудничеството и обмена на идеи, което им помага да намерят решения на проблемите. Отличаващи се със своята гъвкавост и способност да се адаптират към променящите се обстоятелства, те са готови да преразгледат своите подходи и стратегии, ако е необходимо, за да постигнат успех.

Изпълнението на сложни задачи може да бъде стресиращо, но представителите на тази генерация умеят да прилагат различни техники за управление на стреса, като медитация, физическа активност или просто почивки. Те разбират важността на психическото здраве и се стремят да го поддържат.

Важно е да се отбележи, че въпреки ентусиазираността на Милениалите да поемат сложни задачи, те много добре осъзнават своите ограничения и се стремят да си поставят реалистични цели, защото са наясно, че качеството на изпълнение е по-важно от количеството завършени задачи.

Подкрепата от страна на работодателя играе ключова роля в успешността на Милениалите при изпълнението на сложни задачи. Достъпът до ресурси, обучение и менторство може значително да улесни процеса и да увеличи шансовете за успех.

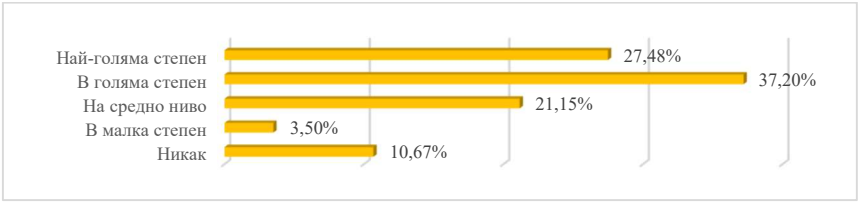
Прилагайки втория сценарий, сумата от процентите на изборите „никак“ (2,18%) и „в малка степен“ (7,15%) е само 9,33%. С добавянето към този сбор процентите на отговорите „на средно ниво“ (24,73%), се получава общо 34,06%. Резултатът показва, че около една трета от Милениалите не виждат голяма стойност в изпълнението на сложни и отговорни задачи или поне не са убедени в това. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, като липса на мотивация, страх от неуспех или просто предпочитание към по-леки и рутинни задачи. Освен това, някои млади хора може да се чувстват претоварени от очакванията и натиска, свързани с поемането на такива задачи, което води до колебание и несигурност. Също така, липсата на подходящи ментори или подкрепа в работната среда може да играе роля за отказа от поемането на подобни предизвикателства. Не на последно място, индивидуалните различия в личностните характеристики и приоритетите също могат да влияят върху възприятията и предпочитанията на Милениалите във връзка със сложността и отговорността на задачите, които те поемат.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. За Милениалите, както вече многократно бе отбелязвано, е критично важно намирането и запазването на баланса между работа и личен живот, което ги прави по-предпазливи към поемането на сложни и отговорни задачи, с потенциал да нарушат този баланс. Те също така ценят разнообразието и динамиката в работата си, търсейки проекти и задачи, които предлагат нови предизвикателства и възможности за учене, вместо да се фокусират върху рутинни и монотонни дейности. Липсата на опит и увереност също е възможно да играят роля в този контекст, тъй като младите хора може да се страхуват от неуспех или да не са сигурни в своите способности.

В допълнение, индивидуалните различия, социалните и културни фактори също оказват влияние. Всеки човек е уникален и има свои предпочитания и цели, което означава, че някои представители на поколението може просто да предпочитат по-спокойна и стабилна работна среда, в която няма толкова много стрес и напрежение, свързани със сложни и отговорни задачи. Социалните и културни норми, включващи повече колективна работа и споделяне на отговорности е възможно да намалят необходимостта от поемане на индивидуални сложни задачи. Тези фактори правят втория сценарий по-правдоподобен и реалистичен, когато става въпрос за разбиране на предпочитанията и поведението на Милениалите в контекста на разглежданата проблематика. Освен това, различните поколения, работещи заедно, могат да имат различни очаквания и приоритети, което допълнително усложнява картината. Важно е да се вземат предвид всички тези аспекти, за да се създаде работна среда, която да отговаря на потребностите и желанията на всички служители.

***В заключение***, българските Милениали проявяват желание да поемат сложни и отговорни задачи, виждайки в тях възможност за професионално развитие и личностно удовлетворение. Те се справят с тези задачи чрез ефективно планиране, търсене на помощ и сътрудничество, гъвкавост и управление на стреса. Важно е, обаче, да се осигури подходяща подкрепа и ресурси от страна на работодателите, за да се гарантира успешното изпълнение на тези задачи. Въпреки това, трябва да се вземат предвид и индивидуалните различия и предпочитания, както и социалните и културни фактори, които могат да повлияят на техния подход към поемането на отговорности. Подходящата комбинация от предизвикателства и подкрепа може да помогне на милениалите да постигнат оптимални резултати и да се чувстват удовлетворени от своята работа.

*Фиг. 6-7. Поколение Y. Търсене на мнение при вземане на решения във връзка с работата.*




Поколение Y придава значителна важност на търсенето на мнението им от страна на ръководителите във връзка с работата. Според получените резултати, за 10,67% от тях участието в управленските решения не се възприема като важно, 3,50% го считат за важно в малка степен, 21,15% избират средното ниво, 37,20% го намират за много важно, а 27,48% го определят като изключително важно. Тези резултати показват, че мнозинството от Милениалите ценят високо участието си в процеса на вземане на решения на работното място.

С прилагането на първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (37,20%) и „в най-голяма степен“ (27,48%) е 64,68%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (21,15%), резултата се повишава до 85,83%, което означава, че значителна част от представителите на тази генерация считат, че е важно техните мнения да бъдат търсени при вземане на решения на работното място. Средното ниво тук може да се дължи на факта, че някои от тях все още не са убедени в пълната необходимост от участие в процеса на вземане на решения, но все пак признават неговата значимост.

Панелните интервюта изясняват, че отношението на българските Милениали към търсенето на мнението им при вземане на решения, които засягат тяхната работа, зависи от организационната култура, личния опит и индивидуалните предпочитания. Респондентите подчертават, че имат желание да бъдат включени във вземането на решения в професионален план, защото ценят възможността да участват активно в управленските процеси и да допринасят със своите идеи и мнения. Подобно участие им създава усещане за смисъл и принадлежност към организацията, а Милениалите искат да са сигурни, че техния глас има значение и усилията им са оценени.

Трябва да се отбележи, че Милениалите имат иновативни идеи, които могат да допринесат за значими подобрения в работните процеси и продуктите на компанията. Представителите на това поколение ценят възможността да представят своите предложения и да видят как те се реализират на практика. Важно е, обаче, да се помни, че Милениалите се чувстват по-комфортно да изразяват своето мнение в организации с култура на прозрачност и откритост. Ето защо, те високо оценяват, от една страна – когато ръководството е готово да слуша и да приема обратна връзка от служителите, от друга – когато

техните идеи и предложения се обсъждат сериозно и те самите получават конструктивна обратна връзка.

В готовността на Милениалите да участват във вземането на решения, свързани с работата, която изпълняват, сериозна роля играят възможностите за обучение и развитие, тъй като когато се чувстват уверени в уменията и знанията си, те са готови да изразяват своето мнение.

В традиционно йерархични организации, в които решенията се вземат „отгоре надолу“, представителите на Поколение Y се чувстват ограничени и демотивирани. Те предпочитат по-плоски структури, където всеки има възможност да допринася за общото благо. Освен това, някои от респондентите споделят, че се страхуват да изразят своето мнение поради опасения от конфликти или негативни реакции. Ето защо за насърчаване на открития диалог при Милениалите е важно да се осигури създаването и спазването на култура на психологическа безопасност. Този тип култура създава работна среда, в която служителите се чувстват комфортно да изразяват своите идеи и мнения без страх от наказание. Тя насърчава открития диалог, взаимно уважение и подкрепа, което води до повишена иновация, по-добра производителност и по-ниско текучество на персонала.

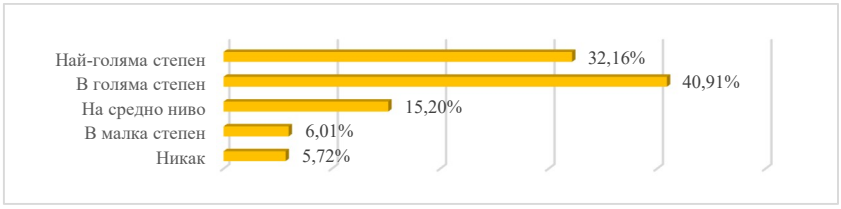
Вторият сценарий предполага сумиране на процентите от изборите „никак“ (10,67%) и „в малка степен“ (3,50%). Получава се общ резултат 14,17% към който се добавя средното ниво (21,15%). Така сумата за този сценарий се покачва до 35,32%, което означава, че около една трета от Милениалите не виждат особена или дори никаква потребност тяхното мнение да се търси при вземане на управленски решения. Средното ниво тук може да се дължи на скептицизъм или липса на опит в работната среда, което ги кара да подценяват своята роля в процеса на вземане на решения. В допълнение, културните различия и индивидуалните предпочитания могат да влияят на начина, по който различните представители на тази генерация възприемат значението на своето участие в управлението. Въпреки това, дори и тази група, която не вижда голяма стойност в търсенето на тяхното мнение, все пак признава, че има някакво ниво на важност, което подчертава сложността на възгледите им по въпроса.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първият сценарий да е по-реалистичен. Милениалите се отличават със своето желание за участие и ангажираност в работния процес, както и с високите си очаквания към работодателите. Те ценят прозрачността и включването в процесите на вземане на решения, което е видно от високия процент на тези, приемащи, че е много важно да има вслушване в техните мнения от страна на ръководството. Този подход съответства на стремежа им към автономия и професионално развитие, които са характерни за това поколение.

***В заключение***, българските Милениали имат подчертано положително отношение към търсенето на тяхното мнение при вземане на решения, които

засягат работата им. Те ценят участието, иновациите и смисъла, който това им носи. Организациите, които създават култура на прозрачност, подкрепа и обучение, ще намерят в Милениалите активни и ангажирани участници в процесите на вземане на решения. Обратно, йерархичните структури и липсата на подкрепа могат да възпрепятстват този процес и да доведат до демотивация и неудовлетвореност сред младите служители. Важно е работодателите да разпознават и насърчават уникалните перспективи и идеи на милениалите, тъй като това не само подобрява качеството на решенията, но и повишава удовлетвореността и лоялността на служителите.

*Фиг. 6-8. Поколение Y. Ефективна организация на работата от страна на ръководителя.*




Поколение Y оценява важността на ефективната организация на работата от страна на ръководителите си по следния начин: без значение („никак“) – 5,72%, „в малка степен“ – 6,01%, „на средно ниво“ – 15,20%, „в голяма степен“ – 40,91%, „най-голяма степен“ – 32,16%. Резултатите показват, че значителна част от Милениалите придават голямо значение на ефективната организация на работата, като почти една трета я считат за най-важна. Това предполага, че повечето представители на тази генерация ценят високо добре структурирания и организиран работен процес. Все пак, има и около 11,73% от тях, които не виждат никаква или минимална важност в това отношение. Тази група вероятно включва хора, които търсят по-гъвкави и адаптивни методи на работа, или такива, които не са успели да намерят подходящото съответствие между своите нужди и текущата организационна структура. Останалите 15,20% попадат в категорията „на средно ниво“, което може да се дължи на различни фактори като индивидуални предпочитания, специфични работни условия или временни обстоятелства.

Прилагайки първият сценарий, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (40,91%) и „в най-голяма степен“ (32,16%) е 73,07%. Ако се добави и избора „на средно ниво“ (15,20%), се получава общо 88,27%, което означава, че значителна част от Милениалите оценяват положително ефективната организация на работата. Средното ниво тук може да се дължи на факта, че някои служители все още намират място за подобрение или просто не са толкова категорични в своята оценка.

Панелните интервюта също показват, че отношението на българските представители на тази генерация към ефективната организация на работата от

страна на ръководителя е комплексно и зависи от фактори като лидерския стил, организационната култура и личните предпочитания на служителите. Както вече бе отбелязано, Поколение Y цени ясно дефинираните цели и задачи. Предпочитат ръководители, които могат да формулират конкретни и измерими цели, служещи като ориентир за тяхната работа. Избират структурираната работна среда, включваща добре организирани процеси и системи за управление на задачите. Милениалите ценят наличието на планове и графици, които им помагат да управляват своето време и ресурси ефективно. От друга страна, въпреки че ценят структурата, те също така търсят гъвкавост и адаптивност в организацията на работата. Ето защо, предпочитат ръководители, които упражняват прозрачно и открито управление, способни са да се адаптират към променящите се обстоятелства и да реагират бързо на нови предизвикателства. Ценят, когато ръководителите споделят информация и обясняват причините за своите решения. Освен това, подкрепата и менторството от страна на ръководителя са важни за Милениалите. Те търсят ръководители, които са готови да инвестират време и усилия в тяхното развитие и могат да им предоставят насоки и обратна връзка.

Едновременно с това, представителите на Поколение Y предпочитат да имат определена степен на автономност и самостоятелност в своята работа, свободата да вземат решения и да управляват своите задачи по начин, който смятат за най-ефективен.

Като дигитално грамотно поколение, Милениалите очакват ръководителите да използват модерни технологии и инструменти за управление на работата. В този контекст оценяват високо платформи за управление на проекти, комуникационни инструменти и други технологични решения, които улесняват координацията и сътрудничеството. Склонни са да предлагат иновации и подобрения в работните процеси. Ето защо, ценят ръководители, които са отворени към нови идеи и готови да експериментират с нови методи и подходи.

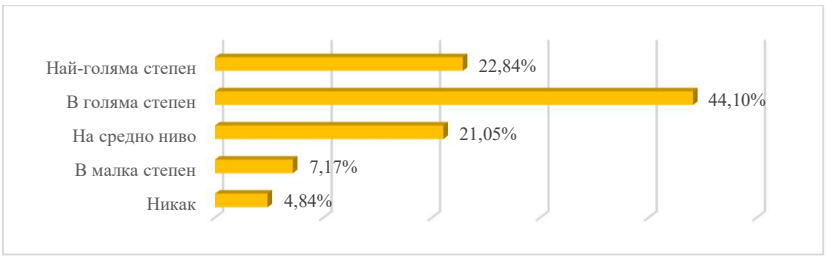
Вторият сценарий в контекста на изследването предполага сумиране на процентите от изборите „никак“ (5,72%) и „в малка степен“ (6,01%). Получава се общо 11,73%, към които се прибавят изборите „на средно ниво“ (15,20%). Така резултатът стига 26,93%, което показва, че малка част от Милениалите не са напълно удовлетворени от ефективната организация на работата. Средното ниво тук може да се дължи на неутралност или липса на ясно изразено мнение по отношение на ефективността на организацията.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността. Милениалите се отличават със своето желание за баланс между работа и личен живот, както и с високите си очаквания към работодателите. Фактът, че над 73% от тях оценяват високо ефективната организация на работата, показва, че те ценят структурирания и

добре организиран работен процес, добрата комуникация и прозрачност в управлението.

***В заключение***, българските Милениали имат високи очаквания към ефективната организация на работата от страна на ръководителя. Те ценят ясно дефинираните цели, структурираната работна среда и гъвкавостта в работното време и място. Подкрепата от страна на ръководителите е от съществено значение за тяхната мотивация и развитие. Лидерският стил, който включва прозрачност, менторство и използване на технологии, е особено важен за Милениалите. Те ценят честността и справедливостта в отношенията и са свикнали с бързия достъп до информация и автоматизацията на процесите. Успешният ръководител в България трябва да бъде адаптивен и готов да се променя заедно със своите служители, като създава работна среда, която стимулира тяхното развитие и ангажираност. В допълнение, резултатите от анкетата показват, че въпреки високите очаквания, значителна част от Милениалите признават важността на ефективната организация на работата, като почти една трета я считат за най-важна. Това подчертава необходимостта от лидерство, което не само управлява, но и вдъхновява и мотивира, предоставяйки необходимите ресурси и подкрепа за постигане на професионални и лични цели.

*Фиг. 6-9. Ненатраплив, разумен контрол от страна на ръководителя.*




Поколение Y показва значителен интерес и висока оценка на ненатрапливия и разумен контрол от страна на ръководителите си. Според проучването, само 4,84% от тях не виждат необходимостта от такъв контрол, 7,17% смятат, че той е необходим само в малка степен, 21,05% го оценяват като средно важен, 44,10% го намират за много важен, а 22,84% го считат за изключително важен. Тези резултати подчертават значимостта на балансирания подход при управлението на Милениалите, като същевременно разкриват разнообразието в предпочитанията им.

Прилагайки първият сценарий, сумата от процентите на тези, които смятат, че ненатрапливият и разумен контрол е важен „в голяма степен“ (44,10%) и „в най-голяма степен“ (22,84%), възлиза на 66,94%. Ако се добавят и отговорите на тези, които го оценяват на средно ниво (21,05%), се получава общ резултат 88,00%, което означава, че почти 9 от всеки 10 представители на поколението ценят или високо, или умерено този вид контрол. Средното ниво

тук може да се дължи на факта, че някои Милениали все още търсят своя оптимален стил на работа и управление, което ги прави по-гъвкави в своите предпочитания.

Панелните интервюта също потвърждават този резултат. Българските Милениали високо ценят ненатрапливия и разумен контрол от страна на ръководителя. Този подход към управлението е свързан с няколко ключови аспекта, които са важни за тяхното удовлетворение и продуктивност. На първо място, представителите на тази генерация предпочитат да работят в среда, където им се доверява и се предоставя достатъчна автономия. Очакват да имат свободата да вземат решения и да управляват собствените си задачи, без постоянен надзор, защото това им позволява да се чувстват по-отговорни и мотивирани, което води до по-добри резултати. Едновременно с желанието за автономия, ценят редовната и конструктивна обратна връзка от ръководителите си, която трябва да бъде конкретна, обективна и насочена към развитието, а не просто критика.

Представителите на Поколение Y оценяват ръководители, които са гъвкави и адаптивни към техните потребности и предпочитания. Те обичат да работят в динамична среда, да изпробват нови идеи и методи на работа. Ръководителите, които са готови да приемат тези промени и да подкрепят иновациите, печелят уважението и лоялността на своите служители от това поколение.

За Милениалите, както вече многократно бе споменато, е важно да има баланс между професионалния и личния живот. Те ценят работодатели, които разбират и подкрепят този баланс, а ненатрапливият контрол означава, че ръководителите не го нарушават чрез прекомерен мониторинг или стрес.

Вторият сценарий, от своя страна, включва сумиране на изборите „никак“ и „в малка степен“. Сумата от процентите на тези, които не виждат нужда от ненатрапчив и разумен контрол (4,84%) и тези, които го смятат за необходим само в малка степен (7,17%), възлиза на 12,01%. Ако се добавят и отговорите на тези, които го оценяват като средно важен (21,05%), се получава общо 33,06%, което предполага, че около една трета от Милениалите са по-скоро неутрални или скептични по отношение на необходимостта от такъв контрол. Средното ниво в този контекст може да се дължи на липсата на достатъчно опит или на различията в работната среда, които те срещат.

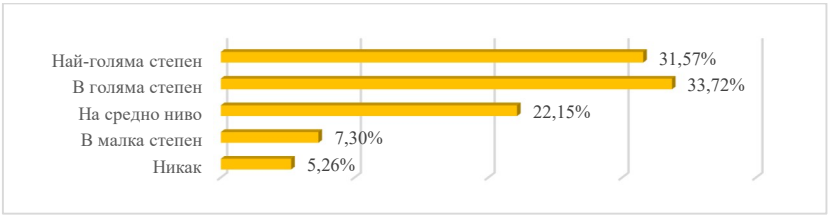
Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Милениалите се отличават със своята висока степен на независимост и желание за автономия в работата. Те предпочитат да вземат решения самостоятелно и да управляват задачите си без прекомерен надзор. Освен това, са склонни да бъдат по-гъвкави и адаптивни в своите предпочитания и нужди, което води до разнообразие в мненията по отношение на необходимостта от контрол.

Работната среда и опитът на Милениалите също играят роля в техните предпочитания. Работата в компании с плоска йерархия и минимален контрол или в организации с по-строги структури и повече надзор, предизвикват вземането на различни решения по отношение на личния избор на подходящ контрол. Стремежът към личностно и професионално развитие, както и високата технологична грамотност, позволяват на представителите на тази генерация да използват технологии за самоуправление и организация на работата си, което намалява нуждата от традиционен контрол и наблюдение.

Тези фактори правят втория сценарий по-реалистичен, тъй като той отразява по-точно разнообразието и сложността на предпочитанията на Милениалите по отношение на контрола от страна на ръководителите.

***В заключение***, ненатрапливият и разумен контрол от страна на ръководителя е критичен елемент за удовлетворението и продуктивността на българските представители на тази генерация. Този подход към управлението не само насърчава доверието и автономията, но също така осигурява ясна и конструктивна обратна връзка, която подпомага личностното и професионалното развитие на служителите. Гъвкавостта и адаптивността на ръководителите по отношение на индивидуалните потребности и предпочитания на Милениалите създават благоприятна работна среда, която стимулира иновациите и креативността. Балансът между работа и личен живот е също толкова важен, като ръководителите, които го подкрепят, демонстрират разбиране и грижа за своите служители. Интеграцията на съвременни технологии и дигитални инструменти допълнително улеснява работния процес и повишава ефективността. В крайна сметка, ръководителите, които успяват да постигнат този баланс, ще имат по-ангажирани, мотивирани и лоялни служители, което е от съществено значение за дългосрочния успех на всяка организация.

*Фиг. 6-10. Поколение Y. Навременно получаване на оперативна информация, касаеща изпълнението на задълженията.*




Милениалите придават значителна важност на навременното получаване на оперативна информация, касаеща изпълнението на служебните им задължения. Според проучването, само 5,26% от тях смятат, че това не е важно, 7,30% – определят важността „в малка степен“, 22,15% – „на средно ниво“, 33,72% – „в голяма степен“, а 31,57% – „в най-голяма степен“. Тези

резултати показват, че мнозинството от представителите на Поколение Y оценяват високо своевременността на информацията, като почти две трети я считат за много важна, което подчертава необходимостта от ефективни комуникационни канали и системи за управление на информацията в работната среда, отговарящи на техните очаквания и потребности.

Прилагайки първият сценарий, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (33,72%) и „в най-голяма степен“ (31,57%) е 65,29%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (22,15%), се получава общо 87,44%, което означава, че голяма част от Милениалите приписват значителна важност на навременното получаване на оперативна информация. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои представители на поколението все още не са изцяло убедени в критичността на тази информация или може би не са имали достатъчно опит, за да оценят нейната значимост.

Според резултатите от панелните интервюта, навременното получаване на оперативна информация е от съществено значение за българските представители на поколението, когато става въпрос за изпълнението на техните задължения. Както вече бе отбелязвано, Поколение Y цени прозрачността в комуникацията и иска да бъде добре информирано за всичко, което може да повлияе на работния процес. Те предпочитат да имат достъп до актуална и точна информация, за да могат да вземат обосновани решения, да планират качествено своите задачи и да работят по-ефективно и продуктивно. Когато разполагат с необходимите данни навреме, те могат да реагират бързо на промените и да адаптират своите действия според текущите обстоятелства. Това намалява риска от грешки и забавяния, което е от полза както за тях, така и за цялата организация.

В допълнение, Милениалите високо ценят своята автономия и искат да имат контрол върху работата си. Навременното получаване на оперативна информация им позволява да управляват сами своите задачи и проекти, без да зависят прекалено много от други хора. Това увеличава тяхната увереност и удовлетворение от работата. Представителите на това поколение се чувстват по-ценени и ангажирани, когато виждат, че техните усилия са подкрепени от добра комуникация и координация. Подобен подход също така намалява стреса и напрежението, свързани с неяснотите и неопределеностите в работата.

Милениалите подчертават, че заради склонността си към иновации и креатив, навременното получаване на оперативна информация е много важно, защото им предоставя основата, върху която могат да изградят нови концепции и решения. Те искат да бъдат част от процеса на подобрение и развитие, и наличието на актуална информация им помага да допринесат активно за това.

Тази генерация е свикнала с използването на съвременни технологии и дигитални платформи и очаква информацията да бъде лесно достъпна и

организирана така, че да могат да се намира и използва бързо и ефективно. Технологичните решения, които улесняват комуникацията и споделянето на информация, са особено ценени от Поколение Y.

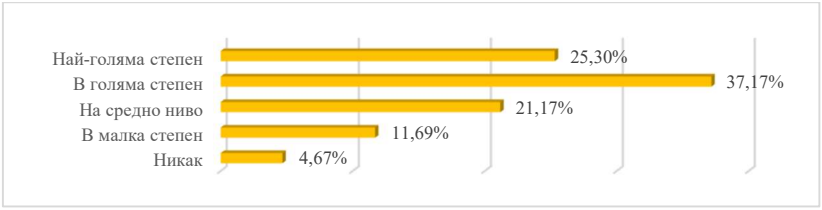
В контекста на втория сценарий, сумата от процентите на изборите „никак“ (5,26%) и „в малка степен“ (7,30%) е 12,56%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (22,15%), се получава общо 34,71%, което показва, че около една трета от Милениалите не виждат съществена важност в навременното получаване на оперативна информация. Средното ниво в този случай може да се дължи на различни причини, като например липса на ясно разбиране за ползите от своевременната информация, недостатъчна ангажираност със служебните задължения или просто различия в индивидуалните предпочитания и стилове на работа.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, по-вероятният сценарий е първия. Милениалите се отличават със своето желание за бързина, ефективност и технологична свързаност. Те ценят прозрачността и своевременната комуникация, което ги прави готови да оценяват високо навременното получаване на оперативна информация. Технологичните умения и адаптивността им също играят роля в това отношение, тъй като те са свикнали да получават информация бързо и лесно чрез дигитални инструменти. Освен това, Милениалите обичат да бъдат информирани и ангажирани във всеки етап от процеса, което им позволява да вземат по-информирани решения и да реагират по-бързо на промените. Те също така ценят гъвкавостта и възможността за самостоятелно управление на времето и задачите си, което допълнително подчертава значението на навременната и точна информация. В крайна сметка, способността на организациите да предоставят тази информация е ключов фактор за привличане и задържане на талантливи Милениали, които търсят динамична и иновативна работна среда.

***В заключение***, навременното получаване на оперативна информация е критичен фактор за удовлетворението и продуктивността на българските Милениали. То не само подпомага тяхната ефективност и самоуправление, но също така повишава мотивацията и креативността им. Освен това, навременната информация създава чувство на сигурност и увереност, което е от съществено значение за личностното и професионалното развитие на Милениалите. Ръководителите, които успяват да осигурят навременна и точна информация, ще имат по-ангажирани, лоялни и успешни служители, което е от решаващо значение за дългосрочния успех на всяка организация. Тези ръководители демонстрират разбиране и уважение към потребностите на своите служители, което допълнително укрепва доверието и взаимното сътрудничество в екипа. Важно е да се отбележи, че Милениалите, които ценят своята автономност и независимост, намират в навременната информация за средство за постигане на по-добри резултати и реализация на своя потенциал. Тази тенденция подчертава необходимостта от модерни управленски практики

и технологии, които да отговорят на високите стандарти и очаквания на това поколение.

*Фиг. 6-11. Поколение Y. Получаване на информация за текущото състоянието на основните фирмени задачи.*




Милениалите показват разнообразни предпочитания по отношение на получаването на информация за текущото състояние на основните фирмени задачи. Според проучването, само 4,67% от тях не намират никаква полза в получаването на подобна информация, 11,69% я намират за важна в малка степен, 21,17% я оценяват на средно ниво, 37,17% я намират за важна в голяма степен, а 25,30% я възприемат като важна в най-голяма степен. Тези резултати подчертават разнообразието в мненията и потребностите на представителите на Поколение Y при взаимодействието им с фирмената информация.

Прилагането на първия сценарий на интерпретация на резултатите води до сумиране на процентите от изборите „в голяма степен“ (37,17%) и „в най-голяма степен“ (25,30%). Общият резултат е 62,47%. Ако към него се добави средното ниво (21,17%), сумата се увеличава до 83,64%, което означава, че значителна част от Милениалите намират стойност в получаването на информация за текущото състояние на фирмените задачи. Средното ниво може да се дължи на факта, че те ценят баланса между детайлността и практичността на информацията, която получават.

Панелните интервюта също показват, че получаването на информация за текущото състояние на основните фирмени задачи е от съществено значение за българските Милениали поради няколко ключови причини, на които ще бъде обърнато специално внимание. Представителите на Поколение Y ценят прозрачността в комуникацията и искат да бъдат добре информирани за всички аспекти на фирмените задачи. Предпочитат да имат достъп до актуална информация за напредъка на проектите, статуса на задачите и потенциалните предизвикателства. Това им помага да се ориентират по-добре в работната среда и да вземат обосновани решения.

Знанието за текущото състояние на фирмените задачи улеснява координацията и синхронизацията между различните членове на екипа. Милениалите ценят колективната работа и искат да бъдат част от един добре функциониращ екип. Наличието на актуална информация им позволява да се включат ефективно в съвместните усилия и да допринесат за общия успех. Освен това, разбирането на текущото състояние на задачите помага на

представителите на това поколение да приоритизират своите дейности и да планират по-добре своето време. Те искат да знаят кои задачи са най-важни и спешни, за да могат да се фокусират върху тях и да избегнат ненужното натоварване. Подобен подход също така им помага да управляват по-добре своя работен график и да постигат по-висока ефективност.

Важно е да се отбележи, че Милениалите ценят отчетността и отговорността в работата. В този контекст искат да знаят как техните усилия допринасят за общата цел и как се отразяват на фирмата като цяло. Наличието на информация за текущото състояние на задачите им дава възможност да видят резултатите от своята работа и да се чувстват по-ангажирани и мотивирани.

Милениалите са адаптивни и гъвкави в своята работа, но за да могат да реагират бързо на промените и да коригират своите действия според текущите обстоятелства, трябва да са наясно с тях. Навременното получаване на информация за състоянието на задачите им помага да се адаптират по-бързо и ефективно към новите условия и предизвикателства.

Специална особеност на представителите на Поколение Y е склонността им да търсят начини за оптимизация и подобряване на работните процеси, защото искат да участват активно в идентифицирането на проблеми и предлагането на решения. Наличието на информация за текущото състояние на задачите им предоставя основата, върху която могат да изградят своите предложения и инициативи.

Важно е да се отбележи, че мнозинството респонденти по време на панелните интервюта подчертава, че липсата на информация за текущото състояние на задачите води до стрес и напрежение сред служителите. За да вземат превантивни мерки, да се справят по-спокойно и уверено, и да бъдат подготвени за възможните предизвикателства, те искат да бъдат информирани и подготвени за всякакви възможни сценарии. Това намалява риска от изненади и неприятности, които могат да повлияят негативно на тяхната мотивация и продуктивност.

Вторият сценарий също дава интересни възможности за интерпретация на резултатите. Сумата от процентите на изборите „никак“ (4,67%) и „в малка степен“ (11,69%) е 16,36%. Ако се добави и средното ниво (21,17%), се получава общо 37,53%. Това показва, че около една трета от Милениалите не намират значителна стойност или са неутрални към получаването на подобен тип информация. Средното ниво тук може да се дължи на няколко фактора. Възможно е част от тях да считат, че предоставената информация не е достатъчно релевантна или полезна за техните конкретни задачи и роли. Други може би разчитат повече на лични наблюдения и опит, вместо на формално представена информация. В допълнение, някои Милениали може да предпочитат по-неформални канали за комуникация и обмен на информация, което ги прави по-малко зависими от официалните фирмени отчети и

актуализации. Тази тенденция може също така да отразява различията в работните стилове и приоритетите на различните професионалисти в рамките на поколението.

***В заключение***, знанието за текущото състояние на основните фирмени задачи е от съществено значение за удовлетворението и продуктивността на българските Милениали. То не само подпомага тяхната ефективност и самостоятелност, но също така повишава мотивацията и креативността им. Освен това, навременната информация създава чувство на сигурност и увереност, което е от съществено значение за личностното и професионалното развитие на Милениалите. Тя също така улеснява координацията и синхронизацията между членовете на екипа, като насърчава колективната работа и сътрудничеството. В крайна сметка, навременното и точно информиране за състоянието на фирмените задачи е ключът към създаването на позитивна и продуктивна работна среда, която стимулира растежа и успеха на всички участници. Важно е, обаче, да се отбележи, че въпреки значимостта на тази информация, не всички Милениали я възприемат по един и същи начин. Някои може да предпочитат по-неформални методи за комуникация и обмен на информация, което подчертава нуждата от гъвкави и адаптивни стратегии за предоставяне на информация, които да отговарят на разнообразните нужди и предпочитания на различните професионалисти в рамките на поколението.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Y по Модул 6**

Българските Милениали ценят организации с добра репутация и силна вътрешна култура, което влияе на личния им имидж и кариерни възможности. Те търсят креативност, личностно развитие и разнообразие в задачите, като ценят автономията и социалната среда. Независимо от местоположението, Милениалите искат да работят в избраната професия, като търсят баланс между мечтите и реалността. Те предпочитат гъвкави работни условия и самостоятелно планиране на работното време, но се нуждаят от подкрепа и обучение. Сложните задачи не представляват проблем, ако получат подходяща подкрепа и ресурси. Участието в процесите на вземане на решения и откритата комуникация са важни за тях. Ясно дефинираните цели и структурирана работна среда са от съществено значение за тяхната мотивация и развитие. Доверието и автономията са ключови за удовлетворението и продуктивността на Милениалите. Навременната информация подпомага ефективността и самоуправлението, повишавайки мотивацията и креативността. Знанието за текущото състояние на основните фирмени задачи е от съществено значение за удовлетворението и продуктивността на българските представители на тази генерация. Тази информация подпомага ефективността и самостоятелността на Поколение Y, повишавайки мотивацията и креативността. Навременната

информация създава чувство на сигурност и увереност, улеснявайки координацията и сътрудничеството в екипа. Създава се позитивна и продуктивна работна среда, която стимулира растежа и успеха на всички участници. Различните служители от това поколение може да предпочитат свои методи за комуникация и обмен на информация, което изисква гъвкави и адаптивни стратегии.

Работодателите и ръководителите трябва да осигурят открита комуникация и подкрепа за развитието на служителите, като участват в инициативи за корпоративна социална отговорност. Инвестирането в обучение и менторство ще помогне на младите таланти да се адаптират и развиват. Адаптирането на корпоративната култура към гъвкави и адаптивни работни условия, осигуряването на подходящо обучение и подкрепа са от съществено значение. Осигуряването на подходяща подкрепа и ресурси за справяне със сложни задачи, вземайки предвид индивидуалните различия и социалните и културни фактори, е важно. Лидерският стил трябва да включва прозрачност, менторство и използване на технологии, адаптивност и готовност за промяна заедно със служителите. Подкрепата на баланса между работа и личен живот, интегрирането на съвременни технологии и дигитални инструменти са ключови. Осигуряването на навременна и точна информация ще повиши мотивацията и креативността на служителите. Разработването на гъвкави и адаптивни стратегии за предоставяне на информация, които да отговарят на разнообразните нужди и предпочитания на различните професионалисти, е от съществено значение. Насърчаването на координацията и сътрудничеството в екипа чрез ефективна комуникация и обмен на информация ще създаде позитивна и продуктивна работна среда, която стимулира растежа и успеха на всички участници.

## МОДУЛ 7. Въздействие на мотивационните фактори в работна среда върху Поколение Y.

Този допълнителен модул в изследването не е задължителен, но отговорите на въпросите са пряко свързани с текущата работа на респондентите или последната им трудова позиция, ако вече са пенсионери. Модулът разглежда основни аспекти на отношението към работата (организацията, компанията, фирмата), в която респондентите работят или са работили, както и към учебните заведения, в които се обучават или са завършили.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Устойчивост на обучението и правилността на избора на професия.* Анализ на това дали респондентите смятат, че образованието и обучението им са били достатъчно стабилни и подходящи за избраната професия. Оценка на

качеството на полученото образование и неговата приложимост в реалната работна среда.

🗝 *Ниво на стрес и психическо напрежение в работата.* Изучаване на начина, по който респондентите възприемат стресовите фактори и психическото напрежение, свързани с тяхната работа. Анализ на причините за стреса и начините, по които те се справят с него.

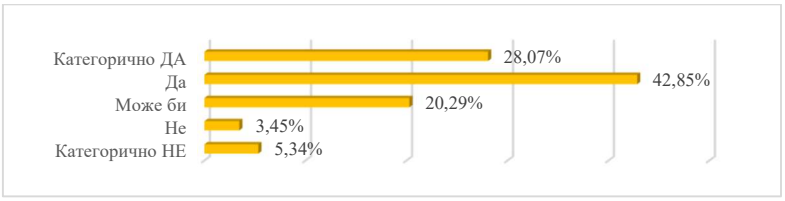
🗝 *Степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията.* Оценка на до каква степен респондентите се чувстват ангажирани с успеха и резултатите на компанията, в която работят. Анализ на техния принос към постиженията на организацията и усещането за колективна отговорност.

🗝 *Чувство на удовлетвореност от работата*. Изследване на нивото на удовлетвореност на респондентите от изпълняваната от тях работа. Оценка на различни аспекти като условия на труд, взаимоотношения с колеги и ръководители, както и възможности за професионално развитие.

Тези анализи предоставят ценна информация за разбирането на факторите, които влияят на удовлетвореността и ангажираността на служителите, както и за идентифицирането на области за подобрение в работната среда и образователните институции. В анализа ще бъдат коментирани резултатите от анкетното проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта през целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 7-1. Поколение Y. Чувство на гордост от работата (организацията, компанията, фирмата), в която респондентите работят или са работили.*




Поколение Y се отличава със своите специфични ценности и очаквания към работното място, като търси смисъл и удовлетворение в професионалния си живот. Проучването по отношение на чувството на гордост от работата им предоставя интересни данни, които могат да хвърлят светлина върху мотивацията и удовлетвореността на тази демографска група. Резултатите показват следното разпределение на отговорите, дали респондентите изпитват чувство на гордост от работата си: „категорично не“ – 5,34%, „не“ – 3,45%, „може би“ – 20,29%, „да“ – 42,85%, „категорично да“ – 28,07%. Общият коментар е, че значителна част от Милениалите изпитват чувство на гордост от работата си, като почти половината от тях дават положителен отговор, а една значителна част дори категорично потвърждават това.

В контекста на първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумирането на процентите от изборите „да“ (42,85%) и „категорично да“

(28,07%), дава 70,92%. С добавянето към този сбор средното ниво – „може би“ (20,29%) повишава общия резултат до 91,21%. Резултатите подчертават високата степен на удовлетвореност сред Милениалите, които изразявайки гордост от работата си показват, че намират смисъл и стойност в своите професионални ангажименти. Този висок процент може да се дължи на различни фактори, включително модерните практики на управление, които акцентират върху личностното развитие, гъвкавото работно време и социалната отговорност на компаниите. Освен това, както многократно бе отбелязвано, представителите на тази генерация, обикновено търсят работни места, които съответстват на техните лични ценности и интереси, което също може да допринесе за високото ниво на удовлетвореност. Този висок процент на удовлетвореност може да бъде свързан и с нарастващото значение на корпоративната култура и социалната отговорност в съвременните организации. Много компании вече осъзнават важността на предоставянето на възможности за професионално развитие и подкрепа на служителите си, което води до повишаване на мотивацията и лоялността сред Милениалите. Средното ниво може да се отдаде на факта, че много от тях все още не са намерили своята идеална работа или организация, но въпреки това намират положителни аспекти в текущата си позиция. Тези млади професионалисти са в процес на откриване на своето призвание и кариерно развитие, което ги кара да оценяват определени аспекти на настоящата си работа, като например колегиалната атмосфера, възможностите за обучение и развитие, както и гъвкавите работни условия. Въпреки че може да не са напълно удовлетворени, те виждат потенциал за растеж и усъвършенстване, което им позволява да запазят положителна перспектива и да се стремят към по-добро бъдеще.

В унисон с тези предположения са и резултатите от панелните интервюта, които потвърждават, че усещането за гордост от работата сред българските представители на поколението е комплексен и многопластов феномен, който може да бъде разгледан през различни аспекти като организационна култура, лидерство, възможности за развитие, социална отговорност и баланс между работа и личен живот.

Представителите на Поколение Y търсят организации с позитивна и подкрепяща култура, където се чувстват ценени и уважавани. Предпочитат компании, които насърчават откритата комуникация, сътрудничеството и иновациите. Гордостта от работата в такава среда е свързана с усещането за принадлежност и значимост.

Лидерите играят ключова роля в изграждането на гордост у служителите. Милениалите ценят автентичното и прозрачно лидерство, което включва ясна визия, справедливост и подкрепа за личностното и професионално развитие. Когато лидерите демонстрират ангажираност към благополучието на своите служители, това увеличава чувството на гордост и лоялност.

Заедно с качественото лидерство, Милениалите търсят работодатели, които предлагат възможности за обучение и кариерно развитие. Компании, които инвестират в образованието и квалификацията на своите служители, способстват за по-голяма удовлетвореност и гордост. Това включва както вътрешни програми за обучение, така и подкрепа за участие в външни курсове и възможности за професионално надграждане.

Респондентите споделят, че социалната отговорност и устойчивостта стават все по-важни фактори за тях при избора на работодател, защото искат да работят за компании, които активно допринасят за обществото и околната среда. Участието в доброволчески инициативи, подкрепата за местни общности и екологичните практики могат да увеличат гордостта от работата.

Както вече бе споменато, Милениалите ценят гъвкавостта и баланса между работа и личен живот. Респондентите споделят, че работодатели, които предлагат опции за дистанционна работа, гъвкаво работно време и подкрепа за семейния живот, създават по-голяма удовлетвореност и гордост сред служителите си.

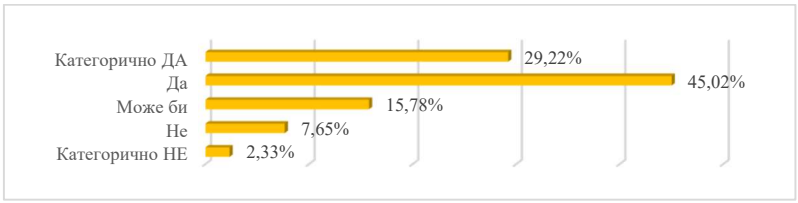
Независимо от по-малкото количество избори, не бива, обаче да се пренебрегват и останалите получени резултати. Сумирането на процентите от изборите „категорично не“ (5,34%) и „не“ (3,45%), дава само 8,79%. С добавянето към този сбор, обаче, и средното ниво от изборите „може би“ (20,29%) повишава общия резултат до 29,08%. Средното ниво може да се отдаде на факта, че някои от представителите на Поколение Y може да имат смесени чувства или да са неутрални към текущата си работа, без да я оценяват негативно. Тези резултати подчертават сложността на човешките емоции и индивидуалните различия в отношението към професионалния живот. Някои Милениали може да изпитват съмнения или колебания по отношение на своята текуща позиция, което ги поставя в междинна категория между ясно изразеното недоволство и силната гордост. Тези нюансирани реакции отразяват динамичния характер на съвременния трудов пазар и непрекъснатото търсене на баланс между личните и професионалните цели. Ето защо, макар и резултатите да показват по-малък брой избори на респондентите, те предоставят ценна информация за сложността на емоционалните и психологическите аспекти на професионалния живот на Милениалите. Разбирането и адресирането на тези нюанси може да доведе до по-добро удовлетворение и продуктивност на работното място.

Въз основа на характеристиките на Поколение Y, които включват стремеж към смислена работа и баланс между работа и личен живот, по-вероятно е първия сценарий да отразява действителността. Високият процент на представители на тази генерация, които изпитват гордост от работата си, може да се дължи на нарастващото значение на корпоративната култура, социалната отговорност и възможностите за професионално развитие, които съвременните компании предлагат. Тези фактори с голяма степен на

вероятност играят ключова роля в удовлетвореността на Милениалите от техните работни места.

***В заключение***, гордостта от работата сред българските Милениали е резултат от комбинацията на няколко ключови фактора. Положителната организационна култура, ефективното лидерство, възможностите за развитие, социалната отговорност и балансът между работа и личен живот са основните компоненти, които формират това усещане. Когато една организация успява да създаде среда, в която служителите се чувстват ценени, подкрепяни и мотивирани, те естествено развиват гордост от своята работа. А тази гордост не само подобрява индивидуалното благополучие на служителите, но и допринася за успеха и устойчивостта на самата организация. Българските представители на поколението, които получават необходимата подкрепа и признание, могат да бъдат двигател на промяната и иновациите, като използват своите умения и енергия за постигане на общите цели. В този контекст, работодателите, които инвестират в своите служители и създават благоприятна работна среда, ще привлекат и задържат талантливи млади респонденти, които ще се чувстват горди и мотивирани да работят за тях. Тези резултати подчертават важността на непрекъснатото усъвършенстване на работната среда и комуникацията в организациите, за да се осигури максимална удовлетвореност и продуктивност сред служителите.

*Фиг. 7-2. Поколение Y. Чувство на гордост от учебното заведение, което респондентите са завършили.*




Усещането за гордост от учебното заведение сред Милениалите е важен аспект от тяхната идентичност и професионално развитие. Този вид гордост може да бъде повлиян от различни фактори, включително качеството на образованието, академичната среда, репутацията на институцията и възможностите за личностно и професионално развитие.

Резултатите от изследването показват, че по-голямата част от представителите на Поколение Y изпитват чувство на гордост от учебното заведение, което са завършили или завършват, като това се отразява в техните отговори на въпроса за удовлетвореност. Категорично не изпитват гордост само 2,33%, а 7,65% избират отговор „не“. Около 15,78% отбелязват „може би“, докато значителен процент – 45,02%, отговарят с „да“. Най-голям дял – 29,22%, заявяват „категорично да“, което показва високо ниво на удовлетвореност и гордост от учебните заведения. Тези данни показват, че

мнозинството от младите хора ценят образованието си и институциите, които са ги подготвили за бъдещето, демонстрирайки важността на качественото обучение и неговото въздействие върху личностното развитие и професионалната реализация на Милениалите.

Прилагането на първия сценарий на интерпретация на резултатите и сумирането на процентите от изборите „да“ (45,02%) и „категорично да“ (29,22%) дава 74,24%. Ако към тази сума се добави и средното ниво, обозначено чрез избора на отговор „може би“ (15,78%), се получава общ резултат от 90,02%, което показва, че почти всички Милениали изпитват някаква форма на гордост от своето учебно заведение. Средното ниво може да се дължи на факта, че някои респонденти все още не са напълно уверени в своята оценка или имат смесени чувства по отношение на качеството на образованието, което са получили или получават. Тази неопределеност може да бъде свързана с различни фактори като индивидуални очаквания, специфични академични предизвикателства или динамиката на съвременния образователен процес. Важно е да се отбележи, че дори при наличието на такива колебания, преобладаващата тенденция остава положителна, което подчертава значението на образованието като ключов елемент в живота на Милениалите.

Панелните интервюта, като цяло, са в синхрон на тези резултати. Изследването показва, че, всъщност, отношението на българските представители на поколението към техните учебни заведения е разнообразно и зависи от конкретния опит и впечатления, които са натрупали по време на своето обучение. Въпреки това, има някои общи тенденции и наблюдения, които могат да бъдат откроени – положителните аспекти, които споделят респондентите, а също така на най-често изразяваните предизвикателства и критики.

Качеството на образованието е един от основните фактори, които влияят на гордостта на Поколение Y от техните учебни заведения. Високите стандарти на преподаване, модерните методи на обучение и актуалните учебни програми създават усещане за престиж и увереност в знанията и уменията, придобити по време на обучението. Студентите, които получават качествено образование, се чувстват по-уверени и горди от своето учебно заведение. Като цяло, много Милениали се гордеят със своето учебно заведение заради високото качество на образованието, което са получили. Те оценяват усилията на преподавателите и институциите да предоставят актуални и полезни знания, които са им помогнали да се развият професионално.

Академичната среда също играе важна роля. Подкрепящата и стимулираща атмосфера, наличието на ментори и преподаватели, които са отдадени на своите студенти, създават усещане за принадлежност и гордост. Университетите и колежите, които насърчават активното участие на студентите в научни изследвания, проекти и извънаудиторни дейности, също

допринасят за повишаване на гордостта. Милениалите оценяват подкрепящата и стимулираща академична среда, която им е помогнала да развият своите умения и интереси. Менторите и преподавателите, които са били близо до тях и са ги насърчавали, също играят важна роля в изграждането на гордост.

Респондентите особено отбелязват важността на наличието на международни възможности. Някои университети и колежи предлагат международни програми, обменни стипендии и партньорства с чуждестранни институции. Това предоставя на студентите възможност да учат и работят в различни страни, което увеличава тяхната гордост и увереност в знанията и уменията, придобити по време на международното сътрудничество и обмен. Възможностите за личностно и професионално развитие също са от значение. Учебните заведения, които предлагат стажове, обменни програми, кариерни консултации и други форми на подкрепа за професионално развитие, създават усещане за грижа и внимание към бъдещето на своите студенти. Това увеличава гордостта и лоялността към институцията.

Репутацията на учебното заведение е друг важен фактор. Институциите с добра репутация и високи рейтинги привличат повече студенти и предоставят по-добри възможности за реализация след завършване. Завършилите такива институции се чувстват горди, защото знаят, че дипломата им е призната и ценена на пазара на труда, а това добавя допълнителна стойност към тяхното образование. В допълнение, голяма част от респондентите споделят, че се гордеят с това, че са възпитаници именно на определено учебно заведение.

В контекста на изследването, респондентите споделят и някои предизвикателства и критики.

Не всички Милениали са доволни от своето учебно заведение, като най-критикуват остарялата инфраструктура, недостатъчно финансиране и бюрократични проблеми, които затрудняват учебния процес. Много учебни заведения страдат от остаряла инфраструктура, включително стари сгради, липса на модерни лаборатории и технологични ресурси. Респондентите подчертават, че това затруднява учебния процес и ограничава възможностите за провеждане на съвременни изследвания и експерименти.

Финансовите ограничения водят не само до недостиг на учебни материали, книги и дигитални ресурси, но и до отказ от осигуряване на удовлетворението на базови потребности на студентите в учебните зали, като комфорт и топлина през зимата, или охлаждане през лятото. Тези финансови затруднения оказват сериозно влияние върху качеството на учебния процес и цялостното благополучие на студентите. Липсата на основни удобства води до намалена мотивация, концентрация и ефективност в ученето, както и до повишен стрес и неудовлетвореност сред учащите. Затова е от съществено значение образователните институции да намират начини за преодоляване на тези финансови предизвикателства и да гарантират, че студентите имат необходимите условия за успешно и комфортно обучение.

Респондентите споделят, че са изпитвали ограничение на достъпа до най-новите научни публикации и технологии, което е от съществено значение за тяхното академично и професионално развитие. Липсата на актуални ресурси може да забави процеса на усвояване на нови знания и умения, което е критично за успешната им интеграция в съвременния свят. Освен това, ограничените възможности за достъп до модерни технологии могат да доведат до изоставане в сравнение с техните връстници от по-добре оборудвани учебни заведения, което може да има дългосрочни последици за кариерното им развитие и конкурентоспособност на пазара на труда. Затова е от съществено значение образователните институции да инвестират в подобряване на инфраструктурата и предоставяне на достъп до най-новите научни и технологични ресурси, за да подкрепят пълноценното развитие на своите студенти и да им осигурят конкурентно предимство в глобализирания свят.

Голяма част от респондентите споделят, че бюрократичните процедури и административните бариери забавят процесите и създават допълнителен стрес. Много от тях определят като разочароващи и демотивиращи проблемите с регистрацията, издаването на документи и организирането на изпити. Тези административни трудности могат да доведат до загуба на време и енергия, които иначе биха могли да бъдат насочени към академични занимания и личностно развитие. Необходимостта от опростяване и оптимизиране на административните процеси е очевидна, за да се намали напрежението върху студентите и да се подобри тяхното академично преживяване. Ефективното управление на тези процеси може да допринесе за по-гладко протичане на учебния процес и да създаде по-благоприятна среда за учене и развитие.

Много респонденти критикуват учебните програми както за тяхната силна, и на места, изключително само теоретична насоченост, така и за липса на възможности за изграждане на практически умения по време на следването. Безспорно, теорията е важна, но без практически опит, при попадането в работна среда, респондентите споделят, че са се чувствали неподготвени. Специално се коментира, при това – многократно, че макар някои учебни заведения да предлагат стажове и практики, те не са достатъчно интегрирани в учебната програма. Това оставя студентите без реален опит и контакти в индустрията, което затруднява тяхната професионална реализация. Това намалява тяхната гордост от завършването на съответното учебно заведение и увереност в подготовката, която са получили.

За съжаление, респондентите споделят и случаи, когато са се сблъсквали с корупция, несправедливо отношение и липса на прозрачност в управлението на учебните заведения. Корупцията в образователната система е сериозен проблем, който подкопава доверието младите хора и ги кара да си спомнят следването си с определен негативизъм. Платени оценки, фаворизиране на

определени студенти и манипулиране на изпити са само някои от проблемите, които се коментират. Някои от респондентите отбелязват несправедливо отношение от страна на преподавателите и администрацията, включващо дискриминация, липса на подкрепа и неуважение към студентските права и мнения. Не на последно място, Милениалите-ръководители сериозно коментират въпроса за липсата на прозрачност в управлението на учебните заведения и съмненията си по отношение на справедливостта на решенията и разпределението на ресурсите. Естествено, всичко това силно се отразява върху тяхната гордост и доверие в институцията.

Други предизвикателства, на които обръщат внимание участниците в изследването, са свързани с липсата на адаптация към нови технологии и липсата на интердисциплинарност. Става дума за това, че някои учебни заведения не успяват да се адаптират бързо към новите технологии и дигитализацията, което силно ограничава възможностите за онлайн обучение, дистанционно участие в лекции и достъп до електронни ресурси. Според респондентите, тази липса на технологична готовност води до неефективност в учебния процес и затруднява студентите в усвояването на съвременни методи и инструменти, които са от съществено значение за тяхната подготовка в днешния дигитален свят.

Интердисциплинарният подход е посочен като важен аспект, който липсва в някои програми, ограничавайки способността на студентите да развиват широк спектър от умения и знания, необходими за справяне с комплексните предизвикателства на съвременното общество. Образователните институции трябва да предприемат активни стъпки за внедряване на нови технологии и насърчаване на интердисциплинарното обучение, за да осигурят на своите студенти конкурентно предимство и да ги подготвят за успешна кариера в глобалния контекст. Още едно предизвикателство се състои в строгото структуриране на традиционните учебни програми, които заради този си подход не позволяват на студентите да изучават различни дисциплини. Респондентите се обединяват около тезата, че именно интердисциплинарният подход е важен за развитието на креативността и решаването на комплексни проблеми. Той не само разширява хоризонтите на студентите, но и ги учи да мислят критично и иновативно, което е от съществено значение за успеха в днешния динамичен и взаимосвързан свят. Интеграцията на различни дисциплини в учебния процес може да стимулира творческото мислене и да подготви студентите за многостранни кариерни пътища, като им предостави уменията и знанията, необходими за справяне с разнообразни професионални и социални предизвикателства.

Може да се каже, че всичко споделено, обосновава наличието на останалите по-скоро негативни избори на респондентите в последната част от изследването и втория сценарий на анализ на резултатите. Сумата от процентите на „категорично не“ (2,33%) и „не“ (7,65%) се получава общо

9,98%. Ако се добави към този сбор и средното ниво с избор на отговор „може би“ (15,78%), се получава общо 25,76%, което показва, че една четвърт от Милениалите не изпитват силна гордост или дори изобщо не изпитват гордост от своето учебно заведение. Средното ниво би могло да се дължи на разочарование от определени аспекти на образованието, липса на ангажираност или реалистична оценка на недостатъците на системата.

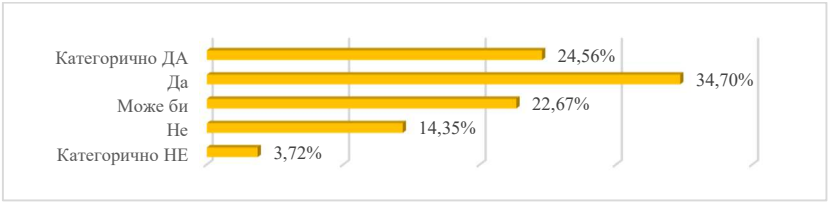
Въз основа на особеностите на Поколение Y, вероятно първият сценарий е по-реалистичен. Милениалите се отличават със своята амбиция, стремеж към успех и високи очаквания. Въпреки че могат да бъдат критични и да търсят подобрения, те също така оценяват усилията и постиженията си. Следователно, високият процент на положителни отговори показва, че те ценят своите учебни заведения и виждат стойността в образованието, което получават.

Вторият сценарий също може да бъде достатъчно реалистичен, въпреки че резултатите от проучването не са особено големи. Той предполага, че значителна част от милениалите може да изпитват смесени чувства или съмнения по отношение на своето учебно заведение, което е напълно разбираемо предвид сложността и разнообразието на техните преживявания и очаквания. Дори и ако процентът на отрицателните отговори е относително малък, той все пак отразява важни аспекти на респондентския опит, които заслужават внимание и анализ.

Тези резултати могат да бъдат полезни за образователните институции, тъй като те предоставят ценна информация за области, в които има нужда от подобрение. Разбирането на тези нюанси може да помогне на институциите да предприемат целенасочени действия за повишаване на качеството на образованието и удовлетвореността на студентите. Чрез внимателен анализ на обратната връзка, учебните заведения могат да идентифицират конкретни проблеми и да разработят стратегии за тяхното решаване, което в крайна сметка ще доведе до по-голяма ангажираност и лоялност сред студентите.

***В заключение***, отношението на българските Милениали към техните учебни заведения е смесено. Много от тях се гордеят със своето образование и институции, особено когато са получили качествено обучение и подкрепа. Въпреки това, има и предизвикателства и критики, които могат да намалят тяхната гордост и удовлетвореност. Предизвикателствата и критиките, които българските Милениали отправят към учебните заведения, са разнообразни и комплексни. От остарялата инфраструктура и финансовите ограничения до липсата на практически умения и корупцията, тези проблеми значително намаляват гордостта и удовлетвореността на завършилите и завършващите. Ето защо е важно учебните заведения да се стремят към подобрение и адаптация, за да отговорят на потребностите и очакванията на своите възпитаници и да запазят тяхната гордост и лоялност.

*Фиг. 7-3. Поколение Y. Бъдещето и работата, която респондентите са извършвали или извършват в момента.*




Поколение Y показва разнообразни нагласи по отношение на връзката си с настоящата си работа и бъдещето. Според получените резултати, 3,72% категорично не виждат бъдещето си свързано с текущата си работа, 14,35% също не я виждат като част от бъдещето си, но не толкова категорично. 22,67% са неутрални и избират „може би“, докато 34,70% виждат възможност за развитие в настоящата си работа и 24,56% категорично свързват бъдещето си с нея.

Тези данни показват, че Милениалите са разделени в своите възгледи за бъдещето си по отношение на текущата им работа. Въпреки че има значителен процент, който вижда потенциал за развитие в настоящата си позиция, все пак има и немалко хора, които не виждат бъдещето си свързано с нея. Това може да се дължи на различни фактори като липса на удовлетворение, желание за промяна или търсене на нови предизвикателства.

Прилагането на първия сценарий за интерпретация на получените данни включва сумиране на процентите на тези, които виждат бъдещето си свързано с настоящата работа („да“ – 34,70% и „категорично да“ – 24,56%). Резултатът, който се получава е общо 59,26%. Добавянето на отговорите на респондентите, които заемат, общо взето, неутрална позиция с избор „може би“ (22,67%), води до 81,93%, което означава, че една значителна част от Милениалите поне частично виждат бъдещето си свързано с настоящата си работа. Средното ниво тук може да се дължи на комбинацията от оптимистични и неутрални нагласи, което предполага, че много от тях са отворени към идеята за продължаване в същата професионална посока, но не са напълно убедени.

Панелните интервюта също показват, че отношението на българските представители на това поколение към работата, която са извършвали или извършват в момента, е комплексно и зависи от множество фактори като организационна култура, лидерство, възможности за развитие, социална отговорност и баланс между работа и личен живот. Както многократно бе отбелязвано, Милениалите търсят работни места с позитивна и подкрепяща култура, където да се чувстват ценени и уважавани. Ако организацията насърчава откритата комуникация, сътрудничеството и иновациите, те са готови да се ангажират дългосрочно. Важни за планирането на бъдещото сътрудничество са и управленците, които демонстрират автентичност,

прозрачност и справедливост. Те играят ключова роля в изграждането на гордост и лоялност у служителите, а когато лидерите показват ангажираност към благополучието на своите служители и подкрепят тяхното личностно и професионално развитие, Милениалите изразяват готовност да останат в организацията и да свържат бъдещето си с нея. Лоялността и желанието за дългосрочно сътрудничество у Поколение Y също така предизвикват предоставянето на възможности за повишаване на квалификацията, бързо кариерно израстване и подкрепата на доброволчески инициативи, местни общности и екологични практики. Важен фактор за предпочитане на бъдещи дългосрочни ангажименти от страна на Милениалите е възможността за осигуряване на баланс между професионален и личен живот чрез опции за дистанционна работа, гъвкаво работно време и подкрепа за семейния живот.

Има, обаче, и предизвикателства, и критики, част от които се коментират от респондентите в панелните интервюта. Важна особеност на Милениалите, която трябва да се взема под внимание от управленците е, че при липсата на подкрепа и признание, когато усилията и постиженията им не се оценяват, те губят мотивация и желание да останат в организацията.

Още една причина, заради която Милениалите са готови да търсят алтернативи другаде, са ограничените възможности за професионално развитие и кариерно израстване. Липсата на перспективи за развитие кара представителите на тази генерация да се чувстват незаинтересовани и в застой, а това неминуемо води до търсенето на други хоризонти.

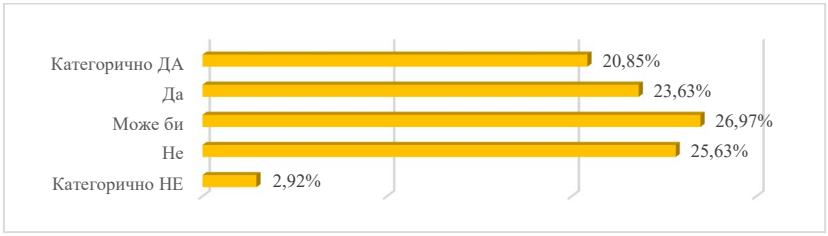
Негативната организационна култура, характеризираща се с неблагоприятна или недостатъчна комуникация, конфликти и токсични взаимоотношения, също се определя от респондентите като недопустима. Респондентите-ръководители смятат, че именно тя води до високо текучество на персонала. Представителите на Поколение Y рядко се задържат в такива среди. Като важен негативен фактор респондентите от тази генерация отбелязват и наличието на ниска социална отговорност. Ако организацията не демонстрира ангажираност към социалната отговорност и устойчивостта, Милениалите се чувстват разочаровани и започват да търсят работодатели и организации, които споделят техните ценности.

Вероятно, голяма част от тези предизвикателства и обяснява резултатите от негативните избори. Сумирайки процентите на тези, които не виждат бъдещето си свързано с настоящата работа („категорично не“ – 3,72% и „не“ – 14,35%), се получава 18,07%. Добавянето на отговорите на респондентите, които са по-скоро неутрални и избират „може би“ (22,67%), води до 40,74%, което означава, че една значителна част от Милениалите не е напълно уверена в бъдещето си на настоящата работа. Средното ниво тук може да се дължи на комбинацията от негативни и неутрални нагласи, което предполага, че много от тях са отворени към промени, но не са напълно решени да ги направят.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Този избор е оправдан от няколко ключови характеристики на Милениалите. Представителите на тази генерация търсят разнообразие и нови предизвикателства в своите кариери, което ги прави готови да сменят работни места в търсене на по-добри възможности. Отличаващи се със своята гъвкавост и адаптивност, Милениалите предпочитат работни среди, предлагащи баланс между работа и личен живот. И не на последно място, те поставят висока стойност на смисъла и удовлетворението от работата, което ги кара да търсят нови възможности, ако настоящата им работа не отговаря на тези критерии.

***В заключение***, отношението на българските представители на тази генерация към работата, която са извършвали или извършват в момента, е повлияно от множество фактори. Положителната организационна култура, ефективното лидерство, възможностите за професионално развитие, социалната отговорност и балансът между работа и личен живот играят ключова роля в определянето на тяхната удовлетвореност и ангажираност. Положителната организационна култура създава среда, в която представителите на тази генерация се чувстват ценени и подкрепяни. Ефективното лидерство насърчава откритата комуникация и предоставя ясни насоки и очаквания. Възможностите за професионално развитие, като обучения и кариерни пътеки, мотивират Милениалите да инвестират време и усилия в своето усъвършенстване. Социалната отговорност на компанията също е важен аспект, който привлича и задържа младите служители, тъй като те все повече търсят смисъл и цел в своята работа. Балансът между работа и личен живот е критичен за предотвратяване на прегаряне и поддържане на висока продуктивност и удовлетвореност. Когато всички тези фактори са на високо ниво, Милениалите са склонни да виждат бъдещето си свързано с конкретната професионална реализация и стават активни участници в процесите на промяна и иновации в своите организации. Така, те се превръщат в двигатели на положителни трансформации, които ще подобрят както работната среда, така и обществото като цяло.

*Фиг. 7-4. Поколение Y. Отношение към стреса в работната среда.*



Поколение Y демонстрира разнообразие в своите реакции по отношение на стреса, който е предизвикан от текущата им работа. Според получените резултати, едва 2,92% категорично не изпитват стрес, докато 25,63% избират отрицателен отговор, което предполага умерено ниво на стрес. Най-големият процент – 26,97%, избират опцията „може би“, което показва неопределеност и вероятно вариации в зависимост от конкретни обстоятелства. Около една четвърт от респондентите (23,63%) признават, че работата им ги стресира, а 20,85% категорично потвърждават, че изпитват висок стрес.

В контекста на първия сценарий, сумирането на процентите на тези, избрали отговор „да“ (23,63%) и „категорично да“ (20,85%), дава общо 44,48%. Добавянето към този сбор и неутралните отговори („може би“) – 26,97%, увеличава резултата до 71,45%, което означава, че една значителна част от Милениалите изпитват някакво ниво на стрес на работното място. Средното ниво на стрес може да се дължи на фактори като високи очаквания, бързи темпове на работа и липса на баланс между работа и личен живот. В допълнение, социалните медии и постоянната свързаност могат да увеличат усещането за стрес, тъй като Милениалите сравняват своя успех и начин на живот с тези на другите.

Панелните интервюта също идентифицират темата като важна и значима за представителите на тази генерация. Тя привлича значително внимание в следствие на нарастващото значение на психичното здраве и благополучието на работното място. Милениалите са поколение, което, по сравнение с по-ранните, се отличава с по-голяма склонност да търси подкрепа и ресурси за справяне със стреса.

Основни фактори, които според респондентите предизвикват стрес у тях са няколко. Един от основните източници на стрес е прекомерното работно натоварване. Много Милениали споделят, че се чувстват претоварени с задачи и задължения, което води до хроничен стрес и изтощение. Липсата на ясни очаквания и конкретика за ролите и отговорностите, както и недостатъчната подкрепа от страна на ръководството, също увеличават стреса. Проблеми възникват и заради това, че Милениалите ценят откритата комуникация и обратна връзка, но се сблъскват с неясноти и неразбирателства.

Както многократно бе споменато, за много Милениали постигането на баланс между работа и личен живот е ключов фактор за тяхното благополучие. Прекалено дългите работни часове и липсата на гъвкавост в работното време водят до чувство на неудовлетвореност и стрес. Тези млади професионалисти се стремят към кариера, която им предоставя възможности за личностно развитие и свободно време, което да посветят на хобита, семейство и приятели. Липсата на такъв баланс може да доведе до физическо и психическо изтощение, както и до намалена продуктивност и креативност на работното място. Затова все повече компании започват да осъзнават важността на гъвкавото работно време и политиките за насърчаване на здравословен начин

на живот, които могат да помогнат на Милениалите да се чувстват по-удовлетворени и мотивирани в професионалния си път.

Бързото развитие на технологиите и необходимостта от постоянна адаптация към нови инструменти и методи на работа също се определят от респондентите като източник на стрес. Голяма част, както служители, така и ръководители – представители на това поколение, макар и по различни причини, споделят един и същи проблем – чувстват се под натиск да бъдат винаги „онлайн“ и на разположение. Тази непрекъсната свързаност води до усещане за постоянно напрежение и затруднения в отделянето на време за почивка и личен живот. Служителите се борят с чувството, че трябва да реагират незабавно на всяко ново съобщение или задача, което създава допълнителен стрес и намалява качеството на тяхната работа. Ръководителите, от своя страна, са подложени на натиск да следят и контролират процесите денонощно, което също допринася за повишените нива на стрес. Този феномен е характерен за дигиталната ера и подчертава нуждата от разработване на стратегии за управление на времето и поставяне на граници между професионалния и личния живот.

Изключително важна роля за високото ниво на стрес на работното място играят финансовата нестабилност и несигурността по отношение на бъдещето, тъй като Милениалите се сблъскват с трудности при намирането на стабилна и добре платена работа. Много от тях завършват образованието си с високи очаквания и надежди за успешна кариера, но се оказват в ситуации на временна заетост, ниски заплати и ограничени възможности за професионално развитие. Тази несигурност и липсата на финансова стабилност създават допълнителен стрес и тревожност, които влияят негативно върху тяхното психическо здраве и мотивация. Освен това, конкуренцията на пазара на труда и нарастващите изисквания на работодателите допълнително усложняват ситуацията, карайки Милениалите да се чувстват под постоянен натиск да доказват своите умения и стойност. Така, те се оказват в порочен кръг на стрес и несигурност, който може да има дългосрочни последици за тяхното благополучие и професионално развитие.

Последствията от Пандемията от COVID-19 също се оказват предизвикващ стрес проблем. Става дума за значителните промени в начина на работа, включително масовото преминаване към дистанционна работа. Тази промяна в комуникационния стил на работната среда, независимо от своите предимства, може да увеличи стреса и чувството на самота, заради социалната изолация и липсата на физически контакт с колеги. Дистанционната работа, макар и удобна и гъвкава, предизвиква размиване на границите между професионалния и личния живот, което може да доведе до прегаряне и хронична умора. В допълнение, липсата на непосредствена обратна връзка и взаимодействие с колегите може да затрудни екипната работа и да намали усещането за принадлежност и подкрепа. Всички тези фактори допринасят за

повишени нива на стрес и тревожност сред работещите, особено сред младите професионалисти, които са свикнали с динамиката и социализацията на традиционната офис среда.

Респондентите споделят и най-разпространените начини, чрез които се справят със стреса. Естествено, на първо място поставят поддържането на здравословен начин на живот – редовна физическа активност, здравословно хранене и достатъчно сън. Практикуването на техники за релаксация, като медитация, йога и други форми на релаксация, според представителите на Поколение Y, също помагат за управление на стреса. Разбира се, не се пренебрегва и търсенето на подкрепа. Разговорите с приятелите, семейството или професионални консултанти, според респондентите, предоставят необходимата емоционална подкрепа. Специално респондентите-ръководители от това поколение споделят, че разковничето за намаляване на стреса е в управлението на времето. Според тях, организацията на задачите и приоритетите помага за намаляване на усещането за претоварване, създава възможности за преодоляването на „времевите примки“ и „екзистенциалните задънени улици“, пред които се изправя периодически всеки ръководител

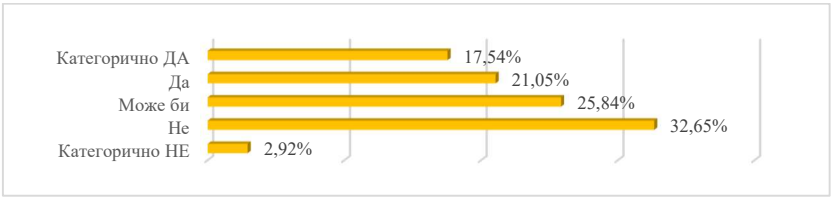
Получените резултати от отговорите на тази въпрос в по-скоро негативен аспект, също не бива да се пренебрегват. Ако се сумират процентите от изборите на респондентите, категорично не изпитващи стрес („категорично не“ – 2,92%) и тези, които избират отговор „не“ – 25,63%, се получава общо 28,55%, което никак не е незначителен резултат. След добавянето към този сбор на средното ниво или неутралните отговори („може би“ – 26,97%), общият брой на респондентите, избрали по-скоро отрицателни отговори се увеличава до 55,52%, което би означавало, че повече от половината от представителите на тази генерация не изпитват значителен стрес на работното място. Средното ниво на стрес може да се дължи на адаптация към работната среда, подкрепа от колеги и работодатели, както и личностното възприятие на стресовите фактори.

Въз основа на особеностите на Поколение Y, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от факта, че Милениалите демонстрират способност за адаптация и устойчивост към стресови ситуации, както и от постоянния им стремеж към баланс между работа и личен живот. Те търсят начини за управление на стреса чрез здравословен начин на живот, практикуване на хобита и поддържане на социални контакти, гъвкави работни условия и дистанционна работа, които да подобрят тяхното благополучие. В крайна сметка, характерния за тази генерация оптимизъм и позитивен подход към предизвикателствата правят втория сценарий по-правдоподобен и реалистичен.

***В заключение***, българските представители на тази генерация са особено чувствителни към стреса в работната среда и  се сблъскват с множество

фактори, които го предизвикват. Работното натоварване, неясните очаквания, липсата на подкрепа, нарушеното равновесие между работа и личен живот, технологичните промени, финансовите тревоги и социалната изолация са сред основните причини за повишен стрес. Тези предизвикателства подчертават необходимостта от проактивни действия както от страна на работодателите, така и от самата общност. Работодателите трябва да инвестират в програми за управление на стреса, гъвкави работни условия и подкрепяща работна култура, докато обществото като цяло трябва да насърчава здравословни навици и социална ангажираност. Само чрез съвместни усилия може да бъде създадена по-здравословна и продуктивна работна среда за Милениалите, което ще допринесе за тяхното благополучие и професионално развитие.

*Фиг. 7-5. Поколение Y. Усещане за работа под психическо напрежение.*




Работата под психическо напрежение е често срещано явление в съвременната работна среда, а българските Милениали не правят изключение. Психическото напрежение, както вече бе отбелязано, представлява състояние на умствено усилие и натиск, които човек изпитва при изпълнение на задачи или задължения. Резултатите от изследването показват, че респондентите от тази генерация изпитват различни степени на психическо напрежение на работното място, като процентното разпределение на техните отговори е следното: „категорично не“ – 2,92%, „не“ – 32,65%, „може би“ – 25,84%, „да“ – 21,05%, и „категорично да“ – 17,54%. Тези данни показват, че значителна част от Милениалите изпитват някаква форма на психическо напрежение на работа, като почти една четвърт от тях го усещат в най-голяма степен.

Прилагайки първият сценарий, след сумиране на процентите от изборите на отговори „да“ (21,05%) и „категорично да“ (17,54%), се получава 38,59%, което представлява не малък дял от респондентите, изпитващи психическо напрежение в голяма или най-голяма степен. С добавянето към този сбор и данните от изборите „може би“ (25,84%), които също се характеризират с известно напрежение, но не толкова силно, общия дял се повишава до 64,43%. Резултатът показва, че повече от половината представители на тази генерация изпитват поне умерено ниво на психическо напрежение в професионален план. Сред причините за това могат да бъдат високите очаквания, бързо променящите се работни условия и реализирания баланс между професионален и личен живот.

Панелните интервюта, от своя страна, дават възможност да бъдат обобщени най-често срещаните причини за психическо напрежение у българските Милениали.

На първо място са високите очаквания и перфекционизъм на Поколение Y. Много Милениали си поставят високи стандарти и се стремят към перфектно изпълнение на задачите. Този перфекционизъм води до постоянно усещане за натиск и страх от провал. Допълнително, социалните медии и културата на непрекъснато сравнение с другите още повече усилват тези усещания, като създават впечатление, че всички останали постигат повече и живеят по-добре. Тази конкуренция може да увеличи натиска и да доведе до усещане за неадекватност, недостиг на нещо, оценявано като важно за съответния човек, и притежавано от другите, но липсващо у него самия. В резултат на това, Милениалите се чувстват принудени да работят извънредно и да жертват личното си време и здраве, за да отговорят на тези високи очаквания. Подобна комбинация от вътрешен и външен натиск създава значително психическо напрежение, което може да има сериозни последици за тяхното благополучие и удовлетвореност от живота.

Не маловажна причина е и прекомерното работно натоварване. Милениалите се сблъскват с прекомерно работно натоварване, което включва дълги работни часове и множество задачи. Това води до хроничен стрес и усещане за непрекъснато напрежение. Както вече бе споменато, в съвременния свят на глобализация и дигитализация, границите между професионалния и личния живот стават все по-размити, което допълнително увеличава натиска върху Милениалите. Те се чувстват задължени да бъдат винаги на разположение, дори извън работното време, което затруднява възстановяването и почивката. Неясните граници и невъзможността за релаксация водят до изтощение и намалена продуктивност, което още повече утежнява ситуацията.

Липса на яснота и структура за представителите на това поколение са сериозна причина за стрес. Неопределените очаквания за ролите и отговорностите, както и неструктурираната работна среда, увеличават психическото напрежение. Милениалите ценят ясните инструкции и подкрепата от страна на ръководството и когато те трайно липсват, това се превръща в стресор. Други стресори са конкуренцията и сравненията.

Като особено силен стресор представителите на Поколение Y определят финансовите тревоги. Именно финансовата нестабилност и несигурността за бъдещето играят огромна роля в предизвикването на психическо напрежение. Тези фактори създават постоянна тревожност и чувство на безпомощност, което може да доведе до депресия и други психически проблеми. В допълнение, социалният натиск да постигнат финансов успех и да поддържат определен стандарт на живот още повече усложнява ситуацията. Милениалите се чувстват принудени да поемат допълнителни ангажименти или да правят

компромиси с личните си желания и потребности, което само увеличава психическото им напрежение.

Както вече бе отбелязано, Поколение Y се сблъсква с трудности при намирането на стабилна и добре платена работа, което добавя допълнителен стрес. Милениалите са принудени да се справят с конкурентен трудов пазар, в който позициите са ограничени, а изискванията за квалификация и опит са високи. Това ги принуждава да инвестират значителни усилия и ресурси в образование и професионално развитие, без гаранция за сигурна и удовлетворяваща кариера. Несигурността и конкуренцията в трудовия пазар създават постоянна тревожност и чувство на неудовлетвореност, което допълнително утежнява психическото им напрежение.

Неподготвеността или несигурността в новите технологии също могат да се проявят като стресор, независимо от това, че Милениалите като цяло се чувстват комфортно с тях. Въпреки че те обикновено са свикнали с цифровия свят и лесно се адаптират към нови устройства и приложения, страхът от изоставане или неспособността да се справят с последните технологични промени може да доведе до повишено ниво на стрес и тревожност. Бързото развитие на технологиите и автоматизацията създава постоянна нужда от обучение и актуализация на уменията, което може да предизвика допълнителен натиск и несигурност, влияейки негативно на психическото им благополучие.

Нарушеният баланс между работа и личен живот, както се оказва, е сериозен проблем за много Милениали. Прекалено дългите работни часове и липсата на гъвкавост в работното време водят до усещане за постоянен стрес и напрежение. Респондентите споделят, че се чувстват принудени да жонглират между професионалните си задължения и личните си потребности, което създава усещане за дисбаланс и недоволство. Липсата на време за почивка, хобита и социални контакти допълнително утежнява ситуацията, като води до физическа и емоционална умора. В резултат на това, Милениалите се чувстват изтощени и демотивирани, което може да има сериозни последици за тяхното здраве, качество на живот и професионалното им представяне.

В панелните интервюта специално бяха обсъждани *стратегиите за справяне с психическото напрежение*. Като цяло, повечето респонденти се съгласяват, че най-резултативни са няколко от тях, с ясното уточнение, че заради личностната нееднородност на представителите на Поколение Y, при всеки от тях ранжирането на тези стратегии може да бъде различно. Първата стратегия може да бъде обозначена като „*Самоусъвършенстване и управление на времето“*. По-голямата част от респондентите се съгласяват, че усвояването на техники за ефективно управление на времето и приоритетите може да помогне за намаляване на усещането за напрежение. Важно е да се подчертае, че в този контекст планирането на задачите и определянето на реалистични цели са ключови. Втората стратегия може да бъде обозначена

като *„Поставяне на граници“*. Става дума за определянето на ясни граници между работата и личния живот, като това включва най-малко, ограничаване на работното време и избягване на проверката на служебни имейли след работно време. Следващата стратегия може да бъде обозначена като *„Подкрепа и менторство“*. Необходимата емоционална подкрепа и насоки могат да бъдат осигурени чрез търсенето на съдействие от колеги, приятели или професионални консултанти. Според респондентите, менторството също може да бъде полезно за преодоляване на предизвикателствата на психическото напрежение в работна среда. Естествено, не бива да се пропуска осигуряването на здравословен начин на живот, като респондентите осъзнават, че той е изключително важен за намаляване на психическото напрежение. Практикуването на техники за релаксация като медитация и йога също помагат на голяма част от представителите на Поколение Y. Инвестирането в собственото професионално развитие и усвояването на нови умения (посещаването на курсове, семинари, обучения и т.н.) също увеличава увереността и намалява усещането за напрежение.

Независимо от представените до тук резултати, последното анкетно проучване показва и избори на респонденти, които отбелязват липса или незначително психическо напрежение. Ако се сумират процентите на изборите „категорично не“ (2,92%) и „не“ (32,65%), се получава общо 35,57%, което е не малка част от респондентите, не страдащи от психическо напрежение в работната среда. С добавянето към тази сума и изборите „може би“ (25,84%) на респондентите, които, вероятно, изпитват известно напрежение, но не толкова силно, резултатът достига общо до 61,41%. Тези данни могат да се интерпретират като умерено или незначително ниво на психическо напрежение в професионален план, което, вероятно, се дължи на индивидуални различия в способността за справяне със стреса и различните работни среди, в които те се намират.

Близките стойности на първия (64,43%) и втория (61,41%) сценарии показват, че и двете ситуации са достатъчно вероятни и широко разпространени сред Милениалите. Това означава, че значителна част от тях изпитват психическо напрежение в работната среда, независимо дали го усещат в голяма или най-голяма степен (избори – „да“ и „категорично да“) или в малка или незначителна степен (избори – „не“ и „категорично не“).

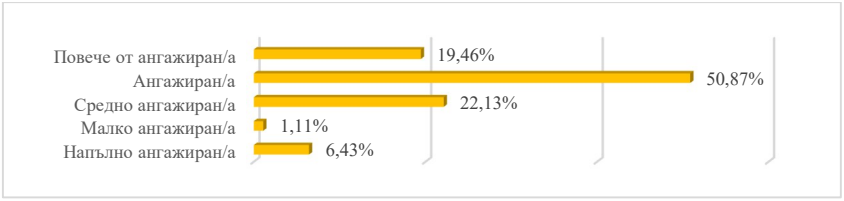
Първият сценарий предполага, че малко над 64% от Милениалите изпитват достатъчно високо ниво на психическо напрежение в професионален план, предизвикано от фактори като високи очаквания, перфекционизъм, прекомерно работно напрежение и финансови тревоги.

Вторият сценарий показва, че малко над 61% от Милениалите изпитват минимално или много ниско ниво на психическо напрежение на работното място, което също е значителен дял и подчертава наличието на стрес и напрежение в ежедневието им.

И двата сценария са реалистични и отразяват сложността на психическото напрежение сред представителите на тази генерация. Вероятно е и двата сценария да се случват едновременно, тъй като различни индивиди могат да изпитват различен интензитет на напрежение в зависимост от личните им обстоятелства и способности за справяне със стреса. Важно е да се отбележи, че и двата сценария подчертават необходимостта от мерки за подобряване на психическото благополучие и намаляване на стреса на работното място не само за представителите на Поколение Y, но и за всички останали поколения.

***В заключение***, психическото напрежение е сериозен проблем за българските Милениали, който може да бъде предизвикан от множество фактори като високи очаквания, прекомерно работно натоварване, липса на яснота и структура, финансова нестабилност и динамична работна среда. Важно е работодателите и обществото като цяло да разберат тези предизвикателства и да предприемат мерки за подобряване на условията на труд и подкрепа на психичното здраве. Това включва внедряване на програми за управление на стреса, осигуряване на гъвкавост в работното време, насърчаване на здравословен начин на живот и предоставяне на възможности за професионално развитие. Чрез съвместни усилия може да се създаде по-здравословна и продуктивна работна среда, която насърчава благополучието и успеха на Милениалите. Само чрез колективни действия можем да гарантираме, че младите хора ще могат да реализират своя потенциал и да водят пълноценен и удовлетворяващ живот.

*Фиг. 7-6. Поколение Y. Степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията.*




Ангажираността на служителите е критичен фактор за успеха на всяка организация и се отнася до степента, в която служителите се идентифицират с целите на компанията, активно участват в нейните дейности и се стремят да допринесат за нейния успех.

Според получените резултати, Поколение Y показва разнообразие в нивата на ангажираност към своите работодатели. Само 6,43% от тях са напълно ангажирани с резултатите от дейността на компанията, което може да се разглежда като сравнително малък процент, но все пак значителен за тази възрастова група, тъй като показва наличието на високо мотивирани и амбициозни индивиди, готови да инвестират значителни усилия за постигане

на корпоративните цели. Малко ангажираните съставляват едва 1,11%, което предполага, че повечето Милениали не изпитват пълна липса на интерес или мотивация, а по-скоро търсят баланс между професионалния и личния живот, което е характерно за тази генерация. Средната ангажираност е най-разпространена сред Поколение Y, като 22,13% попадат в тази категория, което показва умерено участие и привързаност към работата им. Най-голям дял – 50,87% – са силно ангажирани, което означава, че те активно участват в дейностите на компанията и се стремят да допринесат за нейния успех. Накрая, 19,46% от Милениалите са повече от ангажирани, което показва висока степен на отдаденост и ентусиазъм към професионалната дейност. Тези данни подчертават важността на разбирането и поддържането на различни нива на ангажираност сред поколенията в работната сила, за да се постигне максимална ефективност и удовлетвореност както за служителите, така и за организациите. Това включва създаването на подходящи условия и стимули, които да насърчават активното участие и лоялност на служителите, независимо от тяхната възраст или поколенческа принадлежност. В крайна сметка, успешните компании са тези, които успяват да адаптират своите политики и практики спрямо потребностите и очакванията на различните поколения, като по този начин изграждат силна и продуктивна работна среда.

Панелните интервюта разкриват основните фактори, които влияят на ангажираността на българските Милениали. Сред тях са ясните цели и визия. Когато Милениалите разбират целите и визията на компанията, те са готови да се ангажират с нейните дейности. Прозрачните комуникации във връзка със стратегическите цели и планове помагат на служителите да осъзнаят своето място и принос в по-голямата картина. Така те могат по-добре да се идентифицират с мисията на организацията и да се почувстват част от нещо значимо.

Както вече бе отбелязано, Милениалите ценят възможностите за професионално развитие и растеж. Компаниите, които предлагат разнообразни форми на обучение, специализирани курсове, менторски програми и ясни кариерни пътеки, обикновено имат по-ангажирани и мотивирани служители. Тези инициативи не само предоставят на Милениалите необходимите умения и знания, но и показват, че компанията инвестира в тяхното бъдеще и ги цени като дългосрочни активи. Освен това, участието в такива програми води до повишено самочувствие и удовлетворение от работата, което допълнително укрепва ангажираността на служителите.

Признаването на усилията и успехите на служителите се счита от респондентите за ключов фактор за тяхната мотивация и ангажираност. Редовното даване на конструктивна обратна връзка, награди и бонуси за добре свършена работа не само стимулира Милениалите да продължат да се стараят, но и създава усещане за признание и значимост. Когато служителите знаят, че техния труд е оценен и възнаграден, те са готови да се ангажират дългосрочно

с компанията и да влагат повече усилия в своите задачи. В допълнение, този подход насърчава позитивна работна атмосфера и укрепва екипния дух, което още повече повишава ангажираността и продуктивността на служителите.

Положителната работна култура, основана на взаимно уважение и подкрепа, е от съществено значение за ангажираността на Милениалите като цяло, и на Милениалите в България в частност. Компаниите, които насърчават откритата комуникация, сътрудничеството и екипната работа, създават среда, в която служителите се чувстват ценени и мотивирани. В такава среда Милениалите не само развиват своите умения и компетенции, но и изграждат силни професионални и лични връзки с колегите си. Това усещане за принадлежност и подкрепа е ключово за тяхната дългосрочна ангажираност и удовлетворение от работата. Компаниите, които инвестират в изграждането на позитивна култура, се радват на по-ниски нива на текучество на персонала и по-висока продуктивност, тъй като служителите са готови да останат и да се развиват в организации, където се чувстват ценени и уважавани.

Гъвкавите работни условия и възможностите за баланс между работа и личен живот, както вече нееднократно бе отбелязвано, са от съществено значение за Милениалите в България. Компаниите, които предлагат опции за дистанционна работа, гъвкаво работно време и подходящи политики за отпуск, обикновено имат по-ангажирани и удовлетворени служители. Тези гъвкави условия позволяват на Милениалите да управляват по-добре своите лични и професионални ангажименти, което води до по-ниски нива на стрес и по-висока продуктивност. Когато служителите имат свободата да избират как и къде да работят, те имат усещането за контрол над своя работен процес и са готови да се ангажират дългосрочно с компанията. Този подход също така насърчава креативността и иновациите, тъй като служителите могат да работят в среда, която най-добре отговаря на техните потребности и предпочитания.

Както вече се спомена, Милениалите искат да виждат смисъл и стойност в своята работа. Ако компанията им предоставя възможности да работят по проекти, които имат положително въздействие върху обществото или околната среда, те са готови да се ангажират с нейните дейности. Работата по такива проекти не само дава на Милениалите усещане за значимост и принос, но и ги мотивира да се стремят към по-високи постижения. Когато служителите виждат, че техните усилия водят до реални промени и ползи за обществото, те са готови да се идентифицират с целите на компанията и да се ангажират дългосрочно. В допълнение, участието в социално отговорни инициативи може да подобри имиджа на компанията и да привлече талантливи кадри, които споделят същите ценности и принципи.

В панелните интервюта специално се засягат случаите, в които ангажираността се появява или изчезва за Поколение Y. Появата на ангажираност може да се прояви на по-късен етап – когато служителите развият усещане, че са част от нещо по-голямо. С други думи, когато

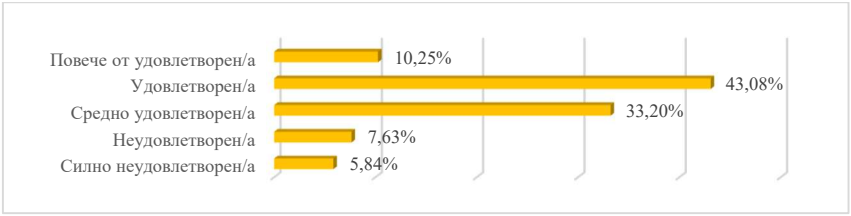
Милениалите виждат, че техният труд допринася за значими цели и проекти, те са готови да се ангажират. Наличието на силна лидерска подкрепа също може да доведе до ангажираност. Лидерите, които демонстрират грижа и подкрепа към своите служители, създават атмосфера на доверие и лоялност, а това води до ангажираност и от страна на подчинените. Ангажираността се появява и при наличието на ясни и справедливи правила и процедури. Прозрачните и справедливи политики и процедури в компанията увеличават доверието и ангажираността на служителите-Милениали.

Изследването идентифицира и случаите, при които ангажираността на представителите на Поколение Y намалява и дори – изчезва. На първо място – при липса на признание и оценка. Тоест, когато усилията на служителите не се признават и оценяват, те започват да се чувстват демотивирани и незаинтересовани, а това неминуемо се отразява върху ангажираността им. Втората причина може да бъде неефективната комуникация. Лошата комуникация и липсата на прозрачност по отношение на целите и решенията на компанията могат да доведат до недоволство и намалена ангажираност от страна на Милениалите. По същия начин се отразява и прекомерното работно натоварване, без адекватна компенсация или подкрепа. Като в този случай резултатът може да бъде не просто намалена ангажираност, но и бърнаут. Ако Милениалите не виждат перспективи за професионално развитие и растеж, те могат да загубят интерес и мотивация, а от там и ангажираност.

***В заключение***, ангажираността на българските Милениали с резултатите от дейността на компанията е комплексен процес, който се влияе от множество взаимосвързани фактори. Сред тях са ясно дефинирани цели, които предоставят посока и смисъл в ежедневните задачи; възможности за професионално развитие и усъвършенстване, които стимулират личностното израстване; признание и оценка на усилията и постиженията, което повишава мотивацията и удовлетвореността; култура на подкрепа и сътрудничество, която насърчава откритата комуникация и взаимното уважение; гъвкавост в работния режим и условия, която позволява баланс между личния и професионалния живот; както и значимостта на работата, която допринася за по-голяма идентификация със стойностите и мисията на компанията. Разбирането и ефективното управление на тези фактори от страна на работодателите не само ще подобрят ангажираността и продуктивността на служителите, но също така ще подпомогне създаването на по-здравословна и мотивираща работна среда. Това, от своя страна, води до по-високи нива на задържане на таланти, намаляване на текучеството и увеличаване на общата ефективност на организацията. Инвестициите в обучение, менторство и програми за повишаване на просперитета могат да бъдат ключови инструменти за постигане на тези цели, като същевременно укрепват връзката между служителите и компанията. Важно е също така да се отбележи, че индивидуалните предпочитания и потребности на всеки служител трябва да

бъдат взети предвид, за да се осигури персонализиран подход към ангажираността и удовлетвореността.

*Фиг. 7-7. Поколение Y. Степен на удовлетвореност от резултатите от работата.*




Поколението Y показват разнообразни нива на удовлетвореност от работата си. Най-голям процент от тях – 43,08%, се чувстват удовлетворени от професионалната си дейност, вероятно поради добрата съвместимост между техните умения и очаквания с реалността на работното място. След тях идват тези, които са повече от удовлетворени (10,25%), което може да се дължи на високото качество на работната среда и възможностите за развитие. Значителен дял от Милениалите, обаче, остават средно удовлетворени (33,20%), което може да е знак за необходимостта от допълнителни стимули и подкрепа. Около 13,47% изразяват недоволство, като 5,84% са силно неудовлетворени, вероятно поради липса на признание или подходящи условия на труд, и 7,63% са неудовлетворени, което може да се дължи на недостатъчно предизвикателства или ограничени възможности за кариерно развитие.

Тези данни подчертават разнообразието в мненията на тази генерация по отношение на работната среда и условията, в които осъществяват своята професионална дейност. Въпреки че значителна част от тях намират удовлетворение в работата си, има също така немалък брой недоволни, което може да бъде индикатор за нуждата от подобрения в работните условия и култура. Това предполага, че работодателите трябва да обърнат внимание на индивидуалните потребности и очаквания на своите служители, за да повишат общото ниво на удовлетвореност и ангажираност.

Панелните интервюта също подчертават, че удовлетвореността на българските представители на Поколение Y от професионалните резултати е сложен въпрос, който зависи от множество фактори, специфични за техните очаквания и потребности в работната среда. По време на изследването се идентифицират някои ключови аспекти, които влияят върху тази удовлетвореност.

Удовлетвореността от работата за Милениалите в България е свързана с ясно поставените и разбираеми цели. За тях е важно да знаят точно какво се очаква от тях и как техният принос допринася за успеха на компанията. Тази яснота им помага да се ориентират по-добре в работната среда и да разберат

своето място в нея. Когато представителите на тази генерация виждат конкретни резултати от своите усилия и как те се вписват в по-голямата картина на компанията, те се чувстват по-удовлетворени и мотивирани. Освен това, когато ръководството ясно комуникира целите и очакванията, това създава доверие и чувство за принадлежност. Милениалите искат да бъдат информирани за стратегиите и плановете на компанията, защото това им помага да се идентифицират с нейните ценности и мисия.

Възможностите за професионално развитие и усъвършенстване са критично важни за усещането за удовлетвореност в работата за това поколение. Милениалите активно търсят компании, които предлагат разнообразни обучения, курсове и менторски програми, които им помагат да развиват своите умения и компетенции. Представителите на Поколение Y в България са амбициозни, непрекъснато търсещи нови и нови знания, и поставят акцент върху непрекъснатото самоусъвършенстване и адаптиране към динамичния пазар на труда. За тях възможностите за професионално развитие не са просто предимство, а необходимост. Те искат да видят ясна пътека за кариерно израстване и да знаят, че техните усилия ще бъдат възнаградени с нови предизвикателства и отговорности. Менторските програми и обученията, организирани от компаниите, им предоставят необходимите инструменти и знания, за да се справят успешно с тези предизвикателства. Тази генерация оценява високо възможността за обмен на опит и идеи с по-опитни колеги, което допълнително стимулира тяхното развитие и креативност. А това повишава степента на удовлетвореност от работата, която изпълняват.

Редовната и конструктивна обратна връзка, както и признанието за добре свършена работа, са ключови за мотивацията и удовлетвореността на Милениалите в България. Те искат да знаят, че техните усилия са оценени и играят важна роля в успеха на компанията. Представителите на това поколение ценят откровената и честна комуникация, която им помага да разберат къде се намират в сравнение с очакванията си и как могат да се подобрят. Конструктивната критика, но представена по начин, който подчертава потенциала за растеж, е особено важна за тях. Естествено, също така търсят признание за своите постижения и приноси. Те искат да бъдат видени и чути, като получават заслужено внимание и възнаграждение за своите усилия. Признанието може да бъде както формално, чрез награди и отличия, така и неформално, чрез публично изразена благодарност от страна на ръководството или колегите. Това не само повишава тяхната мотивация, но и укрепва чувството им за принадлежност към екипа и компанията. Важно е работодателите да създадат култура на признание и подкрепа, която насърчава Милениалите да продължат да се развиват и да дават най-доброто от себе си.

Именно в това се състои и следващия фактор – култура на подкрепа и сътрудничество. Позитивната и подкрепяща работна среда, в която колегите

си помагат и сътрудничат, е от съществено значение за Милениалите. Те предпочитат да работят в екипи, отличаващи се с открита комуникация и взаимно уважение. Представителите на Поколение Y ценят атмосферата на доверие и сътрудничество, която им позволява да се чувстват комфортно и уверено в своята работа. Те търсят компании, които насърчават колективния дух и предоставят платформи за споделяне на идеи и мнения. Именно в такава среда представителите на поколението могат да развиват своите умения и да се учат от опита на колегите си. Те се чувстват по-мотивирани и ангажирани, когато знаят, че могат да разчитат на подкрепата на колеги и ръководители. Откритата комуникация и взаимното уважение са ключови елементи, които създават усещане за принадлежност и обща цел. Милениалите поставят висок приоритет на работни места, където всеки член на екипа се чувства ценен и уважаван, независимо от неговата позиция или опит. Тази подкрепяща среда не само повишава тяхната продуктивност, но и допринася за дългосрочната им лоялност към компанията.

Разбира се, важни за удовлетвореността на представителите на това поколение в България са и други фактори, които вече са отбелязвани, като гъвкави работни условия, позволяващи баланс между професионалния и личния живот, значимост на работата с ясна социална или екологична мисия, адекватните и справедливи финансови възнаграждения и бонуси, отразяващи техния принос и усилия; работни места, които предлагат модерни технологии и иновативни решения, и не на последно място, социална отговорност и устойчивост на организацията, в която работят – ангажираността ѝ с инициативи за опазване на околната среда, участие в благотворителни проекти и други подобни дейности.

***В заключение***, удовлетвореността на българските представители на Поколение Y от резултатите от работата, е многопластов процес, който зависи от комбинация от фактори, свързани с работната среда, културата на компанията и личните потребности и очаквания на служителите. Технологичният напредък и дигитализацията също играят значителна роля в удовлетвореността на Милениалите на работното място. Тези млади професионалисти ценят гъвкавостта и възможностите за дистанционна работа, които съвременните технологии предоставят. Инвестициите в модерни инструменти и платформи, които улесняват комуникацията и сътрудничеството, могат да повишат продуктивността и мотивацията на служителите от това поколение. Освен това, компаниите, които предлагат обучения и развитие на умения чрез онлайн курсове и семинари, демонстрират ангажираност към личностното и професионално израстване на своите служители, което е високо ценено от Милениалите. Така, комбинирайки традиционните методи за подобряване на работната среда с иновативни технологични решения, работодателите могат да създадат условия, които не само привличат, но и задържат талантливите млади кадри.

## Изводи по резултатите от изследването на Поколение Y по Модул 7

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че Милениалите в България се гордеят с работата си при наличие на положителна организационна култура, ефективно лидерство, възможности за развитие, социална отговорност и баланс между работа и личен живот. Тези фактори ги правят мотивирани и ангажирани, което води до по-добро индивидуално благополучие и успех на организацията. Образованието на представителите на Поколение Y предизвиква смесени чувства, като те се гордеят с полученото обучение и подкрепа, но критикуват проблемите като остаряла инфраструктура, финансови ограничения, липса на практически умения и корупция. Стресът и психическото напрежение са значителни проблеми, предизвикани от работно натоварване, неясни очаквания, липса на подкрепа, нарушен баланс между работа и личен живот, технологични промени, финансови тревоги и социална изолация. Ангажираността и удовлетвореността на Милениалите зависят от ясно дефинирани цели, възможности за професионално развитие, признание и оценка, култура на подкрепа и сътрудничество, гъвкавост в работния режим и значимост на работата. Технологиите и дигитализацията са високо ценени, като младите професионалисти ценят гъвкавостта и възможностите за дистанционна работа, предоставяни от съвременните технологии. Работодателите и ръководителите трябва да създадат среда, която насърчава открита комуникация, взаимно уважение и подкрепа. Ефективното лидерство е ключово за мотивиране и ангажиране на милениалите. Инвестициите в програми за обучение и развитие, менторството и кариерното консултиране подпомагат професионалното израстване на служителите. Насърчаването на гъвкави работни условия и инициативи за подобряване на баланса между работа и личен живот са високо ценени. Програмите за управление на стреса и ресурсите за подкрепа на психичното здраве са важни за дългосрочната стабилност и продуктивност на служителите. Модернизацията на работната среда с помощта на съвременни технологии улеснява комуникацията и сътрудничеството. Редовното признание и оценка на усилията и успехите на служителите поддържа мотивацията и ангажираността. Подкрепата на инициативи за социална отговорност и устойчиво развитие увеличава гордостта и лоялността на милениалите към компанията. Чрез прилагането на тези препоръки, работодателите и ръководителите могат да създадат по-здравословна и продуктивна работна среда, която насърчава благополучието и успеха на милениалите, водещо до устойчив растеж и успех на организациите.

🗝

**Общи изводи от резултатите от проведеното проучване за спецификата и особеностите на Поколение Y**

Като цяло, резултатите от проведеното проучване дават възможност да бъдат направени определени изводи. Без да се претендира за всеобхватност на изследването, се констатира, че за Поколение Y (Милениалите), родени от 1981 г. до 1996 г. ценят удобството и комфорта на работното място, включително ергономични мебели, модерни технологии и подходящо облекло, предпочитайки минималистичен дизайн с неутрални цветове и функционален интериор. Гъвкавото работно време и домашният офис са важни за баланса между работа и личен живот. Социалните придобивки, свързани със здравето, благополучието и професионалното развитие, също са приоритети, като младите хора търсят работодатели, които предоставят благоприятни условия и инициативи за физическа активност, психическо здраве и баланс между професионалния и личния живот. Справедливото и конкурентно заплащане е от съществено значение, като милениалите ценят гъвкавостта и баланса между работа и личен живот, както и социалната справедливост и равенството. Здравословните и безопасни условия на труд са важни, като те търсят работодатели, които инвестират в тяхното здраве и безопасност. Възможностите за професионално развитие и обучение са високо ценени, като младите хора са мотивирани и амбициозни, търсещи възможности във всички професионални области, особено в технологиите, финансите, здравеопазването и креативните индустрии. Коректността и колегиалността в работата са ключови за удовлетворението и продуктивността на милениалите, които ценят възможността за работа в екип и взаимодействие с професионалисти. Гъвкавите и подкрепящи работни условия, които насърчават здравословния начин на живот и удовлетвореността на служителите, са ключови за задържането на талантливи кадри и повишаването на продуктивността. Милениалите ценят гъвкавостта и възможностите за дистанционна работа, предоставяни от съвременните технологии.

*Базовите характеристики също са потвърдени.* Поколение Т в България цени комфорт, гъвкавост и баланс между работа и личен живот, като поставя акцент върху социалните придобивки, справедливото заплащане, здравословните и безопасни условия на труд, както и професионалното развитие и обучение. Предпочитанията им включват работа в екип, колегиални отношения и използване на съвременни технологии и дигитализация. Мотивацията им се основава на кариерно развитие, признание и оценка, култура на подкрепа и сътрудничество, гъвкавост в работния режим и значимост на работата.

*Предположенията за предпочитанията в работната среда са потвърдени.* Милениалите в България ценят положителната организационна

култура, ефективното лидерство, възможностите за развитие, социалната отговорност и баланса между работа и личен живот. Тези елементи ги карат да се чувстват ценени и мотивирани, което води до по-добро индивидуално благополучие и успех на организацията.

Важно е да се подчертае, че *фиксираната хипотеза се потвърждава изцяло.* Изследването показва, че фокусът върху резултатите и иновациите, съчетан с желанието за динамична и предизвикателна работна среда, действително подтиква Милениалите да търсят нови възможности и опит. Слабата лоялност към работодателя и важността на баланса между работа и личен живот, както и възможността за дистанционна работа и гъвкаво работно време, също са доказани фактори, които ги правят склонни към честа смяна на работното място. В допълнение, представителите на Поколение Y ясно демонстрират, че ценят образованието и непрекъснатото учене, като активно търсят допълнителни квалификации и курсове, и участват в социални каузи и инициативи, свързани с устойчивост и социална справедливост.

*За да привлекат и задържат опитни и лоялни служители от тази генерация*, работодателите в България трябва да създадат среда, която насърчава открита комуникация, взаимно уважение и подкрепа. Те трябва да инвестират в програми за обучение и развитие, да насърчават гъвкави работни условия и да подкрепят инициативи за подобряване на баланса между работа и личен живот. Освен това, работодателите трябва да разработят програми за управление на стреса и да осигурят ресурси за подкрепа на психичното здраве. Модернизацията на работната среда с помощта на съвременни технологии и признаването на усилията и успехите на служителите също са от съществено значение.

В контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси, тези препоръки са от съществено значение за създаването на здравословна и продуктивна работна среда, която насърчава благополучието и успеха на всички поколения служители. Чрез прилагането на тези стратегии, работодателите могат не само да увеличат гордостта и лоялността на своите служители, но и да подкрепят техния професионален и личен растеж. Това е особено важно в многопоколенческите екипи, където различните поколения имат уникални нужди и очаквания. Като разбират и адресират тези различия, работодателите могат да създадат хармонична и ефективна работна среда, която обединява опита и енергията на всички възрастови групи. Този подход не само подобрява производителността и иновациите, но и укрепва корпоративната култура и идентичност. Милениалите, със своята адаптивност и технологична грамотност, играят ключова роля в този процес, като обединяват различните поколения и стимулират иновациите и креативността в многопоколенческите екипи.

## ГЛАВА IV. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО НА ПОКОЛЕНИЕ Z В РАБОТНА СРЕДА

В контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси, Поколение Z е представено в изследването с респонденти, родени между 1997 г. и 2009 г. Представителите на това поколение притежават специфични характеристики и предпочитания, които могат да бъдат разгледани в контекста на работната среда. Тези респонденти се отличават с висока технологична грамотност и силна ориентация към социална справедливост и устойчивост. Те са израснали в дигиталната ера и са свикнали с бързите промени в света около тях, което ги прави уверени и адаптивни.

Поколение Z играе важна роля в мултигенерационното управление на човешките ресурси благодарение на своята амбиция и стремеж към личностно развитие, като допринасят за мотивацията и производителността на служителите, насърчават иновациите и креативността, увеличават ангажираността и лоялността, улесняват управлението на различията между поколенията и помагат за привличането и задържането на таланти. Амбициозните и стремящи се към професионално усъвършенстване представители на тази генерация, са по-мотивирани и продуктивни, по-креативни и иновативни, по-ангажирани и лоялни към организацията, по-отворени към различията, което е от съществено значение за успеха на всяка организация. Те ценят автентичността и прозрачността в работната среда и предпочитат компании, които демонстрират откритост и честност. Младите служители от Поколение Z са ангажирани с проблемите на околната среда и социалната справедливост, активно подкрепяйки инициативи, насочени към опазване на планетата и равенство за всички.

Тази генерация играе значителна роля в многопоколенческите екипи поради своята уникална комбинация от умения, ценности и перспективи. Опитът им в използването на нови технологии и способността им да се адаптират бързо към променящите се условия правят тяхното участие в работната сила особено ценно. Те умеят да мислят креативно и иновативно, което стимулира и останалите представители на другите поколения, водейки до нови решения и подобрения в организационните процеси.

Поколение Z играе решаваща роля в мултигенерационното управление на човешките ресурси със своята енергия, иновативност и ангажираност към социални и екологични каузи. Техният принос може да обогати работната среда и да доведе до по-голяма ефективност и успех за организациите.

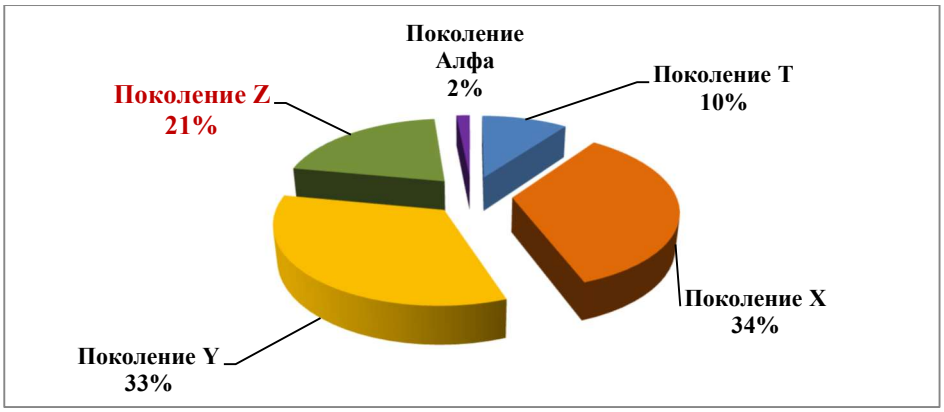
В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването. Анализът ще включва както количествени данни, получени чрез анкетите, така и качествени данни от интервютата, които предоставят по-дълбок контекст и разбиране за гледната

точка на Поколение Z. Ще бъдат разгледани аспекти като лоялността, дисциплината, етиката, йерархията, дългосрочните цели, призванието, баланса между работа и личен живот, образованието и социалната ангажираност. Целта е да се представят цялостни и обосновани изводи, които да послужат като основа за разработване на ефективни стратегии и политики, насочени към подобряване на работната среда и удовлетвореността на Поколение Z.

***Хипотеза:*** *Израснали с интернет и социалните медии, те са силно ориентирани към технологиите и иновациите, като търсят работни места, които предлагат модерни инструменти и платформи. Слабата лоялност към работодателя и предпочитанието към гъвкави и хоризонтални структури ги мотивират да сменят работата си в търсене на по-добри условия и възможности. Балансът между работа и личен живот е приоритет, както и възможността за дистанционна работа. Те ценят образованието и самообучението, като използват онлайн ресурси и платформи за учене, и активно участват в социални движения и каузи, свързани с климатичните промени и социалната справедливост.*

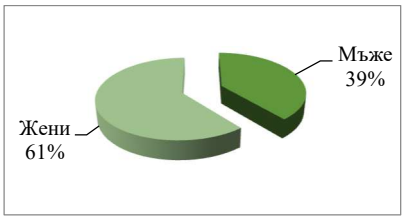
В проведеното изследване Поколение Z съставлява 21%. Тези млади хора се отличават със своята технологична грамотност, социална активност и уникални възгледи за света.

***Фиг. 1. Разпределение на поколенията в %***



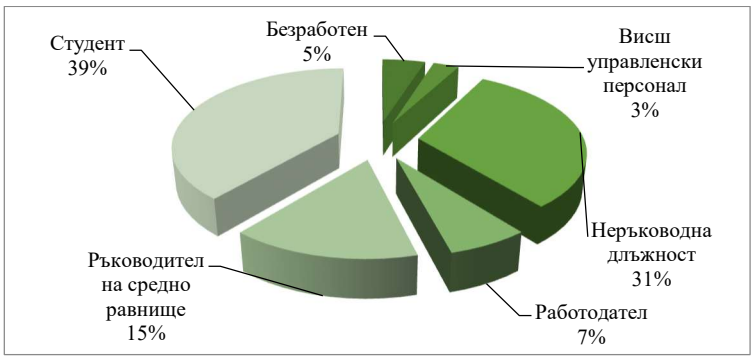

Техният принос към резултатите на проучването е особено ценен, защото като представители на бъдещето на пазара на труда, техните мнения и предпочитания ще играят ключова роля в определянето на тенденциите в различни индустрии и професионални области. Така, включването на Поколение Z в изследването предоставя безценна перспектива и данни, които могат да бъдат използвани за разбирането и адаптирането към потребностите и очакванията на младите хора, както и за планирането на стратегии за бъдещото развитие на обществото и бизнеса.

***Фиг. 2. Полово разпределение на Поколение Z в %***




Половото разпределение при Поколение Z, родено между 1997 г. и 2009 г., показва следното съотношение: мъже – 39%, жени – 61%. Тези проценти подчертават някои специфични характеристики и динамики в рамките на Поколение Z и могат да бъдат обяснени чрез няколко фактора. Това поколение расте в общество, което все повече приема и насърчава равенството между половете. Това включва по-малко стереотипи и предразсъдъци, което позволява и на жените, и на мъжете да се чувстват по-комфортно и уверено да участват в различни изследвания и проучвания. Този подход води до по-голямо участие на мъжете в изследванията, което е значителен контраст в сравнение с по-възрастните поколения. Разделението по полове при Поколение Z може да бъде обяснено чрез комбинация от социални, икономически и личностни фактори. Мъжете и жените от това поколение са по-образовани, по-амбициозни и по-ангажирани в социални каузи, което ги прави по-видими и активни в различни контексти. По-големият брой включени респонденти от мъжки пол в сравнение с по-възрастните поколения подчертава прогресивните промени в обществото и насърчава продължаващите усилия за равенство и разнообразие.

***Фиг. 3. Длъжностна позиция на представителите на Поколение Z в момента на проучването в %***

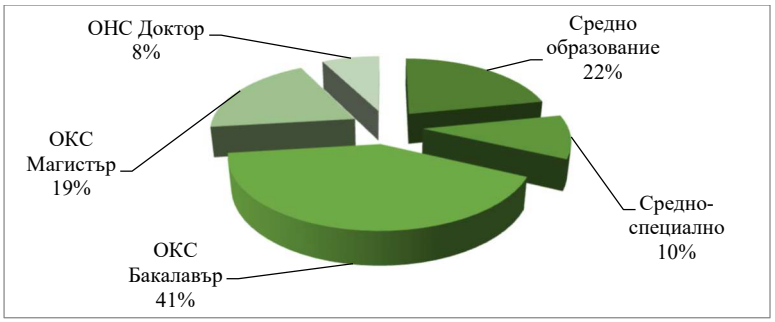



Според резултатите от изследването, представителите на Поколение Z показват разнообразие в своите професионални роли. Най-голям процент (39,40%) от тях все още са студенти, продължавайки своето образование и подготовка за бъдещата си кариера. След тях, 31,80% заемат неръководни длъжности, изпълнявайки разнообразни задачи в различни индустрии. Това включва специфични роли като служители в сферата на услугите, административни

асистенти, технически специалисти и други подобни позиции. Ръководителите на средно равнище представляват 15,40% от анкетираните, като те обикновено ръководят екипи или отдели и играят ключова роля в оперативното управление на организациите. Работодателите съставляват 6,70%, демонстрирайки предприемачески дух и умения за управление. Това са представителите на поколението, които притежават собствен бизнес или управляват малки и средни предприятия, като съчетават ролята на мениджър и предприемач. Висшият управленски персонал обхваща 3% от представителите на Поколение Z, което подчертава наличието на млади лидери с висока квалификация и опит. Накрая, 5% от анкетираните са безработни, което, вероятно, включва тези, които все още търсят първата си работа или временно не са заети поради различни причини.

Получените данни предоставят достатъчно ясна картина за разнообразието от професионални роли, които представителите на Поколение Z заемат, както и за техния статус на пазара на труда.

***Фигура 4. Разпределение по образование на Поколение Z в %***




Поколение Z показва ясно изразен интерес към образованието и стремеж към личностно и професионално развитие. Според данните за разпределението по образователни степени, най-значителният дял от представителите на това поколение (41,20%) са завършили бакалавърска степен. Това е основен етап в университетското образование, който предоставя широка основа от знания и умения в избраната специалност. Следващият по големина процент (19,30%) са постигнали магистърска степен, което показва, че почти една пета от младите хора от това поколение са готови да инвестират време и усилия в задълбочено изучаване на своята област. Те добре осъзнават, че тази степен предлага задълбочени знания и специализация в определена област, което е важно за конкурентоспособността на пазара на труда. Основният етап на образование, средното образование, обхваща 21,80% от анкетираните. Това е стандартният етап на образование, който осигурява основни знания и умения, необходими за по-нататъшно развитие. Въпреки че процентът е сравнително висок, той може да подсказва, че мнозина от тях избират да продължат своето образование веднага след завършване на гимназията. Средно-специалното образование, което комбинира теоретични знания с практически умения, е изборът на 10,10% от представителите на Поколение Z. Този тип образование е привлекателно за

младите хора, които искат бързо да навлязат в конкретна професия. Най-малък процент (7,60%) от анкетираните са завършили докторска степен, която е най-високата академична степен и изисква интензивни научни изследвания и оригинални научни приноси. Въпреки че процентът е относително нисък, той показва, че има млади респонденти, които са готови да посветят години на научноизследователска дейност и да допринесат за развитието на своята област. Като цяло, може да се обобщи, че Поколение Z демонстрира силна ориентация към образованието и стремеж към по-високи академични степени. Те ценят знанието и уменията, които получават чрез образованието, и са готови да инвестират време и усилия в своето професионално и личностно развитие. Тези характеристики могат да бъдат ключови фактори за успеха им в бъдещите им кариери и обществен живот.

***Фиг. 5. Сфера на работа на Поколение Z в %***




Сферите на работа на Поколение Z обхващат разнообразни сектори, като някои от тях са по-предпочитани от други. По-подробно секторите ще бъдат разгледани в Книга 3 на настоящата монография. Важно е да се отбележи – възрастовата група на това поколение предполага, че техните професионални реализации все още са в начален етап. Затова може да се предположи, че обозначените сфери на работа не винаги отразяват текущата им професионална реалност, а по-скоро техните бъдещи намерения и стремежи. Много млади хора от Поколение Z избират сфера „Висше образование“ (16%), не просто за да получат квалификация и знания, необходими за успешна кариера, но и като професионален път. Този процент показва значителен интерес към академичната кариера и научните изследвания. Може би младите хора виждат в образованието стабилна и уважавана професия с много възможности за развитие. Те се насочват

към специалности като компютърни науки, инженерство, бизнес администрация и социални науки. В „Бизнес и мениджмънт“ са фиксирани 18,00%. Тази сфера предлага много възможности за амбициозни млади хора. Бизнес и мениджмънтът са традиционно привлекателни области заради възможностите за високи доходи и ръководни позиции. Днес интересът към тези области, вероятно, се дължи и на нарастващата популярност на предприемачеството и стартиращите компании. Много млади хора мечтаят да създадат собствен бизнес или да работят в иновативни компании, където да прилагат креативни идеи и да поемат лидерски роли. Освен това, програмите по бизнес и мениджмънт често включват обучение по дигитални технологии и анализи, което ги прави още по-атрактивни за технологично ориентираното Поколение Z. Представителите на тази генерация се стремят към лидерски позиции, като използва своята креативност и адаптивност. Въпреки, че все още не заемат водещи позиции, те активно се подготвят за управленски роли. Сферата на „Хотелиерството и ресторантьорството“ (6,60%) предлага динамична и социална среда за работа, разнообразие от кариерни пътеки, включително управление на хотели, кулинарни изкуства и маркетинг. Динамичната природа на тези индустрии, както и възможностите за работа в различни части на света, са привлекателни за младите хора. Освен това, тези професии често позволяват бързо кариерно развитие и предоставят възможности за творчество и взаимодействие с клиенти. Независимо от това, че все още трупат опит, те виждат потенциал за развитие в тази индустрия. В сфера „Средно образование“, младите учители (5,00%) от Поколение Z, внасят нови методи на преподаване и използване на технологии в класната стая. Те са по-отворени към иновации и дигитализация, което може да подобри учебния процес и да направи образованието по-достъпно и ангажиращо. Сектор „Транспорт и логистика“ (7,40%), са ключови за глобалната икономика и предлагат множество възможности за работа. Младите хора от Поколение Z се ориентират към тази професионална област защото смятат, че могат да внесат нови технологии и ефективни решения в транспортната индустрия. Глобализацията и нарастващата сложност на веригите за доставки правят транспортната и логистичната индустрия все по-важна. Технологичният напредък в тази област, включително автоматизацията и използването на дронове за доставки, също привлича младите хора, които търсят иновативни и динамични кариери. Освен това, тези професии предлагат възможности за пътуване и работа в международен контекст. Сектор „Производство“ (5,80%) предлага стабилни и добре платени работни места. Младите хора от Поколение Z се ориентират и към него, и смятат, че могат да допринесат с автоматизация и оптимизация на производствените процеси. Организирането на събития и забавления в сектор „Развлечения и събития“ (5,60%) предлага динамична и творческа среда за работа. Младите хора от Поколение Z са готови да внесат нови идеи и подходи към планирането и изпълнението на събития. Сред представителите на Поколение Z в изследването има и такива, които се интересуват от участие в политическия живот и управлението сфера „Правителство и политика“ (3,30%). Независимо, от неголемия резултат, може да се предположи, че те ще бъдат изключително

полезни в контекста на устойчивото развитие, социалната справедливост и технологичните иновации. Фиксираният към момента нисък интерес към правителството и политиката може да се дължи на недоверието към политическата система или неприемането на по-бюрократични структури. Младите хора обикновено предпочитат по-динамични и иновативни кариери, които им позволяват да видят непосредствените резултати от своята работа. Политическите кариери често изискват дългосрочна ангажираност и компромиси, което, има вероятност, да не е привлекателно за Поколение Z. „Селското стопанство и природните ресурси“ са представени с 4,30%. Земеделието и управлението на природните ресурси стават все по-важни в контекста на устойчивото развитие. Младите хора от Поколение Z могат вече допринасят с иновации и устойчиви практики. Секторът, свързан с „Недвижимите имоти и строителството“ предлага стабилни и добре платени възможности за работа. Ето защо представителите на  Поколение Z също ги избират (4,50%). Може да се предположи, че именно те ще бъдат все по-интензивно в основата на устойчивото строителство и интелигентните домове. Резултатът от едва 5% от Поколение Z в сектор „Технологии“, регистрирани в последната част от изследването е неочакван, тъй като технологиите са една от най-динамично развиващите се индустрии и привличат значителен брой млади хора от това поколение. Причината за подобен избор е, че те са израснали в свят, наситен с технологии, и имат вродено разбиране за тях. Това им позволява лесно да се адаптират и да допринасят със свежи идеи и иновации. Въпреки ниския процент, който може би отразява настоящата ситуация, очакванията са, че броят на младите хора, ангажирани в технологичния сектор, ще продължи да расте. Сектор „Изкуства и медии“ също показва неголям процент (2,30%), който може да бъде обяснес с това, че творческите индустрии често са свързани с нестабилност и трудност при намирането на постоянна работа. Младите хора може да се колебаят да изберат тези области поради финансовите рискове и конкуренцията. Секторът „Спорт и фитнес“ представлява една от по-малко предпочитаните области сред Поколение Z с дял от 4,2%. Въпреки това, той предлага уникални възможности и предизвикателства, които могат да привлекат определени групи млади хора. Секторът включва широк спектър от дейности и професии, свързани със спортни клубове, фитнес центрове, треньорски услуги, физическа терапия и рехабилитация, както и организиране на спортни събития и турнири. Той обхваща както професионални спортисти и треньори, така и инструктори по йога, пилатес, групови тренировки и други форми на физическа активност. Може да бъде привлекателен за млади хора, които ценят физическата активност, социалното взаимодействие и предприемаческите възможности. И, накрая, но в никакъв случай на последно място – сектор „Здравеопазване“ 8,50%. Високият интерес към здравеопазването може да се дължи на увеличаващата се нужда от медицински специалисти и нарастващото внимание към здравословния начин на живот. Вероятно, миналата пандемия от COVID-19 също влияе върху насочването на младите хора към този сектор, подчертавайки важността на здравните професии.

Като цяло, Поколение Z демонстрира разнообразие в своите професионални интереси и кариерни пътища, но основно се насочва към области, които предлагат стабилност, възможности за растеж и личностно развитие. Техническите умения и бизнес компетенции са високо ценени, което отразява влиянието на технологиите и глобалната икономика върху техните кариерни избори. Може да се предположи, че обозначените сфери на работа не винаги отразяват текущата им професионална реалност, а по-скоро техните бъдещи намерения и стремежи.

🗝

## МОДУЛ 1. Предпочитания на Поколение Z за специфични характеристики на работната среда

Този модул е насочен към задълбочено изучаване на работната среда и нейното влияние върху Поколение Z, родено между 1997 г. и 2009 г.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Значимост на личното работно пространство.* Детайлен анализ на необходимостта от индивидуално работно място, което не се споделя с други колеги, и ролята на ергономията и комфорта в работната среда. Това включва оптималното разположение на мебелите, подходящото осветление и хармоничните цветови решения, които създават приятна и продуктивна атмосфера.

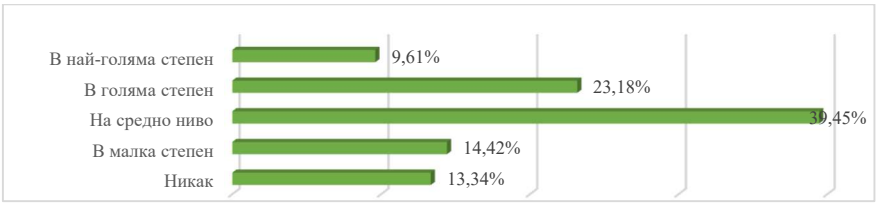
🗝 *Предпочитания по отношение на работното време и почивките.* Изследване на очакванията и нуждите на Поколение Z за баланс между работа и личен живот, включително предпочитанията за работно време и почивки.

🗝 *Социални придобивки и здравословен начин на живот.* Анализ на важността на социалните придобивки и грижите за здравословния начин на живот на работното място, които играят ключова роля за мотивацията и удовлетвореността на служителите.

В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг.1-1. Поколение Z. Наличие на собствено работно място (което не се споделя с други колеги).*




Поколение Z показва разнообразни предпочитания по отношение на наличието на собствено работно място, което не се споделя с други колеги. Според проведеното изследване, 13,34% от представителите на това поколение

не придават никакво значение на наличието на такова пространство, докато 14,42% го считат за важно само в малка степен. Най-голям дял – 39,45%, оценяват значимостта му на средно ниво. Значителна част от младите хора, а именно 23,18%, виждат голяма полза в притежаването на лично работно място, а 9,61% го определят сред най-важните елементи на работната среда. Тези резултати показват, че въпреки разнообразието в мненията, повечето млади хора все пак ценят наличието на собствено работно място, но има и значителен брой, които не го считат за толкова важно.

Прилагайки първия сценарий, сумата от процентите „в голяма степен“ (23,18%) и „в най-голяма степен“ (9,61%) се получава общо 32,79%. Ако се добави към тази сума и процента от изборите „на средно ниво“ (39,45%), резултатът се покачва до 72,24%, което означава, че значителна част от представителите на Поколение Z придават много голяма важност на наличието на собствено работно място. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои млади хора са склонни да правят компромиси и да приемат различни работни условия, стига те да отговарят на основните им потребности. Тази тенденция може да бъде свързана с нарастващата нужда от баланс между професионалния и личния живот, както и с желанието за по-гъвкави и персонализирани работни пространства, които да отразяват индивидуалните предпочитания и стилове на работа. Високият процент на тези, които оценяват наличието на собствено работно място като много важно, подчертава необходимостта от създаване на комфортни и продуктивни работни среди, които да подпомагат концентрацията и ефективността на младите служители.

Важно е да се обърне специално внимание на средното ниво, защото в отговорите на този въпрос, то е с най-висок резултат. Най-високият процент в резултатите на средното ниво (39,45%) може да се обясни с факта, че Поколение Z е доста хетерогенно и неговите членове имат разнообразни предпочитания и очаквания по отношение на работната среда. Много от тях може да оценяват наличието на собствено работно място като полезно, но не като абсолютно необходимо условие за тяхната продуктивност и удовлетвореност. Това може да се дължи на няколко фактора: гъвкавост и адаптивност, баланс между работа и личен живот, социални взаимодействия и технологична зависимост.

Представителите на Поколение Z много бързо се адаптират към различни работни условия и технологии. Ето защо, за тях е важно да имат опции и възможности за избор, което може да включва както самостоятелни работни места, така и съвместни пространства. Балансът между професионалния и личния живот също е важен за тях, като много от тях търсят възможности за работа в различни среди, включително и от дома. Социалните взаимодействия и колаборациите са високо ценени, което може да компенсира липсата на лично работно място. Накрая, технологичната зависимост на Поколение Z

означава, че за тях е по-важно да имат достъп до необходимите технологични ресурси и инструменти, отколкото до конкретно физическо пространство. Тези фактори обясняват защо значителна част от Поколение Z оценява наличието на собствено работно място на средно ниво, показвайки готовност да направят компромиси и да приемат различни работни условия, стига те да отговарят на основните им потребности и да им предоставят необходимата гъвкавост и възможности за развитие.

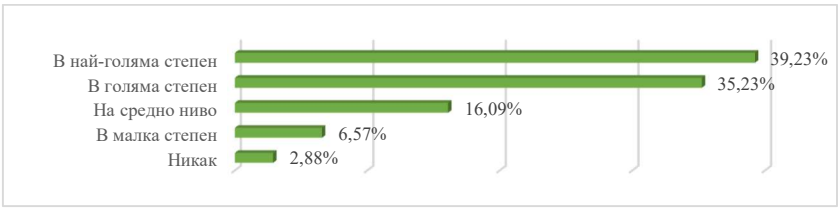
Панелните интервюта също показват, че представителите на тази генерация имат специфични особености и предпочитания, които се отразяват върху желанието им за наличие на собствено работно място, което не се споделя с други колеги. Културните и семейните връзки в България са много силни, което обяснява ценността за младите хора на личното пространство и спокойствието у дома. Това прави наличието на собствено работно място в офиса още по-важно за тях, тъй като им предоставя необходимото разделение между личния и професионалния живот. Образователната система в България понякога не успява да предостави достатъчно практически умения и подготовка за пазара на труда, което кара младите хора да търсят начини за самоусъвършенстване и развитие, включително и чрез подходящо работно място, където могат да се фокусират и учат ефективно. Въпреки че българското Поколение Z е добре запознато с технологиите, достъпът до модерни работни места и оборудване може да бъде ограничен в някои региони. Наличието на собствено работно място с необходимата техника и ресурси е ключов фактор за тяхната продуктивност и удовлетвореност. Икономическата несигурност в България кара младите хора да търсят стабилни и дългосрочни позиции, като наличието на собствено работно място символизира стабилност и ангажимент от страна на работодателя, което е важно за тяхното чувство за сигурност. Стресът и прегарянето са срещани проблеми сред младите българи, а собственото работно място може да помогне за намаляване на стреса, като предоставя спокойно и контролирано пространство, в което те да се концентрират и да работят ефективно. Поколение Z се отличава със своята адаптивност и готовност да се справя с промени, като наличието на собствено работно място им позволява да се адаптират по-лесно към различни задачи и проекти, запазвайки своята продуктивност и креативност.

Вторият сценарий предполага сумиране на процентите от изборите „никак“ (13,34%) и „в малка степен“(14,42%). Получава се общо 27,76%, към които се добавя и процента на средното ниво (39,45%). Така общият резултат се повишава до 67,21%, което би означавало, че около две трети от младите хора не придават голямо значение на наличието на собствено работно място. Средното ниво в този случай може да се обясни с факта, че мнозина от тях са готови да приемат различни работни условия, без да поставят акцент върху личната си зона за работа.

В контекста на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от факта, че представителите на това поколение се отличават със своята адаптивност и готовност да приемат нови технологии и работни модели. Те предпочитат гъвкавост и мобилност пред стабилността на традиционното работно място. Тяхната дигитална грамотност и умение да работят дистанционно или в съвместни онлайн платформи също играят роля в намаляването на значението на физическото работно пространство. Освен това, Поколение Z цени социалните взаимодействия и колаборациите, което може да ги направи готови да приемат работни условия, които насърчават взаимодействието и сътрудничеството, дори ако това означава споделяне на работното пространство с други колеги. Този подход е в съответствие с културата на Поколение Z, която цени откритостта, креативността и възможностите за непрекъснато учене и развитие.

***В заключение***, за много представители на българското Поколение Z наличието на собствено работно място е важно, тъй като им осигурява лично пространство, спокойствие и възможност за концентрация, което повишава тяхната продуктивност и удовлетвореност. Личните работни места също така позволяват персонализация чрез добавяне на лични елементи, създавайки усещане за принадлежност и комфорт. Собственото работно място подпомага добрата хигиена и намалява риска от заразяване, особено в контекста на пандемията от COVID-19. Въпреки това, Поколение Z цени и гъвкавите, съвместни работни среди. Някои млади хора не придават голямо значение на личното работно място, поради готовността си да приемат различни работни условия и нови технологии. Работодателите, които разбират и отговарят на тези нужди, могат успешно да привлекат и задържат талантливи млади кадри, създавайки по-позитивна и ефективна работна среда, което ще подобри индивидуалната производителност и ще укрепи корпоративната култура и лоялността на служителите.

*Фиг.1-2. Поколение Z. Удобно работно място (удобен стол, бюро, подходящи инструменти за работа, подходящо облекло за работа, свеж въздух и др.).*




Поколение Z демонстрира гъвкавост и адаптивност по отношение на своето работно място. Само 2,90% от тях не придават никакво значение на удобството на работното място, докато 6,57% го считат за важно „в малка

степен“. Значителен брой – 16,09%, оценяват удобството на работното място „на средно ниво“. Въпреки това, мнозинството от представителите на това поколение поставят висока стойност на комфорта на работното си място: 35,20% го считат за важно „в голяма степен“, а цели 39,23% го определят като изключително важно. Тази гъвкавост позволява на Поколение Z да създава удобно работно място както в офиса, така и у дома, без да се ограничава до традиционните мебели като бюра и столове. Те са готови да използват всякакви пространства и технологии, за да постигнат максимална продуктивност и комфорт. Могат да работят от кафенета, паркове или дори от дивана в къщи, стига да разполагат с необходимите устройства и интернет връзка. Освен това, представителите на тази генерация предпочитат мобилността и свободата, съответно – готови са да инвестират в ергономични аксесоари и оборудване, които могат лесно да пренасят със себе си. Този подход отразява техния динамичен начин на живот и желание за баланс между професионалния и личния свят.

В контекста на първия сценарий, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (35,20%) и „в най-голяма степен“ (39,23%) е 74,43%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (16,09%), се получава общо 90,52%, което означава, че по-голямата част от Поколение Z считат удобството на работното място за много важно, независимо дали става въпрос за традиционен или домашен офис. Средното ниво тук може да се дължи на различни индивидуални предпочитания и обстоятелства, които правят някои хора готови да оценяват удобството на работното място на средно ниво. Възможно е, някои от респондентите да имат специфични нужди или ограничения, свързани с физическото пространство, здравословно състояние или финансови възможности. Други може да са все още в процес на откриване на своите идеални работни условия и да експериментират с различни подходи. Важно е също така да се отбележи, че тази група може да включва и хора, които временно работят в по-неблагоприятни условия поради външни фактори като пандемията COVID-19, която налага дистанционната работа и променя стандартните представи за работното място.

Панелните интервюта също показват, че българските представители на Поколението Z имат специфични предпочитания и изисквания към удобното работно място, отразяващи техните ценности и начин на живот. За българските младежи от тази генерация удобството и ергономичността от първостепенно значение. Те търсят столове, които поддържат правилната стойка и намаляват риска от болки в гърба и врата. Регулируемите бюра, които позволяват работа както в седнало, така и в изправено положение, са особено ценени. Много от тях предпочитат естествени материали и минималистичен дизайн, който създава усещане за спокойствие и концентрация. Българските младежи от Поколение Z разбират, че удобството на работното място не е просто лукс, а необходимост за тяхната продуктивност и здраве. Те са готови

да инвестират време и средства, за да създадат оптимални условия за работа, които да отговарят на техните нужди и предпочитания.

Технологичните умения на Поколение Z ги правят зависими от качествени и модерни инструменти за работа. Лаптопите, таблетите и смартфоните са основни инструменти, които те използват ежедневно. Бързият интернет и надеждната IT инфраструктура, качествените слушалки и микрофони, както и мултифункционални лаптопи и таблети са неизменна част от работното им място и са критични за тяхната продуктивност. Те използват облачни услуги за съхранение и споделяне на файлове, софтуер за управление на проекти и комуникационни платформи като Slack, Microsoft Teams и Zoom. Видеоконференциите и онлайн срещите са неразделна част от ежедневието им, което изисква висококачествен звук и видео. Младите хора от Поколение Z също така ценят автоматизацията и интеграцията на различни приложения, които им помагат да оптимизират времето си и да увеличат ефективността си. Те са свикнали с постоянни актуализации и нови функции, които подобряват потребителското изживяване и функционалността на техните устройства. Технологичната грамотност и адаптивност на българските представители на Поколение Z ги правят способни да се справят с предизвикателствата на съвременния дигитален свят и да използват всички налични ресурси за постигане на своите цели.

Въпреки че формалните дрехи все още имат своето място в корпоративната среда, младежите от Поколение Z предпочитат по-неформален стил на обличане. Те ценят удобството и свободата, които им позволяват да се чувстват комфортно през целия ден. Тенденцията към по-спокойно и непринудено облекло отразява тяхната нужда от автентичност и личностно изразяване. Джинсите, тениските и спортните обувки са често срещани в гардероба им, като те избират дрехи, които са не само удобни, но и стилни. Комфортът на облеклото е пряко свързан с тяхната производителност и настроение, тъй като те вярват, че когато се чувстват добре в кожата си, могат да се концентрират по-добре върху задачите си. Много от тях предпочитат устойчиви и екологично чисти материали, отразяващи тяхната загриженост за околната среда и социалната отговорност. Представителите на Поколение Z разбират, че модата може да бъде средство за изразяване на идентичност и ценности, и затова избират облекло, което отразява техния уникален стил и мироглед.

Свежият въздух и добрата вентилация са важни за представителите на тази генерация. Те оценяват наличието на зелени растения в офиса, които създават приятна атмосфера и подобряват качеството на въздуха. Природната светлина и добре осветените работни пространства също са предпочитан избор. Изобщо, работни места, които могат лесно да се адаптират към техните потребности, са особено привлекателни. Гъвкавите и модулни мебели, които позволяват персонализация на работното пространство, са високо ценени.

Подвижни прегради, регулируеми рафтове и чекмеджета, както и възможността за пренареждане на мебелите според конкретните задачи и настроения, са ключови елементи за тях. Представителите на Поколение Z разбират, че доброто работно място не е просто физическа локация, а комплекс от фактори, които влияят на тяхното благополучие и продуктивност. Те търсят среди, които стимулират креативността и насърчават здравословния начин на живот, като същевременно предоставят възможности за социализация и обмен на идеи.

Може да се каже, че българските представители на Поколение Z ценят социалната среда и възможностите за колаборация. Те предпочитат работни места, където могат да взаимодействат с колегите си, да обменят идеи и да участват в екипни проекти. Коворкинг пространствата и откритите офис концепции стават все по-популярни сред тях. Тези среди предлагат не само физическо пространство за работа, но и културна атмосфера, която насърчава креативността и иновациите. В коворкинг пространствата има организирани събития, семинари и мрежови срещи, които допълнително стимулират обмена на знания и опит. Откритите офис концепции също така улесняват спонтанните взаимодействия и бързия обмен на информация, което е особено важно за младите хора, които ценят динамиката и гъвкавостта в работния процес. Представителите на Поколение Z разбират, че успехът в съвременния бизнес свят зависи от способността за ефективна комуникация и сътрудничество, и затова активно търсят работни места, които подкрепят тези принципи. Те също така ценят разнообразието и възможността да работят с хора от различни сфери и култури, което обогатява техния опит и перспективи.

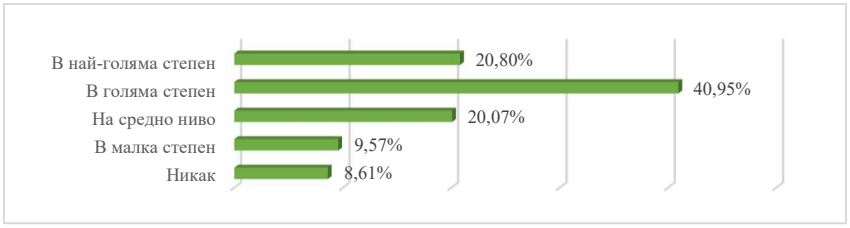
Вторият сценарий показва, много по-малки резултати от изборите на респондентите. Сумата от процентите на изборите „никак“ (2,90%) и „в малка степен“ (6,57%) е 9,47%. Ако се добави средното ниво (16,09%), се получава общо 25,56%, което би означавало, че около една четвърт от Поколение Z не придават голямо значение на удобството на работното място. Средното ниво в този контекст може да се дължи на фактори като липса на опит, адаптивност към различни условия или приоритети, които не включват физическия комфорт на работното място. Възможно е, тъй като младите хора са все още в началото на своята кариера, да не са имали възможността да оценят напълно значението на удобното работно място. Или да са толкова фокусирани върху други аспекти на живота си, като образование, хобита или социален живот, че физическият комфорт на работното място да не е техен приоритет. Също така, представителите на тази генерация може да работят в индустрии или роли, където физическият комфорт не е толкова важен, като творчески или технически области, в които на преден план са креативността и иновациите. В допълнение, има вероятност, част от тях да са свикнали да работят в по-неблагоприятни условия поради временни ситуации или липса на ресурси.

Въпреки това, дори и при тези обстоятелства, е важно да се отбележи, че удобството на работното място остава значителен фактор за мнозинството от Поколение Z, което подчертава неговата универсална важност.

В контекста на особеностите на поколението, първият сценарий изглежда по-вероятен. Поколение Z цени комфорта и ефективността на работното място, което им позволява да бъдат по-продуктивни и креативни. Затова е логично, че мнозинството от тях биха оценили удобството на работното място като важно или много важно, независимо дали става въпрос за традиционен или домашен офис.

***В заключение***, удобното работно място за българските представители на Поколение Z изисква хармонична комбинация от физически комфорт, технологична подкрепа, гъвкавост и социална ангажираност. Те търсят работни среди, които отразяват техните ценности и начин на живот, като осигуряват необходимите условия за продуктивна и удовлетворяваща работа. Ергономичните мебели и модерните технологии създават основата за ефективност, докато неформалният стил на облекло и зелените растения в офиса допринасят за уют и спокойствие. Гъвкавите графици и възможностите за дистанционна работа позволяват баланс между личния и професионалния живот, а социалната среда и колаборацията стимулират креативността и иновациите. Такова работно място не само отговаря на потребностите на Поколение Z, но и насърчава тяхното развитие и удовлетворение. Въпреки различията в предпочитанията, повечето представители на Поколение Z признават значението на удобството на работното място за тяхната продуктивност и благополучие.

*Фиг.1-3. Поколение Z. Приятна обстановка в работата (ненатраплив интериор и цветова гама).*




Приятната обстановка в работата, включваща ненатрапчив интериор и цветова гама, има значително влияние върху удовлетвореността на Поколение Z. Според проучването, 8,61% от представителите на това поколение не придават никакво значение на приятната обстановка, докато 9,57% я оценяват само „в малка степен“. Въпреки това, 20,07% я считат за важна „на средно ниво“, а 40,95% – „в голяма степен“. Най-значителна част от респондентите, 20,80%, определят приятната обстановка като изключително важна. Тези резултати показват, че повече от половината от Поколение Z придава голямо

значение на приятната работна среда, което подчертава важността на комфорта и естетиката в работното място за тази демографска група.

С прилагането на първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (40,95%) и „в най-голяма степен“ (20,80%) е 61,75%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (20,07%), се получава общо 81,82%, което означава, значителна част от Поколение Z счита приятната обстановка в работата за много важна. Средното ниво тук може да се дължи на не особено позитивната опитност на някои служители във връзка с условията на работа, и те да имат нужда от време, за да оценят напълно въздействието на комфортна и естетически привлекателна работна среда върху тяхната продуктивност и благополучие. Важно е да се отбележи, че дори тези, които поставят приятната обстановка на средно ниво, вероятно биха оценили подобрения в тази област, ако бъдат предложени такива.

Панелните интервюта показват, че българските представители на Поколение Z имат специфични предпочитания и изисквания към приятната обстановка в работата, които отразяват техните ценности и начин на живот. За тях ненатрапливият интериор и цветовата гама са от съществено значение за създаването на комфортна и мотивираща работна среда. Те ценят минималистичния дизайн и чистите линии, които създават усещане за простор и ред. Наличието на достатъчно естествена светлина и добре осветени работни пространства също е важно за тях, тъй като това подобрява настроението и концентрацията. Цветовата гама в офиса трябва да бъде успокояваща и неутрална, като се избягват ярките и агресивни цветове, които могат да разсейват или напрягат. Зелените растения и природните елементи са високо ценени от поколението. Те създават приятна атмосфера и подобряват качеството на въздуха, което допринася за по-добра производителност и благополучие. Откритите пространства и зоните за релаксация също са важни, тъй като позволяват на служителите да се отпуснат и презаредят. Социалната зона, в която колегите могат да се събират и общуват неофициално, е друг важен елемент. Тя насърчава екипния дух и създава чувство за принадлежност. Музиката на фонов режим, ако е подходящо подбрана, може да добави допълнителен комфорт и мотивация.

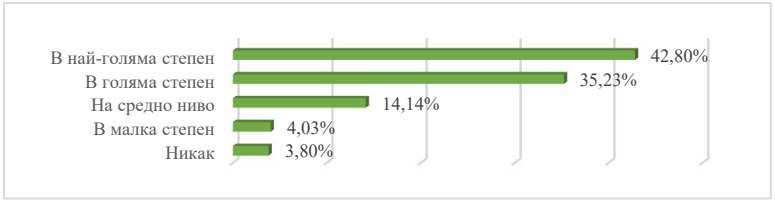
Прилагайки втория сценарий на анализ на резултатите, се получава, че сумата от процентите на изборите „никак“ (8,61%) и „в малка степен“ (9,57%) е 18,18%. Ако се добави и средното ниво (20,07%), се получава общо 38,25%, което показва, че една не малка част от Поколение Z не придава голямо значение на приятната обстановка в работата. Средното ниво тук може да се дължи на няколко фактора. Някои млади професионалисти може все още да не са натрупали достатъчно опит, за да разпознаят напълно как приятната работна среда може да повлияе положително на тяхната продуктивност и мотивация. Разбира се, индивидуалните предпочитания и приоритети играят

важна роля – някои служители може да поставят акцент върху други аспекти на работата, като например заплащане, кариерно развитие или социални взаимодействия, и да не отдават толкова голямо значение на физическата среда. Не на последно място, културни и социални различия могат също да влияят на възприятията за важността на приятната обстановка в работата. В някои култури се очаква служителите да се адаптират към всякакви условия на труд, без да се оплакват.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, които включват високи очаквания за комфорт и благополучие в работната среда, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Поколение Z се отличава със своята чувствителност към качеството на живот и стремеж към баланс между работа и личен живот. Следователно, фактът, че над 80% от тях считат приятната обстановка за важна или много важна, съответства на техните ценности и предпочитания. Този резултат също така отразява нарастващото разбиране за значението на физическата и психическата среда в поддържането на продуктивността и удовлетвореността на работното място.

***В заключение***, приятната обстановка в работата за българските представители на Поколение Z е резултат от внимателно подбран ненатрапчив интериор и цветова гама, които създават усещане за спокойствие и комфорт. Те ценят минимализма, естествената светлина, зелените растения и социалните зони, които допринасят за тяхната продуктивност и удовлетворение. Освен това, музиката на фонов режим, когато е подходящо подбрана, може да добави допълнителен слой на комфорт. Този подход към работната среда не само отговаря на естетическите предпочитания на Поколението Z, но и насърчава тяхното благополучие и ефективност, създавайки идеални условия за дългосрочен успех и удовлетворение в професионалния им живот. Важно е работодателите да разберат и вземат предвид тези предпочитания, тъй като инвестициите в подобряване на работната среда могат да доведат до повишена ангажираност и лоялност сред младите служители.

*Фиг. 1-4. Поколение Z. Удобно работно време.*




Поколение Z придава различно значение на наличието на удобно работно време. Според проучването, само 3,80% от тях не смятат, че удобното работно време има значение, 4,03% го оценяват „в малка степен“, 14,14% – „на средно ниво“, 35,23% – „в голяма степен“, а 42,80% – в „най-голяма степен“. Тези

резултати показват, че за значителна част от младите хора удобното работно време е важен фактор при избора на работа или организацията на ежедневието им.

Първият сценарий на интерпретация на резултатите включва сумиране на резултатите от изборите „в голяма степен“ и „в най-голяма степен“. Така, сумата от процентите на тези, които придават значение на удобно работно време в голяма (35,23%) и най-голяма степен (42,80%) е 78,03%. Това означава, че почти 80% от представителите на Поколение Z считат удобното работно време за много или критично важно. Когато се добавят и резултатите на тези, избрали средно ниво на значимост (14,14%), се получава общо 92,17%, което подчертава колко значимо е това условие за поколението. Средното ниво може да се дължи на различни причини като лични предпочитания, специфични нужди или обстоятелства, които правят удобното работно време по-малко приоритетно за някои служители. Някои млади хора може да имат по-гъвкави графици поради онлайн обучение или дистанционна работа, което намалява потребността от строго определено работно време. Други – може да поставят акцент върху различни аспекти на работата, като творческа свобода или възможности за кариерно развитие, които компенсират по-малко удобното работно време. Въпреки това, преобладаващата тенденция ясно показва, че за мнозинството от Поколение Z удобното работно време е ключов фактор за удовлетвореност и продуктивност на работното място.

Панелните интервюта показват, че това предпочитание се проявява в различни аспекти, като на първо място, както и за предходното Поколение Y, се поставя търсенето на баланс между професионален и личен живот. Гъвкавото работно време позволява на младите хора от Поколението Z да съчетават професионалните си задължения с личните ангажименти и хобита. Те ценят възможността да управляват своето време така, че да могат да участват в спортни дейности, да прекарват време със семейството си или да се занимават с творчески проекти. Този баланс е от съществено значение за тяхното психическо и физическо благополучие. Освен това, много млади българи от Поколението Z предпочитат да работят дистанционно или в хибриден модел, който комбинира работа от офиса и от дома. Това им дава свободата да изберат най-подходящото място за работа според конкретните обстоятелства и потребности. Дистанционната работа също така намалява времето за пътуване до работното място, което спестява време и енергия. Гъвкавото работно време също така им позволява да имат контрол върху своя график и да планират задачите си по начин, който е най-ефективен за тях. Те ценят автономията и възможността сами да определят кога и как да изпълняват своите задължения, стига да постигат поставените цели. Това повишава тяхната мотивация и удовлетвореност от работата. Възможността за гъвкаво работно време им позволява да реагират бързо на променящите се обстоятелства, било то лични или професионални. Например, респондентите

споделят, когато възникне неочаквана ситуация в семейството или необходимост от медицински преглед, те могат лесно да адаптират своя график, без да се чувстват ограничени от строгите рамки на традиционното работно време. Гъвкавото работно време е ключов фактор за поддържането на здравословен начин на живот. Младите хора от Поколение Z могат да включат в своя график редовни физически упражнения, медитация или други активности, които подпомагат тяхното физическо и психическо здраве. Това е особено важно за тях, тъй като те са по-загрижени за своето благополучие в сравнение с предишните поколения.

Въпреки относително малкия процент на тези, които не придават голямо значение на удобното работно време, техните предпочитания също трябва да бъдат взети под внимание при анализа на цялостната картина на трудовите предпочитания на Поколение Z.

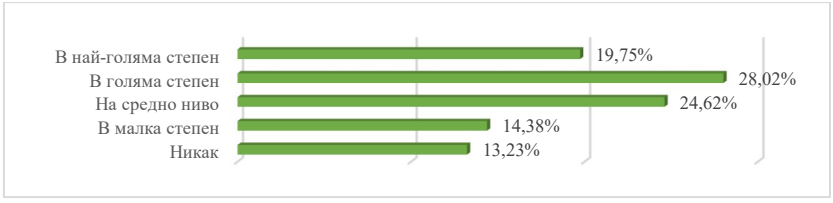
Вторият сценарий предполага сумиране на отговорите от изборите „никак“ и „в малка степен“. Сумата от процентите на тези, които не придават никакво значение (3,80%) и в малка степен (4,03%) е 7,83%. Ако се добавят и изборите на средното ниво (14,14%), се получава общо 21,97%, което предполага, че около една пета от Поколение Z не вижда голямо значение в удобното работно време. Средното ниво тук може да се дължи на факта, че за някои млади хора други аспекти на работата, като заплащане, кариерно развитие или социална среда, са по-важни от удобството на работното време. Освен това, някои млади хора може да имат по-гъвкави работни условия или да работят в индустрии, в които традиционните концепции за работно време не са толкова важни. В технологичния сектор или креативните индустрии, например, където проектите и задачите могат да бъдат изпълнявани независимо от конкретни часове, удобството на работното време може да бъде по-малко определящо. Също така, за някои млади хора, които все още учат или комбинират работа с образование, гъвкавостта на работното време може да не е основен приоритет.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, който включва стремеж към баланс между работа и личен живот, гъвкавост и адаптивност, по-вероятно е първият сценарий да отразява реалността. Значителна част от младите хора днес търсят работни условия, които позволяват по-добро съчетаване на професионалните задължения с личните интереси и хобита. Гъвкавото работно време е ключов фактор за постигане на този баланс, което обяснява високия процент на тези, за които то е важно. Освен това, Поколение Z се отличава със своята предприемаческа нагласа и желание за самостоятелност, което допълнително подчертава необходимостта от гъвкавост в работните условия. Младите хора днес ценят възможността да управляват своето време и да адаптират работния си график според своите нужди и предпочитания. Това включва както възможността за дистанционна работа, така и опцията за работа на непълен работен ден или почасова заетост. В този контекст, удобното

работно време играе решаваща роля за удовлетвореността и мотивацията на служителите от Поколение Z, което прави първия сценарий по-реалистичен и представителен за техните трудови предпочитания. Например, много млади хора предпочитат да започнат работния си ден рано сутрин, когато са най-продуктивни, и след това да имат време за лични занимания следобед. Други пък избират да работят късно вечер, за да могат да се насладят на свободното си време през деня. Този подход им позволява да бъдат по-ефективни и доволни от работата си.

***В заключение***, гъвкавото работно време е основен приоритет за българското Поколение Z. То им предоставя необходимата свобода и автономия, за да балансират професионалния и личния си живот, да поддържат здравословен начин на живот и да се адаптират към променящите се обстоятелства. Работодателите, които предлагат такива условия, ще бъдат предпочетени от младите таланти от това поколение. Освен това, гъвкавото работно време насърчава креативността и иновациите, тъй като служителите могат да работят в часовете, когато са най-продуктивни, което води до по-добри резултати и по-висока удовлетвореност от работата. В дългосрочен план, този подход може да допринесе за по-малко текучество на персонала и по-силна лоялност към компанията. Следователно, инвестицията в гъвкаво работно време е стратегическа стъпка, която може да донесе значителни ползи както за служителите, така и за работодателите. Важно е обаче да се отбележи, че индивидуалните предпочитания и нужди могат да варират, и работодателите трябва да бъдат готови да предложат разнообразни решения, за да отговорят на различните очаквания и потребности на своите служители.

*Фиг. 1-5. Поколение Z. Фиксирани почивки по време на работа.*




Поколение Z оценява значението на фиксираните почивки по време на работа по следния начин: без значение или отговор „никак“ – 13,23%, „в малка степен“ – 14,38%, „на средно ниво“ – 24,62%, „в голяма степен“ – 28,02%, и „в най-голяма степен“ – 19,75%. Тези данни показват, че значителна част от представителите на Поколение Z (общо 47,77%) придават голямо или най-голямо значение на фиксираните почивки, докато около една трета (37,95%) ги считат за важни в различна степен. Останалите 13,23% не виждат никаква или минимална стойност в тях. Важно е да се отбележи, че тази тенденция отразява нарастващото внимание на младите хора към здравословния начин на живот и баланса между работа и лично време.

В подкрепа на тези изводи е реализацията на първия сценарий на тълкуване. Сумата от процентите „в голяма степен“ (28,02%) и „в най-голяма степен“ (19,75%) е 47,77%. Ако се добави варианта „на средно ниво“ (24,62%), се получава общо 72,39%, което означава, че над две трети от представителите на Поколение Z придават голямо значение на фиксираните почивки. Средното ниво тук може да се дължи на факта, че някои млади хора все още не са напълно убедени в важността на редовните почивки или може би работят в среди, където такива почивки не са строго регулирани. Въпреки това, дори и при тези обстоятелства, много от тях започват да осъзнават ползите от добре структурираните работни графици. Множество изследвания показват, че редовните почивки повишават продуктивността, намаляват стреса и подобряват общото физическо и психическо здраве. Тази тенденция е особено важна в контекста на нарастващата популярност на дистанционната работа, където ясното разграничение между работното и личното време става все по-критично.

Панелните интервюта показват, че младите хора от това поколение, независимо от това дали са в работна среда в служебния или домашния офис, предпочитат кратки, но чести почивки през деня. Те разбират важността на редовните паузи за поддържане на концентрацията и продуктивността. В България, където работното време е достатъчно интензивно, такива почивки могат да помогнат за намаляване на стреса и повишаване на ефективността. Именно от тази гледна точка, българското Поколение Z цени гъвкавостта и автономността. Те предпочитат да имат свободата сами да определят кога и колко дълго да почиват, в зависимост от своите индивидуални потребности и задачи. Това им позволява да адаптират почивките си въз основа на своя ритъм и енергийни нива. Още повече, че много млади хора от това поколение предпочитат динамични почивки, които включват физическа активност или упражнения. В България, където фитнесът и спортът са популярни сред младите хора, наличието на удобства като фитнес зали или възможности за кратки разходки около офиса могат да бъдат значителен плюс.

С оглед на високата степен на технологична зависимост, респондентите от българското Поколение Z осъзнават и подчертават необходимостта от периодични „дигитални детоксикации“[16]. Те оценяват почивки, които им

[16] Терминът *„дигитални детоксикации“* няма единствен автор, а е продукт на колективното осъзнаване и реакция на обществото към предизвикателствата на дигиталната ера. Или, казано по друг начин, той е резултат от колективното усилие на учени, журналисти, здравни специалисти и обикновени потребители, които години наред наблюдават и реагират на негативните ефекти от прекомерната употреба на дигитални устройства. Този термин се появява естествено в контекста на нарастващата употреба на технологии и необходимостта от баланс между дигиталния и реалния свят. Може да се каже, че концепцията за дигитална детоксикация еволюира постепенно, като различни автори и изследователи допринасят за нейното популяризиране и развитие. Сред тях могат да бъдат споменати книги като „Извън часовника: Чувствайте се по-добре, работете по-умно и спасете света, като изключите телефона си и го затъмните“ от Лаура Вандеркам, която разглежда

позволяват да се откъснат от екраните и да се фокусират върху други дейности, които подпомагат психическото им благополучие. Социалният аспект също е естествено важен за това поколение. Респондентите споделят, че предпочитат да комбинират почивките си със социални активности, като например обяд с колеги или кратки кафе паузи. В България, където социалните връзки, като част от народопсихологията, са изключително важни, такива моменти стимулират укрепването на екипния дух и подобряват работната атмосфера.

Също така, българското Поколение Z цени работодателите, които насърчават здравословни навици чрез предоставяне на здравословни закуски, вода и удобни места за почивка. В нашата страна, където традиционната кухня е богата на калории, подобни инициативи могат да бъдат много полезни.

Вторият сценарий показва резултати, които биха могли да бъдат важни за половината от представителите на тази генерация. Сумата от процентите на изборите „никак“ (13,23%) и „в малка степен“ (14,38%) е 27,61%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (24,62%), се получава общо 52,23%, което показва, че малко повече от половината от представителите на Поколение Z не придават голямо значение на фиксираните почивки. Средното ниво тук може да се дължи на липсата на опит или разбиране за ползите от редовните почивки, както и на различни работни условия и култури. Въпреки това, с натрупването на опит и знания, вероятно ще се наблюдава увеличаване на броя на хората, които признават важността на редовните почивки.

В контекста на особеностите на Поколение Z, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Младите хора от това поколение се отличават със своята ангажираност към здравето и благополучието си, което включва и необходимостта от баланс между работа и почивка. Също така, те са свикнали с технологиите и социалните медии, които могат да им помогнат да управляват времето си по-ефективно и да осъзнават важността на редовните почивки. Следователно, високият процент на тези, които придават голямо или най-голямо значение на фиксираните почивки, е логичен и съответства на техните ценности и приоритети. Освен това, тази тенденция подчертава стремежа на Поколение Z към устойчиво развитие и грижа за себе си, което е в

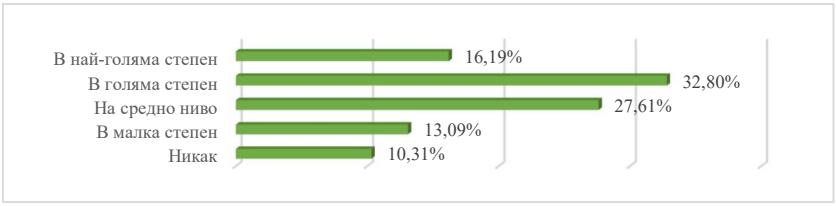
---

ползите от ограничаването на дигиталната употреба. Други автори и блогъри (Cal Newport, Tristan Harris, Catherine Price, Adam Alter, Johann Hari, Nir Eyal, Linda Stone и др.) също през годините интензивно обръщат внимание и акцентират върху темата, като споделят личен опит и съвети за дигитална детоксикация. Психолози като Ирина Драголова (автор на няколко книги, които се фокусират върху психичното здраве и личностното развитие) също са допринесли за популяризирането на идеята, като са подчертавали важността на откъсването от дигиталните технологии за подобряване на психическото и физическото благополучие. Статистиките показват, че близо 4 милиарда души използват интернет на мобилните си устройства, а около 3 милиарда са активните потребители на социални мрежи, което подчертава необходимостта от дигитална детоксикация. – б.а.

контраст с традиционните работни модели, които пренебрегват потребността от редовни почивки.

***В заключение***, българското Поколение Z има ясно изразени предпочитания и потребности по отношение на фиксираните почивки по време на работа, които отразяват техния динамичен и ориентиран към баланс начин на живот. Кратките, но чести почивки, гъвкавостта при планирането им, възможностите за активни и социални активности, както и подкрепата за здравословни навици са ключови елементи, които могат значително да подобрят работната среда и мотивацията на младите служители. Работодателите, които интегрират тези принципи в своята политика за почивки, ще създадат условия за по-добра продуктивност, по-висока ангажираност и по-нисък стрес сред своите служители. В конкурентната среда за таланти в България, способността да се отговори на тези потребности може да бъде решаващ фактор за привличането и задържането на най-добрите кадри от Поколението Z. Внедряването на такива практики може да допринесе за изграждането на по-позитивна и иновативна организационна култура, която насърчава креативността и личностното развитие. В свят, където технологиите и глобализацията продължават да трансформират работната среда, адаптивността и вниманието към потребностите на различните поколения стават все по-важни за успеха на всяка организация. Инвестициите в гъвкави и персонализирани модели на почивки не само ще подобрят качеството на живота на служителите, но и ще допринесат за дългосрочния успех и устойчивост на бизнеса. Българското Поколение Z представлява водеща сила за промяна и иновация в работната среда, която заслужава специално внимание и подкрепа.

*Фиг.1-6. Поколение Z. Служебни социални придобивки.*




Поколение Z оценява значимостта на служебните социални придобивки като транспорт, организирано хранене или талони за храна, чистота, работно облекло и стая за почивка по следния начин: 10,31% смятат, че те нямат никакво значение, 13,09% ги считат за важни „в малка степен“, 27,61% ги оценяват „на средно ниво“, 32,80% ги намират за важни „в голяма степен“, а 16,19% ги считат за изключително важни. Тези резултати показват, че повече от половината от представителите на Поколение Z придават значителна важност на служебните социални придобивки, което подчертава тяхната стойност за тази възрастова група.

Прилагайки първия сценарий се получава, че сумата от процентите „в голяма степен“ (32,80%) и „в най-голяма степен“ (16,19%) е 49%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (27,61%), се получава общо 76,71%, което означава, че почти три четвърти от Поколение Z оценяват служебните социални придобивки като важни или много важни. Средното ниво тук може да се дължи на факта, че част от представителите на това поколение все още не са напълно убедени в необходимостта от тези придобивки или не са имали достатъчно опит с тях, за да ги оценят по-високо.

Панелните интервюта обръщат внимание, че в контекста на служебните социални придобивки, Поколение Z поставя висок акцент върху гъвкавостта, баланса между работа и личен живот, както и върху здравословната и подкрепяща работна среда.

Изследването показва, че представителите на Поколението Z в България придават голямо значение на служебните социални придобивки, като ги възприемат не само като допълнителни ползи, но и като индикатори за грижа и внимание от страна на работодателя. Наличието на фирмени автобуси или субсидии за транспорт, например, е високо оценено, особено в големите градове, където трафикът може да бъде интензивен. Респондентите споделят, че още по време на интервютата за работа те са готови да попитат за наличието на подобни възможности и липсата им може да бъде една от причините за отказ от работно място. Младите хора ценят удобството и спестяването на време, което тези мерки предоставят. Все повече представители на Поколение Z споделят потребността си за използване на велосипеди, вместо автомобили и за тях е много важно дали компанията, в която работят осигурява безопасни места за паркирането им. Като цяло, по-голямата част от респондентите от Поколение Z споделят, че наличието на осигурен транспорт или целеви субсидии, значително улесняват ежедневното им пътуване до работа, намалявайки стреса и увеличавайки ефективността.

Изследването показва също така, че организираното хранене или талоните за храна са сред най-популярните и желани социални придобивки. Те предоставят гъвкавост и възможност за избор на различни ресторанти и заведения, което е особено привлекателно за младите хора. Традициите на домашно приготвената храна също играят роля, като наличието на столова или кетъринг услуги в офиса е високо оценено. Може да се каже, че организираното хранене или талоните за храна предоставят удобство и разнообразие, което е особено важно за младите хора, които ценят гъвкавостта и избора.

Поддържането на високо ниво на хигиена в работната среда е критично важно за българските представители на Поколението Z. Те очакват чисти и добре поддържани офисни пространства. Работното облекло трябва да бъде удобно и практично, като се вземат предвид климатичните условия и сезонните промени. Удобството и функционалността на работното облекло са

ключови фактори за тяхното удовлетворение, особен, когато става дума за специално такова.

Зоните за релаксация и социализация също се отбелязват като важни за младите хора. Те обичат да прекарват време със своите колеги и да се наслаждават на кафе паузи или кратки почивки. Наличието на уютни и добре оборудвани стаи за почивка (особено, при отсъствие на подходящо заведение наблизо) може да повиши мотивацията и удовлетвореността на служителите. Тези пространства трябва да бъдат оборудвани с удобни мебели, игри и технологии, които да стимулират креативността и продуктивността. Казано по друг начин, зоните за почивка и социализация, оборудвани с удобни мебели и технологии, създават пространство за релаксация и обмен на идеи, което е от съществено значение за увеличаване на творческата енергия и повишаването на ефективността на екипната работа на представителите от това поколение.

От друга страна, отсъствието на служебни социални придобивки може да окаже сериозен недостатък за работодателите, когато става въпрос за привличане и задържане на таланти от Поколението Z. Респондентите споделят, че липсата на такива придобивки може да доведе до по-ниска мотивация, по-ниско удовлетворение от работата и по-голям риск от текучество на персонала. Или даже  до отказ от ангажирането с работодател, който не проявява необходимата грижа за своите служители.

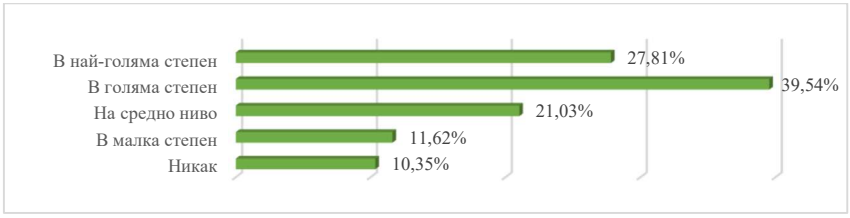
Останалите избори на респондентите също не бива да се пренебрегват. Вторият сценарий обхваща сумирането на процентите от изборите „никак“ (10,31%) и „в малка степен“ (13,09%), от което се получава 23,40%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (27,61%), се получава общо 51,01%, което показва, че малко над половината от Поколение Z не вижда значителна полза от служебните социални придобивки. Средното ниво в този контекст може да се дължи на неутралността на част от представителите на това поколение, които не могат да преценят точно колко важни са тези придобивки за тях. В допълнение, младите хора от Поколение Z може да поставят акцент върху други аспекти на работната среда, като например възможности за професионално развитие, гъвкаво работно време или дистанционна работа, които според тях може да са по-важни от традиционните социални придобивки.

В контекста на особеностите на Поколение Z, първият сценарий изглежда по-реалистичен. Поколение Z е известно със своята висока оценка на баланса между работа и личен живот, както и с предпочитанието си към компании, които предлагат добри условия на труд и подкрепа. Следователно, фактът, че почти три четвърти от тях оценяват служебните социални придобивки като важни или много важни, съответства на техните ценности и очаквания към работодателите.

***В заключение***, служебните социални придобивки са от съществено значение за българските представители на Поколение Z, като те ги възприемат

като знак за грижа и внимание от страна на работодателя и важна част от тяхното удовлетворение и ангажираност на работното място. Работодателите, които инвестират в социални придобивки, не само привличат и задържат таланти, но и изграждат силна корпоративна култура, основана на взаимно уважение и подкрепа. Това води до по-висока мотивация, по-ниски нива на стрес и по-добра работна атмосфера, което в крайна сметка води до по-добри бизнес резултати и успех. Социалните придобивки представляват инвестиция в човешкия капитал, която носи дългосрочни ползи както за служителите, така и за работодателите. Важно е обаче да се отбележи, че различните поколения имат различни приоритети и потребности, и работодателите трябва да бъдат гъвкави и адаптивни, за да отговорят на тези различия и да създадат работна среда, която насърчава продуктивността и благополучието на всички свои служители.

*Фиг.1-7. Поколение Z. Здравословен начин на живот по време на работа*




Поколение Z като цяло, дава висок приоритет на здравословния начин на живот по време на работа, но има и респонденти, които смятат проблематиката за не толкова важна. Резултатите от проучването показват, след последните (не придаващи значение) са 10,35%, 11,62% – смятат здравословния начин на живот по време на работа за важен „в малка степен“, 21,03% – го оценяват „на средно ниво“, 39,54% – „в голяма степен“, а 27,81% – „в най-голяма степен“. Тези резултати показват, че повече от половината от представителите на тази генерация считат здравословния начин на живот за важен фактор по време на работа, като почти една трета го поставят на първо място. Това подчертава нарастващото внимание към физическото и психическото благополучие сред младите хора.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите „в голяма степен“ (39,54%) и „в най-голяма степен“ (27,81%) се получава общо 67,35%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (21,03%), този резултат се увеличава до 88,38%, което означава, че близо 90% от Поколение Z оценяват здравословния начин на живот като важен или много важен по време на работа. Средното ниво тук може да се дължи на различни индивидуални предпочитания и обстоятелства, които влияят върху възприятията им за важността на здравословния начин на живот. Някои млади хора може да имат ограничен достъп до ресурси или инфраструктура, които подкрепят здравословния начин на живот, като фитнес зали, здрави

хранителни опции или подходящи условия на труд. Други може да се намират в етапи от живота си, в които други приоритети, като образование или семейство, заемат централно място. Освен това, културните и социалните норми могат да играят роля в оформянето на техните възгледи за здравето и благополучието.

Важно е да се отбележи, че дори и тези, които оценяват здравословния начин на живот на средно ниво, признават неговата значимост и биха могли да бъдат мотивирани да предприемат стъпки за подобряването му. Образователни програми, корпоративни уелнес инициативи и обществени кампании могат да помогнат за повишаване на осведомеността и предоставяне на необходимите ресурси, за да се гарантира, че всички представители на Поколение Z имат възможността да водят здравословен начин на живот.

Панелните интервюта показват, че българските представители на тази генерация споделят много от общите тенденции, характерни за това поколение в глобален мащаб, но също така имат някои специфични особености и предпочитания, когато става въпрос за здравословен начин на живот на работното място в страната.

В България традиционната кухня, която е много вкусна и разнообразна, играе важна роля, но все повече млади респонденти се ориентират към здравословни алтернативи. Респондентите от Поколение Z подчертават промените във вкусовите си интереси, предпочитания и избори в посока на наличието на свежи салати, домашно приготвени ястия и биопродукти. Възможността за приготвяне на собствена храна в офиса също е високо ценена, тъй като това им позволява да контролират качеството и съдържанието на консумираното. В допълнение, нарастващият интерес към вегетарианството и веганството сред младите хора води до търсене на разнообразни растителни опции в менютата на фирмените столове и кафенета. Специално внимание се обръща и на местните продукти, които са не само по-здравословни, но и подкрепят устойчивото земеделие и местната икономика.

Изследването показва, че физическата активност е приоритет за много млади българи. Въпреки че спортните зали и фитнес центровете са популярни, много от тях предпочитат активности на открито като разходки в паркове, планински преходи и колоездене. Особено привлекателни са природните резервати и планините около големите градове, които предлагат отлични условия за туризъм и спорт. Работодателите, които предоставят възможности за кратки разходки по време на работния ден или организират групови спортове като йога, зумба или футбол, печелят висока оценка от потенциалните и реалните им служители. Допълнителни стимули като абонаменти за спортни клубове или участие в корпоративни спортни събития също са високо ценени от младите служители. През последните години се наблюдава сериозен интерес към българските народни танци и клубовете за изучаването и практикуването им печелят все по-голяма популярност.

Българските представители на Поколение Z, както и техните връстници по света, са наясно, че хидратацията е важна част от здравословния начин на живот. Лесният достъп до чиста питейна вода и здравословни напитки е основен критерий за комфортна работна среда. Наличието на диспенсъри за вода, филтриращи водни станции и бутилки за многократна употреба, които могат да се пълнят директно на работното място, са високо ценени. Освен това, предлагането на натурални сокове, билкови чайове и смутита също допринася за поддържането на добро здраве и енергия през деня. Респондентите също така, обръщат внимание, че е важно да се насърчава културата на хидратация чрез информационни кампании и напомняния за важността на редовното пиене на вода.

Климатичните условия в България, особено през последните години, могат да бъдат екстремни през различните сезони, затова комфортът на работното място е от съществено значение. Добрата вентилация, подходящата температура и ергономичните мебели са ключови фактори за поддържане на здравето и продуктивността на младите служители. През горещите летни месеци, ефективната климатизация и наличието на сенници или щори помагат за поддържане на приятна работна среда. През зимата, отоплението трябва да бъде надеждно и равномерно разпределено, за да се избегнат температурни колебания и, съответно, боледуване на служителите.

Вторият сценарий за анализ също не бива да се пренебрегва, още повече, че в контекста на спецификата на Поколение Z, той изглежда по-реалистичен. Сумата от процентите от изборите „никак“ (10,35%) и „в малка степен“ (11,62%) е 21,97%. Ако се добави и варианта „на средно ниво“ (21,03%), се получава общо 42,99%, което показва, че почти половината от представителите на Поколение Z не придават голямо значение на здравословния начин на живот по време на работа. Средното ниво в този контекст може да се дължи на липсата на информация или разбиране за ползите от здравословния начин на живот, както и на външни фактори като работна среда и култура.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от няколко ключови фактора. Поколение Z е подложено на високи нива на стрес и натоварен график, което може да затрудни поддържането на здравословен начин на живот. Много млади хора жонглират между работа, образование и лични ангажименти, което оставя малко време и енергия за фокусиране върху здравословното хранене, физическа активност и управление на стреса. Проучването показва, че не всички млади хора разполагат с необходимото знание и умения за водене на здравословен начин на живот. Липсата на образование и информираност по отношение на ползите от здравословното хранене, редовната физическа активност и управлението на стреса може да доведе до пренебрегване на тези

аспекти. Социалните и културни норми също играят роля в определянето на приоритетите на Поколение Z. В общество, където успехът се измерва чрез професионални постижения и материални блага, здравословният начин на живот може да остане на заден план. Достъпът до ресурси и инфраструктура, които подкрепят здравословния начин на живот, е ограничен за някои млади хора. Липсата качествени хранителни продукти, спортни съоръжения и здравни услуги може да затрудни поддържането на здравословен начин на живот. Не на последно място, Поколение Z е израснало с технологии и социални медии, които насърчават заседнал начин на живот и консумация на нездравословни храни. Прекомерното използване на смартфони и компютри може да доведе до намалена физическа активност и повишен стрес.

Тези фактори правят втория сценарий по-реалистичен, тъй като той отразява сложността на съвременния живот и предизвикателствата, пред които са изправени младите хора. Въпреки това, усилията за повишаване на информираността и предоставяне на необходимите ресурси могат да помогнат на Поколение Z да преодолее тези пречки и да приоритизира здравословния начин на живот.

***В заключение***, българските представители на Поколение Z очакват от В обобщение, българските представители на Поколение Z очакват от своите работодатели не само професионално развитие, но и условия, които подкрепят техния здравословен начин на живот. Инвестирането в тези аспекти може значително да подобри мотивацията, продуктивността и удовлетвореността на младите служители в България. Създаването на модерна и приветлива работна среда, която включва здравословно хранене, физическа активност, оптимална хидратация и комфорт, е ключът към привличането и задържането на талантливи млади кадри. Програмите за ментално здраве и психологическа подкрепа, както и насърчаването на баланс между работа и личен живот, допълнително ще допринесат за цялостното благополучие на служителите. В дългосрочен план, тези усилия ще доведат до по-висока ангажираност, лоялност и успехи както за индивидуалните служители, така и за компаниите като цяло.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Z по Модул 1**

Общите изводи по Поколение Z показват, че в отношението си към различни аспекти на работната среда не се отличават особено от връстниците си по света. За много представители на Поколение Z наличието на собствено работно място е важно за личното пространство, спокойствието и концентрацията, което повишава продуктивността и удовлетвореността. Личните работни места позволяват персонализация и създават усещане за принадлежност и комфорт. Поколението цени и гъвкавите, съвместни работни среди, въпреки че някои млади хора не придават голямо значение на личното

работно място поради готовността си да приемат различни работни условия и нови технологии. Удобното работно място изисква физически комфорт, технологична подкрепа, гъвкавост и социална ангажираност. Ергономичните мебели, модерните технологии, неформалният стил на облекло и зелените растения в офиса допринасят за уют и спокойствие. Гъвкавото работно време е основен приоритет за Поколение Z, предоставяйки свобода и автономия за балансиране на професионалния и личния живот. Това насърчава креативността и иновациите и води до по-добри резултати и висока удовлетвореност от работата. Кратки, но чести почивки, гъвкавост при планирането им, активни и социални активности, и подкрепа за здравословни навици са ключови за подобряване на работната среда и мотивацията на младите служители. Служебните социални придобивки са важни за Поколение Z, като те ги възприемат като знак за грижа и внимание от страна на работодателя. Това води до по-висока мотивация, по-ниски нива на стрес и по-добра работна атмосфера.

Работодателите, при възможност, е добре да осигурят лично работно място, което позволява персонализация и създава усещане за принадлежност и комфорт. Също толкова важно е да подпомогнат изграждането и запазването на гъвкава работна среда, която насърчава креативността и иновациите. Инвестирането в удобство и комфорт чрез ергономични мебели, модерни технологии, неформален стил на облекло и зелени растения ще подобри работната среда. Въвеждането на гъвкаво работно време ще позволи на служителите да работят в часовете, когато са най-продуктивни. Организирането на редовни почивки, включващи активни и социални активности и подкрепящи здравословни навици, ще подобри мотивацията и ангажираността на служителите. Предлагането на социални придобивки ще покаже грижа и внимание към служителите, което ще подобри мотивацията и ангажираността им.

Тези мерки ще помогнат на работодателите да привлекат и задържат талантливи млади кадри, създавайки по-позитивна и ефективна работна среда, която ще подобри индивидуалната производителност и ще укрепи корпоративната култура и лоялността на служителите.

## МОДУЛ 2. Очаквания и предпочитания на Поколение Z по отношение на възнагражденията и финансовите стимули

Този модул е фокусиран върху отношението на Поколение Z, родено между 1997 г. и 2009 г. към получаваните възнаграждения и финансови стимули. *Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Финансови възнаграждения и справедливост.* Доколко паричното възнаграждение се възприема като адекватно на извършваната работа.

Значението на справедливото разпределение на възнаграждението спрямо другите колеги, особено при диференцирано заплащане.

🗝 *Разнообразни форми на финансово стимулиране.* Възприятието и значението на разнообразните форми на финансово стимулиране, включително бонуси, премии и други финансови стимули.

🗝 *Медицинска помощ и застраховка.* Значението на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията.

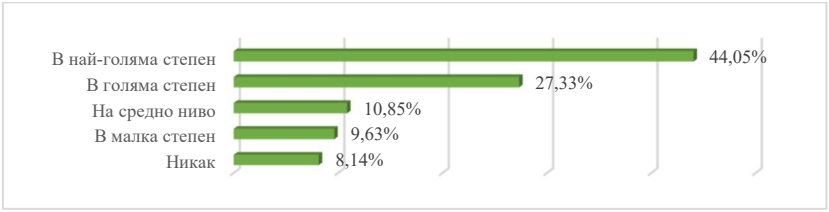
🗝 *Възможности за участие в разпределението на печалбата.* Наличието на възможност за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията.

🗝 *Баланс между работа и личен живот.* Възприятието на възможността за свободно определяне (времеви период) на отпуск и получаването на достатъчно почивни дни.

Тези аспекти са от съществено значение за разбирането на мотивационните фактори и за създаването на работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Z. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 2-1. Поколение Z. Адекватно на извършваната работа парично възнаграждение*




Проучването разкрива интересни тенденции във връзка с отношението на Поколение Z към адекватното парично възнаграждение. Само 8,14% от представителите на това поколение не придават никакво значение на финансовото възнаграждение, което предполага, че те може би имат различни приоритети или възприятия за стойността на труда си. Други 9,63% го смятат за важно в малка степен, което може да се дължи на липсата на достатъчно професионален опит или на влиянието на други фактори като социална среда и културни норми.

Около 10,85% от анкетираните оценяват значението на адекватното заплащане на средно ниво, което може да отразява умерено положително отношение към финансовото възнаграждение. Въпреки това, значителен дял от младите хора – 27,33%, считат, че финансовото възнаграждение е важно в

голяма степен, което подчертава нарастващото осъзнаване на стойността на труда и необходимостта от справедливо възнаграждение.

Най-голям процент – 44,05%, определя финансовото възнаграждение като важно в най-голяма степен, което ясно показва, че мнозинството от младите хора (над 70%) поставят висок приоритет на справедливото заплащане според усилията им. Това може да се дължи на стремежа на Поколение Z към финансова стабилност и независимост, както и на желанието им да видят признание за своите усилия и постижения.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите на тези, които смятат, че финансовото възнаграждение е важно в голяма степен (27,33%) и в най-голяма степен (44,05%) е 71,38%. Ако се добавят и процентите на респондентите, избрали отговор „на средно ниво“ (10,85%), се получава 82,23%, което означава, че значителна част от представителите на Поколение Z поставят висок приоритет върху адекватното заплащане. Средното ниво може да се дължи на факта, че някои от тях все още не са сигурни или не са имали достатъчно опит, за да оценят напълно значението на справедливото възнаграждение.

Тези резултати подчертават важността на адекватното парично възнаграждение за Поколение Z и показват, че младите хора днес са готови да търсят работни места, които предлагат справедливо заплащане и признание за техния труд.

Панелните интервюта също потвърждават, че отношението на представителите на Поколението Z в България към адекватното парично възнаграждение за извършваната работа е комплексно и зависи от лични ценности, професионални амбиции и икономически контекст на организацията, в която работят. Финансовото възнаграждение е важен аспект за тях, като очакват справедливо заплащане, съобразено с усилията и резултатите, които постигат. Това означава, че те предпочитат система, при която допълнителният труд и постиженията се възнаграждават пропорционално. Ако служителите работят повече часове или поемат допълнителни задачи, те очакват да получат допълнително заплащане или бонуси, които отразяват техния принос.

Изследването показва, че икономическата ситуация в България значително влияе на очакванията и приоритетите на младите хора. Въпреки стремежа си към високоплатени позиции, респондентите са наясно, че реалността на пазара на труда в страната ограничава възможностите за високи заплати и стабилна заетост. Много от тях споделят, че заради по-ниския стандарт на живот и по-слаба покупателна способност в сравнение с други европейски страни, обмислят алтернативни начини за финансова стабилност чрез излизане извън страната. Всъщност, за пореден път се доказва, че един от ключовите фактори, който оказва влияние върху отношението на българските младежи към работата и възнаграждението, е икономическата ситуация в

страната. Ниските заплати и ограничените възможности за стабилна заетост ги мотивират да търсят по-добри условия в чужбина, където стандартите на живот и заплащането са по-високи. Това води до „изтичане на мозъци“ и намаляване на квалифицираната работна сила в България. Именно глобализацията и лесния достъп до международни възможности мотивира част от българските младежи да търсят работа в чужбина, където могат да намерят по-добри условия и заплащане. Тази тенденция е особено изразена сред завършващите висше образование в престижни университети или придобиващи специализирани умения, високо ценени на международния пазар на труда.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите на тези, които смятат, че финансовото възнаграждение няма никакво значение (8,14%) и е важно „в малка степен“ (9,63%) е 17,77%. Ако се добави и средното ниво (10,85%), се получава 28,62%, което показва, че сравнително малък процент от младите хора от Поколение Z не смятат за толкова важно адекватното заплащане. Средното ниво може да се дължи на липсата на достатъчно професионален опит или на влиянието на други фактори като социална среда и културни норми.

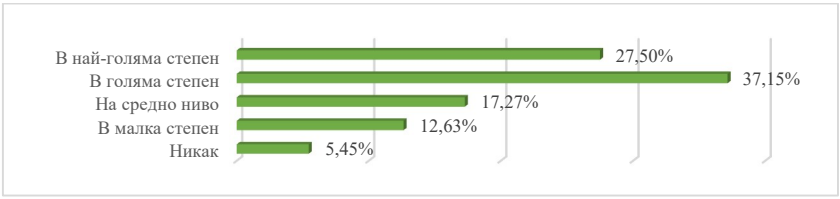
Изследването показва, че много представители на Поколение Z продължават да търсят начини за професионално развитие и финансов успех в България. Те ценят възможностите за кариерно израстване и професионално удовлетворение, дори ако това означава да приемат по-ниско начално заплащане в замяна на дългосрочни перспективи и стабилност. Още повече, че културните и социални норми в България все още играят сериозна роля в предпочитанията на младите хора. Семейните традиции и очакванията на родителите влияят на решенията за кариера и начин на живот. Част от представителите на Поколение Z споделят, че предпочитат да живеят близо до своите семейства и да работят в позната среда, вместо да се преместят в големите градове или в чужбина.

В контекста на особеностите на Поколение Z, което се отличава със своята амбиция и стремеж към справедливост, по-вероятно е първият сценарий да бъде по-реалистичен. Младите хора от това поколение ценят труда си и очакват да бъдат възнаградени адекватно за него. Те са склонни да търсят възможности, които предлагат справедливо заплащане и признание за техните усилия, което обяснява високия процент на тези, които смятат, че финансовото възнаграждение е важно в голяма или най-голяма степен.

***В заключение***, макар че българските представители на Поколение Z споделят много общи черти със своите връстници по света, специфичните икономически, културни и образователни условия в България създават някои уникални предизвикателства и възможности за тях. Глобалната свързаност и технологичната грамотност им позволяват да се ориентират успешно в динамичния свят на труда, като търсят нови възможности и се адаптират към

променящите се изисквания на пазара. Въпреки това, икономическите ограничения и традиционните културни норми затрудняват реализацията на техните амбиции и ги карат да търсят алтернативни пътища за професионално развитие. Работодателите, които успеят да предложат конкурентни условия и да създадат благоприятна работна среда, ще могат да привлекат и задържат най-талантливите млади хора в България. Важно е също така да се отбележи, че високото значение, което Поколение Z придава на адекватното парично възнаграждение, подчертава нуждата от справедливо заплащане и признание за техния труд. Тази тенденция може да стимулира работодателите да преосмислят своите политики и практики, за да отговорят на очакванията на младите служители и да създадат устойчиви и мотивирани екипи.

*Фиг. 2-2. Поколение Z. Справедливо разпределение на възнаграждението.*




Поколение Z демонстрира значителен интерес към справедливото разпределение на възнагражденията, особено когато става въпрос за диференцирано заплащане. Според резултатите от проучването, едва 5,45% от представителите на тази генерация не придават никакво значение на справедливото разпределение на възнагражденията. Малко по-голям дял, 12,63%, го считат за важно само „в малка степен“. Въпреки това, 17,27% оценяват значението му „на средно ниво“, а 37,15% го виждат „в голяма степен“. Една достатъчно голяма група, с резултат 27,50%, смятат, че справедливото разпределение на възнагражденията е изключително важно. Тези данни ясно показват, че за мнозинството от Поколение Z справедливото разпределение на възнагражденията е ключов фактор в професионалните им предпочитания и очаквания.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите на изборите „в голяма степен“ (37,15%) и „в най-голяма степен“ (27,50%), е 64,65%. Така, близо две трети от респондентите го оценяват в голяма или най-голяма степен, което подчертава значението на справедливостта и равнопоставеността в работната среда за младите хора днес. С добавянето към този сбор и процента от изборите „на средно ниво“ (17,27%), се получава общо 81,92%, което означава, че много висок процент от Поколение Z придава значителна важност на справедливото разпределение на възнагражденията. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои млади хора все още не са напълно убедени в необходимостта от

справедливост във възнагражденията или може би не са имали достатъчно опит, за да формират твърдо мнение по въпроса. Важно е да се отбележи, че тези млади хора вероятно ще преразгледат своите позиции с времето и натрупването на професионален опит.

Панелните интервюта също потвърждават, че справедливото разпределение на възнаграждението е критичен фактор за мотивацията и удовлетвореността на Поколението Z. Те са склонни да оценяват системи, при които различните нива на заплащане са базирани на обективни критерии. Подобно на своите връстници в други страни, българските младежи от Поколение Z ценят прозрачността и яснотата в системите за заплащане и очакват справедливо възнаграждение, което отразява техния принос и усилия. За тях е важно да виждат пряка връзка между своето представяне и възнаграждението, което получават. Ако усещат, че възнаграждението им не отразява техния принос или има несправедливост в сравнение с техните колеги, това може да доведе до демотивация и недоволство, или дори до напускане на работа.

Представителите на това поколение разбират и приемат концепцията за диференцирано заплащане, стига то да е базирано на обективни критерии като умения, опит, образование, представяне и отговорност. Справедливото разпределение на възнаграждението е критичен фактор за мотивацията и удовлетвореността на Поколението Z в България.

Изследването, обаче, откроi и някои разлики между българските представители на това поколение и техните връстници в други страни. Още повече, че кръга на общуване на това поколение е достатъчно голям, и в него се включват представители на различни поколения, тоест, те имат възможност за получаване на информация, свързан със заплащането на труда у нас и в чужбина. На първо място като идентифицирано различие може да се отбележи, влиянието на икономическата ситуация в България върху възприятията на младите хора по отношение на справедливото разпределение на възнаграждението. Респондентите от това поколение подчертават, че, според тях, реалността на пазара на труда в страната ограничава възможностите за високи заплати и стабилна заетост. Това, от своя страна, води до по-голяма чувствителност към въпросите за справедливост в заплащането. На второ място, културните и социални норми в България, както вече бе отбелязано, също играят роля в предпочитанията на младите хора. Семейните традиции, очаквания и опит на родителите все още силно влияят не само на решенията за кариера и начин на живот, но и на възприятията им за справедливост в заплащането. И на трето място, изследването показва, че респондентите ясно осъзнават доколко различни възможности за специализация и практически опит предоставя образователната система в България, в сравнение с други страни. Това определя използването на различни стратегии за професионално развитие и адаптация на пазара на

труда, което, от своя страна, влияе върху възприятията за справедливост в заплащането. Независимо от тези предизвикателства, представителите на поколението са готови да инвестират време и усилия в усъвършенстване на своите умения и знания, ако знаят, че това ще бъде възнаградено адекватно. Прозрачните и справедливи системи за оценка на представянето и определяне на заплатите са ключови за задържането на тези млади таланти в организациите.

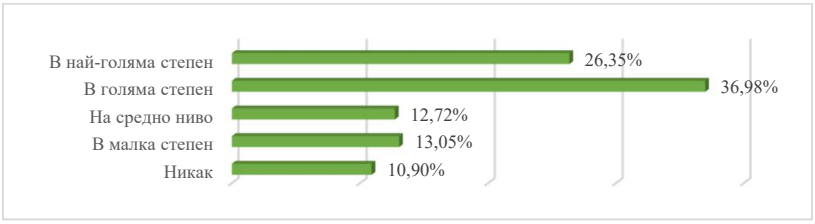
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от процентите на изборите „никак“ (5,45%) и „в малка степен“ (12,63%), е 18,08%. Към тази стойност, ако се добави и процента „на средно ниво“ (17,27%), се получава общо 35,35%, което показва, че около една трета от Поколение Z не придават голямо значение на справедливото разпределение на възнагражденията. Средното ниво в този случай може да се дължи на липса на информация или разбиране за темата, както и на индивидуални различия в приоритетите и ценностите на младите хора. Някои от тях може би все още не са напълно наясно с важността на справедливостта в работната среда, но с натрупването на опит вероятно ще започнат да я ценят повече. Тази гледна точка подчертава нуждата от образователни програми и комуникационни стратегии, които да осведомят младите хора за значението на справедливото разпределение на възнагражденията и неговото въздействие върху мотивацията и удовлетвореността на работното място. Необходимо е да се създадат условия, при които младите служители могат да видят пряката връзка между справедливото възнаграждение и тяхната продуктивност и благополучие, което ще им помогне да развият по-дълбоко разбиране и ангажираност към принципите на справедливост в организацията.

Въз основа на характеристиките на Поколение Z, които включват високи очаквания за справедливост и равенство, както и силна социална ангажираност, първият сценарий изглежда по-вероятен. Младите хора от това поколение са склонни да поставят акцент върху социалната справедливост и равнопоставеността, което обяснява защо повече от тях смятат справедливото разпределение на възнагражденията за много важно. Тези резултати отразяват нарастващото значение на етиката и моралните стандарти в професионалния живот на младите хора. Освен това, Поколение Z се отличава със своята технологична грамотност и стремеж към прозрачност, което също може да играе роля в тяхното отношение към справедливото разпределение на възнагражденията. Технологиите предоставят нови инструменти за мониторинг и анализ на възнагражденията, което може да помогне за повишаване на прозрачността и справедливостта в организациите.

***В заключение***, макар българските представители на Поколението Z да споделят много общи черти със своите връстници по света по отношение на справедливото разпределение на възнаграждението, специфичните икономически, културни и образователни условия в България създават някои

уникални предизвикателства и възможности за тях. Ето защо е важно работодателите да комуникират ясно своите политики за заплащане и да осигурят механизми за обратна връзка, чрез които служителите могат да изразят своите мнения и предложения. Това ще помогне за изграждането на доверие и лоялност, като същевременно ще насърчи открития диалог и сътрудничество в работната среда. Важно е работодателите да помнят, че представителите на това поколение ценят прозрачността и обективността в системите за заплащане и очакват справедливо възнаграждение, което отразява техния принос и усилия. Създаването на такива условия ще подпомогне развитието на по-ангажирана и мотивирана работна сила, която е готова да инвестира своето време и талант в успеха на организацията.

*Фиг. 2-3. Поколение Z. Разнообразни форми на финансово стимулиране.*




Поколение Z демонстрира разнообразие в отношението си към финансовите стимули. Проучването разкрива, че 10,90% от представителите на това поколение отричат важността в получаването на такива стимули, докато 13,05% ги оценяват само „в малка степен“. Средно ниво на значимост посочват 12,72%, а „в голяма степен“ – 36,98%. Най-голямата степен на значимост приписват 26,35% от анкетираните.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (36,98%) и „в най-голяма степен“ (26,35%) е 63,33%, което показва, че повече от половината от младите хора намират финансовата мотивация за важен фактор в своята работа. Ако се добави резултата от избора „на средно ниво“ (12,72%), се получава 76,05%, което означава, че над три четвърти от Поколение Z признават значимостта на финансовите стимули в някаква степен. Средното ниво може да се дължи на баланс между желанието за финансова стабилност и други фактори като лична удовлетвореност и социална ангажираност. Този сценарий отразява прагматизма на младите хора, които разбират необходимостта от стабилни доходи, но също така търсят и други начини за постигане на удовлетворение от работата си.

В панелните интервюта се изяснява, че подобно на своите връстници в други страни, българските младежи от Поколението Z също ценят разнообразните форми на финансово стимулиране. Те разбират и приемат концепцията за различни възможности за получаване на бонуси и допълнително възнаграждение за извършваната работа, тъй като това им дава

усещане за признание и мотивация. Тези млади хора оценяват високо системи, при които допълнителният труд и постиженията се възнаграждават пропорционално. Ако служителите от тази генерация работят повече часове или поемат допълнителни задачи, те категорично очакват да получат допълнително заплащане или бонуси, които отразяват техния принос. Това включва различни форми на финансово стимулиране като годишни бонуси, премии за изпълнение на цели, участие в печалбата на компанията и други подобни схеми.

Изследването откроява най-предпочитани форми на финансово стимулиране. Естествено, най-популярната форма на финансово стимулиране, която се базира на индивидуалното или колективното представяне през годината са годишните бонуси. Тези бонуси са значими за представителите на всички поколения, тъй като предоставят допълнителен доход, но за Поколение Z са особено важни, защото олицетворяват признание за цялостно добре свършена работа. Премиите за изпълнение на конкретни цели или проекти са друг предпочитан метод за финансово стимулиране. Те мотивират служителите да се стремят към по-високи резултати и да поемат допълнителни задачи. Респондентите споделят, че допълнителните плащания за извънреден труд са много важни за тях, защото са готови да работят повече часове, ако знаят, че ще бъдат възнаградени за това.

И един специален момент, който все още не се среща в България толкова – по-скоро в компаниите с чуждо участие, а именно – бонусите за препоръки. Респондентите от Поколение Z споделят, че бонусите за препоръки на нови служители са също привлекателни за тях, защото те ценят възможността да бъдат възнаградени за привличането на талантливи колеги в организацията. В допълнение – още една особеност, характерна повече в компании с чуждо участие или като част от опита на служителите извън страната. Става дума за възможностите за участие в печалбата на компанията. Тази форма на финансово стимулиране, която предоставя на служителите дял от печалбата на компанията се оказва много привлекателна за представителите на Поколение Z. Тя ги прави съпричастни към успеха на организацията и ги мотивира да работят по-усърдно.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (10,90%) и „в малка степен“ (13,05%) е 23,95%. Ако се добави и „на средно ниво“ (12,72%), се получава 36,67%, което показва, че около една трета от Поколение Z не вижда висока стойност във финансовите стимули или я оценява само частично. Средното ниво тук може да се дължи на различни приоритети и ценности, които поставят акцент върху други аспекти на работата, като например професионално развитие и социална среда. Този сценарий подчертава индивидуалността и разнообразието в мисленето на младите хора, които търсят смисъл и удовлетворение в работата си, а не само материални награди.

Този подход към анализа на данните разкрива няколко ключови аспекта на мотивацията на Поколение Z. Той показва, че младите хора все повече осъзнават важността на нематериалните аспекти на работата, като личностно развитие, социална ангажираност и баланс между работа и личен живот. Това е в съответствие с наблюденията, че Поколение Z цени гъвкавостта и автономията в работната среда, както и възможностите за учене и растеж.

Този сценарий подчертава различията в ценностите и приоритетите на младите хора. Докато някои представители на Поколение Z могат да бъдат мотивирани предимно от финансови стимули, други поставят по-голям акцент върху социалната отговорност, креативността и иновациите. Това разнообразие в мисленето и подходите към работата прави Поколение Z уникално и динамично, като създава предизвикателства и възможности за работодателите.

Анализът, предлаган от втория възможен сценарий предполага, че младите хора са готови да търсят смисъл и цел в работата си, вместо просто да се фокусират върху заплащането. Това може да бъде свързано с нарастващата глобална осведоменост за социални и екологични проблеми, както и с влиянието на технологиите и социалните медии, които предоставят платформи за изразяване и споделяне на идеи.

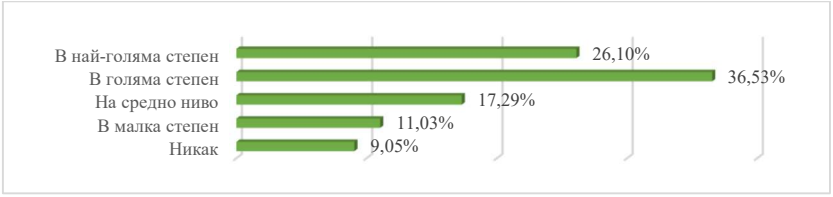
Така, прилагането на втория сценарий на интерпретация на резултатите разкрива сложната природа на мотивацията на Поколение Z. Той подчертава значението на нематериалните аспекти на работата и разнообразието в ценностите и приоритетите на младите хора. Това знание може да помогне на работодателите да разработят стратегии за привличане и задържане на таланти от Поколение Z, като предлагат не само конкурентни заплати, но и възможности за личностно развитие, социална ангажираност и баланс между работа и личен живот.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият изглежда по-реалистичен. Тази генерация се отличава с търсенето на смисъл и удовлетворение в работата си, което може да включва не само финансови стимули, но и възможности за личностно развитие и социална ангажираност. Тази тенденция може да обясни защо част от тях не придават толкова голямо значение на финансовите стимули. Освен това, те са склонни да ценят гъвкавостта и свободата в работната среда, което може да компенсира нуждата от високи финансови възнаграждения.

***В заключение***, българските представители на Поколение Z ценят разнообразните форми на финансово стимулиране и очакват прозрачност и обективност в системите за заплащане. Те са готови да работят усилено и да се развиват професионално, ако знаят, че техните усилия ще бъдат възнаградени адекватно. Финансовото стимулиране може да включва не само традиционни форми като бонуси и премии, но и по-иновативни подходи като акции и опции

върху акции, програми за споделяне на печалбите, както и различни видове социални придобивки. Работодателите, които успеят да създадат такива условия, ще могат да привлекат и задържат най-талантливите млади респонденти в своята организация, като същевременно ще насърчат тяхната креативност, иновации и продуктивност. Важно е да се отбележи, че за Поколение Z финансовите стимули са само един от многото фактори, които влияят на тяхната мотивация и удовлетворение от работата. Нематериалните аспекти като професионално развитие, социална ангажираност и баланс между работа и личен живот също играят ключова роля в тяхното решение за избор на работодател и оставане в организацията. Следователно, работодателите трябва да предложат цялостен пакет от стимули, който да отговаря на разнообразните нужди и очаквания на младите хора, за да създадат устойчива и ангажирана работна сила.

*Фиг. 2-4. Поколение Z. Медицинска помощ и застраховка.*




Поколение Z оценява значимостта на наличието на система за медицинска помощ и застраховка в организацията по следния начин: без значение (избор „никак“) – 9,05%, „в малка степен“ – 11,03%, „на средно ниво“ – 17,29%, „в голяма степен“ – 36,53%, и „в най-голяма степен“ – 26,10%. Тези данни показват, че повече от половината от представителите на поколението считат наличието на такава система за важно. Това подчертава нарастващото внимание към здравето и сигурността сред младите хора.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (36,53%) и „в най-голяма степен“ (26,10%) е 62,63%, което означава, че над две трети от анкетираните намират наличието на система за медицинска помощ и застраховка за важна или много важна част от работата им. Добавянето на резултата от изборите „на средно ниво“ (17,29%) към тази сума дава 80,92%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z придават значителна стойност на наличието на такава система. Средното ниво може да се дължи на факта, че някои млади хора все още не са напълно убедени в необходимостта от такава система, но я приемат като полезна до известна степен.

Панелните интервюта показват, че представителите на Поколение Z в България проявяват значителен интерес и внимание към наличието на системи за медицинска помощ и застраховка в рамките на организациите, в които работят. Изследването разкрива, че тази тенденция се дължи на няколко

ключови фактора. На първо място, за представителите на това поколение здравето се възприема като изключителен приоритет, а грижата за здравето е един от най-важните аспекти на живота. Поколение Z цени работодатели, които предлагат здравни застраховки и програми за поддържане на добро физическо и психическо здраве. Това включва не само стандартни медицински услуги, но и допълнителни опции като фитнес абонаменти, психологическа подкрепа и уелнес програми. На второ място, за това поколение здравните застраховки осъзнато предоставят финансова сигурност и спокойствие. Представителите на Поколение Z разбират важността на защитата срещу неочаквани медицински разходи и оценяват работодатели, които предлагат подобни ползи. Това намалява стреса и несигурността, свързани със здравословни проблеми. Третият елемент, важен за това поколение, който се откроява по време на изследването е стремежа към удобство и достъпност. Младите хора от Поколение Z ценят удобството и лесния достъп до здравни услуги. Те предпочитат работодатели, които предлагат интегрирани системи за управление на здравето, включително онлайн платформи за записване на часове при лекари, телемедицина и електронни здравни досиета. Това им позволява да управляват своето здраве по-ефективно и безпроблемно. Изследването разкрива още един важен за Поколение Z акцент в контекста на наличието на медицинска помощ и застраховка в организацията, а именно, възможността за персонализация и адаптивност. Представителите на това поколение търсят персонализирани здравни решения, които отговарят на техните индивидуални потребности и предпочитания. Те очакват работодателите да предложат гъвкави и адаптируеми здравни планове, които могат да бъдат модифицирани според личните обстоятелства и потребности.

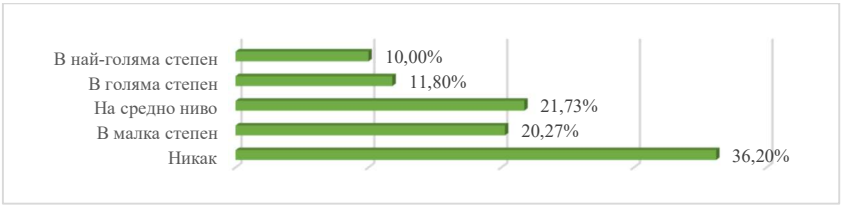
Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (9,05%) и „в малка степен“ (11,03%) е 20,08%, което показва, че около една пета от анкетираните не виждат голяма полза от наличието на система за медицинска помощ и застраховка. Добавянето на резултата от изборите „на средно ниво“ (17,29%) към тази сума дава 37,37%, което предполага, че малко под половината от представителите на Поколение Z не са напълно убедени в значимостта на такава система. Средното ниво тук може да се дължи на липсата на опит или разбиране за реалните ползи от наличието на такава система.

В контекста на особеностите на Поколение Z, първият сценарий е по-реалистичен. Тази генерация се отличава със своята загриженост за здравето и благополучието си, както и с желанието си за стабилност и сигурност. Въпреки че има малък процент, който не вижда голяма полза от наличието на система за медицинска помощ и застраховка, мнозинството от представителите на това поколение признават нейната значимост.

***В заключение***, наличието на добре развита система за медицинска помощ и застраховка е критичен фактор за привличането и задържането на

талантливи млади кадри от Поколение Z в България. Работодателите, които инвестират в тези области, ще се радват на по-ангажирана и удовлетворена работна сила, която цени не само финансовата сигурност, но и удобството, прозрачността и персонализацията на здравните услуги. Социалната отговорност и устойчивостта на работодателя също играят важна роля в избора на работно място за младите хора, които все повече се ориентират към компании, които демонстрират грижа за здравето и благополучието на своите служители. Инвестицията в качествени здравни услуги и застраховки не само подобрява качеството на живот на служителите, но и укрепва репутацията на организацията като привлекателен и отговорен работодател. Предоставянето на такива услуги може да помогне за намаляване на стреса и повишаване на продуктивността, което е от съществено значение за дългосрочния успех на всяка организация.

*Фиг. 2-5. Поколение Y. Акции и участие в разпределението на печалбата.*




Поколение Z показва разнообразни предпочитания във връзка с възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията. Според проучването, 36,20% от респондентите не виждат никаква значимост в участието на разпределението на печалбата, докато 20,27% смятат, че то има малка стойност. Средно ниво на значимост посочват 21,73%, а в голяма степен – 11,80%. Най-голяма значимост приписват 10,00% от анкетираните. Тези резултати показват, че мнението на Поколение Z е разделено, като няма ясно изразено преобладаващо отношение към проблематиката. Тази фрагментация може да се дължи на различията в финансовата грамотност, личните ценности и опита на младите хора, които съставляват това поколение. Някои от тях може да виждат в акциите и разпределението на печалбата начин за постигане на финансова независимост и стабилност, докато други могат да бъдат по-скептични или незаинтересовани поради различни приоритети и убеждения.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (11,80%) и „в най-голяма степен“ (10,00%) е 21,80%, което означава, че около една пета от респондентите придават висока значимост на възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата. Добавянето на резултата от изборите „на средно ниво“ (21,73%) към този сбор дава 43,53%, което показва, че почти половината от респондентите оценяват тази възможност като поне средно

значима. Средното ниво може да се дължи на факта, че много млади хора все още не са достатъчно информирани или опитни в инвестициите и финансовите въпроси, което ги прави по-неутрални в своите оценки.

Панелните интервюта, от своя страна, категорично подчертават, че една от ключовите характеристики на Поколение Z е стремежът към финансова независимост и стабилност. В този контекст възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата в компанията в една достатъчно голяма част от поколението, се възприема като привлекателна опция. Това, обаче, е по-характерно за българите от тази генерация, живеещи и работещи в чужбина.

Закупуването на акции предоставя на служителите не само финансови стимули, но и усещане за принадлежност и ангажираност към компанията. Това повишава мотивацията и продуктивността им, тъй като те виждат пряка връзка между своя труд и успеха на организацията. Освен това, участието в разпределението на печалбата създава чувство за справедливост и признание, което е важно за Поколение Z, ценящо прозрачността и равнопоставеността.

В контекста на България, както вече бе отбелязано, закупуването на акции не е много разпространено, но при наличието му предоставя на служителите не само финансови стимули, но и усещане за принадлежност. Това е особено важно за Поколение Z, което все повече осъзнава значението на личната инвестиция в бъдещето на своята кариера и фирмата, в която работи. Виждайки пряка връзка между своя труд и успеха на организацията, младите професионалисти споделят, че се чувстват по-ангажирани и мотивирани, което води до повишена продуктивност и ефективност. Изследването потвърждава, че участието в разпределението на печалбата също играе ключова роля в удовлетвореността на служителите. В България, където традиционно съществува недоверие към корпоративните структури, прозрачността и равнопоставеността са от съществено значение. Когато служителите знаят, че техният принос директно влияе върху финансовите резултати на компанията и получават дял от печалбата, те се чувстват оценени и признати. Това създава култура на откритост и взаимно уважение, която е високо ценена от Поколение Z.

Освен това, в българския контекст, където семейните и социалните връзки продължават да играят важна роля, усещането за принадлежност към една успешна компания има значителен положителен ефект върху личния и професионалния живот на служителите. Тази комбинация от финансови стимули и емоционална свързаност прави възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата изключително привлекателна за младите професионалисти в България.

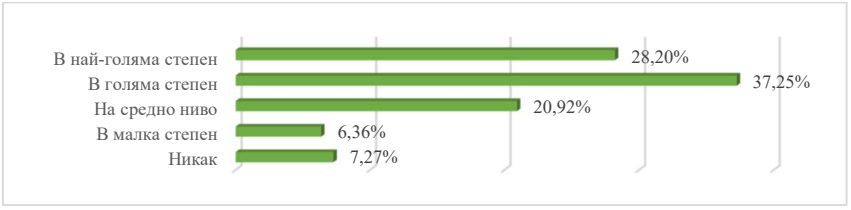
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (36,20%) и „в малка степен“ (20,27%) е 56,47%, което означава, че повече от половината от респондентите не виждат значителна

полза в възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата. Добавянето на резултата от изборите „на средно ниво“ (21,73%) към този сбор дава 78,20%, което показва, че значителна част от младите хора от тази генерация не виждат голяма стойност в тези възможности. Средното ниво може да се дължи на липсата на финансова грамотност или на скептицизъм към корпоративните практики сред някои представители на Поколение Z.

В контекста на особеностите на Поколение Z, вторият сценарий на интерпретация изглежда по-вероятен. Младите хора от поколението се отличават със своята предпазливост и критично мислене, както и с желанието си за социална справедливост и устойчивост. Много от тях може да не виждат непосредствена полза в традиционните форми на корпоративна собственост и печалба, поради което техните мнения са по-разделени и неутрални. Този сценарий отразява по-добре сложността и разнообразието на възгледите на Поколение Z по отношение на финансовите и корпоративните въпроси.

***В заключение***, възможността за закупуване на акции и участие в разпределението на печалбата е мощен инструмент за привличане и задържане на таланти от Поколение Z в България. Тези практики не само подобряват финансовата сигурност на служителите, но и укрепват тяхната лоялност и ангажираност към компанията, създавайки силна връзка между служителите и работодателя. В динамичния и конкурентен пазар на труда в България, подобни инициативи могат да отличат една компания и да я направят предпочитан работодател. Компаниите, които внедряват такива програми, демонстрират своята готовност да инвестират в своите служители и да ги възнаградят за техния принос, което създава положителна репутация и привлича нови таланти, търсещи не само добра заплата, но и възможности за личностно и професионално развитие. Тези практики водят до по-силна и стабилна организационна култура, която е основа за успех както на индивидуално, така и на корпоративно ниво. Важно е обаче компаниите да предоставят прозрачна информация и образование по отношение на финансовите инструменти и процесите, свързани с акциите и разпределението на печалбата, за да помогнат на младите служители да направят информиран избор и да се чувстват по-ангажирани и уверени в своето бъдеще в компанията.

*Фиг. 2-6. Поколение Z. Получаване на достатъчно почивни дни (включително почивка на официални празници, освен фиксирания отпуск).*




Поколение Z придава значителна важност на получаването на достатъчно почивни дни, включително почивка на официални празници, освен

фиксирания отпуск. Според проучването, за 7,27% от респондентите получаване на достатъчно почивни дни няма значение, 6,36% – го възприемат „в малка степен“, 20,92% – „на средно ниво“, 37,25% – „в голяма степен“, а 28,20% – „в най-голяма степен“. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z оценяват високо значението на почивните дни, като почти две трети от тях ги считат за важни или много важни.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (37,25%) и „в най-голяма степен“ (28,20%) е 65,45%, което означава, че повече от половината от респондентите смятат, че получаването на достатъчно почивни дни е много важно или критично важно. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (20,92%), се получава 86,37%, което показва, че над 86% от представителите на Поколение Z придават значителна важност на почивните дни. Средното ниво може да се дължи на фактори като лични предпочитания, работни условия или културни различия. Тези данни подчертават нарастващото осъзнаване сред младите хора за необходимостта от баланс между професионалния и личния живот, като те все повече признават значението на времето за почивка и възстановяване за поддържане на добро физическо и психическо здраве. Тази тенденция вероятно ще продължи да влияе върху бъдещите политики за управление на човешките ресурси и организационната култура, насочени към подобряване на благосъстоянието на служителите.

Панелните интервюта разкриват, че Поколение Z има специфични особености и предпочитания в работната среда, които се различават от тези на предишните поколения. Една от ключовите характеристики на това поколение е стремежът към баланс между работа и личен живот. Те ценят гъвкавостта и възможността за дистанционна работа, което им позволява да управляват времето си по-ефективно и да съчетават професионалните задължения с личните интереси и хобита. Получаването на достатъчно почивни дни е важен аспект за Поколение Z именно в този контекст. Те разбират значението на редовната почивка не само като средство за възстановяване на физическата и психическата енергия, но и като начин за поддържане на висока продуктивност и креативност на работното място. Освен фиксирания годишен отпуск, те очакват и допълнителни почивни дни, включително такива, свързани с официални празници. Това им позволява да прекарват повече време със семейството и приятелите си, както и да се занимават с дейности, които ги зареждат и мотивират.

Изследването показва, че в контекста на България, Поколение Z споделя много от глобалните тенденции, но има и специфични особености, които са характерни за местната култура и социална среда. Един от важните аспекти за тази генерация в България е значимостта на традиционните празници и обичаи. Официалните празници като Коледа, Никулден, Великден, Гергьовден

и други празници са важни за тях, защото предоставят възможност за събиране със семейството и участие в културни традиции.

Българските представители на Поколението Z очакват работодателите да уважават тези празници и да предоставят съответните почивни дни. Те ценят компании, които не само спазват законовите изисквания за отпуски и почивни дни, но и проявяват гъвкавост при планирането на работния график около празничните периоди. Това включва възможността за работа от разстояние или адаптиране на работното време, за да могат служителите да участват пълноценно в празничните събития.

Освен това, както вече бе отбелязано, младите хора в България все повече държат на баланса между работа и личен живот. Те търсят работодатели, които предлагат допълнителни почивни дни като част от техните социални придобивки, например „wellness days“ или „mental health days“. Тази практика е все още сравнително нова в България, но започва да набира популярност сред прогресивните компании, които искат да привлекат и задържат талантливи млади кадри. Някои от респондентите споделят опит, свързан с тези практики извън страната, други – в ролята си на работодатели вече се опитват да ги въвеждат в своите частни бизнес инициативи. Това са представителите на Поколение Z, които вече са работили или работят в САЩ и Западна Европа, откъдето произхожда концепцията за „wellness days“, развиваща се през последните десетилетия като част от усилията за подобряване на общото благосъстояние на служителите. „Wellness days“ са допълнителни почивни дни, които работодателите предоставят на служителите си, за да се грижат за своето физическо и психическо здраве. Те могат да бъдат използвани за посещение на лекар, спортни активности, медитация, йога или просто за почивка и релаксация. Заради определения консерватизъм на българския бизнес, както споделят респондентите, тези практики вероятно ще бъдат възприети малко по-трудно. Същото важи и за идеята за „mental health days“, която също произхожда от САЩ и Западна Европа, където нарастващото внимание към психичното здраве води до разработването на политики, насочени към неговото поддържане и подобряване. А тъй като Поколение Z се отнася с внимание към проблемите на психичното здраве, „Mental health days“, като специални почивни дни, предназначени за справяне с психически стрес и проблеми, са изключително важни за тях. Респондентите споделят, че биха били щастливи, ако им се предостави възможност да използват тези дни, когато се чувстват претоварени, тревожни или депресирани, без да се налага да обясняват конкретни причини. Добре би било работодателите да осъзнаят, че предоставянето на това пространство за възстановяване и грижа за психичното здраве е от съществено значение за дългосрочната продуктивност и щастие на служителите, а, съответно – повишава тяхната лоялност и ефективност.

Респондентите, особено тези от тях, които са работили или продължават да работят за чужди компании в технологичния сектор и стартиращи компании, специално отбелязват концепцията за „unlimited vacation“, също произхождаща от САЩ. „Unlimited vacation“ е политика, при която работодателят предоставя неограничен брой почивни дни на служителите си, стига те да изпълняват своите задължения и проекти. Това означава, че няма фиксиран брой дни за отпуск, а служителите сами решават колко време да отделят за почивка. Целта е да се насърчи доверието и автономията на служителите, като същевременно се подчертава важността на баланса между работа и личен живот. Тук, обаче, трябва да се отбележи, че въпреки привлекателното звучене, тази политика изисква силна организационна култура и ясни очаквания за производителността, за да бъде успешна. Като цяло, може да се обобщи, че всички тези концепции отразяват нарастващото разбиране за важността на цялостното благосъстояние на служителите и стремежа към създаване на по-здравословна и продуктивна работна среда. А това е особено важно и високо ценено от Поколение Z, защото създава у тях усещане за доверие и автономия.

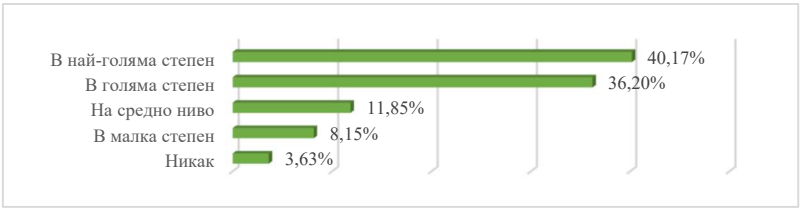
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (7,27%) и „в малка степен“ (6,36%) е 13,63%, което означава, че около 14% от респондентите не придават голямо значение на почивните дни. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (20,92%), се получава 34,55%, което показва, че малко над една трета от представителите на Поколение Z не са убедени в значимостта на почивните дни. Средното ниво може да се дължи на различни приоритети, свързани с кариерата или личния живот, както и на индивидуални възприятия за баланс между работа и почивка. Въпреки това, дори и сред тези, които не смятат предоставянето на достатъчно почивни дни за важно, има значителен дял, все пак признаващи някаква форма на важност, което предполага. Това предполага, че въпросът за баланса между работа и почивка остава актуален и важен за всички представители на Поколение Z, независимо от техните конкретни възгледи.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, което се отличава със своята висока ангажираност към личното благополучие и здравословен начин на живот, първият сценарий на интерпретация на резултатите е по-вероятен. Мнозинството от представителите на това поколение явно разбират важността на почивните дни за своето физическо и психическо здраве, което съответства на техните ценности и стремеж към балансиран начин на живот. В допълнение, Поколение Z поставя акцент върху саморазвитието и самоусъвършенстването, което включва не само професионално развитие, но и грижа за себе си чрез адекватна почивка и възстановяване. Този подход към живота отразява по-широката социална тенденция към преосмисляне на традиционните модели на работа и почивка, като се търсят нови начини за

постигане на хармония между личните и професионалните задължения. Освен това, те са склонни да използват технологиите и социалните медии, за да споделят своите опитности и знания по отношение на здравословния начин на живот, създавайки общности на подкрепа и взаимно вдъхновение. Тази култура на споделяне и взаимопомощ допълнително укрепва тяхната мотивация и ангажираност към здравословни практики и устойчиво развитие.

***В заключение***, за Поколение Z в България получаването на достатъчно почивни дни, включително тези, свързани с официални празници, е важен фактор за тяхното удовлетворение и ангажираност на работното място. Те ценят работодатели, които разбират и уважават техните потребности за баланс между работа и личен живот, и които предлагат гъвкави условия за работа, съобразени с местните културни и социални особености. Това поколение поставя сериозен акцент върху личното развитие и самоусъвършенстване, което включва не само професионалния успех, но и качественото време за себе си и близките. Те търсят работодатели, които предлагат допълнителни почивни дни като „wellness days“, „mental health days“, „unlimited vacation“, за да могат да се грижат за своето физическо и психическо здраве. Тези практики са все още нови за България, но бързо набират популярност сред прогресивните компании, които искат да привлекат и задържат талантливи млади кадри и да създават по-здравословна и продуктивна работна среда. Важно е също така да се отбележи, че тези тенденции не само отразяват глобалните промени в трудовите отношения, но и стимулират адаптирането на българския пазар на труда към новите реалности и очаквания на младото поколение.

*Фиг. 2-7. Поколение Z. Възможност за свободно определяне (времеви период) на отпуск.*




Поколение Z придава значителна важност на възможността за свободно определяне на времето за отпуск. Според проучването, само 3,63% от респондентите смятат, че подобна възможност е без значение, 8,15% я оценяват в малка степен, 11,85% я виждат като важна на средно ниво, докато 36,20% я считат за важна в голяма степен и 40,17% я определят като най-важната. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z високо ценят гъвкавостта и автономията в управлението на своето работно време.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (36,20%) и „в най-голяма степен“ (40,17%) е 76,37%, което означава, че почти три четвърти от анкетираните намират възможността за свободно определяне на отпуск за много или изключително важна. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (11,85%), се получава 88,22%, което показва, че голяма част от представителите на Поколение Z придават значителна важност на тази възможност. Средното ниво може да се дължи на хора, които все още не са имали достатъчно опит в работната среда или които не са напълно убедени в ползите от такава гъвкавост. Освен това, някои млади професионалисти може да предпочитат повече структура и яснота в своите работни графици, докато други могат да бъдат повлияни от корпоративната култура или индустриалните стандарти, които все още не отразяват пълния потенциал на гъвкавите работни условия. Тази тенденция подчертава нарастващото значение на баланса между работа и личен живот за младите служители, които търсят начини да оптимизират своето благосъстояние и продуктивност чрез по-гъвкави работни модели.

Панелните интервюта подчертават, че представителите на Поколение Z в България придават голямо значение на възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск. За тях тази гъвкавост е ключов фактор за постигане на баланс между работа и личен живот. Специфичното за това поколение е, че те ценят високо своята автономия и независимост, като искат да имат контрол върху своето време и да могат сами да решават кога и колко дълго да почиват.

Една от основните причини за този акцент е свързана с технологичната грамотност и адаптивност на Поколение Z. Те са израснали в дигитална ера и са свикнали да използват различни онлайн инструменти и платформи, което им позволява да работят дистанционно и да управляват своите задачи ефективно. Това ги прави готови да търсят работодатели, които предлагат гъвкави условия и възможности за самостоятелно управление на времето.

Освен това, Поколение Z цени личното време и свободата да избира кога да почива. Те разбират важността на психическото и физическото здраве и знаят, че редовните и добре планирани отпуски допринасят за тяхната продуктивност и креативност. Времето за отдих им позволява да се възстановят от стреса и да се върнат на работа с нови идеи и енергия.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,63%) и „в малка степен“ (8,15%) е 11,78%, което означава, че малко над 11% от анкетираните не придават значителна важност на възможността за свободно определяне на отпуск. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (11,85%), се получава 23,63%, което показва, че около една четвърт от представителите на Поколение Z не виждат тази възможност като приоритетна. Средното ниво тук може да се

дължи на различни фактори, включително липса на опит, специфични професионални нужди или културни различия. Някои млади професионалисти може да предпочитат по-структурирани работни графици поради естеството на своята работа или заради необходимостта от стабилност и предвидимост в ежедневието си. Освен това, културните норми и очаквания в определени индустрии или региони също могат да играят роля в оформянето на възприятията им по отношение на гъвкавостта на работното време. Този втори сценарий подчертава разнообразието в предпочитанията и приоритетите на Поколение Z, като показва, че не всички млади служители автоматично приемат гъвкавостта като ключов фактор за удовлетвореността от работата.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, което се отличава със своята адаптивност, първият сценарий на интерпретация на резултатите е по-вероятен. Мнозинството от представителите на това поколение явно ценят гъвкавостта и автономията в управлението на своето работно време, което съответства на техния стремеж към по-добро качество на живот и личностно развитие. Тази тенденция се подкрепя от нарастващата популярност на дистанционната работа и гъвкавите работни часове, които позволяват на младите професионалисти да постигнат по-добър баланс между професионалните и личните си задължения. В допълнение, Поколение Z е склонно да използва технологии и дигитални инструменти, които улесняват управлението на времето и задачите, което допълнително подчертава тяхната готовност да прегърнат нови и иновативни подходи към работния процес. Тази ориентация към гъвкавост и автономност не само подобрява тяхната производителност и мотивация, но също така ги прави по-приспособими и устойчиви в динамичната и бързо променяща се работна среда.

***В заключение***, за българското Поколение Z възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск е не просто удобство, а необходимост. Те виждат в това средство за постигане на баланс между работа и личен живот, което е от съществено значение за тяхното благополучие и професионално развитие. Гъвкавостта и автономията в управлението на работното време не само повишават мотивацията и продуктивността на младите професионалисти, но също така им позволяват да развиват своите умения и компетенции по начин, който отговаря на техните индивидуални нужди и цели. Работодателите, които предлагат такива условия, ще привлекат и задържат талантливи млади кадри, които са готови да допринесат значително за успеха на организацията. Тази тенденция подчертава важността на адаптирането на работните практики към новите поколения, които поставят акцент върху качеството на живота и личностното развитие, вместо само върху традиционните мерки за успех.

🗝

## Изводи по резултатите от изследването на Поколение Z по Модул 2

Поколение Z в България споделя много общи черти със своите връстници по света, но специфичните икономически, културни и образователни условия в страната създават уникални предизвикателства и възможности за тях. Те използват глобалната свързаност и технологичната грамотност, за да се ориентират в динамичния трудов пазар, търсейки нови възможности и адаптирайки се към промените. Въпреки това, икономическите ограничения и традиционните културни норми затрудняват реализацията на техните амбиции, което ги кара да търсят алтернативни пътища за професионално развитие. Тези млади хора ценят разнообразието във формите на финансово стимулиране и очакват прозрачност и обективност в системите за заплащане. Те са готови да работят усилено и да се развиват професионално, ако знаят, че техните усилия ще бъдат възнаградени адекватно. Освен финансовите стимули, те придават висока стойност на нематериалните аспекти като професионално развитие, социална ангажираност и баланс между работа и личен живот. Наличието на добре развита система за медицинска помощ и застраховка е критичен фактор за привличането и задържането на талантливи млади кадри. Те също така ценят работодатели, които разбират и уважават техните потребности за баланс между работа и личен живот, и които предлагат гъвкави условия за работа, съобразени с местните културни и социални особености. Възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск е не просто удобство, а необходимост за Поколение Z. Гъвкавостта и автономията в управлението на работното време повишават мотивацията и продуктивността на младите професионалисти, като им позволяват да развиват своите умения и компетенции по начин, който отговаря на техните индивидуални нужди и цели.

Работодателите трябва да предлагат конкурентни условия и благоприятна работна среда, за да привлекат и задържат талантливите млади хора. Високото значение, което Поколение Z придава на адекватното парично възнаграждение, подчертава нуждата от справедливо заплащане и признание за техния труд. Работодателите трябва да комуникират ясно своите политики за заплащане и да осигурят механизми за обратна връзка, чрез които служителите могат да изразят своите мнения и предложения. Финансовото стимулиране може да включва не само традиционни форми като бонуси и премии, но и по-иновативни подходи като акции и опции върху акции, програми за споделяне на печалбите, както и различни видове социални придобивки. Наличието на добре развита система за медицинска помощ и застраховка е критичен фактор за привличането и задържането на талантливи млади кадри. За Поколение Z в България получаването на достатъчно почивни

дни, включително тези, свързани с официални празници, е важен фактор за тяхното удовлетворение и ангажираност на работното място. Те ценят работодатели, които разбират и уважават техните потребности за баланс между работа и личен живот, и които предлагат гъвкави условия за работа, съобразени с местните културни и социални особености. Възможността за свободно определяне на времевия период за отпуск е не просто удобство, а необходимост за Поколение Z. Гъвкавостта и автономията в управлението на работното време повишават мотивацията и продуктивността на младите професионалисти, като им позволяват да развиват своите умения и компетенции по начин, който отговаря на техните индивидуални нужди и цели. Като цяло, българските представители на Поколение Z търсят баланс между финансова стабилност, здравословна работна среда и гъвкавост в управлението на своето време. Те ценят справедливостта, прозрачността и възможностите за личностно и професионално развитие, които работодателите могат да предложат.



## МОДУЛ 3. Възприятия и очаквания на Поколение Z по отношение на усещането за безопасност в работната среда

Този модул разглежда отношението на представителите на Поколение Z, родено между 1997 г. и 2009 г. към усещането за безопасност в работната среда.

*Безопасността се анализира в няколко аспекта:*

🗝 *Социална политика и подкрепа.* Наличието на силна социална политика, която осигурява защита и подкрепа на служителите.

🗝 *Сигурност и спокойствие в работата.* Усещането за сигурност и спокойствие в работата, включително липсата на страх от загуба на работа.

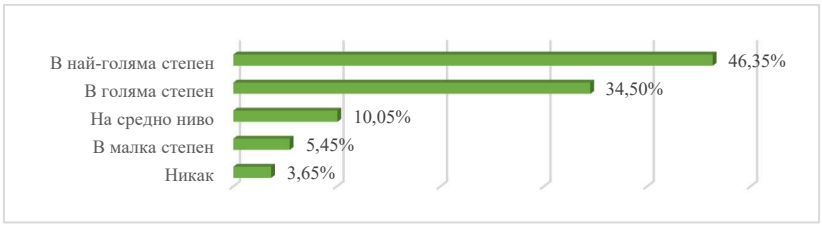
🗝 *Финансова помощ и подкрепа при здравословни проблеми.* Увереността, че при здравословни проблеми организацията ще предостави финансова помощ и подкрепа.

🗝 *Достойно пенсиониране и възможности за допълнителна работа.* Спокойствието, че при приключване на трудовата дейност служителят ще получи достойно пенсиониране, както и възможности за допълнителна работа след пенсиониране.

Тези аспекти са от съществено значение за създаването на стабилна и подкрепяща работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Z. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 3-1. Поколение Z. Здравословни и безопасни условия на труд.*




Поколение Z придава голямо значение на здравословните и безопасни условия на труд. Според проучването, само 3,65% от тях смятат, че осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд е без значение, 5,45% го оценяват като важно в малка степен, 10,05% избират средното ниво, 34,50% го считат за много важно, а цели 46,35% го определят като изключително важно. Тези резултати показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z придават висока стойност на здравословните и безопасни условия на труд, което подчертава тяхната осъзнатост и ангажираност към личното благополучие и работната среда.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (34,50%) и „в най-голяма степен“ (46,35%) е 80,85%, което означава, че значителна част от Поколение Z счита здравословните и безопасни условия на труд за важни или много важни. Ако се добави към този сбор резултатът от изборите „на средно ниво“ (10,05%), се получава 90,90%, което показва, че почти всички представители на това поколение признават значимостта на тези условия. Средното ниво може да се отдаде на хора, които все още не са напълно убедени в необходимостта от такива условия, но ги разглеждат като важен фактор. Тази тенденция отразява нарастващата осъзнатост и ангажираност на младите хора към своето здраве и безопасност на работното място, както и готовността им да търсят работодатели, които предлагат подходящи условия за трудова дейност.

Представителите на Поколение Z в България са израснали в дигиталната ера и са свикнали с бързите темпове на технологичния напредък, което ги прави по-гъвкави и адаптивни. В контекста на здравословните и безопасни условия на труд, те поставят сериозен акцент върху баланса между работа и личен живот, както и върху психическото благополучие.

Панелните интервюта специално насочват вниманието към една от основните характеристики на Поколение Z – тяхното желание за прозрачност и открита комуникация. Те очакват работодателите да бъдат честни и ясни по отношение на политиките за здраве и безопасност на работното място. За Поколение Z в България, тези политики не са просто формалност, а ключов елемент от корпоративната култура, който влияе пряко върху доверието и лоялността им към компанията. Респондентите подчертават, че искат да знаят какви мерки се предприемат за предотвратяване на трудови злополуки, как се

управляват рисковете и какви процедури са установени за спешни случаи. Освен това, представителите на това поколение, за разлика от предходните, очакват редовни обучения и инструктажи, които да ги информират за най-новите стандарти и практики в областта на здравето и безопасността. Прозрачността в този контекст означава също така яснота по отношение на правата и задълженията на служителите, както и готовност за обратна връзка и подобрения въз основа на нея.

Също така, Поколение Z цени работодатели, които активно насърчават култура на здраве и безопасност чрез инициативи като кампании за осведоменост, вътрешни конкурси и награди за най-добрите практики. Те искат да видят, че работодателят не само спазва законовите изисквания, но и надхвърля минималните стандарти, за да осигури оптимални условия за работа. В този контекст, работодателите трябва да демонстрират ангажимент към непрекъснато усъвършенстване на политиките за здраве и безопасност, като използват технологии и иновации за подобряване на работната среда. Внедряването на системи за мониторинг на качеството на въздуха, ергономични мебели и софтуерни решения за управление на риска могат значително да повишат усещането за сигурност сред служителите.

Прозрачността и откритата комуникация са особено важни в случаи на инциденти или проблеми, свързани със здравето и безопасността. Респондентите от Поколение Z подчертават, че очакват работодателите да реагират бързо и ефективно, като предоставят пълна информация и подкрепа на засегнатите лица. Това включва и готовност за признаване на грешки и поемане на отговорност, което показва зрелост и професионализъм.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,65%) и „в малка степен“ (5,45%) е 9,10%, което означава, че много малка част от Поколение Z не придава особено значение на здравословните и безопасни условия на труд. Ако се добави към този сбор резултатът от изборите „на средно ниво“ (10,05%), се получава 19,15%, което показва, че приблизително една пета от представителите на това поколение не са напълно убедени в значимостта на тези условия. Средното ниво тук може да се отдаде на липса на опит или недостатъчна информираност по отношение на ползите от здравословните и безопасни условия на труд. Тази група млади хора може би все още не е имала възможността да се сблъска с негативните последици от лошите условия на труд или просто не е получила достатъчно информация за дългосрочните ползи от здравословната и безопасна работна среда.

В контекста на характерните особености на Поколение Z, първият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-реалистичен. Данните показват, че значителна част от тях (над 90%) признават важността на здравословните и безопасни условия на труд, което съответства на техния стремеж към устойчиво развитие и качествено работно място. Макар, че някои

представители на поколението може все още да не са напълно убедени в необходимостта от такива условия, преобладаващата част ясно разбира и оценява значимостта им.

***В заключение***, здравословните и безопасни условия на труд са критичен фактор за удовлетвореността и продуктивността на Поколение Z в България. За да привлекат и задържат талантливите млади кадри от тази генерация, работодателите трябва да инвестират в прозрачни и ефективни политики за здраве и безопасност на работното място. Това не само ще подобри общото благополучие на служителите, но и ще укрепи репутацията на компанията като надежден и грижовен работодател, който цени и подкрепя своите кадри. Така, чрез създаване на сигурна и здравословна работна среда, работодателите могат да гарантират дългосрочна ангажираност и висока производителност сред талантливите представители на Поколение Z. Освен това, предоставянето на такива условия ще помогне на компаниите да се адаптират към променящите се очаквания и ценности на новото поколение в професионалната среда.

*Фиг. 3-2. Поколение Z. Бонуси за семейството.*




Поколение Z оценява значимостта на бонусите за семейството, както следва: без значение или избор „никак“ – 18,15%, „в малка степен“ – 10,90%, „на средно ниво“ – 29,10%, „в голяма степен“ – 23,65%, и „в най-голяма степен“ – 18,20%. Тези данни показват, че около половината от представителите на това поколение придават висока стойност на наличието на такива бонуси, докато другата половина е разделена между неутрални и негативни оценки. Това предполага, че бонусите за семейството са важни за значителна част от младите хора, но не всички ги възприемат като критични фактори.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (23,65%) и „в най-голяма степен“ (18,20%) е 41,85%. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (29,10%), се получава 70,95%, което означава, че над две трети от представителите на Поколение Z придават поне средна важност на бонусите за семейството. Средното ниво в този контекст може да се дължи на баланса между положителните и отрицателните оценки, което показва, че бонусите са важни, но не винаги решаващи за тях. Този висок процент подчертава значимостта на социалните придобивки за младите хора, които търсят

стабилност и подкрепа в своите професионални и лични животи. Въпреки това, разнообразието в мненията също така отразява индивидуалните различия и приоритети в рамките на Поколение Z, като някои представители на това поколение може да поставят акцент върху други аспекти на работното място или личния живот.

Независимо от това, че Поколение Z може да има разнообразни мнения и приоритети, социалните норми и очаквания все пак играят роля. Социалните придобивки като семейно здравно осигуряване, семейно фитнес членство и транспортни отстъпки са широко признати като важни елементи на доброто работно място. Това може да накара повече респонденти да изберат опции, които показват висока или средна важност на тези бонуси.

Културният контекст и обществените стандарти също могат да влияят на отговорите. В резултат на важността на семейните ценности и грижата за здравето е възможно да бъдат фиксирани по-високи проценти на респонденти, които придават значимост на бонусите за семейството.

Може да се предположи, че Поколение Z търси сигурност и стабилност в своя професионален и личен живот, особено предвид икономическите и социалните предизвикателства, с които се сблъсква. Социалните придобивки предлагат известна степен на сигурност и подкрепа, което може да ги направи привлекателни за мнозина представители на тази генерация.

Работодателите предлагат социални придобивки като начин да привлекат и задържат талантливи служители. Осъзнавайки това, респондентите може да придават по-голяма важност на тези бонуси, дори ако те не са техен основен приоритет.

Панелните интервюта разкриват, че бонусите за семейството играят важна роля в привличането и задържането на служители от Поколение Z.

Респондентите споделят, че един от най-ценените бонуси за тях е семейното здравно осигуряване. Те ценят стабилността и сигурността, които такова осигуряване предоставя, особено когато става въпрос за здравето на техните близки. Това не само намалява финансовия стрес, но и показва грижа и подкрепа от страна на работодателя.

Тъй като Поколение Z обръща голямо внимание на физическото и психическото благополучие, също така, особено високо ценено е семейното фитнес членство. Тази привилегия насърчава здравословния начин на живот и създава възможности за социализация и релаксация извън работното място.

Транспортните и други отстъпки са още един аспект, който привлича Поколение Z. Респондентите от това поколение споделят, че тъй като предпочитат да живеят в градски среди и използват обществен транспорт, тези отстъпки за тях са изключително полезни. Освен това, такива бонуси демонстрират ангажимент към устойчивото развитие и опазването на околната среда, което е важно за това поколение.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (18,15%) и „в малка степен“ (10,90%) е 29,05%. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (29,10%), се получава 58,15%, което показва, че малко повече от половината от представителите на Поколение Z не придават висока стойност на бонусите за семейството. Средното ниво в този контекст може да се дължи на липсата на ясно изразено мнение или на факта, че някои млади хора все още не са формирали твърда позиция по въпроса.

Тази тенденция може да бъде свързана с динамичния начин на живот и разнообразните интереси на Поколение Z, които преследват множество цели и приоритети едновременно. Възможно е също така някои млади хора да не разглеждат бонусите за семейството като основен фактор за удовлетвореност, предпочитайки вместо това гъвкавост, възможности за развитие и личностно израстване. Важно е да се отбележи, че поколението може да бъде повлияно от различни културни и социални фактори, както и от собствения им опит и ценности, които формират възприятията и очакванията към работодателите и работната среда.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат (70,95%), вторият сценарий изглежда по-реалистичен, защото той отразява сложността и многообразието на мненията и приоритетите в рамките на тази генерация.

Поколение Z е известно със своята гъвкавост и способност да се адаптира към променящите се условия. Те търсят баланс между работа и личен живот, като същевременно се стремят към личностно развитие и нови предизвикателства. Това означава, че не всички представители на това поколение ще придават еднаква важност на бонусите за семейството.

Както вече бе споменато, тези млади хора ценят индивидуалността и уникалността. Техните интереси и приоритети могат да варират значително, което води до разнообразие в мненията по отношение на важността на социалните придобивки. Някои може да ги считат за ключови, докато други може да ги възприемат като по-малко важни в сравнение с по-важни за тях аспекти на работното място.

Благодарение на технологичната си грамотност и глобалната си перспектива, Поколение Z има достъп до информация и идеи от цял свят. Това може да ги направи по-отворени към различни модели на работа и живот, включително такива, които не непременно включват традиционни социални придобивки.

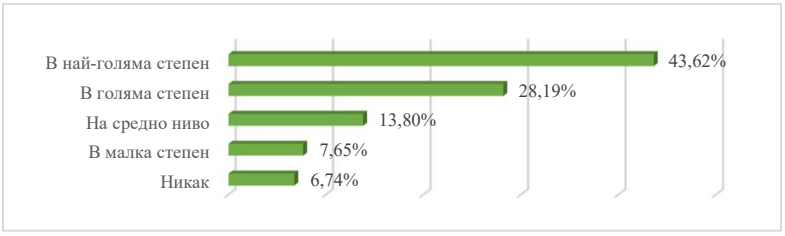
Много млади хора от Поколение Z са амбициозни и ориентирани към кариерата си. Те може да се фокусират повече върху професионалното си развитие и възможностите за растеж, отколкото върху конкретни социални придобивки.

И, не на последно място, Поколение Z е изправено пред икономически предизвикателства и бързо променящ се пазар на труда. Това може да ги направи по-предпазливи и внимателни при оценката на различните аспекти на работното място, включително социалните придобивки.

Така, въпреки че първият сценарий има по-висок процент, това не означава автоматично, че е по-реалистичен. Той просто отразява по-широкото разбиране и очаквания за важността на социалните придобивки в обществото. Вторият сценарий, обаче, предоставя по-нюансирана картина на индивидуалните различия и приоритети в рамките на Поколение Z.

***В заключение***, бонусите за семейството, включително семейно здравно осигуряване, семейно фитнес членство и транспортни отстъпки, са критични елементи за привличане и задържане на служители от Поколение Z. Тези предимства не само подобряват качеството на живот на служителите, но и укрепват връзката им с работодателя, като същевременно отразяват ценностите и приоритетите на това поколение. Семейното здравно осигуряване предоставя финансова сигурност и спокойствие, което е особено важно за младите родители и семейства. Семейното фитнес членство насърчава здравословния начин на живот и предлага възможности за социализация и релаксация, което е в съответствие с нарастващото значение на менталното и физическо благополучие сред Поколение Z. Транспортните отстъпки, от своя страна, не само улесняват ежедневието на служителите, но и подчертават ангажимента на компанията към устойчивото развитие и опазването на околната среда – теми, които са дълбоко вкоренени в ценностите на това поколение. Като цяло, тези бонуси демонстрират разбиране и уважение към потребностите и желанията на Поколение Z, което ги прави мощен инструмент за изграждане на лоялност и удовлетвореност сред служителите. Въпреки това, трябва да се вземе предвид, че тази генерация е разнообразна и индивидуална, което означава, че не всички представители ще придават еднаква важност на тези бонуси. Гъвкавостта, адаптивността и стремежът към личностно развитие и кариерни амбиции също играят ключова роля в определянето на техните приоритети и очаквания.

*Фиг. 3-3. Поколение Z. Сигурност и спокойствие в работата.*




Поколение Z придава голямо значение на сигурността и спокойствието в работата. Според проучването, само 6,74% от респондентите смятат, че

сигурността и спокойствието в работата са без значение, 7,65% – оценяват проблематиката „в малка степен“, 13,80% – „на средно ниво“, 28,19% – „в голяма степен“, а 43,62% – „в най-голяма степен“. Тези резултати показват, че мнозинството от представителите на поколението поставят висока стойност на стабилността и предвидимостта в професионалния си живот.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (28,19%) и „в най-голяма степен“ (43,62%) е 71,81%, което означава, че значителна част от анкетираните считат, че сигурността и спокойствието в работата са много важни фактори. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (13,80%), се получава 85,61%, което показва, че почти 86% от представителите на Поколение Z придават значителна или поне умерена важност на тези аспекти в работната среда. Средното ниво може да се дължи на хора, които все още не са напълно убедени в необходимостта от сигурност и спокойствие, но ги разглеждат като важен елемент от своята кариера. Тази група вероятно включва млади професионалисти, които тепърва започват да осъзнават значението на стабилността в работното място, както и такива, които са склонни да експериментират с различни възможности, но все пак признават важността на сигурността и спокойствието в дългосрочен план.

В панелните интервюта, респондентите подчертават, че сигурността в работата означава повече от просто стабилна заплата. Според тях тази сигурност включва ясни кариерни пътеки, прозрачни политики за повишения и развитие, както и справедливи условия на труд. Поколение Z цени компании, които предлагат ясно дефинирани роли и отговорности, както и възможности за професионално развитие и обучение. Те искат да виждат как усилията им водят до конкретни резултати и признание, което им дава усещане за постижение и стойност.

Изследването показва, че спокойствието в работата е свързано с културата на организацията и взаимоотношенията между колегите. Поколение Z предпочита работна среда, която е подкрепяща и сътрудническа, където конфликтите се разрешават конструктивно и откритата комуникация е насърчавана. Те ценят баланса между работа и личен живот и търсят работодатели, които разбират и уважават тази нужда. Гъвкавите работни условия, като възможността за дистанционна работа или гъвкаво работно време, също допринасят за чувството на спокойствие и комфорт.

Освен това, най-общо, за Поколение Z в България, сигурността и спокойствието в работата се изразяват чрез още няколко ключови аспекта. Те ценят стабилността и предвидимостта на работното място, като търсят компании, които предлагат дългосрочни трудови договори. Възможностите за развитие и обучение, като обучения и семинари, също са от съществено значение, тъй като те виждат в тях шанс за растеж и усъвършенстване. Ясните и прозрачни правила и процедури в организацията, както и ангажиментът към

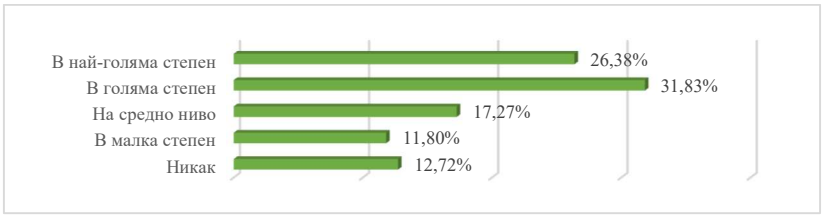
социална отговорност и устойчиво развитие, допълнително допринасят за тяхното чувство на спокойствие и удовлетворение на работното място.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (6,74%) и „в малка степен“ (7,65%) е 14,39%, което означава, че малка част от анкетираните не виждат голямо значение в сигурността и спокойствието в работата. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (13,80%), се получава 28,19%, което показва дела на представителите на Поколение Z не придават голяма важност на тези аспекти в работната среда. Средното ниво може да отразява мненията на хора, които все още не са напълно уверени в значимостта на сигурността и спокойствието, но ги възприемат като съществен компонент на своята кариера. Тази категория вероятно обхваща служители, готови да поемат рискове и да търсят разнообразни и стимулиращи работни условия, но същевременно осъзнават, че стабилността играе ключова роля в тяхното професионално развитие.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, което е известно със своите стремежи към баланс между личен и професионален живот, както и с желанието си за стабилна и предвидима работна среда, първият сценарий на интерпретация на резултатите е по-реалистичен. Мнозинството от представителите на това поколение явно оценяват високо сигурността и спокойствието в работата, което подчертава тяхната нужда от стабилност и предвидимост в професионалния им път. Акцентът върху тази проблематика може да бъде свързан с нарастващата несигурност в глобалния свят, където младите хора търсят надеждност и устойчивост в своите кариери. Освен това, те ценят работодатели, които предлагат ясни перспективи за развитие и подкрепа в личностното и професионалното им израстване.

***В заключение***, сигурността и спокойствието в работата са ключови за привличане и задържане на служители от Поколение Z в България. Тези елементи създават стабилна основа за професионално развитие и укрепват връзката със работодателя, отразявайки ценностите на това поколение. Българските представители на Поколение Z ценят стабилността и предвидимостта на работното място, търсейки компании с дългосрочни трудови договори и ясни кариерни пътеки. Подкрепящата организационна култура, откритата комуникация и сътрудничеството са от съществено значение за тяхното удовлетворение. Ясните правила и процедури, както и ангажиментът към социална отговорност и устойчиво развитие, допълнително допринасят за тяхното чувство на спокойствие. Компаниите, които предоставят такава среда, ще бъдат по-успешни в привличането и задържането на талантливи млади кадри. Въпреки различията в предпочитанията, повечето представители на Поколение Z признават значимостта на сигурността и спокойствието в работата, подчертавайки нуждата им от стабилност и предвидимост в професионалния им път.

*Фиг. 3-4. Поколение Z. Липса на страх от загуба на работа.*




Поколение Z показва значителна увереност в контекста на страх от загуба на работа. Според проучването, 12,72% от тях изпитват страх от загуба на работа, 11,80% – „в малка степен“, 17,27% – „на средно ниво“, 31,83% – „в голяма степен“ не се страхуват от загуба на работа, а 26,38% – „в най-голяма степен“. Тези данни разкриват, че повече от половината от представителите на това поколение са или много малко притеснени, или изобщо не се страхуват от загубата на работа. Това може да се дължи на различни фактори като технологична грамотност, адаптивност към промените и увереност в собствените умения.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (31,83%) и „в най-голяма степен“ (26,38%) е 58,21%, което означава, че над половината от Поколение Z не изпитва значителен страх от загуба на работа. Ако се добави към този сбор резултатът от изборите „на средно ниво“ (17,27%), се получава 75,48%, което показва, че почти три четвърти от представителите на това поколение нямат сериозни опасения по отношение на загубата на работа. Средното ниво може да се отдаде на хора, които все още не са сигурни в своите възможности или са в процес на преход към нова кариера. Тази висока степен на увереност може да се дължи на техните силни дигитални умения, адаптивност и способността им бързо да се адаптират към нови технологии и работни среди. Освен това, те вероятно са свикнали с динамичните условия на съвременния пазар на труда, където промяната и несигурността са срещани явления.

Панелните интервюта също показват, че Поколение Z демонстрира уникално отношение към страха от загуба на работа в сравнение с предишните поколения. Тази генерация е израснала в дигиталната ера, където технологиите играят централна роля във всеки аспект от живота им. Те са свикнали с бързите промени и адаптацията към нови условия, което ги прави по-малко склонни да се притесняват от традиционните страхове като загубата на работа.

Респондентите споделят, че една от основните причини за липсата на страх от загуба на работата е тяхната технологична грамотност и умения, и, в някаква степен, убедеността, че винаги ще си намерят друга работа. Поколение Z има достъп до множество онлайн ресурси и платформи, които им позволяват да развиват нови умения и да намират алтернативни начини за препитание. Изследването показва, че те без проблем виждат възможности в

новите технологии и са способни да използват интернет за създаване на собствен бизнес или фрийланс дейности.

Освен това, важно е специално да се отбележи, че Поколение Z е по-гъвкаво и мобилно в професионалния си живот. Голяма част от тях предпочитат дистанционна работа и гъвкави работни графици, което намалява зависимостта им от конкретно работно място. Тази гъвкавост им позволява да бъдат по-адаптивни и да не се чувстват толкова уязвими пред заплахата от загуба на работа.

Социалните мрежи и онлайн общности също играят важна роля в оформянето на техните възгледи. Респондентите споделят, че чрез тези платформи те могат както лесно да споделят опит и знания, така и да получават подкрепа и съвети от други респонденти със сходни интереси и цели. Вероятно именно това спомага за намаляване на стреса и тревожността, свързани със загубата на работа и създава усещане за общност и подкрепа.

Въпреки че Поколение Z в България и извън страната споделя много общи черти, икономическите, културните и историческите контексти водят до различия в отношението към страха от загуба на работа. В някои държави с по-стабилни икономики, младите хора се чувстват по-сигурни по повод на перспективите си за работа. В България, където икономиката е по-нестабилна, този страх определено е по-изразен, особено при предходните поколения.

Също така, разликите между поколенията в България се дължат на различни ценности, опит и житейски етапи. По-старите поколения поставят акцент върху стабилността и сигурността на работното място, докато Поколение Z е по-склонно да търси баланс между работа и личен живот, както и да се стреми към гъвкави и иновативни форми на заетост. Историческият контекст на България естествено влияе на всички поколения, като икономическите кризи и политическите промени през последните десетилетия са оставили трайни следи върху начина, по който респондентите гледат на работата и сигурността.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (12,72%) и „в малка степен“ (11,80%) е 24,52%, което означава, че около една четвърт от Поколение Z има минимални или някакви малки страхове от загуба на работа. Ако се добави към този сбор резултатът от изборите „на средно ниво“ (17,27%), се получава 41,79%, което би могло да покаже, че приблизително половината от представителите на това поколение имат определено ниво на тревожност в контекста на загубата на работа. Средното ниво, в този смисъл, може да се отдаде на респонденти, които все още не са сигурни в своите възможности или са в началото на своята кариера. Този сценарий подчертава, че въпреки високата увереност на мнозинството от Поколение Z, все пак има вероятност, значителна част от тях да изпитва известна несигурност и страх от загуба на работа. Това може да се дължи на фактори като липса на опит, конкуренция на пазара на труда или специфични

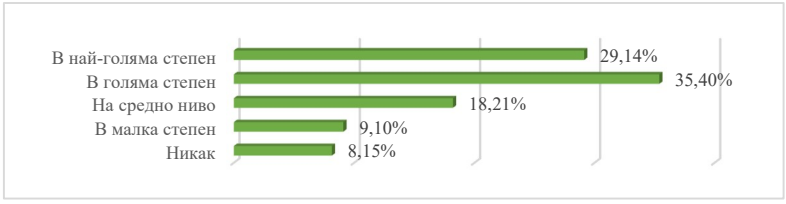
предизвикателства в техните индустрии. Важно е да се отбележи, че дори когато страхът е на ниско ниво, той все пак съществува за определена част от представителите на това поколение.

И двата сценария предоставят ценна информация за различните аспекти на отношението на Поколение Z към страха от загуба на работа, но по-реалистичния сценарий в контекста на особеностите на това поколение е първият сценарий. Той предполага, че голяма част от Поколение Z няма значителни страхове от загуба на работа, което е в съответствие с тяхната адаптивност. Освен това, първият сценарий също така признава, че има известна степен на несигурност сред представителите на това поколение, което е реалистично предвид факта, че не всички млади хора имат еднакво ниво на опит и увереност. Някои може да са все още в началото на своята кариера или да се намират в процеса на преход към нова професионална област.

Следователно, първият сценарий предлага по-балансирана и реалистична картина на отношението на Поколение Z към страха от загуба на работа, като взема предвид както тяхната увереност, така и потенциалната им несигурност.

***В заключение,*** Поколение Z в България показва по-малък страх от загуба на работа поради своята технологична грамотност, гъвкавост и способността да се адаптира към променящите се условия. Техният подход към професионалния живот е по-динамичен и ориентиран към самостоятелност, което им позволява да се справят по-лесно с предизвикателствата на пазара на труда. Въпреки това, икономическите и културните фактори, както и различията между поколенията, могат да влияят на техните възприятия и реакции към този страх. Първият сценарий на интерпретация на резултатите, който показва, че над половината от представителите на това поколение нямат значителни страхове от загуба на работа, е по-реалистичен в контекста на техните уникални характеристики. Той признава както тяхната увереност, така и потенциалната несигурност, като предоставя по-балансирана и цялостна картина на отношението им към страха от загуба на работа.

*Фиг. 3-5. Поколение Z. Подкрепа при здравословни проблеми.*




Поколение Z оценява значимостта на сигурността, че при здравословни проблеми организацията ще се погрижи и подпомогне финансово, както следва: за 8,15% от респондентите тази подкрепа няма значение (избор „никак“), „в малка степен“ я оценяват – 9,10%, „на средно ниво“ – 18,21%, „в

голяма степен“ – 35,40%, и „в най-голяма степен“ – 29,14%. Тези резултати показват, че повече от половината от представителите на това поколение считат, че тази сигурност е много важна за тях. Това подчертава значимостта на здравната и финансова стабилност за младите хора днес.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (35,40%) и „в най-голяма степен“ (29,14%) е 64,54%, което означава, че над две трети от респондентите придават висока стойност на сигурността, че организацията ще се погрижи за тях при здравословни проблеми. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (18,21%), се получава 82,75%, което показва, че значителна част от представителите на Поколение Z признават важността на тази сигурност до известна степен. Средното ниво може да се дължи на фактори като липса на опит със здравни проблеми или несигурност по отношение на бъдещето.

Първият сценарий може да изглежда необичаен за Поколение Z, тъй като те обикновено се отличават със своята независимост, адаптивност и склонност към предприемачество. Високият процент на респонденти, които смятат, че сигурността при здравословни проблеми е важна, може да се обясни с няколко фактора, които се открояват по време на провеждането на панелните интервюта.

Отношението на Поколение Z към сигурността, особено в контекста на здравословни проблеми, е до голяма степен повлияно от техния опит с бързо променящия се свят и несигурността, която той носи. Те са свидетели на глобални кризи като пандемията от COVID-19, което ги прави по-чувствителни към въпросите за здравето и безопасността, защото разбират колко крехка може да бъде финансовата им стабилност. Здравословните проблеми могат да доведат до значителни разходи и загуба на доходи, което прави сигурността от страна на работодателя особено ценна.

Поколение Z е по-информирано и осъзнато по отношение на социалните въпроси и правата си. Те очакват от работодателите да осигурят адекватна защита и подкрепа, включително здравеопазване и финансова помощ. Социалните медии и онлайн платформите също играят важна роля в информирането им за правата и възможностите, които имат в тази област. Респондентите подчертават, че са добре информирани за своите права и възможности, когато става въпрос за здравна подкрепа и финансови компенсации. Те активно търсят информация онлайн и споделят своя опит и мнения в социалните мрежи, което може да окаже влияние върху общественото мнение и политиките в тази област. Изследването показа също, че представителите на Поколение Z в България също така са наясно с ограниченията и недостатъците на българската здравна система. Наясно са с бюрократичните пречки, дългите чакащи списъци и липсата на достатъчно

ресурси в публичния сектор. Това ги кара да търсят алтернативни решения, като частни здравни застраховки или международни опции за лечение.

Младите хора днес са подложени на значителен стрес поради академични, професионални и социални изисквания. Подкрепата от страна на работодателя при здравословни проблеми, включително психически, може да бъде решаваща за тяхното благополучие.

Съвременните културни норми и очаквания също играят роля. Днешните млади хора са свикнали с идеята, че работодателите трябва да поемат отговорност за благосъстоянието на своите служители, включително чрез предоставяне на здравни и финансови услуги.

Ето защо, финансовата подкрепа при здравословни проблеми също е важен аспект за Поколение Z в България. Те очакват работодателите и държавата да предоставят адекватни финансови компенсации и социални помощи, които да покриват разходите за лечение и възстановяване. Въпреки това, много млади респонденти се чувстват неудовлетворени от текущите нива на подкрепа и се обръщат към семейството и приятелите си за помощ.

Тези фактори могат да обяснят защо Поколение Z поставя такава висока стойност на сигурността при здравословни проблеми. Въпреки че те може да са по-независими и технологично ориентирани, но също така търсят стабилност и подкрепа в свят, който изглежда несигурен.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (8,15%) и „в малка степен“ (9,10%) е 17,25%, което означава, че около една пета от респондентите не виждат голяма стойност в сигурността, че организацията ще се погрижи за тях при здравословни проблеми. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (18,21%), се получава общо 35,46%, което показва, че малко над една трета от представителите на Поколение Z все още не са убедени в значимостта на тази сигурност. Средното ниво може да се дължи на скептицизъм или недоверие към работодателите и техните ангажименти към служителите. Някои млади хора може да са скептични към ангажиментите на работодателите, особено ако са имали негативен опит или са чували истории за недостатъчна подкрепа от страна на компаниите. Други може да нямат достатъчно опит със здравословни проблеми или финансови затруднения, което ги кара да подценяват важността на тази сигурност. Част от Поколение Z може да предпочита индивидуалния подход към управлението на здравето и финансите, като например използването на технологии и приложения за самоконтрол и планиране. За някои млади хора непосредствените кариерни и лични цели може да са по-важни от дългосрочната сигурност, което води до по-ниска оценка на значимостта на подкрепата от работодателите.

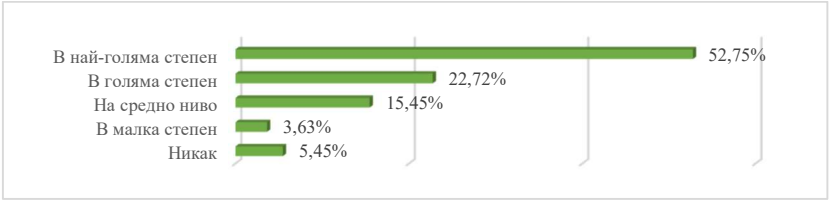
Тази комбинация от фактори подчертава разнообразието в мисленето и приоритетите на Поколение Z, като показва, че не всички млади хора възприемат сигурността при здравословни проблеми като основен приоритет.

В контекста на особеностите на Поколение Z, независимо от високите стойности на първия сценарий, вторият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-реалистичен. Поколение Z се отличава със своята самостоятелност и склонност към предприемачество. Много млади хора от това поколение предпочитат да управляват сами своето здравеопазване и финанси, вместо да разчитат на работодателите. Представителите му са изключително технологично грамотни и използват различни дигитални инструменти за управление на здравето и финансите си, което може да намали зависимостта им от работодателите за подобни услуги. Младите хора от това поколение работят в динамични и гъвкави условия, което може да ги направи по-малко склонни да разчитат на дългосрочни ангажименти от страна на работодателите. Поколение Z е силно критично и скептично към традиционните институции и структури. Това може да ги направи по-предпазливи към обещанията за сигурност от страна на работодателите. И не на последно място, много млади хора от това поколение се фокусират върху личностното си развитие и кариера, което може да ги накара да подценяват значението на сигурността при здравословни проблеми в сравнение с други приоритети.

Така, въпреки че първият сценарий показва високо ниво на признание за значимостта на сигурността при здравословни проблеми, вторият сценарий отразява по-добре съвременните тенденции и особености на Поколение Z, като подчертава тяхната независимост, технологична грамотност и критично мислене.

***В заключение***, отношението на Поколение Z в България към подкрепата при здравословни проблеми е комплексно и отразява както техния стремеж към модернизация и подобрение на здравната система, така и реалистичната оценка на съществуващите предизвикателства. Те са активни участници в обществото и настояват за по-добри условия и подкрепа, като използват всички налични средства и платформи за постигане на своите цели. Представителите на Поколение Z поставят високи стандарти за сигурността и подкрепата, които очакват да получат при здравословни проблеми. Техният фокус върху дигиталната свързаност и информираност ги прави по-взискателни и осъзнати потребители на здравни услуги и финансови компенсации. Въпреки това, тяхната независимост и скептицизъм към традиционните структури водят до по-нюансирано възприятие на значимостта на сигурността, предоставяна от работодателите. Този нюанс подчертава сложността на техните очаквания и готовността им да търсят алтернативни решения за управление на здравето и финансите си.

*Фиг. 3-6. Поколение Z. Достойно пенсиониране.*



Независимо от младостта си, изследването показва, че Поколение Z придава значителна важност на сигурността, че компанията осигурява достойно пенсиониране чрез коректно внасяне на всички осигуровки. Според получените резултати, само 5,45% от респондентите смятат, че тази проблематика е без значение, 3,63% – се интересуват от достойното пенсиониране „в малка степен“, 15,45% – „на средно ниво“, 22,72% – „в голяма степен“, а 52,75% – „в най-голяма степен“. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z придават висока стойност на финансовата стабилност и сигурността на бъдещето си, като повече от половината от тях считат, че това е от критично значение.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (22,72%) и „в най-голяма степен“ (52,75%) е 75,47%, което означава, че три четвърти от анкетираните смятат, че сигурността в този аспект е важна или много важна. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (15,45%), се получава 90,92%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z оценяват високо значението на финансовата сигурност и стабилното пенсиониране. Средното ниво може да се отдаде на тези, които признават важността, но все още не са убедени в пълния обхват на необходимостта от коректни осигурителни вноски.

Резултатите изглеждат необичайни на пръв поглед, тъй като Поколение Z обикновено се свързва с други приоритети като технологии, социални мрежи и глобални каузи. Панелните интервюта разкриват факторите, заради които те придават такова голямо значение на финансовата сигурност и коректните осигурителни вноски.

Много представители на Поколение Z са свидетели на глобалната финансова криза през 2008 г. и последвалите икономически трудности. Това може да е създало у тях усещане за несигурност и желание за финансова стабилност. Съвременните образователни програми и медии акцентират върху важността на финансовото планиране и управление на личните финанси, което повишава осведомеността на младите хора по отношение на значението на осигурителните вноски. Социалните мрежи и онлайн платформите предоставят платформа за споделяне на опит и съвети. Много млади хора получават информация и подкрепа от свои връстници и авторитетни фигури, които подчертават важността на финансовата сигурност. Поколение Z, също така, се отличава със своята дългосрочна мисъл и планиране. Те мислят за бъдещето си и са готови да предприемат стъпки за осигуряване на финансова стабилност в дългосрочен план. Някои млади хора имат лични преживявания и наблюдения на близки, които са се сблъскали с проблеми поради недостатъчни осигурителни вноски. Това засилва тяхната загриженост и внимание към този въпрос.

Тези фактори, взети заедно, могат да обяснят защо Поколение Z придава толкова голямо значение на коректните осигурителни вноски и финансовата сигурност. Въпреки че техните приоритети включват и други области, ясно е, че представителите на тази генерация също така осъзнават важността на осигуряването на дългосрочната финансова стабилност в бъдеще.

Още няколко акцента, които добавят панелните интервюта. Поколение Z е изправено пред уникални предизвикателства и възможности в контекста на трудовия пазар и пенсионната система. Това поколение е особено чувствително към въпросите за социална справедливост и устойчиво развитие, което включва и темата за достойното пенсиониране. За тях е важно не само да работят в компании, които предлагат добри условия на труд и кариерно развитие, но и такива, които гарантират сигурност и стабилност в дългосрочен план.

Изследването показва, че Поколение Z в България е добре информирано за проблемите в пенсионната система и разбира значимостта на коректните осигурителни вноски. Те осъзнават, че настоящите им действия и решения ще имат дългосрочни последици върху тяхното финансово състояние след пенсиониране. Поколението, както вече бе споменато, има дългосрочна перспектива и предпочита да планира своето бъдеще. Те оценяват компании, които предлагат стабилни и надеждни пенсионни планове, и са готови да останат лоялни към работодатели, които им гарантират сигурност, демонстрирайки ангажираност към тяхното благосъстояние в дългосрочен план. Достойното пенсиониране е ключов аспект от тази сигурност, като включва коректното внасяне на осигуровките и предоставянето на адекватни пенсионни планове. Младите хора от Поколение Z ценят компании, които инвестират в техните бъдещи потребности и показват грижа за служителите си не само по време на активния им трудов живот, но и след него. В този контекст, компаниите трябва да се адаптират и да комуникират своите политики и практики по отношение на пенсионното осигуряване ясно и открито. Това може да включва редовни обучения и информационни кампании, които обясняват значението на осигурителните вноски и как те ще повлияят на бъдещата пенсия на служителите.

Младите хора от това поколение са особено чувствителни към въпросите за социална справедливост и равенство. Те очакват от работодателите си да действат етично и прозрачно, включително по отношение на пенсионното осигуряване. Именно коректното внасяне на осигуровките е възприемано като един от основните показатели за корпоративната социална отговорност.

Благодарение на своята технологична грамотност, представителите на тази генерация са способни лесно да проверят информацията за пенсионните вноски и да сравнят различни предложения. Те използват онлайн платформи и социални мрежи, за да обменят опит и мнения, което увеличава натиска върху работодателите да бъдат прозрачни и коректни. В този контекст, Поколение Z

очаква от работодателите си не само да изпълняват законовите изисквания, но и да предоставят допълнителна подкрепа и консултации по финансовите въпроси. Това може да включва семинари, уъркшопи и индивидуални консултации с финансови експерти.

Много млади хора от това поколение са готови да останат лоялни към работодатели, които им осигуряват финансова сигурност и спокойствие за бъдещето. Те виждат в коректното пенсионно осигуряване един от ключовите фактори за изграждане на дългосрочни отношения с компанията.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,45%) и „в малка степен“ (3,63%) е 9,08%, което означава, че около 9% от анкетираните не придават голямо значение на сигурността на пенсионирането. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (15,45%), се получава 24,53%, което показва, че една четвърт от представителите на Поколение Z все още не са напълно убедени в важността на коректните осигурителни вноски. Средното ниво може да се отдаде на тези, които разбират концепцията, но все още не я възприемат като приоритет.

Изборите на тази част от Поколение Z, която не придава голямо значение на осигурителните вноски, могат да се обяснят с няколко специфични фактора, характерни за тях. За много млади хора пенсионирането изглежда като нещо много далечно във времето. Те може да не виждат непосредствената нужда от инвестиции в осигурителни вноски, когато настоящите им нужди и желания са по-актуални. Младите хора имат ограничени финансови ресурси и може да предпочитат да насочат средствата си към текущи разходи или спестявания за краткосрочни цели като образование, пътувания или стартиране на кариера. За представителите на тази генерация текущите приоритети могат да бъдат различни – завършване на образование, намиране на работа, установяване на независимост и социализация. Пенсионните планове може да не са на преден план в техния списък с приоритети. Не всички млади хора имат достатъчно знания и умения за управление на личните финанси. Липсата на финансова грамотност може да доведе до подценяване на важността на осигурителните вноски и дългосрочните финансови планове. Младите хора са оптимистични и уверени в способността си да се справят с предизвикателствата в бъдеще. Те може да вярват, че ще намерят начини да осигурят финансовата си стабилност, когато настъпи моментът за пенсиониране.

Тези фактори, взети заедно, могат да обяснят защо някои представители на Поколение Z все още не са напълно убедени в важността на коректните осигурителни вноски. Въпреки това, с нарастването на възрастта и опита, те вероятно ще започнат да осъзнават значението на дългосрочната финансова сигурност и ще предприемат необходимите стъпки за осигуряване на своето бъдеще.

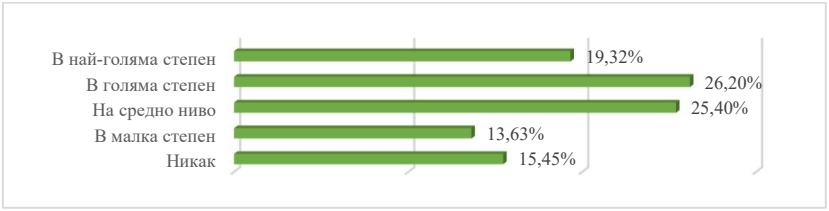
В контекста на особеностите на Поколение Z, първият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-реалистичен. Отличаващи се със

своята технологична грамотност и достъп до информация, те са свикнали да търсят и анализират данни, което вероятно ги прави по-осведомени за важността на финансовата сигурност и осигурителните вноски. Младите хора от това поколение мислят за бъдещето и планират дългосрочно. Те са склонни да се интересуват от теми като устойчиво развитие, климатични промени и социална справедливост, което предполага, че са готови да предприемат действия за осигуряване на своето финансово бъдеще. Поколение Z е социално ангажирано и участва в дискусии и инициативи, свързани с важни обществени въпроси. Това включва и теми като здравеопазване, социална защита и финансово благополучие. Много млади хора от това поколение получават образование и обучение, които акцентират върху важността на финансовото планиране и управление на личните финанси. Това вероятно увеличава тяхната осведоменост и готовност да действат в тази посока. Дори и много далеч от възрастта за пенсиониране, представителите на тази генерация вече имат практически опит с финансови решения и инвестиции, видели са последствията от неправилно управление на личните финанси.

В контекста на тези фактори, първият сценарий, който показва, че мнозинството от Поколение Z придава голямо значение на коректните осигурителни вноски и финансовата сигурност, изглежда по-реалистичен. Той отразява осведомеността, дългосрочната перспектива и социалната ангажираност на тази генерация, които ги правят готови да предприемат действия за осигуряване на своето финансово бъдеще.

***В заключение***, за Поколение Z достойното пенсиониране е важен фактор при избора на работодател и кариера. Компаниите, които успеят да адресират тези потребности и да покажат ангажираност към дългосрочната сигурност на своите служители чрез коректно внасяне на осигуровките и предоставяне на адекватни пенсионни планове, ще бъдат по-привлекателни и конкурентоспособни на пазара на труда. Тези организации ще привлекат и задържат талантливи млади кадри, които ценят прозрачността, социалната отговорност и дългосрочните перспективи, предлагани от работодателя. Освен това, подобни компании ще създадат среда на доверие и лоялност сред своите служители, което ще доведе до повишена мотивация и продуктивност. Важно е също така да се отбележи, че младите хора от това поколение са склонни да търсят работодатели, които демонстрират ангажираност към устойчиво развитие и социална справедливост, което допълнително подчертава значението на дългосрочната финансова сигурност в техните професионални избори.

*Фиг. 3-7. Поколение Z. Възможности за допълнителна работа след пенсиониране.*




Поколение Z все още е далеч от пенсиониране, но вече проявява интерес към възможностите на разглежданата проблематика. Според резултатите, за 15,45% от респондентите тези възможности изобщо нямат значение, 13,63% дават оценка „в малка степен“, 25,40% избират „на средно ниво“, 26,20% я считат за значима „в голяма степен“, а 19,32% я определят като изключително важна. Тези данни показват, че въпреки младата си възраст, представителите на Поколение Z вече мислят за бъдещето си и са готови да разгледат различни възможности за продължаване на професионалната си активност дори след официалното пенсиониране.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (26,20%) и „в най-голяма степен“ (19,32%) е 45,52%, което означава, че почти половината от респондентите виждат значителна стойност в възможностите за допълнителна работа след пенсиониране. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (25,40%), се получава 70,92%, което показва, че повече от две трети от респондентите признават важността на допълнителната работа след пенсиониране, което може да се дължи на предположението за нарастваща нужда от финансова стабилност и желание за продължаване на професионалното развитие. Средното ниво в този контекст може да отразява балансирания подход на част от респондентите, които виждат потенциала, но все още не са убедени в пълната му значимост.

Интерпретацията на тези резултати за поколение, което е далеч от пенсиониране, предоставя ценна информация за техните дългосрочни планове и очаквания. Резултатите, особено подкрепени от панелните интервюта, показват, че Поколение Z е осъзнало важността на дългосрочното финансово планиране и стабилността. Дори на млада възраст, те започват да мислят за времето след приключване на професионалния път и как да осигурят своите доходи. Това може да се дължи на икономическите предизвикателства, с които се сблъскват днес, както и на уроците, научени от предишните поколения.

Високият процент на респонденти, които виждат значителна стойност в допълнителната работа след пенсиониране, може да отразява тяхната гъвкавост и адаптивност. Поколение Z е свикнало с бързите промени и динамиката на съвременния свят, което ги прави по-отворени към нови идеи и

възможности. Те са готови да адаптират своите кариерни пътища според нуждите и обстоятелствата.

Социалните и културни фактори също играят роля. Поколение Z е израснало в среда, където работата и личният живот са тясно свързани. Те ценят баланса между професионалния и личния живот и вероятно виждат допълнителната работа след пенсиониране като начин да поддържат социални връзки и да останат активни.

Технологичните иновации и дигитализацията също могат да влияят на тези нагласи. Поколение Z е технологично грамотно и е свикнало с дистанционната работа и онлайн платформите. Към момента, те виждат възможности за допълнителна работа чрез фрийланс платформи, онлайн консултации и други форми на дистанционна заетост, както и доброволческата дейност. Поколение Z смята, че ще може да използва своите умения в области като графичен дизайн, програмиране, писане, маркетинг и консултации, за да работи на свободна практика и да генерира допълнителни приходи. Също толкова предпочитани са и консултантските услуги – много млади хора от това поколение имат специализирани знания и опит, които могат да предложат като консултанти. Те смятат, че могат да работят като бизнес консултанти, финансови съветници, IT специалисти или експерти в различни индустрии, предоставяйки ценни съвети и насоки на компании и индивидуални клиенти.

Много представители на това поколение имат склонност към образованието и смятат, че могат да се занимават с преподаване или водене на курсове и семинари. Естествен избор за тази генерация са доброволческата дейност и социалните проекти. Някои от представители на Поколение Z споделят, че биха избрали да се ангажират с подобни дейности с цел да допринесат за обществото и да останат активни. Това може да включва работа с неправителствени организации, участие в културни инициативи или помощ на местната общност.

Друга възможност, отбелязвана от представителите на Поколение Z и която, според тях, ще позволи им позволи да запазят връзка с трудовия пазар и да получат допълнителен доход без да се ангажират с пълно работно време, е гъвкавата работа на непълен работен ден.

Това са само някои от пътищата, чрез които тези млади хора смятат, че могат да продължат да допринасят за обществото и икономиката на страната.

Тези резултати подчертават, че Поколение Z е добре осведомено и активно мисли за своето бъдеще, въпреки че е далеч от пенсиониране. Те са готови да адаптират своите кариерни стратегии и да използват новите технологии и възможности, за да осигурят своята финансова стабилност и лично удовлетворение.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (15,45%) и „в малка степен“ (13,63%) е 29,08%, което означава, че около една трета от респондентите не виждат или виждат

минимална стойност в възможностите за допълнителна работа след пенсиониране. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (25,40%), се получава 54,48%, което показва, че към момента, малко над половината от респондентите не са напълно убедени в необходимостта от допълнителна работа след пенсиониране. Средното ниво в този контекст може да отразява скептицизма на част от респондентите, които все още не са сигурни дали това е правилният път за тях. Тези резултати могат да се дължат на различни фактори, включително липсата на достатъчно информация, съмнения по отношение на устойчивостта на подобни инициативи или просто предпочитания за по-традиционни модели на пенсиониране. Важно е да се отбележи, че тези нагласи могат да се променят с времето, тъй като Поколение Z навлиза в различни етапи от своя професионален и личен живот.

Към момента, вторият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-реалистичен. Той отразява скептицизма и неопределеността, характерни за младото поколение, което все още не е достигнало до фазата на пенсиониране и няма директен опит с нея. Поколение Z е далеч от приключване на професионалния си път и следователно няма непосредствена нужда да мисли за допълнителна работа след това. Отличавайки се със своите разнообразни интереси и стремежи, те може да имат различни приоритети и цели. Достатъчно скептични, те искат да видят доказателства и успешни примери, преди да се ангажират с нещо ново. Икономическата ситуация и пазарът на труда също могат да играят роля в тези нагласи. Несигурността във връзка с бъдещите възможности за работа и доходи може да направи идеята за допълнителна работа след пенсиониране по-малко привлекателна. И не на последно място, Поколение Z може да има различни представи за финала на професионалния си път и живота след него, които не включват задължително допълнителна работа. Това може да обясни защо значителен процент от респондентите не виждат стойност в тази идея.

Така, вторият сценарий е по-реалистичен, защото отразява текущото състояние на мислене и приоритети на Поколение Z, което все още не е достигнало до фазата на пенсиониране и има различни приоритети и опасения.

***В заключение***, въпреки че Поколение Z в България е все още далеч от пенсиониране, е важно да се вземат предвид техните нагласи и предпочитания по отношение на възможностите за допълнителна работа след приключване на традиционната професионална дейност. Работодателите и институциите трябва да започнат да разработват стратегии и програми, които да подкрепят тези усилия, когато момента настъпи. Това включва насърчаване на фрийланса и дистанционната работа, предлагане на консултантски позиции, подкрепа за стартиране на собствен бизнес, както и създаване на програми за преквалификация и обучение. Чрез тези мерки, обществото може да гарантира, че когато Поколение Z достигне до пенсионна възраст, то ще има необходимите умения и ресурси, за да продължи да бъде активно и полезно.

Важно е също така да се вземат предвид специфичните нужди и предпочитания на това поколение, като се предоставят възможности за гъвкаво работно време и дистанционна работа, които са в съответствие с техния начин на живот и приоритети. Подготовката за бъдещето ще помогне на Поколение Z да преодолее скептицизма и да види реалната стойност в допълнителната работа след пенсиониране.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Z по Модул 3**

В обобщение, резултатите от изследването показват, че Поколение Z проявява особено внимание към няколко ключови аспекта. Ефективността, комфортът и продуктивността на Поколение Z зависят от здравословните и безопасни условия на труд. Инвестициите в такива политики помагат за привличане и задържане на млади таланти. Бонуси като семейно здравно осигуряване, фитнес членство и транспортни отстъпки подобряват качеството на живот и укрепват връзката със работодателя. Сигурността и предвидимостта на работното място са ключови за привличане и задържане на служители от Поколение Z. Стабилните трудови договори и ясните кариерни пътеки са важни. Поколение Z не се страхува особено от загуба на работа, разчитайки на своята технологична грамотност и адаптивност. Те настояват за модернизация и подобрение на здравната система, като използват дигитални платформи за постигане на целите си. Независимо от далечната перспектива, финансовата сигурност в бъдеще, т.е. достойното пенсиониране, е важен фактор при избора на работодател. Компаниите, които показват ангажираност към дългосрочната сигурност на служителите си, са по-привлекателни за представителите на тази генерация. Изследването показва, че поколението очаква сигурност след приключването на професионалния си път и смята за необходимо предварителното разработване на стратегии и програми, подкрепящи възможностите за допълнителна работа след пенсиониране.

Работодателите трябва да инвестират в здравословни и безопасни условия на труд, за да привлекат и задържат млади таланти. Предлагането на бонуси за семейството, като семейно здравно осигуряване, фитнес членство и транспортни отстъпки, ще подобри качеството на живот на служителите. Осигуряването на сигурност и спокойствие чрез стабилни трудови договори и ясни кариерни пътеки ще създаде стабилна основа за професионално развитие. Насърчаването на технологичната грамотност и адаптивност ще помогне на служителите да се справят с предизвикателствата на пазара на труда. Подобряването на подкрепата при здравословни проблеми чрез модернизация на здравната система и използване на дигитални платформи ще предостави необходимата информация и подкрепа на това поколение. Гарантирането на достойно пенсиониране чрез коректно внасяне на осигуровките и предоставяне на адекватни пенсионни планове ще направи компаниите по-

привлекателни. Разработването на стратегии за допълнителна работа след пенсиониране, като насърчаване на фрийланса, дистанционната работа, консултантските позиции и програмите за преквалификация, ще подготви служителите за бъдещето.

Като цяло, Поколение Z в България поставя високи стандарти за своето работно място, като се фокусира върху здравето, сигурността, подкрепата и бъдещите перспективи. Работодателите, които успеят да отговорят на тези очаквания, ще привлекат и задържат талантливите млади кадри от тази генерация.



**МОДУЛ 4. Възприятия и очаквания на Поколение Z по отношение на възможностите за личностно развитие в работна среда**

Четвъртият модул е насочен към личностното развитие на Поколение Z, родено между 1997 г. и 2009 г., и разглежда възможностите, които се предоставят на тези служители в контекста на личностното развитие в работна среда.

*Тези възможности включват:*

🗝 *Кариерно израстване.* Кариерно израстване с подходящи темпове, което да отговаря на амбициите и очакванията на служителите.

🗝 *Мениджърски отговорности.* Поемане на мениджърски отговорности, които стимулират професионалното развитие и лидерските умения.

🗝 *Обучение и преквалификация.* Обучение на нови умения, необходими за работата, за да се поддържа конкурентоспособността и адаптивността на служителите. Преквалификация при нужда, финансирана от организацията, за да се осигури непрекъснато професионално развитие.

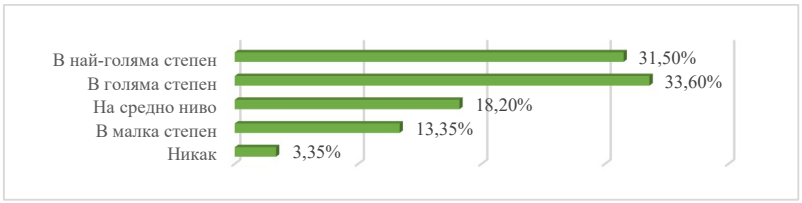
🗝 *Реализация на личните способности.* Реализация на личните способности и професионална подготовка, което позволява на служителите да използват пълния си потенциал.

🗝 *Работа по специалността.* Възможността за упражняване на желаната професия – работа по специалността, която е придобита, за да се осигури удовлетворение и смисъл в професионалния живот.

Тези аспекти са от съществено значение за създаването на среда, която подкрепя и насърчава личностното и професионалното развитие на Поколение Z. В анализа ще бъдат коментирани резултатите от анкетното проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта през целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 4-1. Поколение Z. Кариерно израстване.*




Поколение Z придава значителна важност на възможността за кариерно израстване с достатъчно бързи темпове. Според проучването, само 3,35% от представителите на това поколение смятат, че тази възможност не е от значение, докато 13,35% виждат нейната значимост само в малка степен. 18,20% избират средното ниво, а за 33,60% възможността за бързо кариерно израстване е важна в голяма степен. Най-висок приоритет на тази възможност поставят 31,50% от респондентите, които смятат, че професионалното израстване с бързи темпове е изключително важно. Тези данни показват, че мнозинството от Поколение Z цени високо възможностите за професионално развитие и амбициите им са насочени към постигане на значителен напредък в кариерата си.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (33,60%) и „в най-голяма степен“ (31,50%) е 65,10%, което означава, че повече от половината от анкетираните представители на Поколение Z придават висока стойност на възможността за кариерно израстване. Ако се добави към получения сбор резултата от изборите „на средно ниво“ (18,20%), се получава 83,30%, което показва, че преобладаващо голяма част от Поколение Z оценява важността на кариерното израстване поне на средно ниво, при това с възможно най-бързи темпове. Този висок процент подчертава колко критично важни са възможностите за кариерно израстване за младите хора днес. Средното ниво в този контекст може да се дължи на фактори като липса на опит или конкретни очаквания, които все още не са напълно реализирани. Някои млади хора може да имат ограничен трудов стаж или да работят в индустрии, в които кариерното израстване е по-бавно. Възможно е да имат специфични цели и амбиции, които все още не са достигнали своя връх, но въпреки това остават оптимистични и мотивирани да постигнат своите цели.

Първият сценарий наистина дава впечатляващ резултат от 83,30%, което показва, че преобладаващата част от представителите на Поколение Z оценяват важността на кариерното израстване поне на средно ниво. Този висок процент може да се дължи на няколко фактора, като социален натиск и културни норми, образователна система, медийно влияние. В много общества, включително и в България, кариерното израстване и професионалния успех са високо ценени и насърчавани, което може да създаде усещане за задължение у младите хора да се стремят към кариерно развитие, дори, ако не винаги го

виждат като най-важния приоритет. Образователните системи насърчават амбицията и стремежа към професионален успех – учениците и студентите са обучавани да се стремят към високи академични постижения и успешна кариера. Подобен подход може да повлияе на техните възприятия и очаквания и да ги насочи към избори, които без подобно въздействие не биха направили. Не на последно място, медиите представят успешни личности и истории за кариерно израстване, което може да създаде силно впечатление у младите хора, че това е ключа към щастието и успеха.

Всички тези причини по един или друг начин се засягат в комуникацията по време на панелните интервюта, което води до ясно открояване на силния интерес към възможностите за кариерно израстване с достатъчно бързи темпове от страна на Поколение Z. Тези млади хора са амбициозни и мотивирани, като търсят работна среда, предлагаща ясни пътища за професионално развитие и напредък. Те ценят компаниите, които предоставят структурирани програми за обучение и развитие на уменията, както и такива, които подкрепят бързото изкачване по кариерната стълбица. За тях е важно да виждат конкретни стъпки и цели, които могат да постигнат в краткосрочен план, което ги мотивира и ангажира в дългосрочен аспект. В допълнение, представителите на поколението очакват прозрачност и откритост по отношение на критериите за повишение и растеж, което създава доверие и увереност в бъдещето им в организацията.

В България, икономическата ситуация и пазара на труда все още се не са съвсем стабилни. Ето защо, респондентите споделят, че според тях в нашата страна са налични по-ограничени възможности за бързо кариерно израстване в сравнение с по-развитите западни страни. Факт е, че младите българи трябва да се справят с по-бавни темпове на икономически растеж и ограничени ресурси за професионално развитие. Освен това, българската образователна система в някаква степен изостава в сравнение с тази в други европейски страни по отношение на качеството и практическата насоченост на образованието. Това води до необходимостта от допълнително обучение и самоусъвършенстване, което забавя кариерното израстване.

Важно е специално да се отбележи и една особеност, характерна именно за българския контекст, на която обръщат внимание и респондентите от това поколение. В България, традиционните йерархични структури в бизнеса и обществото могат да затруднят бързото кариерно израстване. Културните норми и очаквания  предполагат по-дълъг период на стаж и опит преди повишение, което разочарова младите хора, търсещи бърз напредък. Тази тенденция е особено видима в държавната администрация и публичния сектор, в които бюрокрацията и формалните процедури могат да забавят кариерното развитие. В частния сектор също има фирми, които следват подобни модели на управление, базирани на дългогодишен опит и лоялност към компанията, вместо на бързото изкачване по кариерната стълбица. Също така, в България,

за съжаление, се наблюдава липса на менторство и подкрепа за младите таланти, което може да забави тяхното професионално развитие. Респондентите споделят, че управленците в организациите не са готови да делегират отговорности и задачи на по-младите служители, което ограничава възможностите им за придобиване на нови умения и опит.

Друг важен аспект, който потвърждава изследването, е влиянието на семейните и социалните връзки в професионалния живот. В България, познанствата и препоръките играят важна роля при назначаването и повишаването на служителите, което създава усещане за несправедливост и демотивация сред младите хора, които разчитат на своите умения и квалификации.

Още една особеност, която също отбелязват респондентите, е свързана с технологичната инфраструктура и достъпа до най-новите технологии в България. Въпреки че страната има добре развита IT индустрия, особено в столицата и някои други големи градове, технологичната инфраструктура и достъпът до най-новите технологии не са толкова широко разпространени, колкото в други страни, особено в определени сектори. Това може да ограничи възможностите за бързо кариерно израстване в тези сектори. Например, в селскостопанския и производствения сектор, където автоматизацията и дигитализацията все още не са напълно интегрирани, младите специалисти се сблъскват с по-бавно темпо на технологично обновление и внедряване на иновации. Това, според респондентите, бави тяхното професионално развитие и ограничава възможностите за придобиване на нови умения и знания, които са критични за бързото кариерно израстване. Също така, в малките населени места и региони извън големите градове, достъпът до модерни технологии и обучителни ресурси е ограничен, което създава допълнителни предизвикателства за младите хора, които търсят бързо кариерно израстване и желаят да се развиват в съответните области. Тези фактори подчертават значението на регионалните различия и неравномерното разпределение на технологичните ресурси в България. Въпреки че IT индустрията в страната продължава да се развива и да привлича международни инвестиции, все още има значителни дисбаланси, които влияят на възможностите за бързо кариерно израстване в различни сектори и региони.

Много млади българи избират да учат или работят в чужбина, което им предоставя по-добри възможности за кариерно развитие. Респондентите споделят, че когато се върнат в България, те срещат различен трудов пазар и културни различия, които силно влияят на техните очаквания и стратегии за кариерно израстване. Животът и работата в чужбина предоставят на Представителите на Поколение Z достъп до по-динамични и иновативни работни среди, където кариерното израстване е по-бързо и по-структурирано. Те се запознават с най-новите технологии и методи на работа, както и с различни управленски стилове и организационни култури. Ето защо, младите

българи, завърнали се от чужбина, срещат трудности при адаптирането към местните бизнес практики и очаквания. Респондентите споделят, че се сблъскват с недоверие или скептицизъм от страна на работодателите, които не винаги разбират или оценяват стойността на международния опит и умения. Това води до чувство на фрустрация и демотивация, особено когато техните очаквания за бързо кариерно израстване не се оправдават. Независимо от тези предизвикателства, много млади българи намират начини да се адаптират и да използват своя международен опит в полза на кариерното си развитие в България. Те стават двигатели на иновации и промени в своите организации, като въвеждат нови методи на работа и технологии, научени в чужбина. Тяхната глобална перспектива и умения могат да бъдат ценен актив за българските компании, които се стремят да се конкурират на международния пазар.

Важно е специално да се отбележи, че Поколение Z в България е силно мотивирано и амбициозно, но се сблъсква с повече препятствия и ограничения в сравнение с връстниците си в чужбина. Това определено ги прави по-упорити и изобретателни в търсенето на начини за бързо кариерно израстване, но също така може да увеличи стреса и неудовлетвореността.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,35%) и „в малка степен“ (13,35%) е 16,70%. Този резултат може да бъде разглеждан в два аспекта. Първият аспект е, че около една шеста от анкетираните представители на Поколение Z не виждат значителни възможности за кариерно израстване, което може да се дължи на различни фактори, включително липса на подходящи възможности на пазара на труда, недостатъчна подкрепа от работодателите или лични обстоятелства, които ограничават техния потенциал за развитие. Вторият аспект е, че същото количество респонденти не смятат, че кариерното израстване или поне кариерното израстване с бързи темпове е важно за тях. Това може да се дължи на различни причини, като например предпочитание към баланс между работа и личен живот, интерес към други аспекти на живота като образование, хобита или социални дейности, или просто различна философия за професионалния успех. Важно е да се отбележи, че тези две групи представляват малък дял от общата извадка, което предполага, че мнозинството от Поколение Z все пак цени и търси възможности за кариерно израстване.

Ако се добави към получения сбор (16,70%) резултата от изборите „на средно ниво“ (18,20%), се получава 34,90%, което показва, че малко над една трета от представителите на Поколение Z поставят под въпрос проблематиката на кариерно израстване. Средното ниво в този контекст може да се дължи на няколко фактора. От една страна, това може да отразява известен скептицизъм или недоверие по отношение на реалните възможности за кариерно развитие, особено в условията на глобална икономическа несигурност и динамични промени на пазара на труда. Много млади хора може да се чувстват несигурни

по отношение на своето бъдеще и да не са уверени в способността си да постигнат значителен напредък в кариерата си. От друга страна, средното ниво може да се дължи на липса на информация или разбиране по отношение на конкретните стъпки и ресурси, необходими за успешно кариерно израстване. Някои млади хора може да не знаят как да използват наличните възможности или да не са запознати с най-добрите практики за професионално развитие. В този смисъл, предоставянето на повече информация и подкрепа може да помогне на тези индивиди да преодолеят своите съмнения и да постигнат по-високи нива на удовлетвореност и успех в кариерата си.

В контекста на характерологичните особености на Поколение Z, докато първият сценарий показва висока оценка на кариерното израстване, той може да не е напълно реалистичен поради социалните и културни влияния, които може да не отразяват индивидуалните различия и реалните възможности на пазара на труда. Този сценарий не взема предвид разнообразието в мненията и приоритетите на отделните индивиди. Не всички млади хора от Поколение Z споделят еднакви възгледи и амбиции. Някои може да предпочитат алтернативни пътища за личностно и професионално развитие, като предприемачество, творчески проекти или социални каузи.

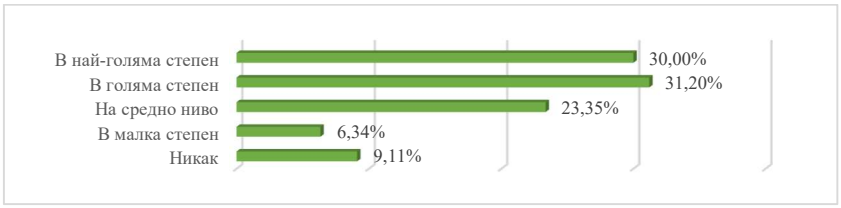
Високият процент, също така, може да не отразява реалните възможности и ограничения на пазара на труда. Възможно е някои млади хора да изпитват трудности при намирането на подходящи възможности за кариерно израстване, което би могло да намали тяхната мотивация и очаквания.

Трябва също да се отбележи, че първият сценарий обединява всички положителни категории на значимост (голяма степен и най-голяма степен) в една група, което може да скрие нюансите и различията в мненията на респондентите. Това може да доведе до, в някаква степен, погрешно тълкуване на истинските приоритети и очаквания на Поколение Z.

От тази гледна точка, вторият сценарий, който взема предвид скептицизма и прагматизма на Поколение Z, предлага по-балансирана и реалистична картина на техните възприятия и очаквания. Представителите на тази генерация са склонни да бъдат по-скептични и критични към традиционните модели на кариерно израстване, които може да изглеждат бавни и неефективни в сравнение с бързите темпове на технологичните иновации. Освен това, Поколение Z поставя акцент върху баланса между работа и личен живот, както и върху личностното развитие и благополучие. Това може да обясни защо някои от тях не виждат кариерното израстване като най-важния приоритет или защо са готови да изберат средно ниво на значимост. Ето защо, вторият сценарий е по-реалистичен, тъй като отразява техните уникални преживявания и възприятия за света. Той също така взема предвид сложността на съвременния пазар на труда и необходимостта от адаптивност и гъвкавост в кариерното развитие.

***В заключение***, Поколение Z в България активно търси кариерни възможности, които отговарят на високите им стандарти и очаквания за бързо професионално развитие. Те споделят стремежа за бърз кариерен растеж със своите връстници в чужбина, но специфичните социално-икономически и културни условия в страната правят процеса по-труден. Въпреки това, младите българи показват значителна упоритост и адаптивност, което им помага да преодолеят предизвикателствата и да постигнат целите си. Опитът, придобит извън страната, обогатява младите професионалисти с разнообразни умения и компетенции, полезни в българския контекст. Традиционните йерархични структури и културни норми обаче затрудняват бързия кариерен растеж. За да се справят с тези предизвикателства, е необходимо насърчаване на иновативни управленски модели, менторство и подкрепа за младите таланти, както и намаляване на влиянието на неофициалните връзки. Младите българи, които успешно се адаптират към местния трудов пазар и културни различия, могат да допринесат значително за трансформацията на българската икономика и общество.

*Фиг. 4-2. Поколение Y. Мениджърски отговорности.*




Поколение Z показва значителен интерес към възможността за поемане на мениджърски отговорности. Според проучването, само 9,11% от респондентите не проявяват интерес към подобно предизвикателство, докато 6,34% оценяват предоставянето на такава възможност в малка степен на важност. Средната оценка е дадена от 23,35%, 31,20% я виждат в голяма степен на значимост, а 30,00% подкрепят отговора, че възможността за поемане на мениджърски отговорности е от изключителна важност. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z са мотивирани и уверени в своите способности за управление.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (31,20%) и „в най-голяма степен“ (30,00%) е 61,20%, което означава, че над половината от респондентите от това поколение смятат, че възможността за поемане на мениджърски отговорности е важна или изключително важна. Ако към тази сума се добави резултатът от изборите „на средно ниво“ (23,35%), се получава 84,55%. Този висок процент подчертава, че голяма част от Поколение Z придава значимост на мениджърските отговорности. Средното ниво може да се отдаде на тези, които все още не са сигурни или нямат достатъчно опит, но са отворени към идеята.

Освен това, тези резултати отразяват нарастващата тенденция сред младите хора да търсят предизвикателства и възможности за личностно и професионално развитие, което е характерно за Поколение Z. Генерацията се отличава със своята адаптивност и стремеж към иновации, което вероятно допринася за високия им интерес към мениджърските роли.

Отговорите в панелните интервюта ясно открояват два подхода: на представителите на поколението в България и на българите, живеещи и работещи в чужбина. Когато става въпрос за заемането на мениджърски позиции, това поколение демонстрира няколко ключови тенденции.

Представителите на Поколение Z са изключително амбициозни и ориентирани към кариерата, независимо дали са в България или в чужбина. Те търсят възможности за професионално развитие и са готови да поемат допълнителни отговорности, ако това ще им помогне да постигнат своите цели. Това желание за растеж и самоусъвършенстване ги прави подходящи кандидати за управленски длъжностни позиции. Силно технологично грамотни и адаптивни, те са израснали в дигиталната ера и са свикнали да използват технологии във всички аспекти на живота си, включително и в работата. Тази техническа компетентност им позволява бързо да се адаптират към нови системи и процеси, което е важно качество за успешните ръководители. Глобално, Поколение Z демонстрира висока степен на гъвкавост и адаптивност, като лесно се приспособява към нови работни среди и култури, което ги прави подходящи за международни мениджърски позиции.

Важно е да се отбележат и различията, които се открояват в изследването по тази проблематика. На първо място, културните особености играят важна роля в начина, по който Поколение Z възприема и изпълнява мениджърските си задължения. Например, в западните страни се наблюдава по-голяма индивидуалност и самостоятелност в управлението, докато респондентите подчертават, че в България все още традиционно се цени повече колективният подход и йерархията. В българския контекст, младите мениджъри се сблъскват с очакванията на по-старшите служители и ръководството, които предпочитат командно-контролния стил на управление и стриктното спазване на установените норми. Това създава напрежение между различните поколения и подходи, като младите мениджъри трябва да намерят баланс между иновациите и уважението към традициите. Въпреки тези предизвикателства, те успяват да внедрят нови идеи и практики, като същевременно запазват хармонията в екипа и уважават културните особености на средата, в която работят.

В България, както и в много други страни, Поколение Z е социално ангажирано и чувствително към етични въпроси. Когато заемат мениджърски роли, те се стремят да внедряват устойчиви практики и да насърчават корпоративната социална отговорност. Респондентите, обаче, отбелязват, че в някои страни като Германия, Швеция и САЩ тази ангажираност е по-силно

изразена и институционализирана чрез програми за корпоративна социална отговорност и устойчиво развитие. В тези страни, социалната отговорност е дълбоко вкоренена в корпоративната култура и стратегиите за управление, което улеснява младите мениджъри в усилията им да внедряват иновации и да насърчават устойчивото развитие. В България, въпреки че има нарастващ интерес към тези теми, все още съществуват предизвикателства, свързани с липсата на достатъчно ресурси и подкрепа от страна на ръководството. Въпреки това, младите мениджъри продължават да работят усилено за интеграцията на устойчивите практики и социалната отговорност в своите организации, като се стремят да променят корпоративната култура и да вдъхновят своите колеги и подчинени.

Българските представители на Поколение Z, както и техните връстници в много други страни, високо ценят баланса между работа и личен живот. Една важна особеност, която се откроява от проведените панелни интервюта, е тяхното нежелание да жертват личното си време и благополучие заради кариерни амбиции. Когато заемат мениджърски позиции, те активно търсят начини да оптимизират работния процес и да създадат по-гъвкави условия както за себе си, така и за своя екип. Респондентите-ръководители споделят, че се стараят да въведат дистанционна работа или гъвкаво работно време, за да осигурят по-добро съчетаване на професионалните задължения с личните ангажименти. По време на провеждането на панелните интервюта бе изяснено, че в някои западни страни този баланс е по-добре регулиран чрез законодателство и корпоративни политики, което значително улеснява младите мениджъри в поддържането му. В Швеция, например, има законови разпоредби, които гарантират правото на служителите на определен брой дни годишен отпуск и гъвкаво работно време, което допринася за по-добър баланс между работа и личен живот.

Важно е специално да се отбележи изразеното разочарование на младите мениджъри от Поколение Z, които се стремят да внедряват нови технологии и модерни методи за управление в България, но същевременно трябва да се справят с наследството на традиционни йерархични структури и бюрократични процедури. Един от ярките примери е респондент – млад мениджър в IT фирма, който умее и желае да използва Agile методология[17] за управление на проекти, но същевременно трябва да работи в рамките на установени корпоративни правила и регулации. Той споделя, че среща силна съпротива от страна на по-старшите служители, които са свикнали с традиционните подходи и не са склонни да приемат нововъведенията. Въпреки това, като представител на Поколение Z остава упорит и продължава да търси начини да интегрира иновациите в ежедневната работа, като постепенно

[17] Накратко Agile методологията е начин за организиране на работата по проекти, при който екипите работят в кратки цикли, бързо адаптират плановете си според потребностите и постоянно подобряват продукта. – б.а.

печели подкрепата на колегите си чрез практически резултати и доказани ползи. Този пример илюстрира колко трудно, но и колко важно е за младите мениджъри да преодолеят съществуващите бариери и да внедрят ефективни и съвременни управленски практики.

Респондентите подчертават, че в западноевропейските страни, мениджърите от Поколение Z разполагат с по-голяма свобода и ресурси за иновации и експериментиране. Стартиращи компании в градове като Берлин и Лондон предоставят на младите мениджъри значителна автономия и подкрепа за разработване на нови продукти и услуги. Те също така предлагат гъвкави работни условия и стимули за социална ангажираност. Респондентите споделят, че в Берлин стартиращите компании насърчават своите млади мениджъри да участват в проекти, свързани с устойчивото развитие и социалната отговорност, като им предоставят необходимите ресурси и подкрепа. В Лондон пък много фирми прилагат политики за гъвкаво работно време и дистанционна работа, което позволява на младите мениджъри да балансират професионалните си задължения с личния си живот и социалните си ангажименти. Тази комбинация от свобода, ресурси и подкрепа създава благоприятна среда за иновации и креативност сред младите мениджъри.

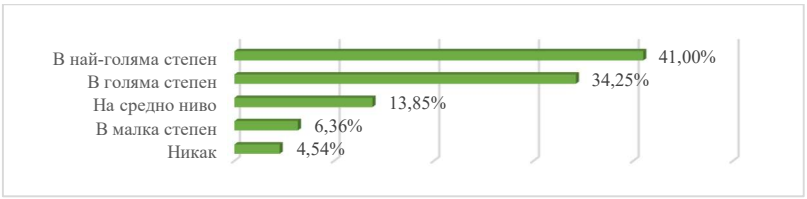
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (9,11%) и „в малка степен“ (6,34%) е 15,45%, което означава, че около 15% от респондентите смятат по-скоро за незначителна важността на възможността за поемане на мениджърски отговорности. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (23,35%), се получава 38,80%, което предполага, че около една трета от Поколение Z все още не е убедено или няма ясно мнение във връзка с важността на мениджърските отговорности. Средното ниво тук може да се отдаде на липсата на опит или на необходимостта от повече информация и подкрепа.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, което се отличава със своята амбиция и стремеж към професионално развитие, първият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-вероятен. Мнозинството от представителите на това поколение са уверени и мотивирани да поемат мениджърски отговорности, което съответства на техния динамичен и предприемачески дух.

***В заключение***, макар че Поколение Z в България и техните връстници в чужбина споделят общи черти като технологична грамотност и амбиция, културните и социалните контексти влияят значително върху начина, по който те заемат и изпълняват мениджърски позиции. В България младите мениджъри срещат специфични предизвикателства, свързани с утвърдените йерархични структури и бюрократични процедури, които ограничават тяхната автономност и креативност. Социалната ангажираност и етичните въпроси са важни за кариерното развитие на Поколение Z, но липсата на подкрепа и ресурси може да затрудни внедряването на устойчиви практики и

корпоративна социална отговорност. Балансът между работа и личен живот също е критичен фактор за успеха на младите мениджъри, като в България този аспект все още не е толкова добре регулиран, колкото в западните страни. Тези различия подчертават необходимостта от адаптация и гъвкавост в подхода към мениджърските позиции. Успешните млади мениджъри от Поколение Z трябва да използват своите силни страни – технологична грамотност, амбиция и социална ангажираност – за да преодолеят предизвикателствата и да постигнат успех в кариерата си.

*Фиг. 4-3. Поколение Y. Обучение и нови умения.*




Поколение Z показва значителен интерес към възможността за обучение на нови умения, които са необходими в работата. Според проучването, само 4,54% от респондентите смятат, че тази възможност без значение, докато 6,36% я оценяват като важна в малка степен. На средно ниво важността на обучението на нови умения се оценява от 13,85% от респондентите, а 34,25%, я виждат в голяма степен. Най-значителен, обаче, е делът на тези, които са убедени, че възможността за обучение носи най-висок приоритет – 41%. Това показва, че за мнозинството от Поколение Z придобиването на нови умения е критично важно за тяхната професионална реализация и личностно развитие. Тези млади хора осъзнават, че динамичният пазар на труда изисква постоянна адаптация и усъвършенстване, което ги прави по-конкурентоспособни и подготвени за бъдещите предизвикателства.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (34,25%) и „в най-голяма степен“ (41%) е 75,25%, което означава, че три четвърти от респондентите оценяват възможността за обучение на нови умения като много или изключително важна. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (13,85%), се получава 89,1%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z придават висока стойност на възможността за обучение на нови умения. Средното ниво в този контекст може да се дължи на фактори като липса на конкретни програми за обучение или недостатъчна информираност за съществуващите възможности или ограничен достъп до качествени ресурси за обучение. Освен това, някои респонденти може да са скептични по отношение на ефективността на текущите обучителни инициативи или да имат различни приоритети, свързани с тяхното професионално развитие.

Панелните интервюта също показват значителен интерес и активно търсене на възможности за обучение на нови умения, които са необходими в съвременната работна среда. Респондентите споделят, че използват онлайн платформи за обучение като Coursera, Udemy и LinkedIn Learning, както и социални мрежи и YouTube канали, за да придобият нови знания и умения.

Една от основните характеристики на Поколение Z е тяхната гъвкавост и желание за непрекъснато усъвършенстване. Те разбират важността на адаптивността в динамичния трудов пазар и са готови да инвестират време и усилия в своето професионално развитие. Освен това, те ценят персонализираното обучение и предпочитат интерактивни и практически ориентирани курсове, които им позволяват да прилагат наученото веднага.

В България, много компании и образователни институции също предлагат програми и инициативи, насочени към младите хора от Поколение Z. Университетите въвеждат нови специалности и модули, които отразяват потребностите на съвременния пазар на труда, а работодателите организират стажове, уъркшопи и менторски програми, за да подпомогнат развитието на младите таланти.

Въпреки, или в някаква степен, благодарение, на предизвикателствата, свързани с пандемията COVID-19, Поколение Z продължава да търси и използва различни възможности за обучение, включително виртуални класни стаи и онлайн семинари. Изследването показва, че българските представители на Поколение Z споделят много от общите черти на своите връстници по света, но също така имат някои специфични особености, които ги отличават. Българските ученици и студенти от Поколение Z имат достъп до качествено образование и са добре запознати с новите технологии. Много от тях учат в международни училища или университети, получават глобална перспектива и знания, които могат да приложат в местния контекст. В същото време, според респондентите, те са изправени пред български предизвикателства като недостатъчно финансиране на образователната система и липса на практическа ориентация в учебните програми.

За да преодолеят тези негативи, много млади хора от Поколение Z намират начини да се възползват от разнообразни ресурси и платформи за самостоятелно обучение. Те участват в хакатони, организирани от технологични компании като Telerik Academy и Hack Bulgaria, където могат да развиват своите умения в областта на програмирането и софтуерното инженерство. Много от тях се включват в доброволчески проекти и инициативи, които им предоставят възможности за личностно и професионално развитие. Чрез тези дейности те не само придобиват нови знания и умения, но и развиват важни качества като лидерство, работа в екип и креативно мислене. Този подход към ученето и самоусъвършенстването показва, че Поколение Z е готово да поеме контрола върху своето образование и кариера, използвайки всяка възможност за растеж и развитие.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (4,54%) и „в малка степен“ (6,36%) е 10,9%, което означава, че около една десета от респондентите не виждат или виждат минимално значение в възможността за обучение на нови умения. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (13,85%), се получава 24,75%, което показва, че малко над една четвърт от младите хора не са убедени в необходимостта от обучение на нови умения. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, включително липса на мотивация, недоверие в качеството на предлаганите обучения или предпочитание към други методи за професионално развитие.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от няколко ключови фактора.

Поколение Z е известно със своята прагматичност и желание за незабавни резултати. Те са склонни да търсят практически решения и да инвестират време и усилия в области, които ще им донесат видими ползи в краткосрочен план. Вторият сценарий отразява тази тенденция, като подчертава важността на конкретни действия и ангажираност, вместо просто теоретични оценки.

Младите хора от това поколение са силно мотивирани от технологиите и дигиталните платформи, които им предоставят лесен достъп до информация и ресурси за обучение. Те са свикнали да бъдат активни участници в процеса на учене, вместо пасивни наблюдатели. Технологиите играят централна роля в живота им, като им позволяват да учат по всяко време и навсякъде, което е в съответствие с техния динамичен и мобилен начин на живот.

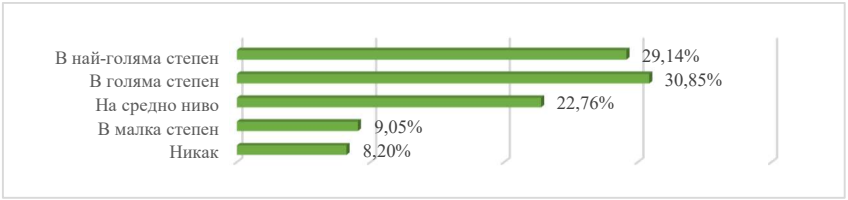
Поколение Z цени индивидуалността и персонализирания подход към обучението. Те предпочитат да избират сами как и какво да учат, вместо да следват предварително зададени рамки и структури. В този контекст, вторият сценарий, който акцентира върху практическото приложение и личната ангажираност, е по-близък до реалността на техния опит и начин на мислене.

В допълнение, Поколение Z е силно ориентирано към социалните медии и онлайн общности, където обменят идеи, споделят опит и намират подкрепа за своите учебни начинания. Тези платформи им предоставят възможности за колаборация и взаимно обучение, което допълнително укрепва тяхната мотивация и ангажираност.

Накрая, младите хора от Поколение Z са чувствителни към глобалните проблеми и социалната справедливост, което ги кара да търсят начини да прилагат наученото в реалния свят и да правят положителна промяна. Те са готови да инвестират време и енергия в каузи, които имат смисъл и значение за тях, което е в съзвучие с втория сценарий, който подчертава важността на личната ангажираност и социалната отговорност.

***В заключение***, българските представители на Поколение Z са динамични, амбициозни и социално ангажирани млади респонденти, които активно търсят възможности за обучение и развитие. Те комбинират глобалните тенденции с местния контекст, което ги прави уникални и способни да се адаптират към бързо променящия се свят. С правилната подкрепа и ресурси, те имат потенциала да бъдат двигатели на положителна промяна в България и извън нея. Тяхната жажда за знания и иновации, съчетана с активното участие в различни инициативи и проекти, ги превръща в ключов фактор за устойчивото развитие на обществото и икономиката. Те не само се стремят към личностно и професионално усъвършенстване, но и влагат усилия в решаването на глобални и локални проблеми, като използват технологиите и социалните медии за разпространение на идеи и насърчаване на колективни действия. Тази комбинация от амбиция, социална ангажираност и технологична грамотност прави Поколение Z една от най-обещаващите генерации, които ще оформят бъдещето на страната и света.

*Фиг. 4-4. Поколение Y. Преквалификация.*




Поколение Z показва значителен интерес към възможността за преквалификация при необходимост. Според проучването, само 8,20% не се интересуват от подобна възможност, 9,05% я оценяват „в малка степен“, 22,76% – „на средно ниво“, 30,85% – „в голяма степен“, а 29,14% – „в най-голяма степен“. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z придават висока стойност на възможността за преквалификация, което подчертава тяхната адаптивност и стремеж към професионално развитие.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (30,85%) и „в най-голяма степен“ (29,14%) е 60,99%, което показва, че повече от половината от респондентите високо ценят възможността за преквалификация. Ако се добави към този сбор резултатът от изборите „на средно ниво“ (22,76%), се получава 83,75%, което означава, че почти всички респонденти (над 80%) признават важността на преквалификацията до известна степен. Този висок процент подчертава значимостта на преквалификацията като инструмент за кариерно развитие и устойчивост в бързо променящия се свят на труда.

Средното ниво в този контекст вероятно се дължи на няколко фактора. От една страна, някои респонденти може все още да не са имали достатъчно

опит или конкретни потребности, които да ги убедят напълно в ползите от преквалификацията. От друга страна, те могат да бъдат по-предпазливи или консервативни в своите оценки, предпочитайки да видят практически резултати преди да направят окончателно заключение. Освен това, някои млади хора може да се чувстват достатъчно уверени в текущите си умения и знания, но все пак да разбират, че преквалификацията може да бъде полезна в бъдеще. Тези различни перспективи показват разнообразието в мисленето и подходите на тази генерация към професионалното развитие.

Панелните интервюта показват, че Поколение Z в България проявява значителен интерес към възможностите за преквалификация, особено когато са предлагани от работодателите. Те ценят гъвкавостта и възможността да развиват нови умения, които могат да им помогнат да останат конкурентоспособни на пазара на труда. В сравнение с представителите на Поколение Z в други държави, българските младежи показват сходни тенденции, но има някои специфични различия. В глобален мащаб, Поколение Z търси баланс между работа и личен живот, както и възможности за професионално развитие. В България обаче, икономическите условия и културните особености влияят върху тези предпочитания. Респондентите споделят, че финансовата стабилност и сигурността на работното място са по-значими фактори, поради по-нестабилната икономическа среда в страната. Именно затова много представители на това поколение избират да останат в страната и да работят за местни компании, вместо да търсят възможности в чужбина, ако получат гарантирана финансова стабилност и перспективи за кариерно развитие.

Изследването показва също, че много млади хора от Поколение Z в България активно търсят курсове и обучения в области като програмиране, дигитален маркетинг и дизайн, тъй като тези умения са високо ценени в съвременната икономика. Респондентите споделят, че някои компании в България вече предлагат вътрешни програми за преквалификация, които включват специализирани курсове и менторство, за да подпомогнат развитието на своите служители. Пример за такава инициатива е компанията „Телерик“, която редовно организира вътрешни академии и семинари за своите служители, за да ги подготви за бъдещите предизвикателства в IT сектора.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (8,20%) и „в малка степен“ (9,05%) е 17,25%, което показва, че около една пета от респондентите не виждат голямо значение в преквалификацията. Ако се добави към този сбор резултатът от изборите „на средно ниво“ (22,76%), се получава 40,01%, което пък предполага, че достатъчно висок дял от респондентите не са напълно убедени в ползите от преквалификацията. Този процент разкрива наличието на значителна група от младите хора, които са по-скептични или неутрални по отношение на

преквалификацията. Средното ниво в този контекст може да се дължи на няколко фактора. Някои респонденти може да се съмняват в ефективността на преквалификационните програми или да имат негативен опит с подобни инициативи. Липсата на ясна информация и комуникация по отношение на възможностите за преквалификация може да създаде усещане за несигурност и недоверие. Някои млади хора може да се чувстват удовлетворени от текущото си положение и да не виждат непосредствена нужда от промяна.

Тези наблюдения подчертават важността на прозрачната и ефективна комуникация от страна на работодателите и образователните институции, за да се повиши осведомеността и доверието в преквалификационните програми. Също така, предоставянето на конкретни примери за успешни случаи и демонстрирането на реални ползи от преквалификацията би могло да помогне за преодоляване на скептицизма и насърчаване на по-позитивно отношение към този процес.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан фактори, характерни за тази генерация, които могат да бъдат условни разделени на критично мислене, информираност и информираност, независимост и индивидуализъм, опит и реализъм, социална отговорност и устойчивост.

Поколение Z се отличава със своето критично мислене и склонност към анализ. Те обикновено не приемат нещата на доверие и предпочитат да проверят и оценят информацията самостоятелно. Това може да обясни по-високия процент на скептицизъм и неутралност в техните отговори.

Както вече бе нееднократно споменато, младите хора от Поколение Z са изключително добре информирани и технологично грамотни. Те имат достъп до огромно количество информация и ресурси, което им позволява да правят обосновани решения. Възможно е някои от тях да не са напълно убедени в ползите от преквалификацията поради липса на конкретна информация или недостатъчно яснота по отношение на възможностите, които тя предлага.

Поколение Z силно цени своята независимост и индивидуализъм. Те са свикнали да вземат решения въз основа на собствените си потребности и желания, вместо да следват колективни мнения или тенденции, което може да доведе до по-разнообразни и нюансирани отговори в анкетите.

Много от представителите на Поколение Z вече имат опит с трудностите и предизвикателствата на пазара на труда. Те са свидетели на икономически кризи, технологични промени и други фактори, които влияят на тяхната кариера. Този опит може да ги направи по-предпазливи и реалистични в своите оценки за преквалификацията.

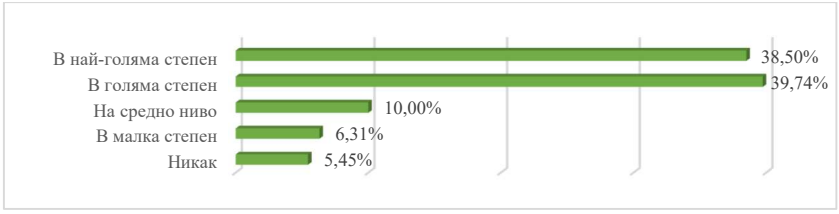
И последно, но не на последно място, както вече бе отбелязвано, Поколение Z е социално ангажирано и ориентирано към устойчивост. Те са готови да търсят дългосрочни решения и да инвестират време и усилия в

процеси, които ще им осигурят стабилност и растеж в бъдеще. Това може да обясни защо някои от тях са по-резервирани към краткосрочни или неефективни преквалификационни програми.

Така, въпреки че първият сценарий показва по-висок общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен и съответства на характеристиките и поведението на Поколение Z. Критичният им подход, информираност, независимост и социална отговорност играят ключова роля в оформянето на нагласите и решенията им по повод на преквалификацията.

***В заключение***, общата тенденция сред Поколение Z е да се стреми към кариерно развитие и усъвършенстване чрез различни форми на обучение и преквалификация, независимо от географското местоположение. Организациите трябва да разбират тези потребности и да предоставят подходящи програми за обучение и подкрепа, за да задържат и мотивират своите млади служители. Те трябва да инвестират в курсове, семинари и специализирани обучения, които позволяват на служителите да придобиват нови умения и знания, необходими за тяхното професионално развитие. Чрез осигуряване на такива възможности, работодателите не само демонстрират ангажимент към своите екипи, но и гарантират, че те остават конкурентоспособни и готови да посрещнат бъдещите предизвикателства на пазара на труда. Въпреки че Поколение Z проявява критично мислене и скептицизъм във връзка с преквалификацията, правилната комуникация и прозрачност от страна на работодателите могат да помогнат за преодоляване на тези бариери и за насърчаване на позитивно отношение към професионалното развитие.

*Фиг. 4-5. Поколение Y. Реализация на личните способности.*




Поколение Z в България проявява значителен интерес към възможностите за реализация на своите лични способности и професионална подготовка в работна среда. Резултатите показват, че само за 5,45% тази възможност е без значение, в малка степен на значимост я оценяват 6,31%, на средно ниво – 10,00%, в голяма степен – 39,74%, и в най-голяма степен – 38,50%. Тези данни показват, че значителна част от представителите на това поколение виждат добри перспективи за развитие и реализация на своите умения и знания, като повече от половината поставят висок приоритет върху осъществяването на тази възможност. Същевременно, около една пета са по-скептични или несигурни по отношение на значимостта на такива

възможности. Средното ниво на оценка е възможно да отразява балансирана гледна точка или неутралност по въпроса.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (39,74%) и „най-голяма степен“ (38,50%) е 78,24%, което означава, че почти осем от десет представители на Поколение Z в България виждат значителни възможности за реализация на личните си способности и професионална подготовка в работна среда. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (10,00%), се получава общо 88,24%, което показва, че голяма част от това поколение са положително настроени към възможностите за развитие и реализация. Средното ниво в този контекст може да бъде разглеждано като междинна позиция между скептицизма и оптимизма, където респондентите все още търсят повече информация или опит, за да формират окончателно мнение. Тази тенденция подчертава важността на предоставянето на адекватни ресурси и подкрепа, които да насърчат младите хора да развиват своите умения и да постигат успехи в кариерата си. В допълнение, тя акцентира върху нуждата от създаване на благоприятна работна среда, която да стимулира иновациите и креативността, характерни за Поколение Z.

Както вече бе отбелязано, тази генерация използва множество онлайн ресурси и платформи, които улесняват тяхното обучение и развитие. Респондентите в панелните интервюта дават за пример нарастващата популярност на онлайн курсове и MOOCs (Massive Open Online Courses), които предоставят достъп до качествено образование от водещи университети и институции по целия свят.

В глобален мащаб, Поколение Z се отличава със своята технологична грамотност и адаптивност към новите технологии. Българските младежи не правят изключение в това отношение, като активно използват социални медии и онлайн платформи за обучение и комуникация. Пример за това е широкото използване на LinkedIn за професионално развитие и мрежуване. Има, обаче, и определени различия. Респондентите, завършили или продължаващи обучението си извън България споделят, че в страни с по-развита икономика и образователна система, има повече възможности за стажове и практики, което им позволява да натрупат практически опит още преди завършването на висшето си образование. В България, въпреки че има инициативи и програми за подкрепа на младите таланти, все още съществуват предизвикателства, свързани с ограничените възможности за практическо обучение и високата безработица сред младежите. Респондентите специално отбелязват недостатъчния брой платени стажове и практики в определени сектори.

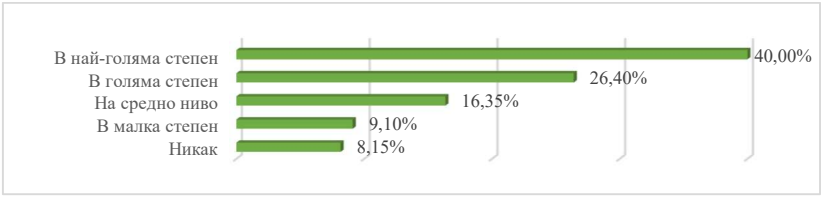
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,45%) и „в малка степен“ (6,31%) е 11,76%. Това означава, че малко над една десета от представителите на Поколение Z, участвали в проучването не виждат или виждат много ограничени възможности за

реализация на личните си способности и професионална подготовка в работна среда. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (10,00%), се получава 21,76%, което показва, че около една пета от хората от това поколение са по-скоро неутрални или предпазливи в оценките си. Средното ниво в този контекст може да бъде разглеждано като индикатор за необходимостта от повече подкрепа и насоки, които да помогнат на тези млади хора да видят по-ясно потенциалните възможности пред тях. Важно е да се отбележи, че тази група от представители на поколението може да се нуждае от допълнителни усилия за мотивиране и насърчаване, включително чрез менторство, стажове и практически обучения, които да им предоставят необходимите инструменти и увереност за успешното им професионално развитие. В допълнение, социалната и икономическата среда също играят ключова роля в определянето на техните възприятия и очаквания, като осигуряването на стабилни условия и ясни перспективи могат значително да повлияят на тяхната мотивация и ангажираност.

Въз основа на особеностите на Поколение Z в България, което се отличава със своята адаптивност и стремеж към иновации, първият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-реалистичен. Това поколение е израснало в дигитална среда и има достъп до множество ресурси и платформи за обучение и развитие, което вероятно обяснява високия процент на оптимистични оценки. Въпреки това, съществува и група от млади хора, които все още търсят своето място и възможности, на което, вероятно, се дължи присъствието на по-неутрални и скептични мнения.

***В заключение***, Поколение Z в България споделя общи черти с връстниците си в други държави, включително технологична грамотност и стремеж към личностно развитие. Младите българи използват дигитални платформи за обучение и професионално развитие, като онлайн курсове и социални медии. Специфичните условия и културен контекст в България създават уникални предизвикателства и възможности. Стартиращите компании и инкубаторите предлагат възможности за млади предприемачи и специалисти, а международните програми и обменни инициативи обогатяват професионалния опит. Ограничените възможности за стажове и практики в някои сектори подчертават нуждата от подкрепа от правителството и бизнеса за създаване на повече възможности за професионално развитие. С правилната подкрепа и насоки, Поколение Z в България може да се възползва от глобалните тенденции и местните възможности, за да постигне успешна реализация и да се утвърди като активни и иновативни участници в съвременния трудов пазар.

*Фиг. 4-6. Поколение Y. Работа по специалността.*




Възможността за упражняване на точно желаната професия е важен аспект за Поколение Z. Според проучването, само за 8,15% от респондентите възможността за работа по специалността е без значение, докато за 9,10% е важна в малка степен. На средно ниво – 16,35% оценяват възможността за упражняване на желаната професия, докато за 26,40% е важна в голяма степен. Най-голям дял – 40,00%, смятат, че за тях работата по специалността е важна в най-голяма степен. Тези данни показват, че значителна част от младите хора са оптимистично настроени по отношение на възможността да работят по специалността си, но също така има немалък процент, който е скептичен или неутрален по въпроса.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (26,40%) и „в най-голяма степен“ (40,00%) е 66,40%, което означава, че повече от половината от респондентите поставят висок приоритет на възможността да упражняват желаната професия. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (16,35%), се получава 82,75%, което показва, че значителна част от младите хора виждат някаква степен на реализация в своята професионална област. Средното ниво може да се дължи на фактори като липса на опит, несигурност в пазара на труда или специфични условия в определени индустрии. В допълнение, този резултат подчертава важността на подкрепата и насоките, които младите хора получават както от образователните институции, така и от работодателите, за да преодолеят тези предизвикателства и да постигнат своите кариерни цели.

Панелните интервюта също подчертават, че Поколение Z в България проявява значителен интерес към възможността да упражняват точно желаната от тях професия. Израснали в технологична среда и разполагащи с достъп до информация и ресурси, които му позволяват да прави информирани кариерни избори, представителите на това поколение активно търсят възможности да упражняват точно желаната от тях професия, предпочитайки такива, предлагащи баланс между работа и личен живот, и подкрепящи личностното развитие и креативността.

В сравнение с представителите на Поколение Z в други държави, българските младежи също показват някои общи черти. Респондентите споделят, че те също като техните приятели и колеги извън страната, търсят стабилност и сигурност в своята кариера, но се сблъскват с предизвикателства като ограничени възможности за реализация в определени сектори и

недостатъчно финансиране на образованието и научните изследвания. Проучването показва, че в много случаи, младите хора в България са принудени да се справят с по-ниски заплати и по-ограничени възможности за професионално развитие в сравнение със своите връстници в Западна Европа или Северна Америка. Специално бе подчертано от участниците в проучването, че докато студентите в Германия могат да се възползват от безплатно висше образование и множество програми за стажове и практики, в България те трябва да плащат такси за обучение и да се борят за ограничени възможности за стаж. Също така, докато в САЩ много млади хора започват кариерата си в големи корпорации с конкурентни заплати и бонуси, в България подобни възможности са по-редки и конкуренцията е по-голяма.

Въпреки тези предизвикателства, Поколение Z в България показва висока степен на адаптивност и предприемачески дух. Много млади хора избират да стартират собствен бизнес или да работят като фрийлансъри, което им позволява както да упражняват желаната от тях професия, така и да контролират своето работно време и условия. Тази тенденция е сходна с подобни в други страни, където младите хора все повече се ориентират към гъвкави форми на заетост и дистанционна работа.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (8,15%) и „в малка степен“ (9,10%) е 17,25%, което означава, че около една пета от респондентите не виждат или виждат много ограничена възможност за упражняване на желаната професия. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (16,35%), се получава 33,60%, което показва, че малко над една трета от младите хора са неутрални или негативно настроени към възможността за реализация в своята професионална област. Средното ниво може да се дължи на липса на информация, недостатъчна подготовка или конкретни предизвикателства в образователната система и трудовия пазар. В допълнение, тези резултати подчертават необходимостта от подобряване на кариерното консултиране и предоставяне на практически умения, които да помогнат на младите хора да се ориентират по-добре в динамичния пазар на труда и да увеличат шансовете си за успешна професионална реализация.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от няколко ключови фактора. Първо, Поколение Z е известно със своята прагматичност и критично мислене, което ги кара да бъдат по-предпазливи и реалистични в своите очаквания. Второ, те са израснали в период на икономическа нестабилност и технологични промени, което ги прави по-чувствителни към рисковете и предизвикателствата на пазара на труда. Трето, социалните медии и интернет им предоставят достъп до огромно количество информация, което може да създаде усещане за пренасищане и несигурност по отношение на бъдещите

перспективи. Накрая, образованието и подготовката им не успяват да отговорят напълно на нуждите на съвременния пазар на труда, което води до чувство на несигурност и съмнение в собствените способности. Всички тези фактори правят втория сценарий по-правдоподобен и отразяват по-точно реалността, пред която се изправя Поколение Z. Така, макар първият сценарий да предлага по-оптимистична визия, вторият представя по-адекватна картина на предизвикателствата и възможностите, които младите хора днес срещат в своя професионален път.

***В заключение***, макар че Поколение Z в България среща специфични предизвикателства, свързани с местния трудов пазар и икономическа ситуация, стремежите и амбициите им не се различават значително от тези на техните връстници в други държави. Те продължават да търсят начини да упражняват точно желаната от тях професия, като използват наличните ресурси и технологии, за да преодолеят препятствията и да постигнат своите цели. Представителите на Поколение Z се насочват към онлайн платформи за обучение и професионално развитие, за да придобият необходимите умения и знания, които им позволяват да работят в международни компании или да стартират собствени проекти. Както младите хора в други страни, които също се адаптират към новите реалности на пазара на труда и използват технологиите, за да постигнат своите професионални цели, българските представители активно работят за реализацията на работа по специалността. Това води до нарастване на броя на младите предприемачи, които създават иновативни стартиращи компании, използвайки дигитални инструменти и социални медии, за да достигнат до глобална аудитория и да реализират своите идеи. Тази тенденция показва, че въпреки трудностите, Поколение Z в България е готово да поеме инициативата и да използва всички налични средства, за да постигне своите професионални мечти.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Y по Модул 4**

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че българските представители на Поколение Z активно търсят кариерни възможности, които отговарят на високите им стандарти и очаквания за бързо професионално развитие. Те споделят стремежа за бърз кариерен растеж със своите връстници в чужбина, но специфичните социално-икономически и културни условия в страната правят процеса по-труден. Въпреки това, младите българи показват значителна упоритост и адаптивност, което им помага да преодолеят предизвикателствата и да постигнат целите си. Опитът, придобит извън страната, обогатява младите професионалисти с разнообразни умения и компетенции, полезни в българския контекст. Традиционните йерархични структури и културни норми обаче затрудняват бързия кариерен растеж.

Младите българи, които успешно се адаптират към местния трудов пазар и културни различия, могат да допринесат значително за трансформацията на българската икономика и общество. Те използват дигитални платформи за обучение и професионално развитие, като онлайн курсове и социални медии, и се насочват към стартиращи компании и инкубатори за професионално развитие. Липсата на достатъчно стажове и практики в някои сектори, обаче, подчертава нуждата от подкрепа от правителството и бизнеса за създаване на повече възможности за професионално развитие.

За да се справят с предизвикателствата, работодатели и ръководители е необходимо да насърчават иновативни управленски модели, менторство и подкрепа за младите таланти, както и намаляване на влиянието на неофициалните връзки. Работодателите трябва да разбират потребностите на Поколение Z и да предоставят подходящи програми за обучение и подкрепа, за да задържат и мотивират своите млади служители. Важно е да се осигурят възможности за преквалификация при необходимост, финансирани от самата организация, чрез курсове, семинари и специализирани обучения. Правилната комуникация и прозрачност от страна на работодателите могат да помогнат за преодоляване на бариерите и за насърчаване на позитивно отношение към професионалното развитие. Създаването на повече стажове и практики в различни сектори също е от съществено значение за подкрепата на младите професионалисти.

Тези мерки ще създадат благоприятна среда за развитие на младите таланти, като им предоставят необходимите ресурси и подкрепа за постигане на техните кариерни цели. В дългосрочен план, това ще доведе до повишаване на конкурентоспособността на организациите и укрепване на икономиката на страната.

## МОДУЛ 5. Принадлежност и социални аспекти, значими за Поколение Z

Този модул е фокусиран върху отношението на Поколение Z, родено между 1997 г. и 2009 г. към принадлежността и социалните аспекти, значими за поколението.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Коректни и колегиални междуличностни отношения.* Доколко коректните и колегиални взаимоотношения се възприемат като значими за представителите на Поколение Z. Значението на тези взаимоотношения за създаването на приятна и подкрепяща работна атмосфера.

🗝 *Работа в екип и професионално развитие.* Разбирането на спецификата на работа в екип и нейното влияние върху ефективността на организацията.

Ролята на колегите-професионалисти като модели за подражание и тяхното значение за професионалното развитие.

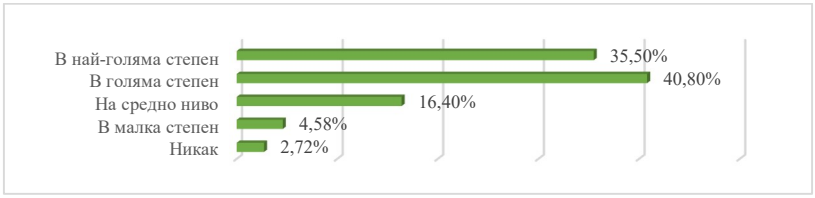
🗝 *Приятелски кръг на общуване в работната среда.* Възможностите за изграждане на приятелски кръг на общуване в работната среда. Влиянието на тези взаимоотношения върху работната атмосфера и удовлетвореността на служителите.

🗝 *Баланс между работа и личен живот.* Значението на постигането на добър баланс между работата и личния живот за психическото и физическото благополучие на служителите. Възприятието на възможността за свободно определяне на времето за почивка и отпуск.

Тези аспекти са от съществено значение за разбирането на мотивационните фактори и за създаването на работна среда, която да отговаря на потребностите и очакванията на Поколение Z. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 5-1. Поколение Z. Коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда.*




Поколение Z придава значителна важност на наличието на коректни и колегиални междуличностни отношения в работната среда. Според проучването, само 2,72% от респондентите смятат, че наличието на добри междуличностни отношения в работната среда не е важно, а едва 4,58% го оценяват като малко важно. Най-голям дял (40,80%) считат, че коректните и колегиални отношения са важни в голяма степен, а 35,50% ги определят като най-важни. Средното ниво (16,40%) също показва, че мнозинството от представителите на Поколение Z ценят високо добрите взаимоотношения на работното място. Тези резултати подчертават колко критично важна е хармонията и сътрудничеството в професионалната среда за младите хора днес.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (40,80%) и „в най-голяма степен“ (35,50%) е 76,30%, което означава, че над три четвърти от респондентите придават висока стойност на коректните и колегиални отношения в работата. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (16,40%), се получава 92,70%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z

признават значимостта на добрите взаимоотношения на работното място. Избралите „средно ниво“, вероятно все още не са напълно убедени в абсолютната значимост на тези отношения, но въпреки това ги оценяват положително. Тази тенденция подчертава колко съществена е хармонията и взаимното уважение в професионалната сфера за младите хора днес. Тя разкрива, че дори онези, които не виждат тези аспекти като абсолютно решаващи, все пак ги считат за важни и полезни в ежедневната си работа. Това показва, че младото поколение цени не само професионалните умения и компетенции, но и човешките качества и социалната динамика в работната среда.

Панелните интервюта също подчертават, че Поколение Z в България, както и в много други страни проявява високи очаквания към работната среда по отношение на коректността и колегиалността. В българския контекст, младите хора от Поколение Z търсят работно място, където могат да се чувстват уважавани и ценени. Те държат на откритата комуникация, прозрачността и възможностите за професионално развитие. Важно е за тях да работят в среда, която се отличава с ясни правила и процедури, спазвани от всички членове на екипа.

За разлика от западните страни, където акцента върху индивидуализма и личностното развитие е по-силен, респондентите обръщат внимание на това, че в България колективизма и взаимопомощта все още играят важна роля в работната култура. Естествено, стремежът към коректност и колегиалност е универсален и младите хора във всички тези региони споделят желанието си за здравословна и подкрепяща работна среда.

Респондентите – представители на Поколение Z в България подчертават, че ценят откритата и честна комуникация и предпочитат в служебен план да могат свободно да изразяват своите идеи и мнения без страх от негативни последици. Вероятно, именно това обяснява нарастващата популярност на платформи за вътрешна комуникация като Slack и Microsoft Teams, които улесняват диалога и обратната връзка в реално време.

Колегиалността включва и желанието да се помага на колегите. Респондентите посочват, че активно търсят работни места, които предлагат програми за менторство и обучение. Изследването откроява инициативата „Менторинг Плюс“ като добър пример за такава практика. Тази инициатива свързва опитни професионалисти с млади таланти, предоставяйки им насоки и подкрепа в кариерното развитие. Тя демонстрира как коректните и колегиални отношения могат да бъдат насърчавани и поддържани в работната среда.

Според респондентите от това поколение, коректните отношения включват и уважение към личното пространство и време както на колегите, така и на ръководителите. За тях е важно да могат свободно да изразяват своите идеи и мнения, без страх от проблеми заради изразеното мнение. Значителна част от респондентите от тази генерация, работещи за IT компании

споделят, че те самите като ръководители или техните управленци, редовно провеждат срещи, на които всеки може да предложи нововъведения или да изрази своите притеснения. Според тях, това създава усещане за принадлежност и значимост сред екипа.

Представителите на Поколение Z в България специално подчертават, че очакват прозрачност в управленските решения и подкрепа от страна на колегите и ръководителите. Наличието на такива отношения създава позитивна и мотивираща работна атмосфера, докато тяхното отсъствие води до недоволство и ниска продуктивност. Респонденти, работещи в областта на маркетинга споделят, че ръководството редовно ги информира за текущите проекти и стратегии, което води до по-добро разбиране и ангажираност от страна на екипа.

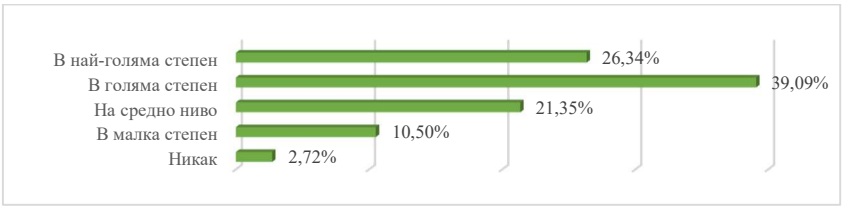
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,72%) и „в малка степен“ (4,58%) е 7,30%, което означава, че много малък процент от респондентите не виждат значимост в коректните и колегиални отношения. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (16,40%), се получава 23,70%. Това показва, че около една четвърт от респондентите не са напълно убедени в значимостта на тези отношения, но все пак ги оценяват положително. Средното ниво може да се отдаде на тези, които все още не са напълно убедени в пълната важност на тези отношения, но все пак ги оценяват положително. Този резултат подчертава необходимостта от допълнителни усилия за повишаване на осведомеността за ползите от коректните и колегиални отношения в работната среда.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от факта, че това поколение се отличава със своята социална ангажираност и стремеж към баланс между личен и професионален живот. Въпреки че мнозинството от тях признават важността на коректните и колегиални отношения, някои все още не са напълно убедени в тяхната значимост поради липсата на достатъчно опит и адаптация към работната среда. Следователно, средното ниво на оценка може да отразява тази преходна фаза, в която младите хора постепенно осъзнават и оценяват значимостта на тези отношения. Освен това, Поколение Z е склонно да поставя акцент върху личностното развитие и самоусъвършенстване, което може да обясни защо някои от тях все още не са напълно убедени във важността на коректните и колегиални отношения в началото на своите кариери.

***В заключение***, коректните и колегиални отношения са неразделна част от работната среда, която Поколение Z в България цени и търси. Тези млади професионалисти отдават голямо значение на взаимното уважение, откритата комуникация и справедливостта на работното място. Специфично за България

е, че младите хора от това поколение ценят и традициите на колективизма и взаимопомощта, които са дълбоко вкоренени в българската култура. Те търсят работни места, където могат да се чувстват част от един екип, усилията им са признати и могат да разчитат на подкрепата на своите колеги и ръководители. Компаниите, успяващи да създадат такава среда, ще бъдат по-атрактивни и конкурентоспособни на пазара на труда, като същевременно ще стимулират лоялността и ангажираността на своите служители.

*Фиг. 5-2. Поколение Z. Приятелски кръг на общуване в работната среда.*




Поколение Z показва значителен интерес към възможността за създаване на приятелства сред колегите. Според проучването, само 2,72% от тях смятат тази възможност за безсмислена или имат крайно негативно отношение към нея. Около 10,50% смятат, че създаването на приятелски кръг в работната среда е важно в малка степен. За 21,35% тази възможност има средно значение, а за 39,09% тя е важна в голяма степен. 26,34% от респондентите оценяват възможността като изключително важна. Тези данни показват, че повече от половината от представителите на Поколение Z (65,43%) придават висока стойност не просто на социалните връзки на работното място, но и на създаването на приятелства в професионалния кръг.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (39,09%) и „в най-голяма степен“ (26,34%) е 65,43%, което означава, че над две трети от респондентите намират значителна полза в създаването на приятелства сред колегите. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (21,35%), се получава 86,78%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z признават важността на социалните връзки на работното място. Средното ниво може да се отдаде на тези, които все още не са убедени в пълния потенциал на тези връзки, но ги разглеждат като полезни в известна степен.

Тези данни също така предполагат, че социалните връзки на работното място играят ключова роля в мотивацията и удовлетвореността на младите служители. Създаването на приятелства сред колегите може да подобри комуникацията, сътрудничеството и общото благополучие на работното място. Освен това, тези връзки могат да допринесат за по-добро разбиране и подкрепа между членовете на екипа, което води до по-ефективна работа и по-позитивна работна атмосфера. Важно е да се отбележи, че дори тези, които са оценили възможността на средно ниво, вероятно биха могли да бъдат повлияни

положително от укрепването на социалните връзки, ако получат подходяща подкрепа и насърчение от страна на работодателите.

По време на панелните интервюта, респондентите също се съгласяват, че създаването на приятелски кръг на общуване в работната среда е важен аспект от професионалния живот на Поколение Z. Младите хора от това поколение ценят баланса между професионалния и личния живот и търсят колегиална подкрепа и социални връзки на работното място. Изследването показва, че в българския контекст, Поколение Z използва активно технологиите за комуникация и социализация, което улеснява създаването на приятелства в офиса. Социалните мрежи и мобилните приложения играят важна роля в този процес, като позволяват бърз и лесен обмен на информация и организиране на събития извън работното време.

Една от специфичните особености на българските представители на Поколение Z е значението на традиционното гостоприемство и желанието за споделяне на храна и напитки. Това е културен елемент, който служи като катализатор за укрепване на взаимоотношенията между колегите. Споделянето на домашна храна или организирането на обяд заедно се възприема от респондентите като мощен инструмент за изграждане на доверие и близост в екипа.

Въпреки че приликите с представителите на Поколение Z в други държави са значителни, разликите също не са малко. Културните различия между страните водят до различни начини на изграждане на приятелски кръг на общуване. Както вече бе отбелязано, в някои западни страни индивидуализмът е по-силно изразен, докато в България колективизмът и груповата динамика все още играят важна роля. Именно затова изследването показва, че в България младите хора предпочитат да работят в екип и да се подкрепят взаимно, което може да бъде предимство в определени професионални среди.

Освен това, различните нива на икономическо развитие и социални структури понякога силно влияят на начина, по който младите хора възприемат и взаимодействат с работната среда. В България, където семейството и роднинските връзки все още играят важна роля, представителите на Поколение Z търсят подобна атмосфера и в служебен план. Това, от една страна, включва повече формалност и уважение към йерархията, от друга – готовност за помощ и подкрепа между колегите.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,72%) и „в малка степен“ (10,50%) е 13,22%, което означава, че малко над една десета от анкетираните не виждат или виждат минимална полза в създаването на приятелства сред колегите. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (21,35%), се получава 34,57%, което показва, че около една трета от представителите на Поколение Z все още не са напълно убедени в значимостта на тези връзки. Средното ниво

може да се отдаде на тези, които все още не са сигурни дали социалните връзки на работното място ще им донесат съществени ползи или по-скоро – вреда.

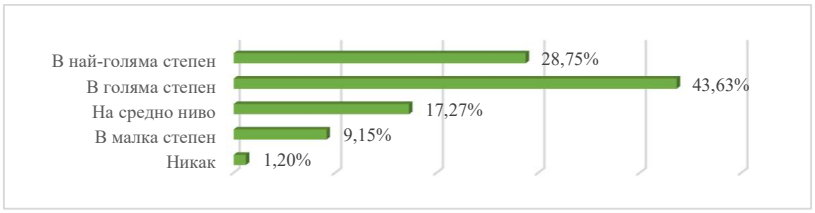
Тази група от респонденти може да бъде повлияна от предишни негативни опити или липса на ясно разбиране за потенциалните ползи от социалните връзки на работното място. Някои от тях може да се притесняват, че близките отношения с колеги могат да доведат до лични конфликти или да затруднят професионалното им развитие. Други може да не виждат пряка връзка между социалните връзки и повишаване на продуктивността или удовлетвореността от работата.

Важно е да се отбележи, че тези опасения могат да бъдат преодолени чрез ефективни стратегии за управление на човешките ресурси и културни инициативи, които насърчават здравословни и професионални социални взаимодействия. Работодателите могат да предложат обучения и семинари, които да помогнат на служителите да разберат как да изграждат и поддържат позитивни взаимоотношения на работното място, без да компрометират професионалните стандарти.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, което се отличава със своята социална активност, първият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-реалистичен. Младите хора от това поколение ценят социалните връзки и разбират, че те могат да допринесат за по-добро работно преживяване и удовлетвореност. Високият процент на тези, които виждат значителна или много значителна полза в създаването на приятелства сред колегите, подкрепя тази хипотеза. Освен това, тези връзки могат да играят ключова роля в развитието на професионалната мрежа и личностното израстване на младите служители.

***В заключение***, създаването на приятелски кръг на общуване в работната среда за Поколение Z в България е повлияно от комбинация от глобални тенденции и местни културни особености. Технологиите и социалните мрежи улесняват комуникацията и социализацията, но традиционните ценности като гостоприемство и колективизъм също играят важна роля. Разбирането на тези специфики може да помогне на работодателите и мениджърите да адаптират своите стратегии за управление на човешките ресурси така, че да създадат по-благоприятна и подкрепяща работна среда за младите таланти от Поколение Z. Важно е да се вземат предвид както ентусиазмът и желанието за социални връзки, така и възможните резерви и опасения, за да се постигне баланс, който да насърчава както професионалното развитие, така и личностното благополучие на служителите.

*Фиг. 5-3. Поколение Z. Възможност за работа в екип.*




Поколение Z оценява възможността за работа в екип като важен аспект в своята професионална среда. Според получените резултати, само 1,20% от респондентите смятат, че тази възможност не е значима, докато 9,15% я оценяват в малка степен. Значителна част от анкетираните – 17,27%, я оценяват на средно ниво, което показва, че придават умерена важност на сътрудничеството и взаимопомощта в екипа. Най-голям процент от респондентите – 43,63%, считат, че възможността за работа в екип е важна в голяма степен, а 28,75% я поставят на най-високото ниво на значимост. Тези резултати подчертават, че за Поколение Z работата в екип е ключов фактор за тяхната удовлетвореност и успех в професионалния живот.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (43,63%) и „в най-голяма степен“ (28,75%) е 72,38%, което означава, че повече от две трети от респондентите оценяват възможността за работа в екип като много или изключително важна. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (17,27%), се получава 89,65%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z приемат работата в екип като поне умерено важна. Средното ниво в този контекст може да се дължи на хора, които все още не са имали достатъчно опит в екипна работа или които не са убедени в нейната значимост.

Панелните интервюта показват, че Поколение Z в България показва специфични характеристики по отношение на възможността за работа в екип, които са както сходни, така и различни от тези на техните връстници в други държави. Младите хора от това поколение ценят високо сътрудничеството и взаимопомощта в екипа. Израснали в дигитална ера, свикнали с ключова роля в ежедневието им на социалните мрежи и онлайн комуникацията, те са по-отворени към работа в екип и способни да използват технологиите за ефективно сътрудничество. В училищата и университетите в България също се насърчава груповата работа и проектно-базираното обучение, което допълнително развива уменията за работа в екип сред представителите на тази генерация.

Културните особености на България, обаче, в някаква степен влияят върху начина, по който Поколение Z подхожда към екипната работа. От една страна, българската култура традиционно поставя акцент върху индивидуализма и самостоятелността, нещо, което е отразено дори в

народното творчество чрез пословици и поговорки като „На вълка затова му е дебел вратът, защото сам си върши работата.“ или „Орташката работа вълци я яли.“. Това понякога създава предизвикателства при формирането на ефективни екипи. Респондентите – представители на това поколение признават, че срещат трудности при балансирането на личните си амбиции с потребностите на екипа, което понякога води до конфликти или недостатъчна координация. От друга страна, българската култура също цени колективното усилие и сътрудничеството, както е отразено в други пословици и поговорки като „Сговорна дружина планина повдига“. Тези ценности насърчават младите хора да развиват умения за работа в екип и да разпознават ползите от съвместната дейност. Въпреки историческите тенденции към индивидуализъм, Поколение Z постепенно успява да интегрира и тези колективистки принципи в своето мислене и поведение. Младите хора осъзнават необходимостта от адаптация и развитие на умения за работа в екип, за да постигнат успех в съвременната динамична работна среда. Тази комбинация от индивидуалистични наклонности и нарастващо разбиране за важността на колективното усилие прави Поколение Z уникално и способно да се адаптира към различни професионални контексти.

В сравнение с представителите на Поколение Z в други държави, българските младежи споделят много общи черти. Те също ценят разнообразието и включването в екипа, като, според респондентите, търсят начини да интегрират различни гледни точки и идеи в своята работа. Технологиите и глобализацията естествено играят важна роля в оформянето на тяхното разбиране за екипната работа, независимо от географското им местоположение. Освен това, младите хора от Поколение Z в България са склонни да бъдат по-гъвкави и адаптивни, благодарение на бързо променящата се среда, в която живеят. Те са свикнали с динамиката на дигиталния свят и лесно преминават между различни платформи и инструменти за комуникация и сътрудничество.

Освен това, една от отличителните черти на българските представители на Поколение Z е тяхната предприемаческа нагласа. Много от тях проявяват интерес към стартиране на собствени проекти и бизнеси, което изисква висока степен на самоорганизация и умения за работа в екип. Тази тенденция, както вече бе отбелязано, е подкрепена от нарастващия брой инкубатори, акселератори и програми за млади предприемачи в България.

Също така, българските представители на Поколение Z, както и техните връстници по света, са готови да участват в доброволчески инициативи и социални каузи, което също допринася за тяхното разбиране за важността на сътрудничеството и взаимопомощта. Респондентите споделят, че се ангажират с проекти, които имат положителен социален или екологичен ефект, и това ги мотивира да работят заедно с други хора със сходни интереси и цели.

В международен план, респондентите също така демонстрират готовност да се адаптират към различни културни среди и да работят в мултинационални екипи. Благодарение на лесния достъп до информация и образователни ресурси, те са добре подготвени да се справят с предизвикателствата на глобалния пазар на труда.

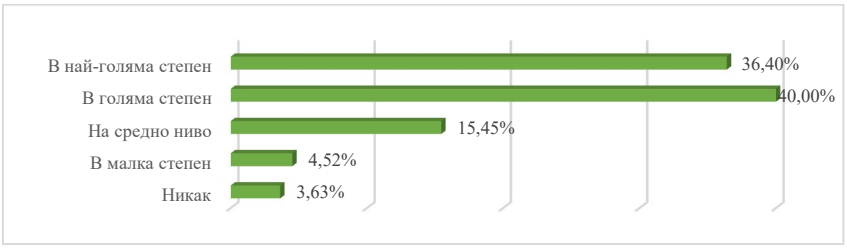
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (1,20%) и „в малка степен“ (9,15%) е 10,35%, което означава, че малко над 10% от респондентите не виждат голяма стойност в работата в екип. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (17,27%), се получава 27,62%, което показва, че около една четвърт от представителите на Поколение Z не са напълно убедени в значимостта на работата в екип. Средното ниво в този контекст може да се дължи на индивидуалистични предпочитания или липса на опит в ефективна екипна работа.

В контекста на особеностите на тази генерация, и двата сценария са достатъчно реалистични. Поколение Z е изправено пред множество предизвикателства и възможности, които ги карат да балансират между индивидуалните си цели и нуждите на екипа. От една страна, те са възпитавани в култура, която цени индивидуализма и самостоятелността, което може да ги направи готови да се фокусират върху собствените си амбиции и постижения. От друга страна, съвременната работна среда и глобализацията изискват умения за работа в екип и сътрудничество, което ги кара да развиват тези способности. Първият сценарий, който подчертава индивидуализма, е реалистичен, защото много млади хора от Поколение Z са свикнали да се справят сами и да поемат отговорност за собствените си действия. Те търсят начини да се отличат и да постигнат лични успехи. Вторият сценарий, който акцентира върху колективизма, също е реалистичен, защото съвременната работна среда изисква висока степен на сътрудничество и комуникация. Младите хора осъзнават, че за да бъдат успешни, трябва да могат да работят ефективно в екип и да допринасят за общите цели. Следователно, и двата сценария са реалистични и взаимно се допълват, като представят сложността и многообразието на Поколение Z. Те са способни да комбинират индивидуалистични и колективистки подходи, за да постигнат успех в различни контексти

***В заключение***, Поколение Z в България проявява положително отношение към работата в екип, оценява разнообразието и използва технологиите за ефективна координация. Младите хора от това поколение са адаптивни и иновативни, готови да експериментират с нови методи и инструменти за сътрудничество. Културните особености на България понякога създават предизвикателства при балансирането на личните амбиции с нуждите на екипа. Българските младежи от Поколение Z споделят общи черти със своите връстници в други държави, като социална ангажираност и готовност

за участие в доброволчески инициативи. Те са способни да работят в мултинационални екипи и да се адаптират към различни култури, благодарение на лесен достъп до информация и образователни ресурси. Техният опит и умения ги правят конкурентоспособни и готови да се справят с предизвикателствата на съвременния свят, запазвайки уникалните си местни характеристики.

*Фиг. 5-4. Поколение Z. Наличие на колеги-професионалисти.*




Поколение Z оценява наличието на колеги-професионалисти в своята професионална област като ключов фактор за развитие и успех. Според проучването, само 3,63% от респондентите смятат, че наличието на подобна комуникация е без значение, докато 4,52% намира възможността за качествено професионално общуване в работната среда за важно в малка степен. Средното ниво избират 15,45% от респондентите. Мнозинството от представителите на Поколение Z виждат значителна полза от наличието на опитни колеги: 40,00% го оценяват в голяма степен, а 36,40% – в най-голяма степен. Тези резултати показват, че младите професионалисти високо ценят възможността за комуникация и подкрепа от своите колеги, което вероятно им помага да се адаптират по-бързо и ефективно в работната среда.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (40,00%) и „в най-голяма степен“ (36,40%) е 76,40%, което означава, че повече от три четвърти от респондентите признават значимостта на наличието на колеги-професионалисти. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (15,45%), се увеличава до 91,85%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z разпознават важността на наличието на опитни колеги. Средното ниво може да се дължи на различни фактори, като например специфични условия на работа, липса на подходящи ментори или недостатъчна култура на споделяне на знания в някои организации.

В панелните интервюта също се обръща внимание, че Поколение Z в България проявява значителен интерес към наличието на колеги-професионалисти в своята професионална област. Това поколение цени високо възможността за обмен на знания и опит, както и за създаване на мрежи от контакти, подпомагащи тяхното професионално развитие. търсят менторство и насоки от по-опитни колеги, което е характерно и за техните връстници в

други държави. Осъзнават, че наличието на такива контакти може да улесни тяхната кариерна прогресия и да им помогне да се адаптират по-бързо и ефективно в професионалната среда. Ето защо, много от младите хора от Поколение Z в България използват различни платформи и технологии, за да установят и поддържат тези връзки. Респондентите споделят, че социалните мрежи, професионалните форуми и специализираните групи играят ключова роля в този процес. Също така, участват в семинари, конференции и работилници, където могат да срещнат и да се запознаят с професионалисти от своята област.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (3,63%) и „в малка степен“ (4,52%) е 8,15%, което означава, че малка част от респондентите не виждат значителна полза от наличието на колеги-професионалисти. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (15,45%), се получава 23,60%, което показва, че около една четвърт от представителите на Поколение Z все още не са убедени в пълната стойност на наличието на опитни колеги. Средното ниво тук може да се дължи на липса на конкретен опит или на различия в очакванията и нуждите на отделните индивиди.

В контекста на особеностите на тази генерация, и двата сценария са реалистични, но предлагат различни гледни точки върху данните.

Първият сценарий предполага, че Поколение Z високо цени наличието на опитни колеги и активно търси техните съвети и подкрепа – съответно, акцентира върху високата оценка и активното търсене на подкрепа. Данните показват, че значителна част от респондентите оценяват наличието на колеги-професионалисти в голяма степен, което подчертава важността на колаборацията, менторството и обмена на знания в работната среда за младите професионалисти. Този сценарий е реалистичен, защото отразява стремежа на Поколение Z към бързо усвояване на нови умения и адаптация в динамични работни условия.

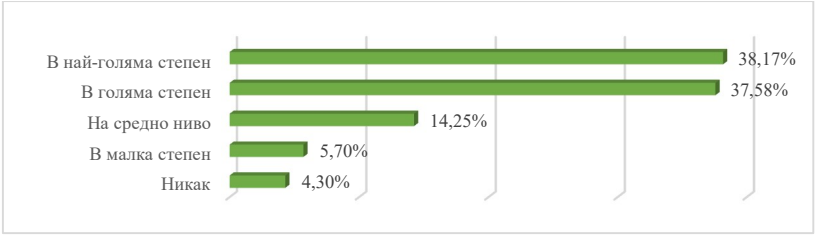
Вторият сценарий предполага, че въпреки признаването на значимостта на колегите-професионалисти от мнозинството представители на поколението, все още има група, която не е напълно убедена в ползите от такова взаимодействие – подчертава смесените мнения и различната степен на осъзнаване на ползите. Подобни избори е възможно да се дължат на индивидуални различия, липса на конкретен опит или предпочитание към самостоятелно учене, заради високото ниво на дигитализация и достъп до информация, което позволява на Поколение Z да търси решения и съвети онлайн, вместо да разчита на традиционните методи на обучение и менторство. Този сценарий също е реалистичен, защото отразява разнообразието в мисленето и поведението на младите професионалисти.

И двата сценария могат да съществуват паралелно и да отразяват сложността на човешкото поведение и индивидуалните различия в рамките на

едно поколение. Важно е да се вземат предвид и двата аспекта при разработването на стратегии за подобряване на работната среда и подкрепа на младите професионалисти.

***В заключение***, наличието на колеги-професионалисти, с които може да се комуникира и да се получава помощ, е ключово за успеха на Поколение Z в България. Те активно търсят и изграждат такива връзки чрез различни канали и платформи, за да получат необходимата подкрепа за своето професионално развитие. Глобалните тенденции за менторство и сътрудничество са видими и тук, но местният контекст добавя уникални предизвикателства като ограничени ресурси и по-малко възможности за развитие. Това кара младежите да търсят съвети от опитни професионалисти, за да преодолеят тези препятствия. И двата сценария на интерпретация на резултатите отразяват сложността на професионалното развитие на Поколение Z в българския контекст.

*Фиг. 5-5. Поколение Z. Баланс между работа и личен живот.*




Поколение Z придава огромно значение на възможността за осъществяване на добър баланс между работата и личния живот. Според проведеното проучване, едва 4,30% от респондентите смятат, че подобен баланс е без значение, а други 5,70% го оценяват в малка степен. 14,25% от представителите на поколението избират средното ниво на важност. Също така голямо внимание заслужават процентите на онези, които виждат важността на постигането на баланс в голяма степен – 37,58%. Най-значим, обаче, е делът на тези, които са убедени, че постигането на баланс между професионалния и личния живот е от изключително значение за качеството на техния живот както в професионален, така и в личен план – 38,17%.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (37,58%) и „в най-голяма степен“ (38,17%) е 75,75%, което означава, че повече от три четвърти от анкетираните смятат, че е важно да постигнат добър баланс между работата и личния си живот. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (14,25%), се получава 90%, което показва, че тази проблематика е важна за почти всички представители на Поколение Z. Изборът на средно ниво, вероятно се дължи на това, че много млади хора от Поколение Z все още са в началото на своите кариери и тепърва установяват как да управляват времето си ефективно.

Преходът от образование към професионален живот може да бъде труден и изпълнен с предизвикателства, които затрудняват поддържането на баланс. Освен това, социалните и културни очаквания, както и динамиката на съвременния пазар на труда, също играят роля в определянето на приоритетите и възприятията на представителите на тази генерация.

Тези данни подчертават колко важен е балансът между работата и личния живот за Поколение Z. Младите хора от това поколение ясно разбират, че успехът в професионалния живот не трябва да бъде за сметка на личното благополучие и щастие. Те търсят начини да интегрират своите лични интереси и хобита в ежедневието си, като същевременно се стремят към професионално развитие и реализация. Тази тенденция отразява нарастващото осъзнаване на важността на психичното здраве и цялостното благополучие, което е характерно за Поколение Z.

Панелните интервюта показват, че в сравнение с представителите на Поколение Z в други държави, има определени прилики и разлики. Респондентите споделят, че в страни като САЩ и Западна Европа, където културата на „работа – живот – баланс“ е по-утвърдена, младите хора също активно търсят начини да интегрират личния си живот в работния график. Това поколение навсякъде по света е израснало в дигиталната ера и е свикнало с бързите темпове на технологично развитие, което води до високи очаквания както от страна на работодателите, така и от самите тях. Именно в резултат на това, много представители на Поколение Z и в България, търсят гъвкавост в работното време, възможности за дистанционна работа или хибридни модели на работа, които да им позволят да съчетават професионалните си задължения с личните интереси и хобита. Тази тенденция е особено изразена в големите градове като София, Пловдив и Варна, където технологичният сектор и стартиращите компании предлагат такива възможности.

Разликите обаче могат да се наблюдават в контекста на икономическите условия и социалните норми. Респондентите споделят, че в България, въпреки нарастващия интерес към баланса „работа – живот“, все още съществуват традиционни очаквания за дълго работно време и отдаденост на работното място. Това може да създаде напрежение между желанията на младите хора и реалността на трудовия пазар, а също така конфликти в междупоколенческите екипи. Освен това, икономическите предизвикателства и неравенствата в страната могат да ограничат възможностите за гъвкавост и баланс.

Изследването показва, че младите българи от Поколение Z срещат трудности при намирането на работодатели, които предлагат желаните гъвкави условия. Особено това касае държавните предприятия и учреждения или тези със смесено участие. Въпреки че някои компании започват да прилагат нови политики за „работа – живот – баланс“, те все още са малцинство. Социалните норми и очакванията на семейството и обществото също играят роля, като в едни случаи насърчават младите хора да се

фокусират повече върху кариерата си, отколкото върху личния си живот („Първо се налагаш като специалист, а после създаваш семейство, за да имаш с какво да го „гледаш“ това семейство…“), в други – върху обратното („Трябва непременно да създадеш семейство, защото, ако се фокусираш върху кариерата може да останеш сам/а…“).

Въпреки тези предизвикателства, Поколение Z в България продължава да настоява за по-добър баланс между професионалния и личния живот. Респондентите споделят, че използват социалните медии и онлайн платформите, за да споделят своите опитности и да обменят идеи за постигане на този баланс. Също така, активно участват в различни инициативи и кампании, насочени към подобряване на условията на труд и повишаване на осведомеността по отношение на важността на баланса „работа – живот“.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (4,30%) и „в малка степен“ (5,70%) е 10%, което означава, че само 10% от анкетираните смятат, че постигането на баланс е без значение. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (14,25%), се получава 24,25%, което показва, че около една четвърт от представителите на Поколение Z все още не са уверени в необходимостта от постигането на добър баланс между професионалния и личния живот. Средното ниво тук може да се дължи на преходни периоди в живота им, като например завършване на образование или започване на нова работа, където все още не са установили стабилни рутинни практики. Освен това, влиянието на социалните медии и постоянната свързаност с дигиталния свят може да създаде усещане за непрекъснато напрежение и стрес, което допълнително усложнява процеса на постигане на баланс.

В контекста на особеностите на тази генерация, и двата сценария са достатъчно реалистични и предоставят различни перспективи върху отношението на Поколение Z към баланса между работата и личния живот.

Първият сценарий подчертава оптимизма и амбицията на младите хора от това поколение и предполага, че те са мотивирани и готови да положат усилия за постигане на баланс, който ще им позволи да бъдат успешни както в професионален, така и в личен план.

От друга страна, вторият сценарий разкрива по-нюансирана картина, която е възможно да се дължи на преходни периоди в живота им, като завършване на образование или започване на нова работа, в която все още не са установили стабилни рутинни практики.

Така, двата сценария заедно предоставят по-пълна картина на отношението на Поколение Z към баланса между работата и личния живот. Докато мнозинството от тях са уверени в значимостта на този баланс и са готови да работят за неговото постигане, има и група, която все още не е намерила своя път или е изправена пред специфични предизвикателства, които ги правят по-малко уверени в постигането му.

***В заключение***, Поколение Z в България ясно се стреми към баланс между работата и личния живот, въпреки уникалните предизвикателства, породени от местните икономически и социални условия. Техните усилия за интегриране на личния живот в работния график и ангажираността им със социални каузи отразяват глобална тенденция, адаптирана към българския контекст. Въпреки икономическите ограничения и традиционните социални норми, младите българи от Поколение Z продължават да настояват за промени и да търсят начини за подобряване на качеството на живота си. Те ценят не само професионалното развитие, но и личното благополучие и свободата да управляват своето време и енергия. Тази нова генерация е готова да инвестира в себе си и да намери решения, които ще им позволят да живеят пълноценно и удовлетворяващо, независимо от обстоятелствата.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Z по Модул 5**

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че Поколение Z представлява значима част от съвременната работна сила и има свои специфични характеристики и предпочитания, които влияят върху тяхното поведение и очаквания в работната среда. Тази група млади хора носи със себе си нови виждания и изисквания, които могат да променят динамиката на традиционните работни места. Представителите на Поколение Z в България високо ценят честността и прозрачността в комуникацията. Те очакват ясни инструкции и обратна връзка, както и справедливо третиране във всички аспекти на работата. Това означава, че работодателите трябва да бъдат открити и последователни в своето управление, за да спечелят доверието и лоялността на младите служители. Представителите на това поколение са по-отворени и толерантни към различията. Те ценят културното разнообразие и включването, което ги прави готови да поддържат добри отношения с колегите си. В съвременната работна среда, в която мултикултурната среда става все по-разпространена, тази характеристика е особено важна за успешната интеграция и сътрудничество. Поколение Z обича да работи в среди, в които има възможност за социално взаимодействие. Те търсят приятелства и подкрепа сред колегите си, което може да подобри мотивацията и удовлетворението им от работата. Още повече, че в България семейните и приятелските връзки играят важна роля, което води до по-силната изразеност на тази потребност от социална свързаност. Използването на социални медии и дигитални платформи улеснява създаването на мрежи и поддържането на контакти, дори когато физически не са заедно. Поколение Z е свикнало да работи в екипи и да споделя информация и ресурси. Те разбират важността на съвместната работа и са готови да помогнат на колегите си, когато е необходимо. Взаимопомощта е важен аспект за тях, като те търсят начини да подкрепят другите членове на екипа и да споделят знания и умения.

Поколение Z оценява наличието на компетентни и опитни колеги, с които могат да обменят идеи и да получат насоки. За представителите на Поколение Z в България е важно да поддържат здравословен баланс между работа и личен живот. Те се стремят към устойчиво темпо на работа и поставят акцент върху психическото и физическото си здраве. Като цяло, Поколение Z носи със себе си нови очаквания и предпочитания в работната среда. Техният фокус върху коректността, колегиалността, сътрудничеството и баланса между работа и личен живот може да бъде предизвикателство за традиционните организации, но също така предоставя възможности за иновации и подобрения в управлението на човешките ресурси.

Работодателите трябва да създадат работна среда, която насърчава коректните и колегиални отношения, взаимното уважение и откритата комуникация. Важно е да се осигури подкрепа и признание за усилията на служителите, като се подчертава значимостта на техния принос към екипа. Инвестирането в технологии и социални мрежи, които улесняват комуникацията и координацията сред екипа, е от съществено значение. Насърчаването на иновативни идеи и експериментирането с нови методи за сътрудничество ще повиши ефективността и удовлетвореността на служителите. Участието в социални и доброволчески инициативи ще увеличи ангажираността и мотивацията на служителите. А осигуряването на гъвкавост в работния график и подкрепа за баланса между работа и личен живот ще подобри качеството на живот и удовлетвореността на служителите.

## МОДУЛ 6. Специфични възприятия и очаквания на Поколение X по отношение на връзката между личните потребности и работната среда

Този модул задълбочено изследва взаимовръзката между личностните потребности на Поколение Z, родено между 1997 г. и 2009 г. и влиянието на работната среда върху тях. Той анализира как различните поколения възприемат значението на социалния престиж, който произтича от принадлежността към определена организация. Модулът също така разглежда колко важна е интересната дейност в работната среда и наличието на възможности за свободна изява и реализация на лични идеи. Включва се анализ на предпочитанията за изпълнение на сложни и отговорни задачи, които могат да стимулират професионалното развитие и удовлетворение.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

- *Гордост и социален престиж.* Анализ на гордостта от принадлежността към организацията и социалния престиж, който произтича от това. Анализ на особеностите на поколението и възприятието му за социалния престиж.

🗝 *Интересна дейност и мотивация.* Възможности за включване и осъществяване на интересна дейност в работната среда. Значението на интересната дейност за мотивацията и удовлетвореността на служителите.

🗝 *Професионална автономия и развитие.* Възможности за упражняване на желаната професия. Възможности за самостоятелно планиране на работното време. Предпочитания за изпълнение на сложни и отговорни задачи. Стимулиране на професионалното развитие и удовлетворение чрез изпълнение на такива задачи.

🗝 *Креативност и иновации.* Възможности за свободна изява и реализация на идеи. Влиянието на свободната изява върху креативността и иновациите в организацията.

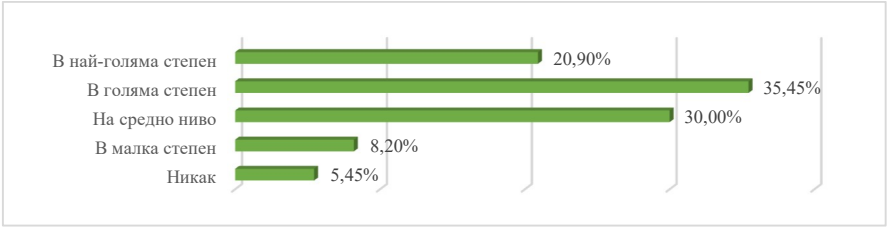
🗝 *Лидерство и управление.* Участие на служителите във вземането на решения, които засягат тяхната работа. Ефективна организация на работата от страна на ръководителя. Ненатрапчив, разумен контрол от страна на ръководителя. Влиянието на участието върху ангажираността и лоялността на служителите.

🗝 *Комуникация и координация.* Своевременна комуникация и предоставяне на актуална информация за текущото състояние на основните фирмени задачи. Важността на информацията за текущото състояние на основните фирмени задачи. Влиянието на навременната информация върху ефективността и координацията в организацията.

Анализите ще предоставят ценна информация за разбирането на факторите, които влияят на удовлетвореността и ефективността на служителите в различни работни среди. Те ще идентифицират области за подобрение в организационната култура и практики, като предложат конкретни стратегии за повишаване на ангажираността и лоялността на служителите. В представения анализ ще се коментират резултатите от направеното анкетно проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта за целия период на изследването.

🗝

*Фиг. 6-1. Поколение Z. Гордост от принадлежността към съответната организация и социалния престиж, който произлиза от това.*




Поколение Z в България проявява специфично емоционално отношение към принадлежността към определени организации и социалния престиж, който произлиза от това. Това поколение се характеризира с висока степен на индивидуализъм и стремеж към автентичност, което може да влияе върху

начина, по който възприема тези аспекти. Резултатите от проучването показват разнообразни нива на гордост по отношение на организацията, в която работят: 5,45% не изпитват никаква гордост, 8,20% я изпитват „в малка степен“, 30,00% „на средно ниво“, 35,45% „в голяма степен“ и 20,90% „в най-голяма степен“. Тези данни показват, че значителна част от Поколение Z изпитва високи нива на гордост към своята организация, което предполага, че за повече от половината представители на това поколение, работата им има положително значение и те се чувстват удовлетворени от нея. Въпреки това, около една трета не изпитват същата степен на гордост или дори никаква, което също е значителен дял и заслужава внимание.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (35,45%) и „в най-голяма степен“ (20,90%) е 56,35%. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (30,00%), се получава 86,35%., което означава, че значително част от Поколение Z изпитва поне средно ниво на гордост към своята организация. Средното ниво тук може да се дължи на фактори като добра корпоративна култура, възможности за развитие и удовлетворяващи условия на труд.

Панелните интервюта показват два подхода към тази проблематика. От една страна, респондентите от Поколение Z в България споделят, че изпитват гордост от принадлежността си към определени организации, особено ако те са свързани с техните интереси и ценности. Изследването откроява участието в доброволчески организации, спортни клубове или културни групи, които се възприемат като източник на значителен социален престиж и удовлетворение. В този контекст, принадлежността към такива организации се възприема именно като начин за утвърждаване на идентичността и създаване на мрежи от контакти. От друга страна, някои респонденти от това поколение показват склонност към критично мислене и скептицизъм към традиционните институции и йерархии. Това води до по-слаба ангажираност с някои видове организации, които се възприемат като остарели или неефективни. Като такова се откроява отношението им към традиционните политически партии и синдикати. Една голяма част сред респондентите от това поколение изпитват недоверие към установените политически структури поради усещането, че те не отразяват техните потребности и интереси. Вместо това, представителите на тази генерация търсят алтернативни начини за участие в обществения живот, като например чрез онлайн петиции, социални медийни кампании и независими неправителствени организации.

Друг пример е отношението към корпоративните структури и големите компании, особено в България. Поколение Z критикува корпоративната култура заради нейната бюрократичност и липса на гъвкавост. Оказва се, че представителите на това поколение предпочитат да работят в стартиращи компании или малки предприятия, където могат да видят непосредственото въздействие на своите усилия и да се чувстват по-свързани с мисията и целите

на организацията. Като цяло, изследването показва, че Поколение Z в България избира да се ангажира с организации, които са по-динамични, прозрачни и ориентирани към иновации и социална промяна, вместо с традиционни и йерархични структури, които се възприемат като остарели или неефективни.

В сравнение с представителите на Поколение Z в други държави, има както прилики, така и различия. Приликите включват общата тенденция към дигитализация и използването на социални медии като платформа за изразяване на идентичност и социален статус. Въпреки това, специфичните културни и исторически контексти на различните държави водят до различни акценти и приоритети. Респондентите споделят, че когато се намират в страни с по-силно развита гражданска култура и традиции на обществено участие, те са готови заедно с връстниците си там да се ангажират с политически и социални каузи. В България, където политическата сцена е по-сложна и поляризирана, представителите на това поколение проявяват по-голям интерес към неформални и алтернативни форми на активизъм.

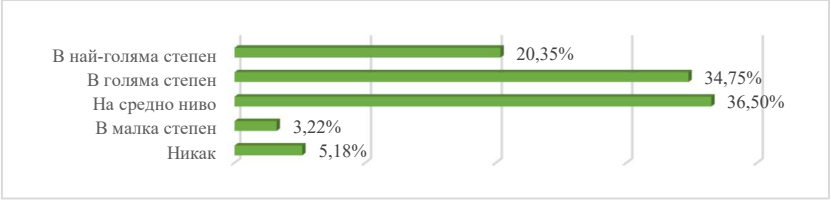
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,45%) и „в малка степен“ (8,20%) е 13,65%. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (30,00%), се получава 43,65%, което означава, че малко под половината от Поколение Z не изпитва високи нива на гордост към своята организация. Средното ниво тук може да се дължи на неудовлетвореност от определени аспекти на работата, липса на мотивация или недостатъчно признание.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, които включват стремеж към смислена работа, баланс между работа и личен живот и социална ангажираност, първият сценарий изглежда по-вероятен. Това поколение търси организации, които споделят техните ценности и предлагат възможности за личностно развитие и социално въздействие. Високите нива на гордост могат да бъдат свързани с наличието на такива условия в техните работни места.

***В заключение***, Поколение Z в България показва уникална комбинация от глобални тенденции и местни особености в своето отношение към гордостта от принадлежността към организации и социалния престиж. Те проявяват слаб интерес към традиционните политически партии и синдикати, които смятат за остарели и неефективни. Младите хора от това поколение не се доверяват на установените политически структури и търсят алтернативни начини за участие в обществения живот. Те също така критикуват корпоративната култура заради нейната бюрократичност и липса на гъвкавост, предпочитайки да работят в стартиращи компании или малки предприятия, където могат да видят непосредственото въздействие на своите усилия и да се чувстват свързани с мисията и целите на организацията. Този подход отразява стремежа на Поколение Z към автентичност, иновации и социална промяна, като те избират да се ангажират с организации, които са по-динамични, прозрачни и

ориентирани към съвременните предизвикателства. Това обяснява защо много от тях изпитват високи нива на гордост към своята организация, докато други все още търсят подходящото място за реализация и удовлетворение.

*Фиг. 6-2. Поколение Z. Възможност за включване/осъществяване на интересна дейност в работната среда.*




Поколение Z в България поставя значителен акцент върху възможността за включване и осъществяване на интересни дейности в работната среда. За тях е важно работата да предоставя предизвикателства и разнообразие, които да стимулират тяхното любопитство и желание за учене. Младите хора от това поколение търсят динамична и иновативна работна среда, където могат да прилагат своите умения и знания по креативен начин. Според проучването, само 5,18% от респондентите не проявяват интерес към възможността за включване в интересна дейност, 3,22% оценяват тази възможност в малка степен, 36,50% избират в този контекст средното ниво, 34,75% я оценяват като значителна, а 20,35% я считат за много важна. Тези данни подчертават, че мнозинството от представителите на това поколение ценят високо възможностите за ангажираща работа, което може да бъде ключов фактор при избора им на работодател или кариерно развитие.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (34,75%) и „в най-голяма степен“ (20,35%) е 55,10%, което означава, че повече от половината от респондентите придават висока стойност на възможността за включване и осъществяване на интересни дейности в работната среда. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (36,50%), се получава 91,60%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z признават важността на ангажиращата работа, като само малък процент не я оценяват толкова високо. Средното ниво може да се отдаде на хора, които все още не са сигурни в своите предпочитания или които търсят баланс между различни аспекти на работното място.

Панелните интервюта показват, че сравнявайки представителите на Поколение Z в България и други държави, могат да бъдат изведени някои общи черти. В глобален мащаб, младите хора също ценят възможността за участие в проекти, които им позволяват да развиват нови компетенции и да се чувстват полезни. Те търсят работни места, предлагащи разнообразни задачи и възможности за растеж, независимо дали става въпрос за стартиращи

компании или утвърдени корпорации. В България обаче има и специфични фактори, които влияят върху предпочитанията на Поколение Z. Един от тях е влиянието на технологичния сектор, който бързо се развива в страната. Голяма част от респондентите от това поколение споделят, че виждат в него възможност за реализация и кариерно развитие, тъй като той предлага иновативни и динамични работни среди. Според участниците в изследването, технологичните компании предоставят възможности за работа по интересни проекти, свързани с най-новите технологии и тенденции, което е привлекателно за Поколение Z.

Освен това, социалните мрежи и дигиталните платформи играят важна роля в живота на младите хора в България. Те използват тези инструменти не само за комуникация, но и за намиране на информация за потенциални работодатели и работни позиции. Респондентите споделят, че вниманието им привличат компаниите, които успяват да представят себе си като иновативни и ангажирани с интересни проекти.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,18%) и „в малка степен“ (3,22%) е 8,4%, което означава, че малцина от респондентите не виждат никаква или минимална полза от възможността за включване и осъществяване на интересни дейности в работната среда. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (36,5А%), се получава 44,9%, което показва, че около половината от респондентите не са категорични в своята оценка и могат да бъдат повлияни от допълнителни фактори. Средното ниво може да се отдаде на хора, които все още не са имали достатъчно опит или които търсят конкретни условия, за да оценят истинската стойност на ангажиращата работа.

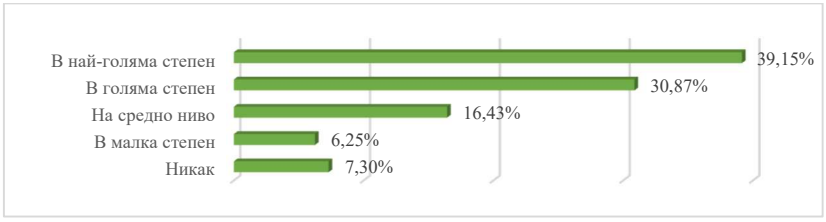
В контекста на особеностите на Поколение Z, и двата сценария могат да бъдат реалистични, тъй като те отразяват различни аспекти на техните нагласи и поведение. Първият сценарий предполага, че мнозинството от Поколение Z цени високо възможността за включване и осъществяване на интересни дейности в работната среда. Това е логично предположение, като се има предвид, че тази генерация се отличава със своето желание за смислена и ангажираща работа, която да съответства на техните лични интереси и ценности. Те търсят динамична и разнообразна работна среда, където могат да развиват своите умения и да се чувстват полезни.

Вторият сценарий предполага, че значителна част от Поколение Z все още не е формирало твърдо мнение за важността на ангажиращата работа, което може да се дължи на липсата на достатъчно професионален опит или на необходимостта от време, за да открият какво наистина ги мотивира и удовлетворява в работната среда. Младите хора преминават през различни етапи на професионално развитие и могат да променят своите приоритети и очаквания с времето.

Така, и двата сценария могат да бъдат реалистични и дори взаимно допълващи се, защото отразяват различни фази на професионалното развитие и личностното израстване на Поколение Z. Някои млади хора вече са открили важността на ангажиращата работа и я оценяват високо, докато други все още търсят своя път и могат да бъдат по-колебливи в своите оценки. Важно е да се вземат предвид различните етапи на професионално развитие и индивидуалните различия в рамките на Поколение Z. Работодателите трябва да разбират и уважават тези различия, като предлагат разнообразни възможности за развитие и ангажиране на младите таланти.

***В заключение***, докато Поколение Z в България споделя много от характеристиките на своите връстници по света, има и специфични аспекти, които го отличават. Стремежът към включване и осъществяване на интересни дейности в работната среда е една от тези характеристики, която е силно повлияна от местните условия. В България, тази тенденция е особено видима поради бързото развитие на технологичния сектор и влиянието на социалните мрежи. Младите хора в страната активно търсят възможности за работа, които им позволяват да използват своите умения и знания по креативен начин, като същевременно се чувстват част от иновативни и динамични проекти. Тази комбинация от глобални и локални фактори създава уникална мотивация за поколението, която ги прави особено чувствителни към възможностите за осъществяване на интересна дейност в работната среда. И двата сценария – високата оценка на ангажиращата работа и колебливостта в нейната оценка – могат да бъдат реалистични, като отразяват различните етапи на професионално развитие и индивидуалните различия в рамките на Поколение Z. Работодателите трябва да разбират и уважават тези различия, като предлагат разнообразни възможности за развитие и ангажиране на младите таланти.

*Фиг. 6-3. Поколение Z. Възможност за упражняване на точно желаната професия.*




Поколение Z в България проявява специфични характеристики и тенденции по отношение на възможността за упражняване на точно желаната професия. Тези млади хора са силно свързани с технологичните и социалните промени, което неминуемо оказва влияние върху техните кариерни стремежи и очаквания. Според проучването, 7,30% от представителите на това поколение смятат, че тази възможност не е важна, докато 6,25% я считат за важна само в

малка степен. За 16,43% тя е важна на средно ниво, а за 30,87% – в голяма степен. Най-значителната част от респондентите, 39,15%, смятат, че възможността за упражняване на желаната професия е важна в най-голяма степен. Тези данни показват, че за мнозинството от Поколение Z реализацията в предпочитаната професионална област е от съществено значение.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (30,87%) и „в най-голяма степен“ (39,15%) е 70,02%, което означава, че над две трети от Поколение Z придават висока значимост на възможността за упражняване на желаната професия. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (16,43%), се получава 86,45%, което показва, че голяма част от представителите на това поколение оценяват важността на тази възможност като поне средна. Средното ниво в този контекст може да се дължи на фактори като липса на яснота за бъдещите кариерни цели или временни колебания в приоритетите.

Панелните интервюта показват, че представителите на Поколение Z имат ясни идеи за своята желана професия и са готови да положат усилия, за да постигнат целите си. Те са мотивирани и амбициозни, като търсят начини да развиват своите умения и знания чрез допълнителни курсове и обучения. Технологиите играят ключова роля в този процес, като предоставят множество онлайн ресурси и платформи за обучение. Въпреки това, реалността на пазара на труда в България поставя определени предизвикателства пред тези млади хора. Респондентите споделят, че е доста трудно да се намери работа, която съответства точно на техните желания и квалификации. Конкуренцията е голяма, а някои сектори са пренаситени с кандидати. Освен това, икономическата ситуация и ограничените възможности в определени региони силно затрудняват реализацията на младите специалисти.

Изследването откроява и един неочакван и доста чувствителен аспект за това поколение – ролята на традиционните ценности и семейните очаквания в кариерните решения. Влиянието на семейството и културните норми върху кариерните решения е специфично за България. Респондентите споделят, че консултирайки се със своите родители или близки преди да вземат важни кариерни решения, свободата им на избор често бива ограничена (поради финансови причини – родителите не могат да си позволят да плащат таксите за избраната специалност, или не са в състояние да изпратят детето си в избран университет в чужбина и т.н.). Друг момент, който неочаквано се откроява в изследването е, че все още някои представители на предходните поколения от техните родители и близки насочват (понякога достатъчно агресивно от типа „или слушаш, или си плащай сам избраното образование“) младите хора към определени професии, които се считат за „сигурни“ или „престижни“.

Респондентите от определени региони на България споделят, че достъпът до модерни технологии и дигитални ресурси е ограничен, което затруднява получаването информация и осъществяването на обучение. Въпреки това,

младите хора полагат допълнителни усилия, активно използват интернет и социалните медии за самообразование и свързване с международни общности. Така успяват да се самоусъвършенстват и придобиват нови умения.

Не голяма група респонденти сред представителите на това поколение, заради спецификата на исторически и икономически фактори, предпочитат стабилни и дългосрочни позиции пред рискови начинания или стартиращи компании. Това ги води към избор на утвърдени професии и организации, дори, ако те не винаги съвпадат с първоначалните им желания.

Други представители на българското Поколение Z избират да заминат за чужбина в търсене на по-добри възможности за кариера и развитие, а след това „изтеглят“ и близките си. Това е особено характерно за висококвалифицираните кадри, които намират по-добри условия за реализация в други държави.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (7,30%) и „в малка степен“ (6,25%) е 13,55%, което означава, че неголяма част от Поколение Z не придава значителна важност на възможността за упражняване на желаната професия. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (16,43%), се получава 29,98%, което показва, че малко под една трета от представителите на това поколение оценяват важността на тази възможност като ниска или средна. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, включително влиянието на социални и икономически фактори, които могат да намалят мотивацията за търсене на конкретна професия.

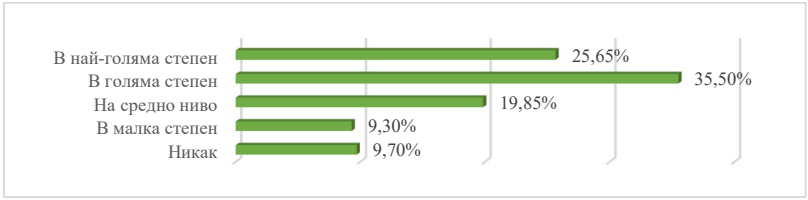
В контекста на особеностите на тази генерация, е възможно и двата сценария да са реалистични и да отразяват различни аспекти на поведението и нагласите на Поколение Z. Вероятно е и двата сценария да съществуват паралелно и да отразяват разнообразието в мисленето и поведението на Поколение Z. Някои млади хора от това поколение придават изключително висока важност на възможността за упражняване на желаната професия, докато други са по-гъвкави и готови да разгледат различни кариерни пътища.

Първият сценарий подчертава значимостта на личното удовлетворение и стремежа към професионално развитие, което е характерно за много млади хора, които искат да постигнат успех в избраната от тях област. Този сценарий може да бъде по-реалистичен за онези, които имат ясни кариерни цели и амбиции още от ранна възраст.

Вторият сценарий акцентира върху гъвкавостта и адаптивността на представителите на Поколение Z, които са склонни да експериментират с различни роли и индустрии. Израснали в дигитална среда и свикнали с бързите промени и новите технологии, представителите на тази генерация не се чувстват ограничени от традиционните представи за кариера и са готови да променят своите планове според обстоятелствата.

***В заключение***, българските представители на Поколение Z се отличават с ясно изразено желание за упражняване на желаната професия, но срещат предизвикателства в реализирането на тези стремежи. Те трябва да се справят с икономическите ограничения, културните влияния и образователните системи, които могат да ограничат техните възможности. Въпреки това, младите хора от Поколение Z в България демонстрират висока степен на адаптивност и готовност за учене през целия живот, като активно търсят начини за самоусъвършенстване и придобиване на нови умения. Те са готови да инвестират в допълнителни квалификации и курсове, за да подобрят своите умения и да увеличат шансовете си за успех в конкурентния пазар на труда. Макар и да срещат трудности, представителите на Поколение Z в България демонстрират устойчивост и решителност в преследването на своите кариерни цели. Те са готови да преодолеят препятствията и да се адаптират към променящите се условия, като продължават да се стремят към професионално развитие и личностно усъвършенстване.

*Фиг. 6-4. Поколение Z. Възможност за свободна изява и реализиране на свои идеи.*




Поколение Z в България проявява значителен интерес към възможността за свободна изява и реализиране на свои идеи. Това поколение цени високо автономията и креативността, като търси начини да изрази себе си чрез различни форми на изкуство, технологии и социални медии. В този контекст, разрешението от ръководството за свободна изява се възприема както като стимул, така и като предизвикателство. Според проучването, 9,70% от тях смятат, че възможността за свободна изява е без значение, 9,30% възприемат тази възможност в малка степен, 19,85% отбелязват средното ниво, за 35,50% значимостта е в голяма степен, а за 25,65% – в най-голяма степен. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z ценят високо възможността за самостоятелност и креативност в работната среда или образователния процес.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (35,50%) и „в най-голяма степен“ (25,65%) е 61,15%, което означава, че голяма част от респондентите възприемат възможността за свободна изява като много важна или дори критична за тях. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (19,85%), се получава 81%, което показва, че значителен дял от Поколение Z оценява

високо значението на свободната изява и реализация на идеи. Средното ниво може да се отдаде на тези, които признават важността, но все още не са убедени до каква степен тя влияе върху техния успех или удовлетворение.

Панелните интервюта показват, че в сравнение с представителите на Поколение Z в други държави, българските младежи също проявяват аналогичен стремеж към иновации и самостоятелност. Въпреки това, отново има някои специфични особености, които са характерни за българския контекст. Както вече бе споменато, в България културните и исторически фактори играят по-голяма роля в оформянето на ценностите и очакванията на младите хора. Респондентите от това поколение споделят, че традиционните семейни структури и обществени норми понякога успяват да ограничават свободата на изява, въпреки че глобализацията и дигитализацията предоставят нови възможности за преодоляване на тези бариери. Традиционните културни и социални норми в България също създават допълнителни препятствия пред свободната изява. Респондентите споделят, че има случаи, когато очакванията за подчинение и уважение към авторитетите ги правят по-предпазливи и по-малко склонни да поемат рискове, дори когато имат подкрепата на ръководството.

Освен това, както вече бе споменато, много компании и институции в България все още функционират с йерархични и консервативни управленски модели, които затрудняват процеса на получаване на разрешение за свободна изява. Представителите на тази генерация срещат бюрократични пречки и липса на подкрепа от страна на ръководството, което може да ограничи тяхната креативност и инициатива.

Изследването показва, че дори когато младите хора получат разрешение за реализиране на свои идеи, те се сблъскват с недостатъчно финансиране и ресурси. Това води до разочарование и демотивация, тъй като проектите им остават недовършени или с ограничен обхват. Същото важи за менторството в работната среда. В България, независимо от наличието на определени промени през последните години, все още битува максимата, че „занаят се краде“, а не се предава. Или се предава само по родствена връзка. Именно от тази гледна точка, някои респонденти споделят, че липсата на достатъчно опитни ментори и наставници, които да ги насочват и подкрепят затруднява процеса на реализиране на идеи. Без подходящо ръководство и обратна връзка, младите хора от това поколение се чувстват изолирани и неуверени в своите способности.

Още един момент в този контекст, на който частично вече бе обърнато внимание по-рано. Въпреки че глобализацията и дигитализацията предоставят нови възможности, България все още изостава в някои аспекти на технологичната инфраструктура. Според респондентите, това ограничава достъпа до необходимите инструменти и платформи за реализиране на иновативни проекти.

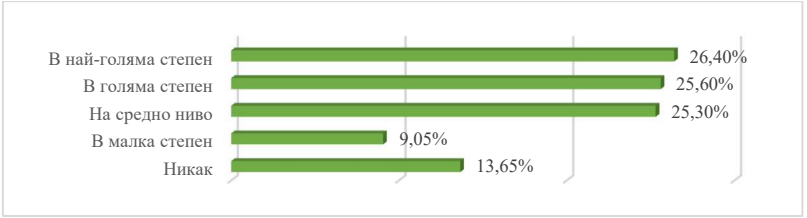
И, не на последно място, разбира се, неравенствата в образованието и социалния статус понякога силно ограничат възможностите за свободна изява на определени групи от Поколение Z. Младите хора от по-неблагоприятни социални среди срещат допълнителни бариери, които затруднят тяхното участие в иновационни проекти.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (9,70%) и „в малка степен“ (9,30%) е 19%, което означава, че една достатъчно голяма част от респондентите не виждат голямо значение в възможността за свободна изява. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (19,85%), се получава 38,85%, което показва, че малко под 40% от Поколение Z не придават висока стойност на свободната изява и реализация на идеи. Средното ниво тук може да се отдаде на тези, които все още не са формирали ясно мнение или не са имали достатъчно опит, за да оценят истинската важност на тази възможност.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, което се отличава със своята предприемаческа нагласа и стремеж към иновации, първият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-вероятен. Мнозинството от представителите на това поколение явно разбират и ценят значението на свободната изява и реализация на идеи, което съответства на техния динамичен и амбициозен характер.

***В заключение***, макар че Поколение Z в България проявява значителен интерес към свободна изява и реализиране на идеи, те се сблъскват с редица специфични предизвикателства, свързани с културни, социални и организационни фактори. Консервативните организационни структури, липсата на ресурси и финансиране, културните и социални ограничения, недостатъчната менторска подкрепа, технологичните и инфраструктурни предизвикателства, както и неравенствата в социалната мобилност, представляват сериозни бариери пред младите хора. За да се преодолеят тези препятствия и да се насърчи пълният потенциал на Поколение Z, е необходимо сътрудничество между образователните институции, бизнеса и обществото като цяло. Само чрез колективни усилия може да се създаде среда, която подкрепя иновациите, креативността и личностното развитие на младите хора в България. Тази подкрепа ще позволи на Поколение Z да реализира своя потенциал и да допринесе за устойчивото развитие на страната.

*Фиг. 6-5. Поколение Z. Самостоятелно планиране на работното време.*



Поколение Z в България проявява значителен интерес към възможността за самостоятелно планиране на работното време. Според проучването, за 13,65% от респондентите самостоятелното планиране на работното време не е важно, 9,05% го възприемат като важно в малка степен, 23,20% – на средно ниво, 27,60% – в голяма степен, и 26,50% – в най-голяма степен. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z оценяват високо значението на самостоятелното планиране на работното време, което подчертава тяхната потребност от гъвкавост и автономия в работния процес.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (27,60%) и „в най-голяма степен“ (26,50%) е 54,10%, което означава, че повече от половината от респондентите считат, че самостоятелното планиране на работното време е много или изключително важно. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (23,20%), се получава 77,30%, което показва, че почти осем от десет представители на Поколение Z придават значителна важност на тази възможност. Средното ниво може да се отдаде на тези от респондентите, които признават важността, но все още не са убедени до каква степен тя влияе върху тяхната работа и удовлетвореност.

Панелните интервюта разкриват, че в контекста на гъвкавостта и стремежа към баланс, характерни за Поколение Z, младите хора осъзнават ролята на самостоятелното планиране на работното време за намаляването на стреса и подобряването на тяхното общо благосъстояние. Тази генерация цени възможността да управлява своето време по начин, който им позволява да постигнат хармония между професионалния и личния си живот, като по този начин минимизират напрежението и повишават качеството на живота си.

В глобален мащаб, представителите на Поколение Z също ценят гъвкавостта и автономността в работното време. Респонденти, работили в Западна Европа и Северна Америка споделят, че много компании вече предлагат гъвкави работни условия, включително възможност за работа от разстояние и нестандартни работни часове. Други, работещи в страни като Германия и Япония, отбелязват, че там традиционните работни структури все още доминират и е много по-трудно (а в някои случаи – невъзможно) да се постигне пълна гъвкавост. Последното е валидно и за много компании в България, които следват традиционни модели на работа с фиксирани работни часове и местоположение. В българската култура все още има стереотипи по отношение на работното време и продуктивността. Респондентите споделят, че някои работодатели и колеги гледат скептично на идеята за самостоятелно планиране на работното време, считайки я за неефективна или непрофесионална, а това води до конфликт между желанията на младите служители и очакванията на работодателите.

В България, специфично за Поколение Z е влиянието на социално-икономическите условия и традициите на трудовия пазар. Въпреки че младите

хора тук също търсят гъвкавост, както вече бе отбелязано, те срещат предизвикателства поради по-консервативните практики на някои работодатели и ограничените възможности за дистанционна работа в определени сектори. Освен това, респондентите със съжаление отбелязват, че финансовите ограничения и необходимостта от стабилност понякога ги правят по-предпазливи при избора на работни условия. Именно заради финансовата стабилност като важен фактор, някои от тях споделят, че се страхуват гъвкавите работни условия да не доведат до несигурност в доходите или кариерното развитие. Друг важен момент, на който обръщат внимание участниците в изследването е и, че работата от разстояние се възприема като ограничаваща социалните взаимодействия и възможностите за професионално развитие чрез неформални контакти в офиса. Това е особено предизвикателство за младите хора, които тепърва започват своята кариера и се нуждаят от менторство и мрежи от контакти. Накрая, важно е специално да се отбележи, че не всички индустрии и сектори в България са подготвени за дистанционна работа. Респондентите отбелязват, че именно липсата на подходяща технологична инфраструктура и ресурси затруднява прилагането на гъвкави работни условия, независимо от доброто желание и подкрепа от страна на работодателите.

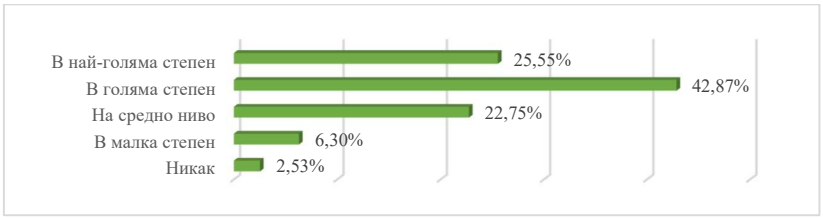
Въпреки тези предизвикателства, Поколение Z продължава да настоява за по-гъвкави работни условия, като използва своята креативност и адаптивност, за да намери решения, които удовлетворяват както техните потребности, така и тези на работодателите.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (13,65%) и „в малка степен“ (9,05%) е 22,70%, което означава, че около една четвърт от респондентите не виждат голямо значение в самостоятелното планиране на работното време. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (23,20%), се получава 45,90%, което показва, че малко под половината от представителите на Поколение Z не са напълно убедени в значимостта на тази възможност. Средното ниво тук може да се отдаде на тези, които все още не са формирали ясно мнение или са неутрални по въпроса.

В контекста на особеностите на Поколение Z, което се отличава със своята адаптивност и стремеж към баланс между личен и професионален живот, първият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-реалистичен. Мнозинството от представителите на това поколение ценят гъвкавостта и автономията в работния процес, което се отразява в високите проценти на тези, които считат самостоятелното планиране на работното време за важно или изключително важно. Този резултат съответства на тенденциите за търсене на по-гъвкави условия на труд и по-добър баланс между работа и личен живот, характерни за Поколение Z.

***В заключение***, представителите на Поколение Z в България демонстрират висока адаптивност и готовност да се справят с предизвикателствата на гъвкавите работни условия. Технологичната грамотност и стремежът към баланс между работа и личен живот са ключови фактори. Въпреки консервативните практики на някои работодатели и културните бариери, Поколение Z успява да интегрира своите желания в работната среда чрез иновативни подходи и технологии. Това води до положителни промени в трудовия пазар, стимулирайки работодателите да бъдат по-отворени към нови форми на организация на труда. Гъвкавите работни условия могат да доведат до повишена продуктивност, по-добро здраве и по-високо ниво на удовлетвореност сред служителите. Важно е работодателите и обществото да разпознават и подкрепят тези усилия, тъй като те са ключови за устойчивото развитие и конкурентоспособността на българския трудов пазар. Самостоятелното планиране на работното време е важно за намаляване на стреса и подобряване на благосъстоянието на младите хора, което мотивира работодателите да адаптират своите политики към нуждите на новото поколение.

*Фиг. 6-6. Поколение Z. Възможност за изпълнението на сложни и отговорни задачи.*




Представителите на Поколение Z в България, както и в много други страни, показват значителна способност за изпълнение на сложни и отговорни задачи благодарение на своите технологични умения и критично мислене. Те са израснали в среда, в която информацията е лесно достъпна и могат бързо да се ориентират в различни платформи и софтуерни инструменти. Това им позволява да се справят ефективно с комплексни задачи, които изискват аналитично мислене и технически умения, и да бъдат продуктивни в различни области. Според проучването, само 2,53% от респондентите възприемат получаването на възможност за изпълнението на сложни и отговорни задачи като незначителна, 6,30% я смятат за значима в малка степен, 22,75% – правят избор „на средно ниво“, 42,87% – „в голяма степен“, а 25,55% – „в най-голяма степен“. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z оценяват високо възможността за поемане на отговорност и участие в сложни задачи, като почти половината я считат за много важна, а още една четвърт – за най-важната. Това подчертава стремежа на младите хора

към професионално развитие и личностно израстване чрез предизвикателни и значими дейности.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (42,87%) и „в най-голяма степен“ (25,55%) е 68,42%, което показва, че над две трети от анкетираните придават висока стойност на възможността за изпълнение на сложни и отговорни задачи. Ако се добави към получения сбор резултата от изборите „на средно ниво“ (22,75%), се получава 91,17%, което означава, че почти всички представители на Поколение Z признават важността на тази възможност, независимо дали я оценяват като средна или висока. Средното ниво в този контекст може да се дължи на фактори като липса на опит или текущи обстоятелства, които все още не позволяват на някои млади хора да видят пълния потенциал на такива задачи.

Панелните интервюта, от своя страна, разкриват, че навсякъде по света, младите хора от това поколение показват висока степен на амбиция и мотивация за професионално развитие. Те търсят възможности за самоусъвършенстване и са готови да поемат предизвикателства. В сравнение с техните връстници в други държави, българските младежи от Поколение Z споделят много общи черти като амбиция, стремеж към иновации и желание за професионално развитие. Въпреки това, има някои специфични особености, които ги отличават, като може да се отбележи определена двойственост. От една страна, благодарение на интернет и социалните медии, Поколение Z в България има достъп до глобални тенденции и практики и са достатъчно информирани за международните стандарти и очаквания, което ги мотивира да се стремят към високи постижения и да търсят възможности за професионално развитие. От друга – много от респондентите все още предпочитат стабилността на държавната работа или семейния бизнес пред рисковете на стартиращите компании и предприемачеството, което е по-разпространено в западните страни. В някаква степен, причината за това се крие и в неравенството в доходите и ограничените възможности за финансиране на стартиращи предприятия. Именно тези предизвикателства, според участващите в изследването, пречат на реализацията на амбициозни идеи и проекти. Младите хора се сблъскват с финансови пречки, които затрудняват изпълнението на сложни и отговорни задачи. Респонденти от това поколение, които заедно с родителите си са се преместили да живеят в страни с по-развита икономика, като Германия и Канада, споделят, че там имат по-добър достъп до финансиране и подкрепа за стартиращи предприятия и иновативни проекти. Дори и в тези случаи се наблюдава пренасянето на традицията, че в българското общество семейството играе централна роля, а родителите и по-възрастните членове на семейството се възприемат като непререкаеми авторитети. Това влияе на начина, по който младите хора възприемат и

взаимодействат с йерархичните структури на работното място и се отразяват на желанието и възможностите им да поемат по-сериозни и отговорни задачи.

Резултатите от панелните интервюта дават информация, че културните и социални норми варират значително между различните страни. В някои общества, като например в Япония и Южна Корея, натискът за академичен и професионален успех е изключително висок, което доказано води до стрес и прегаряне сред младите хора. В други страни, като скандинавските, фокусът е върху баланса между работа и личен живот, което може да улесни изпълнението на сложни задачи без прекомерен стрес. Именно това и определя избора на много от респондентите от това поколение на учебни заведения и реализация именно в скандинавските страни.

Накрая, отново се налага да се засегне проблематиката за менторството в контекста на желанието за поемане на предизвикателствата на изпълнението на сложни и отговорни задачи. По време на изследването представителите на това поколение и техните родители споделят, че в страни, като Австралия и Нова Зеландия, има силни програми за менторство и подкрепа на младите таланти, а това създава благоприятна среда за развитие и ги насърчава да поемат сериозни предизвикателства в работна среда под внимателното ръководство и насочване на по-опитни колеги. В България, за съжаление, подобни програми са по-ограничени и зависят от индивидуалните усилия на младежите.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (2,53%) и „в малка степен“ (6,30%) е 8,83%, което показва, че малък процент от анкетираните не виждат значимост в изпълнението на сложни и отговорни задачи. Ако се добави към получения сбор резултата от изборите „на средно ниво“ (22,75%), се получава 31,58%, което предполага, че около една трета от представителите на Поколение Z все още не са убедени в ползите от поемането на такива задачи. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, включително липса на мотивация, страх от неуспех или недостатъчна информация за възможностите, които предоставят сложните задачи.

В контекста на особеностите на Поколение Z и двата сценария е възможно да са реалистични. Тази генерация се отличава със своята разнообразие и индивидуалност, което означава, че представителите на поколението могат да имат различни възгледи и приоритети.

Първият сценарий отразява високата оценка на сложността и отговорността сред Поколение Z. Много млади хора от това поколение активно търсят възможности за личностно развитие и професионален растеж, като поемането на сложни и отговорни задачи им предоставя платформа за усъвършенстване на уменията и постигане на значими резултати. Стремежът към влияние и промяна, както и технологичната грамотност, характерна за това поколение, ги правят уверени в способността си да се справят с

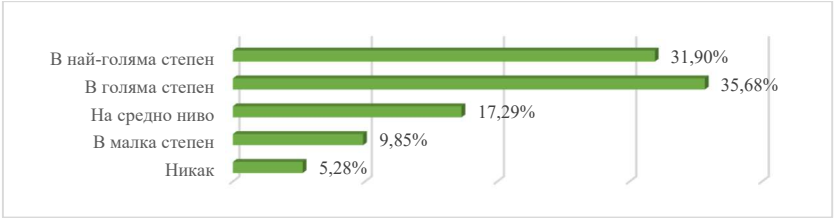
предизвикателни проекти. Техният ентусиазъм и амбиция ги мотивират да поемат инициатива и да се изправят пред трудности, които могат да доведат до значителен напредък и удовлетворение.

Вторият сценарий подчертава неопределеността и предпазливостта сред част от Поколение Z. Липсата на опит и знания може да накара някои млади хора да се чувстват несигурни и неподготвени за поемането на сложни задачи. Страхът от неуспех и негативни последици също играе роля в техния консервативен подход. Освен това, социалният натиск и очакванията на околните могат да влияят на техните решения, като ги насочват към по-сигурни и традиционни пътища. Тези фактори водят до по-предпазливо отношение към сложните и отговорни задачи, като някои млади хора предпочитат да избегнат риска и да се придържат към познатото.

И двата сценария са реалистични и отразяват разнообразието и индивидуалността на Поколение Z. Докато някои млади хора активно търсят и ценят възможността за поемане на сложни и отговорни задачи, други може да бъдат по-предпазливи и неопределени поради различни фактори. Тази комбинация от гледни точки прави поколението уникално и динамично, като всеки индивид има своя собствен път и приоритети.

***В заключение***, въпреки че българските младежи от Поколение Z споделят много общи черти със своите връстници по света, те също така проявяват специфични особености, свързани с културния и социалния контекст на страната. Техният потенциал за изпълнение на сложни и отговорни задачи е висок, но е оформен и от местните традиции и ценности. Поколение Z в България е готово и мотивирано да се справя със сложни и отговорни задачи, но се сблъсква с редица предизвикателства. Подкрепата от страна на образователните институции, работодателите и обществото като цяло е от съществено значение за успешната реализация на техния потенциал. Чрез предоставяне на повече възможности за стажове, менторство и финансова подкрепа, може да се помогне на тези млади хора да преодолеят предизвикателствата и да постигнат своите цели. Високата оценка на сложността и отговорността, както и неопределеността и предпазливостта, са реалистични сценарии, отразяващи разнообразието и индивидуалността на това поколение.

*Фиг. 6-7. Поколение Z. Търсене на мнение при вземане на решения във връзка с работата.*



Представителите на Поколение Z в България високо ценят възможността да участват активно в процесите на вземане на решения на работното място. Те очакват техните мнения и идеи да бъдат чути и взети под внимание от работодателите. Това е в съответствие с глобална тенденция, при която младите професионалисти все повече настояват за участие в управлението и стратегическото планиране на организациите.

Резултатите от проучването показват, че само 5,28% от респондентите не смятат за важно участието си във вземането на решения в служебен план. В малка степен това е важно за 9,85%, а на средно ниво – за 17,29%. Въпреки това, мнозинството от представителите на Поколение Z оценяват високо значението на вземането под внимание от страна на ръководството на тяхното мнение: 35,68% считат, че това е важно в голяма степен, а 31,90% – в най-голяма степен. Тези данни подчертават колко важно е за младите служители да бъдат включени в процесите на вземане на решения, което вероятно отразява техния стремеж към автономия и участие в управлението на работната среда.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (35,68%) и „в най-голяма степен“ (31,90%) е 67,58%, което означава, че повече от две трети от респондентите смятат, че е много важно или изключително важно ръководителите да търсят мнението им във връзка с работата. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (17,29%), се получава 84,87%, което показва, че голяма част от представители на Поколение Z придават значителна стойност на участието си в процеса на вземане на решения. Средното ниво може да се дължи на фактори като липса на опит или увереност в някои ситуации, но все пак ясно се вижда, че мнозинството предпочита активното участие.

Панелните интервюта уточняват, че представителите на Поколение Z са склонни да споделят своите идеи и предложения чрез различни канали, включително официални срещи, електронна поща, вътрешни чатове и социални медии. Като абсолютно естествено за тях, те използват технологиите, за да комуникират ефективно и бързо с работодателите си.

Важно е отново специално да се обърне внимание на културния контекст в България, оказващ влияние върху начина, по който тези млади хора взаимодействат с работодателите си. Въпреки че ценят откритата комуникация и участието в процесите на вземане на решения, те също така уважават йерархията и формалните процедури. Склонни са да следват установените правила и протоколи, когато представят своите идеи и предложения, нещо, което е различно от по-неформалния подход, наблюдаван в някои други страни. Всъщност, важно е да се подчертае, че сравнено с техните връстници в други държави, българските младежи от Поколение Z може да проявяват по-голямо уважение към йерархията и формалните процедури, но същевременно са също толкова активни и инициативни в предлагането на нови идеи и

решения. Те са готови да поемат отговорност и да допринасят за успеха на организацията, стига да получат необходимата подкрепа и признание.

Като неочакван резултат от изследването може да бъде оценена информацията, че културния контекст в България оказва значително влияние върху професионалния живот и на това поколение. Респондентите споделят, че се консултират с родителите си или с по-възрастни членове на семейството, когато трябва да вземат важни решения, свързани с работата. Причината за този подход е в това, че в България йерархията и уважението към авторитетите са дълбоко вкоренени в културата. От ранна възраст младите хора се учат да уважават по-възрастните и по-опитните, което се пренася и в професионалния им живот. Образователната система в България също насърчава уважението към учителите и преподавателите, което формира основата за уважение към йерархията в по-широк смисъл. Този модел се пренася и в корпоративната среда. Това определено е по-изразено в България в сравнение с много други страни, където индивидуализмът и независимостта са по-силно застъпени.

Българските младежи от Поколение Z предпочитат да работят в утвърдени компании или институции, които предлагат сигурност и ясни перспективи за развитие. Това може да се дължи на икономическите условия в страната и необходимостта от стабилна заетост, което ги прави по-предпазливи в сравнение с връстниците им в по-развити икономики.

Друг момент, на който е важно да се обърне по-специално внимание е културната адаптация и интеграция на това поколение. В България има значителен брой млади хора от това и другите поколения, представители на малцинствени групи и региони, които трябва да се адаптират към различни културни и социални среди. Това сериозно влияе на начина, по който те взаимодействат с работодателите си и търсят своето място в професионалната йерархия.

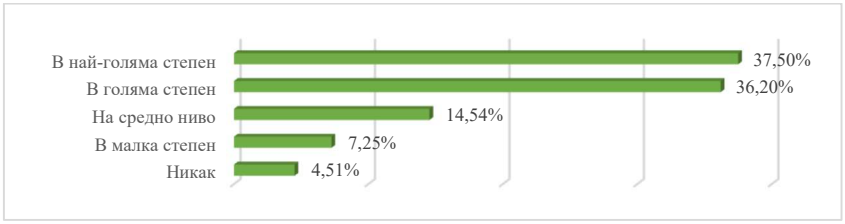
Накрая, важно е отново да се отбележи, че въпреки уважението към традициите и йерархията, българските младежи от Поколение Z също така проявяват висока степен на иновации и креативност. Респондентите споделят, че са готови да предлагат нови идеи и решения, но смятат за редно (и по-лесно за възприятие от страна на другите поколения) по начин, който е съобразен с културните норми и очаквания.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,28%) и „в малка степен“ (9,85%) е 15,13%, което означава, че малка част от респондентите не придава особено значение на търсенето на мнението им във връзка с работата. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (17,29%), се получава 32,42%, което предполага, че малко над една трета от респондентите не са убедени в необходимостта от активно участие в процеса на вземане на решения. Средното ниво тук може да се дължи на скептицизъм или неувереност за въздействието на техните мнения върху крайните решения.

В контекста на особеностите на особеностите на Поколение Z, включващи висока степен на дигитална грамотност, желание за участие и ангажираност, първият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-реалистичен. Младите хора от това поколение ценят своята автономност и искат да бъдат част от процеса на вземане на решения, което се отразява в значителния дял на тези, които смятат, че е важно или изключително важно ръководителите да търсят мнението им. Този подход съответства на тенденциите за по-демократично и инклузивно управление, което е характерно за съвременните организации.

***В заключение***, въпреки че българското Поколение Z споделя много общи черти с връстниците си в други държави по отношение на търсенето на мнение от работодателя, съществуват специфични културни и социални фактори, които ги отличават. Тези различия подчертават уникалността на поколението в националната и културната среда. Българските младежи от Поколение Z демонстрират уважение към йерархичните структури на работното място, което е дълбоко вкоренено в културния и образователния контекст на страната. Те ценят обратната връзка и съветите от по-опитни колеги и ментори, като същевременно се стремят да интегрират своите идеи и предложения в рамките на установените процедури и йерархии. Въпреки това, уважението към йерархията не означава липса на иновации или инициатива. Те разбират важността на баланса между двете, така че, едновременно с уважението към йерархичните структури, демонстрират гъвкавостта и адаптивността, необходими в съвременния динамичен свят на труда. Тези специфични характеристики подчертават уникалността на българското Поколение Z в контекста на тяхната идентичност, правейки ги интересен и динамичен елемент на съвременния трудов пазар.

*Фиг. 6-8. Поколение Y. Ефективна организация на работата от страна на ръководителя.*




Поколение Z оценява важността на ефективната организация на работата от страна на ръководителите по следния начин: без значение (отговор „никак“) – 4,51%, „в малка степен“ – 7,25%, „на средно ниво“ – 14,54%, „в голяма степен“ – 36,20%, и „в най-голяма степен“ – 37,50%. Тези данни показват, че значителна част от представителите на това поколение ценят високо ефективната организация на работата, като почти половината я считат за критично важна. Въпреки това, има и немалък процент от респондентите,

оценяващи я на средно ниво, което предполага, че все още има място за подобрение в тази област.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (36,20%) и „в най-голяма степен“ (37,50%) е 73,70%, което означава, че над две трети от анкетираните смятат ефективната организация на работата за много важна или дори критична. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (14,54%), се получава 88,24%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z признават важността на ефективната организация на работата, но също така подчертава необходимостта от допълнителни усилия за подобряване на организационните практики. Средното ниво може да се дължи на фактори като липса на опит или специфични очаквания от младите служители или подсказва, че все още съществуват области за подобрение и адаптация към специфичните нужди и очаквания на това поколение. Липсата на опит, различните приоритети и стремежът към гъвкавост могат да бъдат фактори, които влияят върху възприятията им за ефективната организация на работата.

Панелните интервюта изясняват, че специфичното за Поколение Z в България по отношение на ефективната организация на работата от страна на ръководителя, включва няколко ключови аспекта. Високата технологична грамотност на тази генерация има дава възможност бързо да усвояват и използват дигитални инструменти и платформи за управление на задачи и проекти. Те очакват работодателите им да инвестират в модерни технологии, които улесняват работния процес и повишават ефективността. Освен това, Поколение Z в България цени откритата и прозрачна комуникация с ръководителите си, без излишни формалности и бюрократични бариери. Йерархичните структури, позволяващи по-голяма свобода и автономия в работата са в съответствие с техните очаквания за независимост и креативност. Предпочитат ръководители, които са готови да споделят информация и да включват служителите в процесите на вземане на решения.

Наличието на ефективна организация на работата от страна на ръководителя обикновено се посреща с голямо одобрение и благодарност от страна на представителите на това поколение. Когато ръководителите успяват да създадат добре структурирана и подкрепяща работна среда, младите хора от Поколение Z реагират изключително позитивно. Ефективната организация на работата води до по-висока степен на удовлетвореност и мотивация сред служителите. Респондентите споделят, че когато задачите са ясни, целите са постижими и ресурсите са налични, се чувстват по-уверени и продуктивни. Освен това, изследването показва, че добре организираната работа стимулира лоялността и ангажираността на служителите. Респондентите изрично подчертават, че когато ръководителите показват компетентност и грижа за благополучието на своя екип, те са готови да поемат дългосрочни ангажименти и да допринасят за успеха на компанията. Ефективната

организация също така предоставя пространство за иновации и креативност. Изследването ясно откроява, че когато служителите не са обременени с ненужни административни задачи и имат свободата да изразяват своите идеи, те са способни да предложат нови и ефективни решения. Наличието на ефективна организация на работата върви ръка за ръка с възможности за професионално развитие. Ръководителите, които инвестират в обучение и развитие на своите служители, получават по-компетентен и амбициозен екип. Респондентите подчертават, че именно ефективната организация на работата включва мерки за поддържане на здравословен баланс между работа и личен живот. А това е особено важно за Поколение Z, което, както вече нееднократно бе отбелязвано, силно цени своето лично време и благополучие.

В този контекст беше коментирано в панелните интервюта как представителите на Поколение Z биха реагирали на липсата на ефективна организация на работата от страна на ръководителя. Резултатите показват, че реакциите варират в зависимост от конкретните обстоятелства и индивидуалните предпочитания на всеки представител на поколението, но, като цяло, се открояват три основни типа реакции. Ако липсата на ефективна организация води до стрес, неудовлетвореност и чувство на безнадеждност, много млади хора от Поколение Z биха предпочели да напуснат текущата си работа и да потърсят нова, която предлага по-добра структура и управление. Респондентите от тази група подчертават, че ценят своята кариерна мобилност и няма да се колебаят да сменят работодател, ако не се чувстват удовлетворени. Други представители на Поколение Z споделят, че биха могли да се примирят с липсата на ефективна организация, особено ако имат други положителни аспекти в работата си, като добра заплата, приятелска атмосфера или интересни проекти. Тези респонденти смятат, че биха останали на текущата си позиция, въпреки недостатъците в управлението. Третата група – вероятно най-интересната и показателна за представителите на това поколение – включва тези, които биха се опитали да помогнат за подобряване на организацията на работата чрез предлагане на идеи за оптимизация, участие в работни групи или поемане на лидерски роли. Тяхната технологична грамотност и иновативно мислене могат да бъдат полезни за идентифициране и прилагане на ефективни решения.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (4,51%) и „в малка степен“ (7,25%) е 11,76%, което означава, че малко повече от една десета от анкетираните не виждат значителна стойност в ефективната организация на работата. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (14,54%), се получава 26,30%, което показва, че около една четвърт от представителите на Поколение Z са неутрални или скептични по отношение на важността на ефективната организация на работата. Средното ниво тук може да се дължи на различни причини, включително различия в работните условия или индивидуални

предпочитания. Някои млади хора може да предпочитат по-гъвкави и автономни работни среди, където строгата структура и контрол не са толкова важни. Други може да са свикнали с динамични и бързо променящи се работни условия, които не винаги позволяват строго планиране и организиране. Също така, личният опит и предишни професионални преживявания могат да играят роля в оформянето на техните възгледи. Важно е да се отбележи, че тези резултати подчертават разнообразието в мненията и подходите на Поколение Z към работното място и управлението, което изисква адаптирани стратегии за мотивация и развитие.

В контекста на особеностите на Поколение Z и двата сценария могат да бъдат реалистични, въпреки че изследването показва значително различни резултати. Тази генерация се отличава със своето разнообразие и индивидуализъм, което може да обясни защо някои представители на това поколение придават висока стойност на ефективната организация на работата, докато други може да са по-скептични или неутрални.

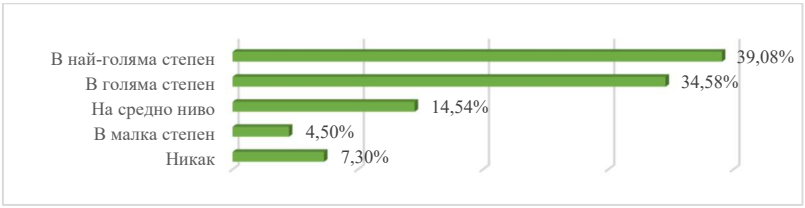
Първият сценарий подчертава важността на ефективната организация на работата за мнозинството от Поколение Z, което може да бъде свързано с тяхната нужда от стабилност, яснота и предвидимост в работната среда. Много млади хора от това поколение ценят структурираните процеси и ясните цели, които им помагат да се ориентират и да постигат успехи в професионалния си живот. Подобни потребности могат да се обяснят с тяхната социална и културна среда, която е характеризирана с повишена конкуренция и високи очаквания за успех.

От друга страна, вторият сценарий отразява гледната точка на тези, които може да предпочитат по-гъвкави и автономни работни условия. За тях ефективната организация на работата може да изглежда ограничаваща или ненужна, особено, ако са свикнали с динамични и бързо променящи се работни среди. Технологичната грамотност и иновативното мислене на Поколение Z също могат да ги накарат да търсят алтернативни начини за управление и организация на работата, които не се вписват в традиционните модели. Това може да се дължи на тяхната експозиция на нови технологии и дигитални платформи, които предоставят възможности за по-гъвкави и персонализирани работни условия.

Така че, въпреки значителните различия в резултатите, и двата сценария могат да бъдат реалистични, тъй като отразяват разнообразието и индивидуалните предпочитания на Поколение Z. Това подчертава необходимостта от гъвкави и адаптивни подходи към управлението и организацията на работата, които да отговарят на разнообразните нужди и очаквания на младите служители. Разбирането на тези различия и адаптирането на управленските практики спрямо тях може да доведе до по-добро задържане на таланти и повишаване на производителността в организациите.

***В заключение***, ефективната организация на работата от страна на ръководителите в България се приема с ентусиазъм и благодарност от Поколение Z. Подобен подход повишава удовлетвореността, мотивацията, лоялността и креативността на служителите, като същевременно подпомага тяхното професионално развитие. Ръководителите, които създават такава среда, печелят уважението и ангажираността на младите си служители. Липсата на ефективна организация може да доведе до различни реакции сред Поколение Z – от напускане до опити за промяна. За успешното управление на тази генерация е важно ръководителите да са наясно с тези тенденции и да създават работна среда, която насърчава ефективността и удовлетвореността. Успешното управление изисква гъвкавост, адаптивност и постоянни усилия за усъвършенстване на организационните практики, за да се отговори на потребностите и очакванията на младите служители.

*Фиг. 6-9. Ненатраплив, разумен контрол от страна на ръководителя.*




Младите хора от Поколение Z в България дават ясни индикации към предпочитанията си за мек и разумно контролиран стил на ръководство. Те високо ценят авторитета и получаваните указания, когато са представени по начин, който не ги ограничава или накърнява тяхната креативност и инициатива. Тази форма на управление им осигурява усещане за подкрепа, без да компрометира тяхната самостоятелност и отговорност. Според проучването, само 7,30% от представителите на това поколение смятат, че такъв контрол не е необходим, докато 4,50% го виждат като полезен само в малка степен. Около 14,55% оценяват нуждата от ненатраплив, разумен контрол от страна на ръководителя на средно ниво, докато 34,60% го считат за важен в голяма степен. Най-значителен дял – 39,05%, са убедени, че такъв тип управленски контрол е от съществено значение в най-голяма степен. Тези данни показват, че младите хора от Поколение Z високо ценят автономията и свободата в работната среда, но също така признават важността на разумния надзор и подкрепа от страна на техните ръководители.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (34,60%) и „в най-голяма степен“ (39,05%) е 73,65%, което означава, че повече от две трети от представителите на Поколение Z придават висока стойност на ненатрапливия, разумен контрол. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (14,55%), се получава 88,20%, което показва, че значителна част от респондентите

смятат, че наличието на такъв контрол е важно. Средното ниво в този контекст може да се дължи на факта, че някои млади хора все още не са напълно уверени в необходимостта от строг контрол или предпочитат да видят как работи системата преди да формират окончателно мнение.

Панелните интервюта показват, че сравнено с представителите на Поколение Z в други държави, тази тенденция е сходна. Младите хора по света търсят баланс между свобода и структура, като предпочитат да работят в среда, която им позволява да бъдат независими, но също така предоставя ясни цели и очаквания. Културните различия обаче могат да доведат до вариации в начина, по който тези принципи се прилагат на практика.

В България, Поколение Z отново е повлияно от специфични социални и икономически условия, които формират техните очаквания и поведение на работното място. Историческите и политически контексти на страната играят роля в оформянето на техните възгледи за йерархията и властта. Изследването показва, че при ненатраплив контрол, при който ръководителите предоставят насоки и подкрепа, без да се намесват прекалено в ежедневната работа, Поколение Z обикновено реагира положително. Респондентите подчертават, че ценят авторитета и насоките, които са предоставени по начин, който не ограничава инициатива и проявата на творчество. Този подход им позволява да се чувстват подкрепени, без да губят усещането за самостоятелност. По-голямата част от участниците в изследването отбелязват, че именно в този управленски подход виждат възможност за личностно и професионално развитие, тъй като им се дава пространство да експериментират и да учат от грешките си.

Обратно, когато се прилага микромениджмънт или тотален контрол, реакциите на Поколение Z са значително по-негативни. Респондентите отбелязват, че когато са се сблъсквали с подобен управленски подход – всеки аспект от тяхната работа да бъде подложен на строг надзор и контрол, са се чувствали силно демотивирани и стресирани. Важно е, специално да се отбележи, че в България, културните и социални фактори усилват негативното въздействие на микромениджмънта. Историческите и политически контексти на страната, споделянето на опит и емоционалност от страна на по-възрастните поколения, правят младите хора по-чувствителни към авторитарния стил на управление, което води до още по-силно отхвърляне на микромениджмънта. Може да се обобщи, че микроменджмънтът при това поколение води до чувство на недоверие и усещане за липса на уважение към техните способности и компетенции и като последствие – до намаляване на мотивацията им, увеличаване нивата на стрес и неудовлетвореност, фрустрира ги и открива пряк път към бърнаут.

Важно е да се подчертае, че тези тенденции са характерни не само за националния контекст на България. Те са сходни и в международен план, защото Поколение Z по целия свят предпочита ненатрапливия контрол, който

им позволява да развиват своите умения и да поемат отговорност за работата си. Освен това, високите нива на стрес и несигурност в работната среда правят този вид контрол още по-ценен за Поколение Z, тъй като той предлага стабилност и подкрепа. От друга страна, микромениджмънтът е широко неодобряван, тъй като ограничава креативността и самостоятелността, които са важни за това поколение.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (7,30%) и „в малка степен“ (4,50%) е 11,80%. Това означава, че малко над 10% от представителите на Поколение Z не виждат значителна полза от ненатрапливия, разумен контрол. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (14,55%), се получава 26,35%, което показва, че около една четвърт от анкетираните възприемат подобен контрол като не много важен или дори незначителен. Средното ниво в този контекст може да се дължи на различни причини, включително липса на опит, индивидуални предпочитания за работа без надзор или недоверие към традиционните методи на управление.

В контекста на особеностите на Поколение Z, и двата сценария е възможно да бъдат реалистични, отразявайки сложността и многообразието на Поколение Z. Различните индустрии и работни среди могат да изискват различен подход към контрола. В креативните индустрии като изкуство, дизайн и технологии, където иновациите и самостоятелността са ключови, младите хора може да предпочитат минимален контрол. От друга страна, в по-структурирани и регулирани среди като финанси, здравеопазване или право, може да има по-голяма нужда от ясен и систематичен контрол.

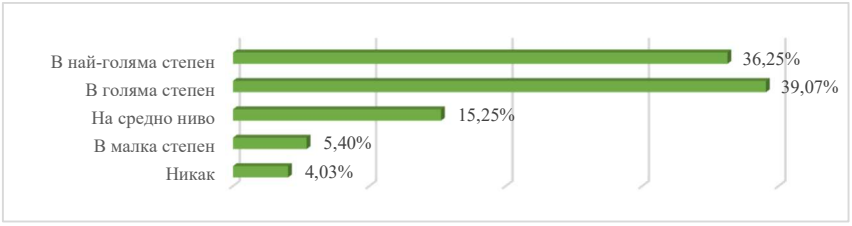
Поколение Z включва индивиди с различни личностни черти и стилове на работа – някои от тях са по-самостоятелни и предпочитат автономност, докато други се чувстват по-комфортно с ясно определени насоки и надзор.

С течение на времето и опита, възприятията на младите хора могат да се променят. Тези, които в началото не виждат голяма полза от контрола, може да променят мнението си след като натрупат опит и разберат предимствата на структурирания надзор.

Вторият сценарий на интерпретация на резултатите в настоящото изследване е със значително по-ниски резултати, но това не го прави по-малко реалистичен. Младите хора от тази генерация ясно показват своята независимост и стремеж към автономия, което може да обясни защо част от тях не виждат голяма полза от строгия контрол. Въпреки това, мнозинството от тях все пак признават важността на разумния надзор и подкрепа, което подчертава баланса между свобода и структура, който те търсят в работната среда. Представителите на Поколение Z се отличават със своето разнообразие и индивидуализъм, което може да обясни различните възгледи по отношение на ненатрапливия, разумен контрол.

***В заключение***, Поколение Z в България, подобно на световните си връстници, предпочита ненатраплив контрол, който им позволява да развиват уменията си и да поемат отговорност за работата си. Този подход стимулира креативността и самостоятелността, ключови за успеха и удовлетворението на това поколение. Микромениджмънтът е широко неодобряван, тъй като ограничава творческия потенциал и индивидуалната инициатива, водещ до намалена мотивация и повишен стрес. За ръководителите на многопоколенчески екипи е важно да прилагат именно ненатраплив контрол, който подобрява продуктивността и ангажираността на служителите, създавайки благоприятна работна среда, насърчаваща дългосрочна лоялност и професионално развитие. Тази стратегия е особено релевантна в българския контекст, където културните и социални норми също влияят върху предпочитанията на младите хора към по-гъвкави и адаптивни управленски практики.

*Фиг. 6-10. Поколение Z. Навременно получаване на оперативна информация, касаеща изпълнението на задълженията.*




Поколение Z придава значителна важност на навременното получаване на оперативна информация, касаеща изпълнението на служебните задължения. Според проучването, само 4,03% от респондентите смятат, че това не е от значение, 5,40% възприемат навременното получаване на оперативна информация в малка степен, 15,25% – на средно ниво, 39,07% – в голяма степен, а 36,25% – в най-голяма степен. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z оценяват високо значението на навременната оперативна информация за ефективното изпълнение на служебните си задължения.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (39,07%) и „в най-голяма степен“ (36,25%) е 75,32%, което означава, че три четвърти от респондентите считат, че навременната оперативна информация е критично важна за тяхната работа. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (15,25%), се получава 90,57%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z признават значението на навременната информация. Средното ниво може да се дължи на фактори като липса на опит или специфични условия на работното място, които все още не са ги убедили напълно в

необходимостта от навременна информация за изпълнение на служебните задължения.

Панелните интервюта също показват, че Поколение Z в България проявява специфични реакции по отношение на навременното получаване на оперативна информация. Младите хора от тази генерация по целия свят са много по-дигитално грамотни в сравнение с предишните поколения затова се оказват най-взискателни към скоростта и достъпността на информацията, която им е необходима за изпълнение на своите задачи. Свикнали на незабавна комуникация, представителите на това поколение, независимо дали става въпрос за текстови съобщения, имейли или социални медии, обичат да комуникират бързо и ефективно. Предпочитат кратки и ясни съобщения и очакват бързи отговори. Адаптирани към работа в динамична и бързо променяща се среда, те са способни да вършат няколко неща едновременно и използват множество устройства по едно и също време. Може да се каже, че това е характерно изцяло за Поколение Z – както по света, така и в България. Всички те очакват незабавни отговори и актуализации, благодарение на технологиите, които използват ежедневно. Въпреки това, културните различия могат да играят роля в начина, по който възприемат и реагират на тази информация. В някои култури се очаква по-формална комуникация и йерархична структура, докато в други се насърчава по-неформално и директно взаимодействие. В България се придава по-голямо значение на личното взаимодействие и комуникация, особено в работната среда, където директният контакт с колеги и ръководители все още е достатъчно важен.

Различията в образователните системи могат да повлияят на начина, по който Поколение Z подхожда към получаването на информация. В някои страни образованието е по-структурирано и традиционно, докато в други се насърчава по-креативно и иновативно мислене. Българските младежи от Поколение Z са свикнали да се адаптират към специфичните условия на българския пазар на труда и образователната система. Респондентите споделят, че им се налага да комбинират международни стандарти с локални практики. Независимо от това, те очакват данните и инструкциите за изпълнението на професионалните им задачи да бъдат предоставени своевременно и ясно.

Като интересен резултат от изследването на това поколение може да се обозначи факта, че Поколение Z е склонно да бъде проактивно и да търси информация самостоятелно, ако тя не е предоставена навреме. Те са готови да предприемат действия, за да получат необходимите данни и ресурси. Ценят откритата комуникация и обратната връзка и в случай на проблеми с навременното получаване на информация, са готови да потърсят обяснение и решение чрез директен диалог с ръководителите или колегите си. Склонни да комуникират активно с ръководителите си, за да разберат причините за

забавянето и да предложат решения, защото ценят прозрачността и искат да знаят какво се случва и как могат да помогнат за разрешаването на проблема.

Именно в този контекст, изследването изяснява реакциите на представителите на тази генерация в случай на информационни проблеми или закъснения. Забавянето на оперативната информация предизвиква чувство на раздразнение и стрес у всички представители на Поколение Z, защото са свикнали да работят в бързо темпо и споделят, че забавянето нарушава техния ритъм и продуктивност. При проблеми с навременното получаване на информация, започват да търсят алтернативни източници или методи за решаване на проблема, като консултации с колеги, използване на вътрешни бази данни или дори самостоятелно проучване. Тоест, намират начини да се справят с предизвикателствата и да продължат напред, дори когато информацията не е налична веднага. Разбират важността на документацията и архивирането на информация. В случай на закъснения, могат да се обърнат към предишни документи или записи, за да намерят необходимите данни.

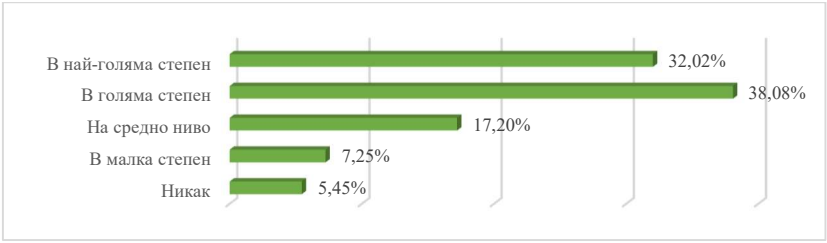
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (4,03%) и „в малка степен“ (5,40%) е 9,43%, което означава, че малка част от респондентите не виждат значимост в получаването на навременната оперативна информация. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (15,25%), се получава 24,68%, което показва, че една четвърт от представителите на Поколение Z все още не са напълно убедени в значението на навременната информация. Средното ниво може да се дължи на различни причини, включително недостатъчна комуникация или разбиране на ползите от навременната информация, както и индивидуални предпочитания и стилове на работа.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, което се отличава със своята технологична грамотност и стремеж към ефективност, първият сценарий на интерпретация на резултатите изглежда по-реалистичен. Мнозинството от представителите на това поколение осъзнават и ценят значението на навременната оперативна информация за успешното изпълнение на служебните им задължения. Технологичната свързаност и дигиталната култура, характерни за Поколение Z, вероятно играят ключова роля в това разбиране и оценка.

***В заключение***, Поколение Z в България демонстрира високи очаквания за навременното получаване на оперативна информация и реагира активно и конструктивно в случай на проблеми или закъснения. Техният подход е ориентиран към бързина, ефективност и открита комуникация, което ги прави ценни членове на съвременния работен екип. Въпреки това, е важно да се отбележи, че индивидуалните различия и контекстът на конкретната организация или институция също играят значителна роля. Независимо от поколенческите характеристики, ефективното управление на информацията и

комуникацията остава ключов фактор за успешното изпълнение на задълженията във всяка професионална среда.

*Фиг. 6-11. Поколение Z. Получаване на информация за текущото състоянието на основните фирмени задачи.*




Поколение Z показва значителен интерес към получаването на информация за текущото състояние на основните фирмени задачи. Според проучването, само 5,45% от тях не намират получаването на подобна информация за важно, докато 7,25% го смятат за важно в малка степен. Средно ниво избират 17,20%, а в голяма степен приемат за важен този професионален аспект – 38,08%. Най-голям дял, 32,02%, считат, че информацията за текущото състояние на задачите е от най-голямо значение. Тези данни показват, че мнозинството от представителите на Поколение Z придават висока стойност на информираността по отношение на случващото се във фирмата, което може да бъде свързано с техния стремеж към прозрачност и ефективност в работната среда.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „в голяма степен“ (38,08%) и „в най-голяма степен“ (32,02%) е 70,10%, което означава, че над две трети от анкетираните смятат, че информацията за текущото състояние на задачите е важна или много важна. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (17,20%), се получава 87,30%, което показва, че почти всички представители на Поколение Z оценяват високо необходимостта от информираност във връзка с фирмените задачи. Средното ниво може да се отдаде на тези, които признават важността, но все още не я възприемат като критична част от своята работа. Тази тенденция подчертава нарастващата нужда от прозрачност и ефективна комуникация в работната среда сред младите професионалисти, които търсят начини да оптимизират своите усилия и да постигат по-добри резултати чрез постоянен достъп до актуална информация.

Панелните интервюта са в унисон с тези резултати. Поколение Z в България демонстрира уникални характеристики и предпочитания при получаването на информация за текущото състояние на основните фирмени задачи. В глобален мащаб, представителите на поколението са силно свързани с технологиите и предпочитат цифрови платформи за комуникация и управление на задачи. Социалните медии, месинджърите и облачните услуги

са широко използвани независимо от географското местоположение. Независимо дали става въпрос за инфографики, видеоклипове или интерактивни табла, визуалното представяне на данни е популярно сред младите хора по целия свят. Те искат бърз достъп до информация и лесни за използване инструменти.

Една от ключовите особености на Поколение Z е използването им на социални медии и месинджър приложения за професионална комуникация. Платформи като Slack, Microsoft Teams и други подобни инструменти са предпочитани заради възможността за незабавна обратна връзка и лесната интеграция с други работни инструменти. Видеоконференциите също играят важна роля, тъй като позволяват директен контакт и взаимодействие, което е важно за това поколение, което цени личния елемент дори в дигиталната среда. Освен това, Поколение Z използва облачни услуги и споделени документи, които им позволяват да следят в реално време промените и актуализациите на задачите. Интерактивните табла и графики, както и автоматизираните напомняния, са също важни инструменти за тях, тъй като предоставят структурирана и организирана информация, която улеснява управлението на задачите.

В България, Поколение Z трябва да се справя с предизвикателства, свързани с прехода към дигитализация и модернизация на работното място. Респондентите споделят, че много компании все още не са напълно адаптирани към новите технологии и методи на работа, което може създава известни трудности за младите служители.

Езиковите умения на представителите на Поколение Z и липсата на такива при някои представители на по-възрастните поколения, могат да имат сериозно отражение в професионалната среда. В България, много млади респонденти владеят английски език на високо ниво, което им позволява да използват международни платформи и инструменти без затруднения. Това обаче може да бъде в контраст с по-ограниченото използване на местни езици в професионалната комуникация.

Важно е да се обърне внимание на един проблемен момент, който бе откроен от направеното изследване. Специфичните социални и икономически условия в България влияят на начина, по който Поколение Z възприема и използва технологиите. Респондентите с огорчение споделят, че са възпрепятствани от ограничен достъп до ресурси, избор на инструменти и платформи, поради по-ниската им покупателна способност. Това води до ситуации, в които те са принудени да използват остарели или неефективни технологии, което значително намалява тяхната продуктивност и удовлетвореност от работата. Освен това, липсата на достатъчно финансиране за обучение и развитие също ограничава възможностите им за усъвършенстване и адаптация към новите тенденции в индустрията. Тази ситуация ги поставя в неравностойно положение по сравнение с техните

колеги в по-развитите икономики, където достъпът до ресурси и технологии е по-широк и разнообразен.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „никак“ (5,45%) и „в малка степен“ (7,25%) е 12,70%, което означава, че малко над една десета от анкетираните не виждат голяма стойност в информацията за текущото състояние на задачите. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „на средно ниво“ (17,20%), се получава 29,90%, което показва, че около една трета от представителите на Поколение Z не приемат информацията за текущото състояние на задачите като приоритетна. Средното ниво тук може да се отдаде на тези, които все още не са убедени в пълната необходимост от такава информация, но също така не я отричат напълно. Тази група вероятно включва млади професионалисти, които все още се адаптират към работната среда и може би не са осъзнали напълно ползите от редовната информираност. Също така, те може да предпочитат да се фокусират върху конкретни задачи и проекти, вместо да отделят време за следене на цялостното състояние на фирмените дейности.

В контекста на особеностите на Поколение Z е напълно възможно и двата сценария да бъдат реалистични. Въпреки че изследването показва много по-висок сумарно резултат за първия сценарий, който подчертава значителната важност на информацията за текущото състояние на задачите, втория сценарий също има своето място.

Първият сценарий отразява преобладаващата тенденция сред Поколение Z да цени прозрачността и ефективността в работната среда. Младите професионалисти от това поколение търсят начини да оптимизират своите усилия и да постигат по-добри резултати чрез постоянен достъп до актуална информация. Те разбират, че информираността им позволява да вземат по-добри решения и да реагират по-бързо на променящите се условия.

От друга страна, вторият сценарий разкрива наличието на група, която все още не е напълно убедена в необходимостта от постоянна информираност за текущото състояние на задачите. Тези млади професионалисти може да са по-фокусирани върху изпълнението на конкретни задачи и проекти, без да отделят толкова внимание на общата картина. Възможно е да предпочитат да се концентрират върху непосредствените си задължения и да оставят стратегическото планиране и управление на други професионалисти в организацията.

Така, и двата сценария могат да съществуват паралелно, като отразяват различните подходи и приоритети сред представителите на Поколение Z. Важно е да се отбележи, че дори и тези, които не виждат голяма стойност в информацията за текущото състояние на задачите, не я отричат напълно. Това предполага, че с подходяща комуникация и обучение, те могат да бъдат убедени в нейната важност и да започнат да я ценят повече.

***В заключение***, Поколение Z в България се отличава с висока технологична грамотност и предпочитание към дигитални решения за получаване на информация за текущите фирмени задачи. Ценят бързината, ефективността и визуалната привлекателност на комуникацията, което ги прави адаптивни и продуктивни в съвременната работна среда. Сблъскват е, обаче, с ограничения като по-ниска покупателна способност и ограничен достъп до ресурси, възпрепятстващи пълното им развитие и реализация. Въпреки тези предизвикателства, тяхната креативност и желание за иновации продължават да бъдат двигател на промяната в българската бизнес среда. Различията в мненията за важността на информацията за текущото състояние на задачите подчертават разнообразието в подходите и приоритетите на младите професионалисти. Докато мнозина признават значимостта на информираността, други все още не са напълно убедени в нейната необходимост, което създава баланс между традиционните и модерните методи на работа.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Z по Модул 6**

Поколение Z има специфични очаквания и предпочитания, които се различават от тези на предишните поколения по повод на уважение и себеуважение, интерес и предизвикателство, автономност и лидерство.

Тази генерация комбинира глобални тенденции с местни особености, като слабо доверие към традиционните политически партии и синдикати, и предпочитание към стартиращи компании и малки предприятия. Младите хора от това поколение са високо адаптивни и готови да се учат през целия живот, като активно търсят начини за самоусъвършенстване и придобиване на нови умения. Те се сблъскват с културни, социални и организационни предизвикателства, включително консервативни организационни структури, липса на ресурси и менторска подкрепа. Поколение Z в България демонстрира висока технологична грамотност и предпочитание към дигитални решения за получаване на информация. Те уважават йерархичните структури на работното място, като същевременно се стремят да интегрират своите идеи и предложения.

Работодателите и ръководителите трябва да предлагат разнообразни възможности за развитие и ангажиране на младите таланти, включително стажове, менторство и финансови стимули. Гъвкавите работни условия могат да намалят стреса и подобрят благополучието на служителите чрез самостоятелно планиране на работното време. Ефективната комуникация е ключова, като използването на дигитални решения за получаване на информация за текущите фирмени задачи е препоръчително. Насърчаването на иновациите и креативността, съчетано с уважение към йерархичните структури и установените процедури, ще подобри работната среда.

Инвестициите в образование и обучение ще помогнат на младите хора да преодолеят предизвикателствата и да постигнат своите цели. Като цяло, може да се каже, че Поколение Z има високи очаквания към своите работодатели и работна среда. Те търсят смислена работа, която им позволява да развиват своите умения и да реализират своите идеи. Те ценят гъвкавостта, автономията и откритата комуникация, както и лидерите, които ги подкрепят и насърчават. Организациите, които успеят да отговорят на тези очаквания, ще привлекат и задържат талантливи млади респонденти от Поколение Z.



**МОДУЛ 7. Въздействие на мотивационните фактори в работна среда върху Поколение Z.**

Този допълнителен модул в изследването не е задължителен, но отговорите на въпросите са пряко свързани с текущата работа на респондентите. Модулът разглежда основни аспекти на отношението към работата (организацията, компанията, фирмата), в която респондентите работят или са работили, както и към учебните заведения, в които се обучават или са завършили.

*Изследването се фокусира върху следните важни аспекти:*

🗝 *Устойчивост на обучението и правилността на избора на професия.* Анализ на това дали респондентите смятат, че образованието и обучението им са били достатъчно стабилни и подходящи за избраната професия. Оценка на качеството на полученото образование и неговата приложимост в реалната работна среда.

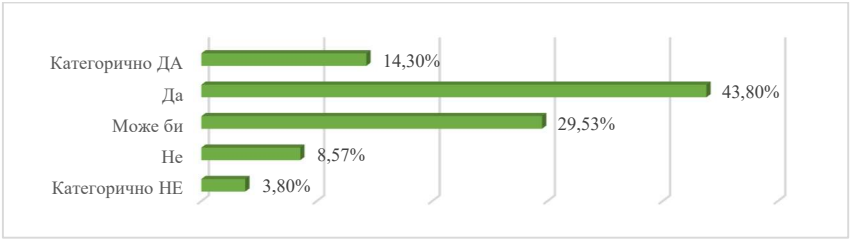
🗝 *Ниво на стрес и психическо напрежение в работата.* Изучаване на начина, по който респондентите възприемат стресовите фактори и психическото напрежение, свързани с тяхната работа. Анализ на причините за стреса и начините, по които те се справят с него.

🗝 *Степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията.* Оценка на до каква степен респондентите се чувстват ангажирани с успеха и резултатите на компанията, в която работят. Анализ на техния принос към постиженията на организацията и усещането за колективна отговорност.

🗝 *Чувство на удовлетвореност от работата*. Изследване на нивото на удовлетвореност на респондентите от изпълняваната от тях работа. Оценка на различни аспекти като условия на труд, взаимоотношения с колеги и ръководители, както и възможности за професионално развитие.

Тези анализи предоставят ценна информация за разбирането на факторите, които влияят на удовлетвореността и ангажираността на служителите, както и за идентифицирането на области за подобрение в работната среда и образователните институции. В анализа ще бъдат коментирани резултатите от анкетното проучване и обобщените резултати от проведените панелни интервюта през целия период на изследването.

*Фиг. 7-1. Поколение Z. Чувство на гордост от работата (организацията, компанията, фирмата), в която респондентите работят или са работили.*




Поколение Z показва разнообразно отношение към чувството на гордост от работата си. Според проучването, категорично не изпитват чувство на гордост 3,80%, по-малко категорични, но все пак негативно настроени – 8,57%, неутрални (избори „може би“) – 29,53%, проявяващи чувство на гордост – 43,80%, а категорично горди – 14,30%. Това означава, че около половината от респондентите изпитват някаква степен на гордост от своята работа, като най-голям дял заемат тези, които са просто съгласни.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично да“ (14,30%) и „да“ (43,80%) е 58,10%, което показва, че повече от половината от респондентите изпитват известна степен на гордост от работата си. Ако към сбора се добави резултата от изборите „може би“ (29,53%), се получава 87,63%. Средното ниво тук може да се отдаде на факта, че много млади хора все още търсят своето място в професионалния свят и не са сигурни дали настоящата им работа ги удовлетворява напълно.

Панелните интервюта също разкриват, че чувството на гордост от работата е важен аспект за Поколение Z, който може да варира в зависимост от културния и социално-икономическия контекст на различните държави. Поколение Z в България има високи очаквания както към работодателите, така и към самата работа. Те търсят не само финансово възнаграждение, но и смисъл и удовлетворение от това, което правят. Изследването предоставя възможност да се изясни с какво се характеризира това чувство у младите хора в България и как то се сравнява с други страни, тъй като част от респондентите от това поколение са българи, живели или продължаващи да живеят със семействата си в чужбина. Затова част от резултатите касаят не просто представителите на това поколение в нашата страна, а българските представители на Поколение Z, но в други държави. В контекста на това, усещанията и прозренията, които споделят хора понякога са достатъчно различни. Особеностите, характерни за българските представители на това поколение ще бъдат разгледани в две посоки – когато живеят трайно или временно в страната, и когато вече са част от корпоративната култура на друга държава.

Заради историческите и икономическите предизвикателства, младите българи поставят голям акцент върху стабилността и сигурността на работното място. Гордостта от работата е свързана с усещането за дългосрочна перспектива и надеждност на работодателя. А също така, по споделеното от респондентите, с усещането за принос към обществото и възможността да се развиват професионално.

Подкрепата от семейството и възможността да останат близо до дома са важни за много млади българи. Работодателите, които предлагат такива условия, получават по-голяма лоялност и гордост от страна на служителите.

Много млади българи или обмислят възможността за работа в чужбина или вече са се възползвали от подобни предложения и изграждат професионалния си път далеч от България. Това ги прави по-отворени към международни компании и глобални възможности. Гордостта от работата в такива компании е свързана с усещането за принадлежност към глобалната сцена. Респондентите, работещи или работили в Съединените щати, където предприемачеството и иновациите са силно насърчавани, споделят, че изпитват гордост от работата си в стартиращи компании или иновативни проекти, защото акцентът там ясно е поставен върху креативността и възможността за бързо професионално израстване. А това са едни от най-важните професионални очаквания на представителите на Поколение Z. Малко по-различни резултати се фиксират за респондентите, живеещи и работещи Германия. През последните двадесет години голяма част от българите – представители на по-възрастните поколения избират Германия като страна, предоставяща добри възможности особено за младите хора. Част от Поколение Z е в страната заедно с родителите си, друга част са завършили образованието си там и са поели трудови отговорности към германски фирми. Особеността, която ясно откроява изследването се състои в това, че в известната със своята стабилна икономика и добре структурирани трудови отношения държава, младите хора изпитват гордост от работата си в утвърдени компании с дълга история и традиции. Може да се предположи, че тук сериозна роля играе и българската национална особеност и стремеж към стабилност и сигурност на работното място. Всъщност, може да се обобщи, че в страни с по-стабилни икономики като Германия и Швейцария, Представителите не само на Поколение Z, но и на Поколение Y търсят стабилност и дългосрочни перспективи, докато в страни с по-динамични икономики като Китай и Индия – възможността за бързо израстване и адаптация към променящите се условия е по-важна. В Япония, където колективизмът и корпоративната култура са силно изразени, представителите на Поколение Z също изпитват гордост от работата си в големи корпорации, които предлагат ясно определени йерархии и възможности за дългосрочно развитие. Лоялността към компанията там е високо ценена, което импонира на българските представители на това поколение. И още една малка група

респонденти от Поколение Z, живеещи, учещи и работещи в Дубай, също сподели уникалните предизвикателства и възможности, които формират тяхното чувство на гордост от работата. Животът в Дубай предполага ежедневна интеракция с респонденти от различни култури и националности. Българските представители на поколението изпитват гордост от способността си да се адаптират и интегрират в тази космополитна среда. Освен това, владеенето на английски и понякога арабски език е необходимо за успешна комуникация и професионално развитие в тази страна. Младите българи, които са успели да овладеят тези езици на високо ниво, изпитват гордост от своите езикови умения и мястото, което са заели в професионален план.

Може да се обобщи, че независимо дали в страната или в чужбина, респондентите от това поколение бързо и категорично се възползват от възможността да изградят международни професионални и лични мрежи. В този контекст, те изпитват гордост от своите контакти и възможностите, които тези мрежи им предоставят и мултинационалните екипи, в които работят. Важно е непременно да се обърне внимание на една, значима за това поколение особеност, която се споделя от респондентите. А именно – въпреки, че живеят и работят в други държави, много млади българи се стремят да запазят връзка с родината си чрез културни събития, празници и общности. Те изпитват гордост от това, че успяват да съчетаят българската си идентичност с интернационалния си опит и успяват да привлекат интереса на колегите си към България. Изследването разкрива, че представителите на Поколение Z показват много по-високо ниво на гордост от работата, която извършват, когато се намират в друга държава, а не в България.

Естествено, чувството на гордост от работата се предизвиква и от проявата на социална отговорност на организацията и нейния ангажимент към устойчивото развитие и етичните практики – проблематика, която е изключително близка за Поколение Z. В допълнение, както вече бе отбелязано, представителите на това поколение ценят баланса между работа и личен живот и предпочитат гъвкави работни условия, включително възможността за дистанционна работа. Компаниите, които успяват да предоставят тези условия, получават по-голяма лоялност и гордост от страна на своите служители.

Важно е също така да се отбележи, че въпреки определената критичност и взискателност на младите хора от Поколение Z, те са готови да инвестират време и усилия в организации, които споделят техните ценности и им предоставят възможности за личностно и професионално развитие. В този контекст, чувството на гордост от работата е важен фактор за тяхното удовлетворение и мотивация.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично не“ (3,80%) и „не“ (8,57%) е 12,37%, което показва, че малка част от респондентите не изпитват гордост от работата си. Ако към това се добави резултата от изборите „може би“ (29,53%), се получава 41,90%.

Средното ниво тук може да се отдаде на липсата на достатъчно опит и яснота по отношение на кариерните цели и очаквания на младите хора. Освен това, тази група вероятно включва и такива, които все още не са открили своите професионални интереси или пък са разочаровани от текущите условия на труд. Тези фактори допринасят за колебливото отношение и несигурността, характерни за Поколение Z, което се стреми към баланс между личните и професионалните си амбиции.

В контекста на особеностите на Поколение Z, и двата сценария могат да бъдат реалистични и дори да се случват едновременно. Поколение Z се отличава със своята разнородност и индивидуалистичност, което означава, че представителите на това поколение могат да имат различни възгледи и чувства спрямо работата си.

Първият сценарий подчертава положителните аспекти и потенциала на Поколение Z да бъде ангажирано и гордо от своята работа. Много млади хора от тази генерация активно търсят смисъл и удовлетворение в професионалния си живот и са готови да инвестират усилия, за да постигнат успех. Този сценарий отразява оптимизма и стремежа към личностно развитие, които са характерни за тази генерация.

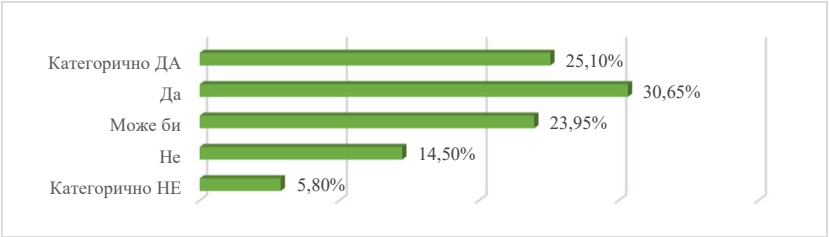
От друга страна, вторият сценарий акцентира върху несигурността и колебанието, които също са типични за младите хора от тази генерация. Липсата на достатъчно опит и ясни кариерни цели може да доведе до временно недоволство или неудовлетвореност от работата. Този сценарий отразява реалността, че много млади хора все още търсят своето място в професионалния свят и преминават през различни етапи на самооткриване и адаптация.

Следователно, и двата сценария могат да бъдат валидни едновременно, тъй като описват различни аспекти на сложността и динамиката на Поколение Z. Важно е да се разбере, че тези сценарии не са взаимно изключващи се, а по-скоро допълващи се, предоставяйки по-пълна картина на нагласите и поведението на младите хора в днешния свят.

***В заключение***, чувството на гордост от работата е комплексен и многопластов феномен, който варира в зависимост от културния и социално-икономическия контекст на различните държави. В България, стабилността, семейните връзки и международните възможности играят ключова роля в оформянето на това чувство. В други страни, акцентът може да бъде върху иновациите и стабилността, или колективната лоялност и традициите. Чувството на гордост от работата за представителите на българското Поколение Z, живеещи, учещи и работещи в чужбина, е комплексно и многопластово. То включва адаптацията към мултикултурната среда, бързото кариерно израстване, участието в социално отговорни инициативи, изграждането на международни мрежи и запазването на българската идентичност. Тези млади хора  изпитват гордост от своите постижения и

способности да се справят с предизвикателствата на живота в друга държава, като същевременно запазват връзка с родината си. За тях чувството на гордост от работата в организацията, компанията или фирмата, в която работят, е тясно свързано с личната им идентичност и професионално развитие.

*Фиг. 7-2. Поколение Z. Чувство на гордост от учебното заведение, което респондентите са завършили или завършват в момента.*




Поколение Z показва разнообразие в своето чувство на гордост от учебното заведение, което респондентите са завършили или завършват. „Категорично не“ е избрано от 5,80%, „не“ – от 14,50%, „може би“ – от 23,95%, „да“ – от 30,65%, а „категорично да“ – от 25,10%. Тази вариация отразява различните преживявания и очаквания на младите хора спрямо тяхното образование, като някои са силно удовлетворени, други са неутрални, а трети изразяват недоволство. Този спектър от мнения подчертава сложността на възприятията на Поколение Z по отношение на академичната среда и нейното влияние върху личностното им развитие.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично да“ (25,10%) и „да“ (30,65%) е 55,75%, което показва, че повече от половината от респондентите изпитват положително чувство на гордост от своето учебно заведение. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „може би“ (23,95%), се получава 79,70%, което означава, че значителна част от респондентите имат някаква степен на позитивно отношение към своето учебно заведение. Средното ниво може да се отдаде на фактори като качеството на образованието, социалната среда и личните преживявания по време на обучението.

Панелните интервюта също показват, че във всички страни, включително и в България, много млади хора изпитват чувство на гордост и идентификация със своето учебно заведение, особено, ако то е престижно или е свързано с високи академични стандарти. Учебните заведения играят важна роля в изграждането на социални връзки и мрежи, които могат да бъдат полезни в бъдещата кариера. Това е универсален феномен, който се наблюдава и сред българските студенти. Младите хора в България, както и в други страни, гледат на своето учебно заведение като на трамплин за бъдещата си кариера. Репутацията на университета или колежа може да бъде решаващ фактор не

просто при избора на работно място, но при претенциите и очакванията на кандидата за работа.

Изследването откроява, че културните и историческите контексти силно влияят на начина, по който младите хора възприемат своето учебно заведение. Оказва се, че в страни с дългогодишни традиции в образованието, като Великобритания и Германия, университетите имат по-силна символична стойност и предизвикват по-дълбока емоционална привързаност. Също така, не малка е ролята и на различията в образователните системи. В някои страни, като САЩ, университетът е център на студентския живот и култура, докато в други, като Франция, фокусът е повече върху академичните постижения. От тази гледна точка, респондентите от българското Поколение Z проявяват разнообразни чувства към учебните заведения, които са завършили или в които се обучават в момента. Някои от тях учат в български учебни заведения, други продължават или завършват обучението си в чужбина. В България, където образованието е високо ценено още от времето на Възраждането, учебните заведения носят историческа тежест и национална гордост. Това може да създаде уникално усещане за принадлежност и гордост у българските студенти. За много млади респонденти, особено тези, които са преминали през престижни училища или университети, чувството на гордост е силно изразено. Респондентите споделят, че се идентифицират с институциите, в които са получили образованието си, и виждат в тях символ на постиженията и усилията си. Това чувство на гордост може да бъде подкрепено от успехите на техните съученици, състуденти и преподаватели, както и от високите академични стандарти, които тези учебни заведения предлагат. В този контекст резултатите от изследването са разбираеми, тъй като следват същата логика.

Респондентите, които учат или са учили в чужбина оценяват разликите в методите на преподаване, инфраструктурата и социалната среда. Някои от тях споделят, че изпитват носталгия по родните си учебни заведения, други – предпочитат новия опит и възможностите, които им предоставя чуждестранното образование. Респондентите, които участват в международни обменни програми, ясно развиват по-глобално възприятие за образованието и споделят, че виждат своята Алма-матер като част от една по-широка мрежа от учебни заведения по света.

От друга страна, има и респонденти, които не изпитват толкова силна привързаност към своите учебни заведения. Причините за това са многообразни и комплексни. Изследването показва, че един от основните фактори е липсата на удовлетворение от качеството на образованието. Някои респонденти смятат, че учебните програми не са достатъчно актуални и практически ориентирани, което води до разочарование и недоволство. Други се оплакват от недостатъчна подкрепа от страна на преподавателите или

администрацията, което затруднява учебния процес и намалява мотивацията им.

Важно е специално да се отбележи, че негативните преживявания по време на обучението също оказват сериозно влияние върху отношението към учебното заведение. Това включва проблеми в учебната среда, които са възприети от младите хора като тормоз, дискриминация или несправедливо третиране. Независимо дали това усещане е проява на максималистичния дух на Поколение Z или действително изживени негативи, те оставят дълбок отпечатък върху психиката на представителите на тази генерация. В такива случаи, дори и най-престижното учебно заведение се възприема като враждебна и неприветлива среда.

Изследването показва, че има случаи, когато младите хора се чувстват разочаровани от системата като цяло и не намират основание за гордост в конкретното учебно заведение. При това подобен тип разочарование определено не касае само българските учебни заведения. Подобно отношение може да бъде резултат от широк спектър от фактори, включително бюрократични пречки, липса на прозрачност в управлението на институцията или неефективни политики, които не отразяват потребностите и интересите на студентите. Тази обща неудовлетвореност може да доведе до цинизъм и скептицизъм, които не позволяват на младите хора да се идентифицират с учебното заведение и да го възприемат като източник на гордост.

Не на последно място, върху усещането за гордост от завършеното учебно заведение може да повлияят глобализацията и лесният достъп до информация чрез интернет, които да променят възприятията на представителите на поколението. Респондентите споделят, че се е случвало да сравняват своето учебно заведение с други по света и да откриват, че то не отговаря на техните очаквания или амбиции. Това, за съжаление, води до чувство на разочарование и желание за промяна, или дори за напускане на страната в търсене на по-добри възможности.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично не“ (5,80%) и „не“ (14,50%) е 20,30%, което показва, че около една пета от респондентите не изпитват гордост от своето учебно заведение. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „може би“ (23,95%), се получава 44,25%, което означава, че значителен брой от респондентите имат неутрално или негативно отношение към своето учебно заведение. Средното ниво може да се отдаде на различни причини, включително недоволство от учебния процес, липса на подкрепа или други индивидуални фактори.

В контекста на особеностите на Поколение Z, и двата сценария могат да бъдат реалистични и дори да съществуват едновременно. Поколение Z се отличава със своята разнообразна и многопластова природа, което означава, че неговите представители могат да имат различни гледни точки и чувства

спрямо своето учебно заведение. Някои млади хора може да изпитват силна гордост и удовлетворение от своето образование, докато други може да са по-критични и скептични.

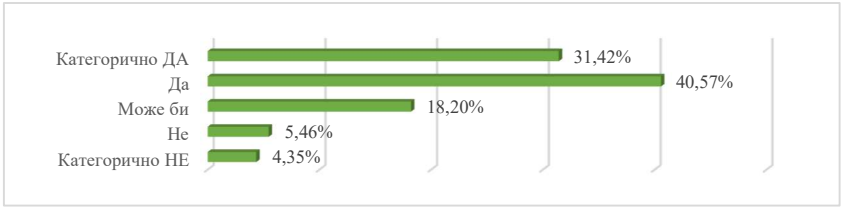
Първият сценарий, който акцентира върху положителните чувства и гордостта, може да бъде реален за онези, които намират смисъл и стойност в своето образование, оценяват усилията на преподавателите и виждат перспективи за бъдещето си благодарение на получените знания и умения.

Вторият сценарий, който подчертава неутралността и критиката, може да бъде реален за онези, които смятат, че образователната система има нужда от подобрения, които не са доволни от качеството на преподаване или които имат по-високи очаквания и стандарти.

Така че, в зависимост от конкретните обстоятелства и индивидуалните преживявания, и двата сценария могат да бъдат валидни и да съществуват паралелно в рамките на Поколение Z.

***В заключение***, отношението към учебното заведение е сложен и многопластов феномен, който зависи от множество фактори, включително личния опит, социалната среда и глобалните тенденции. Докато някои учещи или завършили представители на Поколение Z продължат да изпитват гордост и привързаност към своето учебно заведение, други остават критични и недоволни, търсейки начини да подобрят своята образователна среда или да я напуснат в търсене на по-добри възможности. Въпреки това, независимо от индивидуалните различия, Поколение Z в България показва нарастващо осъзнаване на важността на образованието и неговата роля в личностното развитие. Много млади хора активно търсят възможности за самоусъвършенстване и професионално развитие, което говори за положително отношение към образованието като цяло. Тази динамична комбинация от гордост и критика отразява стремежа на Поколение Z към непрекъснато усъвършенстване и адаптация към променящите се условия на съвременния свят.

*Фиг. 7-3. Поколение Z. Бъдещето и работата, която респондентите са извършвали или извършват в момента.*




Поколение Z показва разнообразни нагласи по отношение на свързването на бъдещето си с настоящата им работа. Според проучването, 4,35% категорично не виждат бъдещето си в текущата си работа, докато 5,46% също са достатъчно скептични и обозначават отговор „не“. 18,20% от респондентите

са неутрални и избират „може би“, а 40,57% виждат възможности за развитие в настоящата си работа. Категорично заявяват, че свързват бъдещето си с настоящата си работа 31,42%. Тези резултати подчертават сложността на възприятията и очакванията на младите хора по отношение на техния професионален път. Въпреки че значителен брой от тях са уверени в потенциала на настоящата си работа, има и немалко, които са несигурни или дори песимистично настроени. Този спектър от мнения вероятно отразява разнообразието от индивидуални обстоятелства, предизвикателства и амбиции, пред които се изправя Поколение Z.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично да“ (31,42%) и „да“ (40,57%) е 72%, което означава, че голяма част от Поколение Z вижда бъдещето си свързано с настоящата им работа. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „може би“ (18,20%), се получава 90,20%, което показва, че повечето представители на Поколение Z са оптимистично настроени или поне отворени към идеята да продължат да работят в същата област. Средното ниво може да се отдаде на фактори като липса на опит, желание за стабилност или влиянието на социалната среда. Причините могат да се крият в няколко ключови фактора. Липсата на достатъчно професионален опит при младите хора може да ги кара да бъдат готови да останат в познатата им среда, където вече са имат някаква сигурност с определени умения и контакти. В основата на втория фактор отново е чувството за сигурност и желанието за стабилност в условията на несигурен трудов пазар. Накрая, влиянието на социалната среда и културните норми, които насърчават лоялността към работодателя, също могат да допринесат за тези нагласи. В глобален план, икономическите условия в различните държави играят важна роля, като в страни с по-развита икономика, младите хора имат повече възможности за образование и професионално развитие, докато в страни с по-слабо развита икономика, те се сблъскват с повече предизвикателства.

Панелните интервюта ясно показват, че преобладаващата част от представителите на Поколение Z в България гледат на текущата си работа като на временна стъпка към по-големи професионални цели. Респондентите споделят, че търсят възможности за развитие и усъвършенстване, което ги кара да бъдат по-гъвкави и отворени към нови кариерни пътища. Това поведение се обуславя от няколко ключови аспекта, на които е добре да се обърне внимание. Младите хора от Поколение Z си поставят високи цели и са готови да положат усилия, за да ги постигнат. Те виждат текущата си работа като средство за натрупване на опит и умения, които ще им помогнат да достигнат до желаните позиции в бъдеще. Светът, в който живеят се променя изключително бързо, но представителите на тази генерация са свикнали с подобна динамика и са готови да адаптират своите кариерни планове въз основа на новите възможности и предизвикателства, които се появяват. Както

многократно бе отбелязано, технологиите играят огромна роля в живота на Поколение Z и те отлично разбират значението на дигиталните умения. Това ги прави по-отворени към нови технологии и иновации, които могат да трансформират техните кариери. Друг важен момент са възможностите за международен опит и глобални перспективи. Респондентите споделят, че имат желание да придобият международен опит чрез обучение или работа в чужбина и виждат това като начин да разширят своите хоризонти и да се запознаят с различни култури и бизнес практики. Това неминуемо ще доведе до личностно и професионално надграждане и промяна на работните ориентири и решения.

Респондентите от това поколение са готови за непрекъснатото учене и самоусъвършенстване и инвестират време и усилия в курсове, семинари и други форми на обучение, за да подобрят своите умения и знания. Получаването на нови знания също води до промени във вижданията на професионалната реализация в бъдеще. Тези промени могат да бъдат предизвикани и от разширяването на мрежовите контакти и наличието на менторство. Респондентите подчертават, че много добре разбират важността им и активно търсят възможности да се свържат с професионалисти в своята област, за да получат съвети и насоки за своето кариерно развитие.

Не на последно място, както показа изследването, много млади хора от Поколение Z са привлечени от идеята да работят в стартиращи компании или да създадат собствен бизнес, с цел да реализират идеите си и да внесат иновации в индустрията.

Естествено, има и такива респонденти, които намират удовлетворение и смисъл в настоящата си работа и планират да продължат в същата посока. Това се дължи на фактори като добра работна среда, възможности за растеж в рамките на компанията или лична заинтересованост от конкретната дейност.

Изследването показва, че много млади хора оценяват положителната атмосфера в работната среда, където се чувстват подкрепени и мотивирани от колегите и ръководството. Като добрата работна среда включва не само приятелски отношения, но и ясни очаквания, прозрачна комуникация и взаимно уважение. Компаниите, които предлагат възможности за професионално развитие и кариерно израстване, също задържат служителите си по-дълго и биват избирани за продължаваща кариера от страна представителите на Поколение Z. Най-често, според респондентите, това включва обучения, менторство, участие в проекти с висока стойност и ясно дефиниран път за кариерно развитие. И още един момент, който идентифицира проведеното изследване. Когато младите хора открият работа, отговаряща на техните интереси и пристрастия, те са готови да останат в съответната организация и да градят кариера в нея. Респондентите споделят, че личната заинтересованост и ентусиазъм към конкретната работа я правят по-смислена и удовлетворяваща. В контекста на България, естествено влияние

за вземането на решение за кариерното бъдеще има и потребността от стабилност и сигурност, за което вече бе споменато. Респондентите подчертават, че финансовата стабилност и сигурността на работното място продължават да са с висок приоритет. Изследването показва, че младите хора, които работят в компании с предвидими и стабилни условия на труд, са готови да останат там, особено, ако имат семейни задължения или други финансови ангажименти.

За представителите на Поколение Z ключов фактор за оставане на съответно работно място и продължаване на кариерното развитие се оказват и корпоративната култура и ценности, особено, когато те съвпадат с личните им убеждения и принципи. Именно споделените ценности и етика увеличават чувството за принадлежност и удовлетворение за представителите на тази генерация.

Не на последно място, важно е отново да се отбележи, че Поколение Z е силно повлияно от технологичните иновации и глобализацията, което ги прави готови да експериментират и да търсят алтернативни начини за реализация. Респондентите споделят, че именно тази динамичност и адаптивност могат да ги предизвикат за по-честа смяна на работното място и стремеж към непрекъснато самоусъвършенстване.

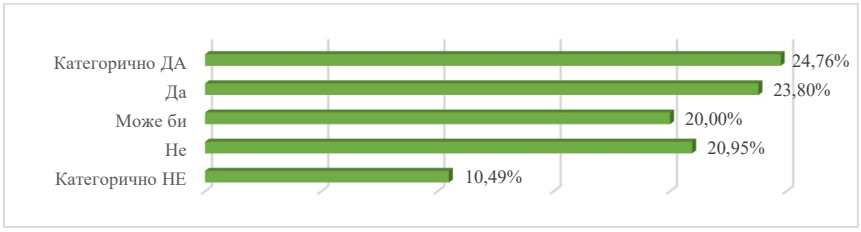
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично не“ (4,35%) и „не“ (5,46%) е 9,81%, което предполага, че малка част от Поколение Z е твърдо против идеята да продължи да работи в настоящата си област. Ако към тази сума се добави резултата от изборите „може би“ (18,20%), се получава 28,01%, което пък показва, че около една трета от младите хора все още не са сигурни или са негативно настроени към бъдещето си в настоящата работа. Средното ниво може да се дължи на несигурността, породена от бързо променящия се пазар на труда и липсата на ясни перспективи. Освен това, младите хора от Поколение Z са изправени пред множество възможности и алтернативи, което може да затрудни вземането на окончателно решение. Техният стремеж към непрекъснато усъвършенстване и адаптиране към новите технологии и тенденции също може да играе роля в колебанията им.

В контекста на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-голям общ резултат, защото включва значителен брой положителни отговори, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Подобен избор е оправдан от фактори, характерни за тази генерация, като гъвкавост и адаптивност, бързо променящ се пазар на труда, стремеж към баланс между работа и личен живот, влияние на социалните медии и мрежи и, не на последно място, липса на дългосрочна лоялност. Поколение Z се отличава със своята гъвкавост и готовност да променя кариерния си път според новите тенденции и технологии. Те са склонни да търсят нови възможности и да експериментират с различни професии, което прави вероятността за промяна

на мнението им по-голяма. Пазарът на труда днес е много по-динамичен и непредсказуем в сравнение с времето на миналите поколения. Младите хора от Поколение Z са свикнали с бързите промени и са готови да се адаптират към тях. Това може да ги накара да преосмислят своите кариерни планове по-често. Представителите на тази генерация придават голямо значение на баланса между работа и личен живот и ако настоящата им работа не отговаря на техните очаквания за такъв баланс, те са готови да потърсят други възможности. Социалните медии и онлайн платформите предоставят на младите хора безброй примери за успешни кариерни промени и нови професионални пътища. Това може да ги мотивира да разгледат различни опции и да не се чувстват задължени да останат в настоящата си работа само заради стабилността. И, не на последно място – за разлика от предишните поколения, Поколение Z не е толкова готово да демонстрира дългосрочна лоялност само към един работодател. Те са по-отворени към краткосрочни проекти и временни позиции, което увеличава вероятността да променят мнението си за бъдещето си в настоящата работа. Тези фактори правят втория сценарий по-реалистичен и подходящ за разбиране на нагласите на Поколение Z към тяхната работа и бъдеще.

***В заключение***, отношението на българското Поколение Z към свързването на бъдещето им с настоящата работа е разнопосочно и зависи от индивидуалните обстоятелства и амбиции на всеки млад човек. Въпреки че първият сценарий показва по-голям общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен, като се има предвид гъвкавостта и адаптивността на това поколение. Общата тенденция показва, че те са готови да преследват своите цели и мечти, дори ако това означава да променят своята професионална траектория. Създаването на благоприятна среда в работата може да предизвика младите хора от Поколение Z да видят своето бъдеще именно в съответната компания и да се чувстват уверени в своя професионален път. Важно е обаче да се отбележи, че дори и при наличие на максимално позитивни условия, някои представители на това поколение все пак могат да търсят нови предизвикателства и възможности за развитие, което подчертава техния динамичен и адаптивен характер.

*Фиг. 7-4. Поколение Z. Отношение към стреса в работната среда.*



Поколение Z е поколение, което расте и се развива в свят, изпълнен с бързи технологични промени и глобални предизвикателства. В контекста на работната среда, представителите на това поколение, в различни изследвания, споделят, че изпитват високо ниво на стрес поради определение фактори. Според проучването, 10,49% категорично отричат, че работата им предизвиква високо ниво на стрес, докато 20,95% дават просто отрицателен отговор. Около 20% са неутрални, като отговарят с „може би“, а 23,80% признават, че работата им предизвиква известен стрес. Категорично потвърждават, че работата им води до високо ниво на стрес – 24,76% от респондентите, попълнили анкетната карта на настоящето изследване. Тези данни разкриват разнообразие в преживяванията на Поколение Z на работното място, като значителна част от тях (почти половината) изпитват висок или много висок стрес. Това може да се дължи на различни фактори като високи очаквания, бързо променяща се работна среда и липса на опит в справянето със стресови ситуации.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично да“ (24,76%) и „да“ (23,80%) е 48,56%. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „може би“ (20%), се получава 68,56%. Средното ниво в този контекст може да се отдаде на комбинацията от реално изпитвани трудности и несигурност за бъдещето на работното място.

В контекста на проблематиката на дигитализацията и автоматизацията, панелните интервюта открояват определени негативни фактори, като първия от тях може да бъде обозначен като придобита технологична зависимост. Във всички страни, включително и в България, Поколение Z е свикнало с технологиите и използва интернет и социални медии ежедневно, което води до сходни проблеми като прекомерна свързаност и натиск за непрекъснато онлайн присъствие. Респондентите споделят, че усещат натиск да бъдат постоянно на разположение и да реагират незабавно на служебни съобщения и задачи, дори извън работно време. Това създава у тях усещане за постоянна ангажираност и липса на баланс между работа и личен живот, нещо, което е силно значимо именно за това поколение. Също така, вече е доказано, че културата на социалните медии и постоянното сравнение със съученици и колеги е глобално явление, което води до високи нива на стрес и тревожност сред Поколение Z навсякъде. Социалните медии и културата на сравнение също допринасят за стреса. Респондентите споделят, че постоянното излагане на успехите и постиженията на другите създава чувство на недостатъчност и натиск да се представят по-добре. Естественият резултат от това са повишени очаквания към себе си и страх от неуспех.

Разбира се, не може да се пренебрегне и културния контекст. В различните култури има специфични очаквания и норми във връзка с работата и личното време. Например, в някои азиатски страни като Япония и Южна Корея, дългите работни часове и интензивният труд са по-често срещани и

приемливи. В България, макар и да има подобни тенденции, културните норми са малко по-различни. Икономическата ситуация в различните страни също играе роля. В страни с по-развита и стабилна икономика, младите хора имат повече възможности за развитие и по-малко финансови притеснения. В България финансовата несигурност е ясно изразен голям източник на стрес. Осезаеми различия, какво вече бе отбелязано, има и в образователните системи. Тези различия сериозно влияят на подготовката и очакванията на младите хора. В страни с по-силни професионални програми и практическо обучение, представителите на тази генерация се чувстват по-подготвени за реалния трудов пазар и изпитват по-малко стрес.

Изследването ясно откроява характерните особености на Поколение Z в България. Отново на първо място се извеждат семейните очаквания и традиции. Както вече бе споменато, в България семейните връзки и традиционните роли все още играят важна роля. Респондентите споделят, че са изпитвали силен натиск от страна на семейството да следват определени кариерни пътища или да останат близо до дома. Подобно отношение им е добавило допълнителен стрес, заедно с необходимостта да се адаптират към нови условия и да намират своето място в един динамичен и променящ се свят. Особено високо е нивото на този стрес в ситуациите, в които представителите на Поколение Z избират да емигрират в чужбина в търсене на по-добри възможности. Респондентите споделят, че това води до допълнителен стрес, свързан с адаптацията към нова култура и начин на живот.

Несигурността на трудовия пазар в България също играе значителна роля. Респондентите споделят, че се сблъскват с краткосрочни договори, временни позиции и нестабилни условия на труд. Тази несигурност е източник на значителен стрес, тъй като те не знаят какво ги очаква в бъдеще и как ще могат да осигурят своята финансова стабилност, особено, когато вече са създали и семейства.

Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично не“ (10,49%) и „не“ (20,95%) е 31,44%. Ако към този сбор се добави резултата от изборите „може би“ (20%), се получава 51,44%. Средното ниво в този контекст може да се отдаде на баланс между положителни и отрицателни преживявания на работното място, както и на индивидуални различия в начина, по който индивидите възприемат стреса. Този баланс отразява сложността на съвременната работна среда, в която различните поколения и личности проявяват разнообразни реакции в отговор на стресовите фактори. Някои представители на Поколение Z може да намират определени задачи за предизвикателни и стресиращи, докато други могат да ги възприемат като възможности за развитие и растеж. В допълнение, социалните и културни фактори, както и личностните характеристики, играят важна роля в определянето на нивото на стрес, което всеки човек изпитва. Така, въпреки

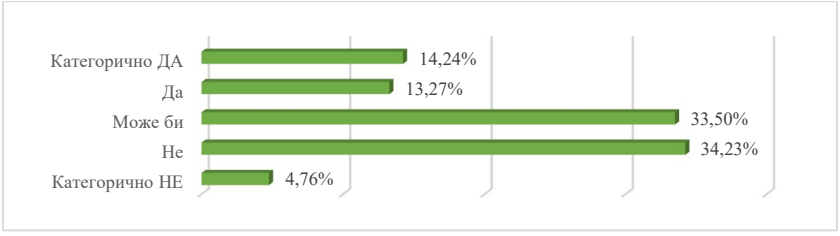
значителния брой хора, които изпитват висок стрес, има и такива, успяващи да се адаптират и дори да намерят удовлетворение в своите професионални задължения.

Въз основа на особеностите на Поколение Z, въпреки че първият сценарий има по-висок общ резултат, вторият сценарий изглежда по-реалистичен. Поколение Z се отличава със своята способност да се адаптира към нови технологии и променящи се условия, което ги прави по-гъвкави и готови да се справят с предизвикателства. Индивидуалните различия в личностните черти и житейския опит играят важна роля в определянето на нивото на стрес, като някои представители на това поколение намират определени задачи за стресиращи, докато други ги възприемат като стимулиращи и мотивиращи.

Също така, Поколение Z е по-осведомено за важността на менталното здраве и благополучие в сравнение с предишните поколения. Те са готови да търсят подкрепа и ресурси за управление на стреса, което може да помогне за намаляване на негативното му въздействие. Съвременните работодатели вече достатъчно добре осъзнават значението на менталното здраве и някои от тях предлагат програми за подкрепа и ресурси за управление на стреса, което може да повлияе положително на възприятията на служителите и да намали усещането за стрес. Така, въпреки че първият сценарий показва по-висок общ резултат, вторият сценарий изглежда по-правдоподобен и обоснован, тъй като взема предвид специфичните характеристики и потребности на Поколение Z.

***В заключение***, въпреки тези предизвикателства, много представители на Поколение Z са адаптивни и иновативни, търсейки начини да управляват стреса чрез различни техники за самопомощ, като медитация, физическа активност и подкрепа от ментори и колеги. Важно е работодателите и обществото като цяло да осъзнаят тези специфични потребности и да предложат подходящи решения за намаляване на стреса и подобряване на благосъстоянието на младите хора. Това може да включва гъвкави работни графици, програми за психично здраве, насърчаване на здравословен баланс между работа и личен живот, както и предоставяне на възможности за професионално развитие и менторство. Само чрез съвместни усилия може да се създаде по-здравословна и подкрепяща работна среда, която да помогне на Поколение Z да реализира своя потенциал и да се справя ефективно със стреса.

*Фиг. 7-5. Поколение Z. Усещане за работа под психическо напрежение.*



Поколение Z демонстрира разнообразие в своите възприятия по отношение на усещането за работа под психическо напрежение. Само 4,76% категорично отричат наличието на такова усещане, докато 34,23% дават отрицателен отговор, подчертавайки, че не изпитват значително напрежение на работното място. Около една трета от анкетираните, или 33,50%, избират опцията „може би“, което показва, че те не са сигурни дали изпитват психическо напрежение или не. Останалите 28,51% от респондентите признават, че усещат психическо напрежение – 13,27% от тях отговарят с „да“, а 14,24% категорично потвърждават наличието на такова усещане. Тази разлика в мненията отразява сложността на преживяванията на младите хора в съвременната работна среда.

Прилагайки първия сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично да“ (14,24%) и „да“ (13,27%) е 27,51%, което показва, че значителна част от представителите на Поколение Z усещат работата под психическо напрежение. Ако се добави към този сбор резултатът от изборите „може би“ (33,50%), се получава 61,01%, което означава, че повече от половината от респондентите признават, че поне понякога изпитват психическо напрежение на работното място. Средното ниво може да се отдаде на фактори като високи очаквания, бързо променящи се работни условия и липса на опит в справянето със стресови ситуации.

Панелните интервюта дават възможност в контекста на усещането за психическо напрежение да се разгледат две негови прояви – при представителите на Поколение Z, които работят и живеят в България, и при респонденти-българи, работещи и живеещи в други държави. Въпреки че не се претендира за изчерпателност, различията при представителите на това поколение в страната и чужбина са достатъчно ясно откроени. Тези различия могат да предоставят ценна информация за специфичните предизвикателства и начините за справяне с тях в различните културни и социални контексти.

Българското Поколение Z изпитва значително психическо напрежение в своята работа, което произтича от множество фактори, характерни за съвременния трудов пазар и социална среда. В голяма степен основните източници на психическо напрежение се припокриват с тези на стреса, за които вече се спомена по-рано: високи очаквания за производителност и непрекъсната свързаност, усещане за постоянна ангажираност и липса на баланс между работа и личен живот, краткосрочни договори, временни позиции и нестабилни условия на труд, културата на сравнение. Освен тези фактори, специфични за психическото напрежение са и изолацията и самотата, породени от дистанционната работа, както и нарастващото чувство на несигурност и тревожност, свързани с бъдещето на кариерата и личностното развитие. Допълнителните елементи усилват усещането за психическо напрежение и правят справянето с него още по-трудно за младите хора. Въпреки наличието на подобни предизвикателства, по-голямата част от

представителите на Поколение Z са адаптивни и иновативни, търсейки начини да управляват психическото напрежение чрез различни техники за самопомощ, като медитация, физическа активност и подкрепа от ментори и колеги. Важно е работодателите и обществото като цяло да осъзнаят тези специфични потребности и да предложат подходящи решения за подобряване на благосъстоянието на представителите на Поколение Z в България.

Изследването показва, че има разлики в проявите на психическо напрежение при българите от Поколение Z, които работят в България, и тези, които са заминали извън страната и работят в различни части на света. Някои от респондентите споделиха опитност за това, как психическото напрежение се проявява в различни държави. Усещанията на работещите в една и съща страна силно си приличат, ето защо може да се даде обобщен образ на предизвикателствата, пред които са се изправили.

*Германия* като страна се отличава с високи стандарти за качество и производителност, бюрократични процедури и строги трудови закони. Респондентите от България, работещи в Берлин и други градове в Германия, споделят, че особено в началото са изпитвали силно психическо напрежение поради необходимостта да спазват стриктни правила и регулации, както и заради високите очаквания за перфекционизъм в работата. Те описват първоначалния период като изпълнен със стрес и тревожност, тъй като всяка грешка или отклонение от нормата са могли да доведат до сериозни (според тях) последствия. С времето психическото напрежение е намаляло, благодарение на адаптацията им към германската работна култура и разбирането на нейните механизми. Въпреки това, те отбелязват, че по сравнение с България, психическото напрежение продължава да е на достатъчно високо ниво. В България, макар и да има високи очаквания за производителност, те не са толкова стриктни и бюрократични, колкото в Германия. Освен това, културата на взаимопомощ и гъвкавост в работната среда в страната е по-изразена, което намалява стреса и позволява по-лесно справяне с ежедневните предизвикателства. Респондентите също така споменават, че в Германия има по-силно изразена култура на дисциплина и ред, което може да бъде както предимство, така и недостатък. От една страна, тази култура осигурява стабилност и предвидимост, но от друга страна, тя се оказва източник на стрес за хората, свикнали с по-гъвкави и неформални работни среди. Освен това, респондентите отбелязват, че в Германия наблюдават по-голям акцент върху личностното развитие и обучение, което също се оказва източник на напрежение, ако човек не успее да се адаптира към непрекъснатото усъвършенстване и повишаване на квалификацията. В България, макар и да има възможности за обучение и развитие, те не са толкова систематични и задължителни, което може да намали стреса, свързан с постоянното учене и самоусъвършенстване. Въпреки всички тези предизвикателства, респондентите признават, че работата в Германия им е

предоставила множество възможности за професионално развитие и личностно израстване. Те също така оценяват високото ниво на организация и ефективност в немската работна среда, което им позволява да постигнат по-добри резултати и да се чувстват удовлетворени от своята работа.

*Швейцария* се отличава със своите високи стандарти, но също така и с високите разходи за живот, които могат да бъдат значителен източник на стрес за много респонденти, включително и за българските представители на Поколение Z, работещи там. Конкурентният трудов пазар в страната изисква от тях да бъдат постоянно нащрек и да демонстрират високо ниво на професионализъм и адаптивност. Една от основните причини за психическото напрежение сред тези млади професионалисти е именно финансовото бреме. Високите цени на жилищата, храната и услугите предизвикват сериозно напрежение, особено ако заплатите не съответстват напълно на тези разходи. Това води до чувство на несигурност и тревожност за бъдещето. Освен това, респондентите споделят, че швейцарската култура на дискретност и резервираност е сериозно предизвикателство за българите, свикнали с по-откритата и емоционална комуникация. Интеграцията в тази нова среда изисква усилия и време, което добавя допълнителен стрес към ежедневието им. Необходимостта да се адаптират към нови социални норми и очаквания се превръща в източник на напрежение и дори на чувство на изолация. Българските представители на Поколение Z споделят, че са принудени да се справят с баланса между професионалния успех и личното благополучие. Те успяват да намерят начини за управление на стреса, най-често чрез спорт, хобита или поддържане на връзка с близки и приятели. В някои случаи, те търсят помощ от психолози или консултанти, за да се справят с емоционалното напрежение и да подобрят своето психично здраве.

*Норвегия* е известна със своя силен фокус върху баланса между работа и личен живот, равенството между половете и добре развитата социална система. Въпреки тези положителни аспекти, българските представители на Поколение Z, работещи в столицата и други градове, изпитват психическо напрежение поради високите очаквания и специфичните условия на живот в страната. Високите стандарти за равноправие и баланс между работа и личен живот се оказват източник на стрес за младите българи. В Норвегия се очаква служителите да поддържат високо ниво на продуктивност, като същевременно запазват здравословна дистанция между професионалния и личния си живот. Това се превръща в предизвикателство за българските представители на поколението, които са свикнали с различни културни норми и работни практики. Респондентите споделят, че нарушаването на този баланс води до чувство на вина и напрежение, тъй като обществото поставя висок приоритет на тези принципи. Студеният климат и дългите зимни дни също се оказват фактор за психическо напрежение за българските представители на Поколение Z. Липсата на достатъчно естествена светлина през зимата води до сезонни

афективни разстройства (SAD) и общо чувство на умора и депресия, които с времето могат да се задълбочат. Българските представители на Поколение Z споделят, че трябва да се справят с чувството на изолация и самота, особено през зимните месеци, когато социалните контакти са ограничени. Те интензивно търсят начини да поддържат своята мотивация и позитивно настроение, и за да се справят с тези предизвикателства, разчитат на подкрепа от колеги, приятели и семейство, а някои от тях се включват в местни клубове и организации, където могат да срещнат респонденти със сходни интереси и да изградят социални връзки. Други намират утеха в спортове на открито, които помагат за преодоляване на физическите и психическите последици от студения климат.

*Япония* е известна със своята уникална корпоративна култура, която включва дълги работни часове, строги йерархични структури и силен акцент върху колективизма. Тези особености се оказват значителен източник на психическо напрежение за чуждестранните работници, включително и за българските представители на Поколение Z, които работят в различни японски градове. Дългите работни часове и интензивният работен график са един от основните фактори, водещи до стрес. Много компании в Япония очакват от своите служители да остават на работа до късно вечер, след 20:00 часа, и дори през уикендите. Тази практика, известна като „karóshi“[18] (смърт от преумора), може да доведе до изключително високи нива на стрес и изтощение. Младите българи, свикнали с по-гъвкави работни условия, изключително трудно се адаптират към този режим. Йерархичните структури в японските компании също се оказват източник на напрежение. Решенията се вземат от висшестоящите без принос от страна на по-младите служители, нещо, което за Поколение Z е сериозно предизвикателство. Респондентите споделят, че това води до чувство на безсилие и липса на контрол върху собствената кариера и

[18] „Карóши“ (過労死) е японски термин, който буквално се превежда като „смърт от прекомерна работа“ или „смърт от преумора“. Това е феномен, при който човек умира поради сърдечен удар, инсулт, недохранване, стрес или дори самоубийство, причинени от прекомерен стрес и умора в резултат на дълги работни часове и интензивен работен график. В Япония културата на упорита работа и очакванията за лоялност към компанията водят до много дълги работни часове и високи нива на стрес сред служителите. Терминът „карóши“ става широко разпространен през 60-те години на миналия век, когато случаите на внезапна смърт сред работещите респонденти започват да нарастват. Въпреки че първоначално изглежда като градска легенда, още през 1987 г. Правителството на Япония признава карóши за социално заболяване, което води до приемането на закони и регулации с цел намаляване на прекомерната работа и подобряване на условията на труд.: https://bulgaros.ovh/ какво-е-karoshi/, посетен на 15.12.2020г. В контекста на проблематиката, която се разглежда, бе направено малко проучване и може да се отбележи, че феноменът на карóши не е ограничен само до Япония. В Южна Корея той е известен като „гвароса“ (과로사), а в Китай като „гуоласои“ (过劳死). Тези термини описват същото явление – смърт, причинена от прекомерна работа и свързаните с нея здравословни проблеми. Става дума за сериозен социален проблем, който подчертава необходимостта от балансиране между работа и личен живот, както и от осигуряване на по-добри условия на труд и подкрепа за работещите респонденти. – б.а.

проекти. Освен това, японците ценят хармонията и единодушието в групата, което означава, че конфликтите и разногласията рядко се изразяват открито, а това се оказва трудно преодолимо препятствие за българите, които са свикнали с по-открита и директна комуникация. Колективизмът също се оказва важна характеристика на японската култура, която предизвиква стрес и психическо напрежение у чуждестранните работници. Респондентите споделят, че японските компании поставят груповите цели над индивидуалните постижения, което води до чувство на анонимност и липса на признание за личните усилия. За младите българи, които са свикнали с по-индивидуалистична култура, това се оказва разочароващо и демотивиращо. Разбира се, респондентите споделят и намерените от тях начини за справяне с психическото напрежение в японската работна среда, като получаване на подкрепа в международни общности и групи, където могат да споделят опит и да получат съвети или участие в спортни дейности и хобита.

Бързият темп на живот, високи очаквания за производителност и културни различия отличават *Дубай.* Младите българи, работещи в Дубай, изпитват напрежение поради бързия темп на живот и необходимостта да се адаптират към културните различия и високите очаквания за производителност. Дубай предлага динамична и енергична атмосфера, която може да бъде вълнуваща, но също така и изтощителна. Работният ден започва рано и завършва късно, а социалният живот е наситен с множество събития и активности. Респондентите споделят, че този непрекъснат ритъм води до хронична умора и стрес, особено за тези, които не са свикнали с такъв начин на живот. Работната среда в Дубай е силно конкурентна и ориентирана към резултати. Компаниите очакват от своите служители висока степен на ангажираност и производителност. Това може да доведе до постоянна нужда от доказателства за успехи и постижения, което увеличава напрежението и стреса. Младите българи се чувстват под натиск да се представят на най-високо ниво, което води до чувство на неудовлетвореност и тревожност. Адаптацията към културните различия в Дубай също се оказва предизвикателство, както за представителите на Поколение Z, така и за техните родители от предходните поколения. Градът е мултикултурен център, но местната култура и традиции все още играят важна роля в ежедневния живот. Различията в комуникационните стилове, социалните норми и бизнес практиките могат да доведат до недоразумения и конфликти. Ето защо, младите българи много бързо са принудени да се научат да разбират и уважават тези различия. И в тази страна респондентите споделят за усещания за социална изолация и самота, които увеличават стреса и влияят негативно на психическото им здраве. За да се справят с тези предизвикателства, младите българи в Дубай търсят подкрепа от колеги, приятели и семейство, участват в местни клубове и организации, спортни и културни дейности. Това им дава

възможност за изграждане на социални връзки и намаляване на стреса и психическото напрежение.

*Великобритания* се отличава със своите високи разходи за живот, култура на независимост и силно конкурентен трудов пазар. Тези фактори се оказват значителен източник на психическо напрежение за българските представители на Поколение Z, работещи в страната. Разходите за живот във Великобритания, особено в големите градове като Лондон, са значително по-високи в сравнение с България. Жилищните разходи, транспортът, храната и други основни потребности  заемат голяма част от бюджета на младите българи. Това води до финансово напрежение и стрес, а финансовата несигурност и необходимостта от внимателно планиране на разходите се превръщат в източник на постоянна тревожност. Друг момент, предизвикващ силно е психично напрежение е силно конкурентния, особено в сектори като технологии, финанси и медии, трудов пазар във Великобритания. Респондентите споделят, че се сблъскват с необходимостта да се утвърдят в една среда, в която конкуренцията е изключително интензивна, а това води до чувство на несигурност и страх от провал, и, съответно, до повишен стрес и напрежение. Освен това, Великобритания се отличава със своята култура на независимост и самостоятелност, което в работна среда означава, че работодателите и обществото като цяло очакват от индивидите да поемат инициатива и да решават проблемите си сами. За младите българи, свикнали с по-голяма подкрепа от семейството и общността, тази култура се оказва сериозно предизвикателство. Респондентите споделят, че чувството на изолация и липсата на подкрепа увеличават стреса, влияят негативно на психическото им здраве и затрудняват адаптацията към новата среда. За да се справят с тези предизвикателства, младите българи във Великобритания, както и връстниците им в други държави, търсят подкрепа от колеги, приятели и семейство, участват в местни клубове и организации, занимават се със спортни и културни дейности, а също така се опитват да отделят време за почивка и релаксация, както и да търсят навреме професионална помощ.

*Франция* е известна със своята трудова култура, която се основава на силни трудови права, бюрократични процедури и култура на социализация. Изследването показа, че тези аспекти се оказват значителен източник на психическо напрежение за българските представители на Поколение Z, работещи в страната. Франция има едни от най-силните трудови права в света, което осигурява защита на работниците от експлоатация и несправедливо отношение. Въпреки това, тези права идват с определени ограничения и задължения, които лесно се превръщат в източник на стрес. Например, трудовото законодателство във Франция е строго регулирано и предвижда множество защитни механизми, които понякога могат да забавят процесите и да създадат административни пречки. Бюрокрацията във Франция се отличава със своята сложност и тромавост. Респондентите споделят, че процедурите за

наемане, освобождаване и управление на персонала изискват множество документи и одобрения, което се превръща в източник на значително напрежение. Освен това, френската култура поставя силен акцент върху социализацията и взаимоотношенията на работното място. Респондентите споделят, че колегите и мениджърите се интересуват от личния живот и предпочитанията на служителите, което се превръща в предизвикателство за тези, които са свикнали с по-формални и резервирани отношения. Необходимостта да се интегрират в тази култура на социализация води до чувство на напрежение и дискомфорт, особено за младите българи, които предпочитат по-дискретни и професионални взаимодействия. И отново чувствата за социална изолация и самота, характерни за работата в друга държава се проявяват и тук, предизвикват стрес и влияят негативно на психическото им здраве. Справянето с тези предизвикателства повтаря изборите на връстниците им в други държави, за които вече се спомена – търсене на подкрепа от колеги, приятели и семейство, участие в местни клубове и организации, спортни и културни дейности, отделяне на време за почивка и релаксация, търсене на професионална помощ при необходимост.

*Съединените щати* се отличават със своя динамичен трудов пазар, силен индивидуализъм и култура на успеха. Тези характеристики се оказват значителен източник на психическо напрежение за българските представители на Поколение Z, работещи в страната. Трудовият пазар в САЩ е изключително динамичен и конкурентен, особено в големите градове като Ню Йорк, Лос Анджелис и Сан Франциско. Това води до сблъсък в работна среда с необходимостта от утвърждаване в една среда, където конкуренцията е интензивна и, като резултат – до чувство на несигурност, стрес и напрежение. Освен това, САЩ са известни със своята култура на индивидуализъм и амбиция. Обществото насърчава личния успех и постижения, което може да поставя допълнителни предизвикателства пред младите българи. Респондентите споделят, че се чувстват принудени да работят извънредно и да се стремят към високи постижения, за да се утвърдят в тази култура. Този стил на живот  води както до хронична умора и изтощение, така и до чувство на изолация и самота, тъй като индивидуализмът в този си контекст силно ограничава възможностите за изграждане на близки социални връзки. Респондентите, работещи в САЩ, както и техните връстници в други държави споделят появяването чувство на изолация и самота, което увеличава стреса и влияе негативно на психическото им здраве. Един от начините за справяне с тези предизвикателства е участието в българските общности в различни американски градове, особено в Чикаго. Чикаго е дом на една от най-големите и активни български диаспори в САЩ. Там младите българи намират подкрепа и разбиране от сънародници, които са преминали през подобни предизвикателства. Участието в културни събития, организирани от

българската общност им помага за изграждане на социални връзки и намаляване на стреса.

В *Китай*, бързият икономически растеж, интензивната конкуренция и културните различия създават уникални предизвикателства за българските представители на Поколение Z. Те се сблъскват с високи очаквания от страна на работодателите си, което води до значително психическо напрежение. Непрекъснатият стремеж към професионално развитие и успех в динамична среда като китайската се превръща източник на постоянен стрес и тревожност. Културните различия също играят важна роля в това отношение. Българските младежи трябва да се адаптират към нови социални норми и работни практики, които са много различни от тези, с които са свикнали у дома. Това включва не само езикови бариери, но и различия в комуникационния стил, йерархичните структури и бизнес етиката. Тази адаптация може да бъде изключително трудна и да допринесе за чувство на изолация и неудовлетвореност. Интензивната конкуренция в китайския пазар също оказва влияние върху психическото състояние на българските представители на Поколение Z. Те се чувстват принудени да работят дълги часове и да поемат множество задачи едновременно, което може да доведе до бърнаут, психологически и здравословни проблеми. Въпреки тези предизвикателства, много млади българи успяват да се справят успешно и да постигнат значителни успехи в кариерата си в Китай. Важно е, обаче, те да разполагат с подкрепа и ресурси, които да им помогнат да управляват стреса и да поддържат своето психическо здраве. Това може да включва консултации с психолози, участие в групи за подкрепа или просто споделяне на опит с колеги, които разбират техните трудности.

Накрая, в *Индия*, където се наблюдават големи социални, икономически контрасти и културни различия, българските представители на Поколение Z изпитват сериозно и постоянно психическо напрежение. Те се сблъскват с редица предизвикателства, които могат да окажат значително влияние върху тяхното психическо благополучие. Едно от основните предизвикателства е адаптацията към различната културна среда. В Индия има богата и разнообразна култура, която включва различни обичаи, традиции и социални норми. За българските младежи това означава необходимостта да научат и спазват нови правила на поведение, което може да бъде източник на стрес и объркване. Респондентите споделят, че културните различия водят до чувство на изолация и трудност при изграждането на социални връзки. Важно е да се отбележи, че социалните и икономическите контрасти в Индия също играят важна роля в създаването на психическо напрежение. Разликите между богатите и бедните слоеве на обществото са значителни и са силно шокиращи за чужденците. Тези контрасти у представителите на Поколение Z неминуемо предизвикат въпроси по отношение на справедливостта и моралните аспекти, което допълнително увеличава стреса и безпокойството. Според

респондентите, работната среда в Индия също е източник на психическо напрежение заради интензивната конкуренция и високите очаквания от страна на работодателите, дългите работни часове и непрекъснато натоварване. Освен това, много компании в Индия следват строги йерархични структури и формални процедури, което се оказва трудно за адаптация за българските представители на всички поколения. Също така, респондентите споделят за силно повишаване на психическото напрежение заради индийската бюрокрация и сложните и времеемки административни процедури, като получаване на визи, разрешителни за работа и други административни документи. За да се справят с тези предизвикателства, българските представители на Поколение Z в Индия развиват умения за управление на стреса и търсят подкрепа от своите колеги и приятели. Респондентите споделят, че осъзнават (някои от тях – едва, когато са попаднали в Индия) важността на грижата за своето физическо и психическо здраве чрез редовни упражнения, здравословно хранене и достатъчно почивка. Поддържането на контакт със семейството и приятелите в България също се извежда като полезен начин за намаляване на стреса и запазване на емоционалния баланс.

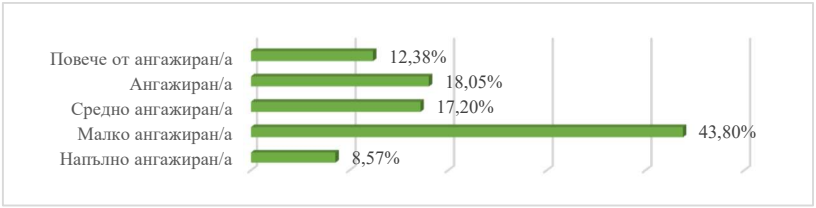
Прилагайки втория сценарий на интерпретация на резултатите, сумата от изборите „категорично не“ (4,76%) и „не“ (34,23%) е 38,99%, което показва, че почти 40% от представителите на Поколение Z не усещат психическо напрежение по време на работа. Ако се добави към този сбор резултатът от изборите „може би“ (33,50%), се получава 72,49%, което предполага, че около три четвърти от респондентите или не изпитват психическо напрежение, или са неутрални по въпроса. Средното ниво може да се отдаде на адаптивността и оптимизма на младите хора, които все още не са натрупали достатъчно професионален опит, за да оценят напълно стресовите фактори на работното място.

В контекста на особеностите на Поколение Z, вторият сценарий на интерпретация на резултатите е по-реалистичен. Младите хора от това поколение се отличават със своята адаптивност, технологична грамотност и позитивно мислене. Те са склонни да бъдат по-отворени към нови предизвикателства и възможности, което може да обясни по-ниския процент на тези, които категорично отричат усещането за работа под психическо напрежение. Освен това, те търсят баланс между работа и личен живот, което също може да допринесе за по-ниските нива на стрес.

***В заключение***, важно е работодателите и обществото да осъзнаят специфичните потребности на представителите на Поколение Z в България и да предложат подходящи решения за намаляване на психическото напрежение и подобряване на тяхното благосъстояние. Психическото напрежение на българските представители на тази генерация може да бъде повлияно от различни културни, социални и икономически фактори, които се различават в зависимост от това дали работят в България или извън нея. Животът и

работата в различни страни предлагат множество възможности и предимства, но също така изискват адаптация към специфични условия. Младите българи от Поколение Z, работещи в различни държави по света, изпитват значително психическо напрежение поради фактори като динамичен трудов пазар, високи разходи за живот, културни различия, бюрократични процедури и високи очаквания за производителност. За да се справят с тези предизвикателства, те трябва да използват ефективни стратегии за управление на стреса и да търсят подкрепа от околните, включително от българските общности в съответните държави. Работодателите и обществото имат важна роля в създаването на подходящи условия за намаляване на психическото напрежение и подобряване на благосъстоянието на младите хора. Те могат да внедрят програми за ментално здраве, гъвкаво работно време и допълнителни обучения, които да помогнат на служителите да се справят със стреса и да повишат своята продуктивност.

*Фиг. 7-6. Поколение Z. Степен на ангажираност с резултатите от дейността на компанията.*




Поколение Z представя широка гама от нива на ангажираност към дейността на компаниите, в които работят. Само 8,57% от тях се чувстват напълно ангажирани, което е относително нисък процент и предполага значителен потенциал за подобрение. Това може да се дължи на различни фактори като липса на ясни кариерни перспективи, недостатъчна обратна връзка или неприемливи условия на труд. За да се разреши този проблем, е важно да се разработят програми за професионално развитие и менторство, както и да се осигурят възможности за личностно израстване.

Значителна част (43,80%) са малко ангажирани, което може да подсказва нужда от допълнителни мотивационни стратегии и анализиране на причините за това състояние. Възможно е тези служители да се чувстват недооценени или да нямат достатъчно предизвикателства в работата си. В такива случаи, предоставянето на повече автономия и възможности за участие в проекти, които ги интересуват, може да увеличи тяхната ангажираност.

Средната ангажираност е представена от 17,20% от респондентите, което показва, че има достатъчно добра база, върху която могат да се градят усилия за повишаване на ангажираността. Тази група може да бъде насърчавана чрез редовни обучения и семинари, които да развиват техните умения и компетенции. Също така, създаването на позитивна работна среда и култура на

открита комуникация може да помогне за повишаването на ангажираността им и задържането им в организацията.

Около 18,05% се определят като ангажирани, което също е положителен знак и може да служи като пример за останалите. Тези служители вероятно се чувстват удовлетворени от своята работа и виждат смисъл в нея. Важно е да се запази тяхната мотивация чрез признание и награди за добре свършена работа, както и чрез предоставяне на нови предизвикателства и възможности за растеж.

Най-високата степен на ангажираност – „повече от ангажиран“ – е заявена от 12,38% от респондентите, което показва, че има служители, които са силно мотивирани и ангажирани. Тези хора обикновено са най-продуктивни и лоялни към компанията. Те могат да бъдат използвани като ресурс за повишаване на общата ангажираност чрез споделяне на своя опит и знания с колегите си. Организирането на вътрешни менторски програми и инициативи за обмен на идеи може да бъде ефективен начин за увеличаване на ангажираността в цялата организация.

Тези данни подчертават необходимостта от индивидуализирани подходи за повишаване на ангажираността сред различните групи в рамките на Поколение Z. Разбирането на специфичните нужди и предпочитания на всеки служител е ключово за създаването на ефективни стратегии за повишаване на ангажираността и задържането на талантите в компанията.

Панелните интервюта допълват тези данни, като изясняват ключовите аспекти, на база на които се проявява ангажираността. Представителите на това поколение са амбициозни и целенасочени. Те не само искат да видят конкретни резултати от своята работа, но и да разберат как техният принос влияе върху общите цели на компанията. За тях е важно да знаят, че усилията им водят до реални и измерими успехи.

Благодарение на своето високо ниво на технологична грамотност, младите хора от Поколение Z могат лесно да анализират данни и да оценяват ефективността на различни бизнес стратегии. Респондентите споделят, че използват технологии, за да следят показателите за изпълнение и да идентифицират области за подобрение.

Важен момент за това поколение, за който вече бе споменато е, че не се задоволява просто с рутинна работа. За тях е важно да виждат смисъл и стойност в това, което правят. Изследването показа, че ако една компания може да покаже как нейните действия имат положително въздействие върху обществото или околната среда, младите служители ще бъдат още по-ангажирани и мотивирани. Българската култура поставя висок приоритет на семейството и общността. Това означава, че младите хора са мотивирани не само от личните си постижения, но и от възможността да допринесат за благополучието на своите близки и обществото като цяло. Те търсят

компании, които споделят тези ценности и предлагат възможности за социална отговорност.

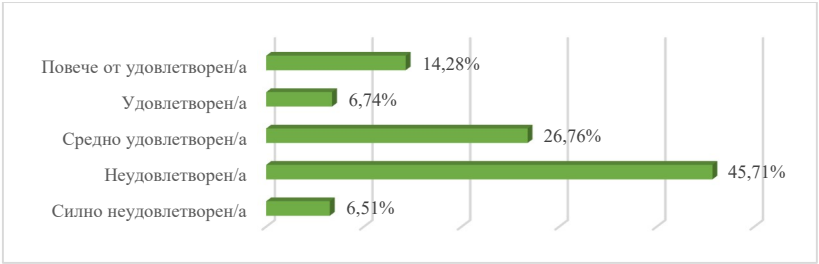
Важно е отново да се подчертае, че младите хора от Поколение Z ценят откритата и честна комуникация. Те искат да бъдат информирани за текущите резултати и бъдещите планове на компанията. Прозрачността в управлението и отчетността укрепва тяхното доверие и ангажираност. Още един от ключовите фактори за поддържане на високата ангажираност на Поколение Z е получаването на редовна обратна връзка и признание за техните усилия. Когато младите служители усещат, че техният труд е оценен, те са готови да продължат да влагат усилия, да се стремят към постигане на високи резултати и съответно – да останат в организацията и да градят кариера в нея.

Ангажираността на българските представители на Поколение Z с резултатите от дейността на компаниите, в които работят, се характеризира със специфични особености, които се различават от тези на техните връстници в други държави. България все още се развива икономически, което се отразява на начина, по който младите хора възприемат успеха и ангажираността. Възможностите за кариерно развитие и стабилност са ограничени в сравнение с други страни, което прави българските представители на Поколение Z по-чувствителни към резултатите и устойчивостта на компаниите, в които работят. Още един момент, за който вече бе споменато по-рано. Факт е, че образователната система в България не предоставя достатъчно практически умения и опит, което прави прехода към професионалния живот по-труден за Поколение Z. Респондентите споделят, че за да компенсират липсата на предварителен опит и знания, те са склонни да се ангажират дълбоко с резултатите от дейността на компанията.

***В заключение***, Поколение Z показва висока степен на ангажираност с резултатите от дейността на компаниите, благодарение на своята ориентация към постижения, технологична грамотност, търсене на смисъл и стойност, предпочитание към прозрачност и комуникация, както и нуждата от обратна връзка и признание. Българските представители на това поколение също проявяват висока степен на ангажираност, повлияна от културни, социални и икономически фактори. Културата на взаимопомощ и грижа за общността, характерна за България, мотивира младите хора да търсят компании, които споделят тези ценности и предлагат възможности за социална отговорност. Икономическите условия в страната могат да направят младите хора по-чувствителни към стабилността и устойчивостта на компаниите, в които работят. Въпреки че много от характеристиките на ангажираността им са сходни с тези на техните връстници в други държави, специфичните условия в България могат да доведат до различия в начина, по който младите хора възприемат и се ангажират с резултатите от дейността на компанията. Компаниите трябва да разбират тези нюанси и да адаптират своите стратегии за ангажиране на служителите, за да отговорят на уникалните потребности и

очаквания на българските млади таланти. Само така те ще могат да разчитат на силно ангажирана и продуктивна работна сила от представители на Поколение Z.

*Фиг. 7-7. Поколение Z. Степен на удовлетвореност от резултатите от работата.*




Поколение Z демонстрира разнообразни нива на удовлетвореност от работата си според получените от изследването резултати. Най-значителната група (45,71%) изразява неудовлетвореност, което предполага, че почти половината от представителите на това поколение не намират пълноценен смисъл или радост в професионалния си живот. Това може да бъде свързано с различни фактори като липса на възможности за развитие, недостатъчно признание или несъответствие между очакванията и реалността на работната среда.

Следващата най-голяма група (26,76%) попада в категорията „средно удовлетворен/а“, което показва, че те намират някакъв баланс, но все още има области, в които могат да бъдат подобрени условията на труд. Тази група вероятно включва хора, които виждат потенциал за растеж и развитие, но също така срещат предизвикателства, които ограничават тяхната пълна удовлетвореност.

Въпреки че процентите на силно неудовлетворени (6,51%) са сравнително ниски, те все пак представляват значителна част от Поколение Z, които са дълбоко разочаровани от своите работни места. Това може да бъде индикатор за сериозни проблеми в определени индустрии или компании, в които служителите не успяват да намерят мотивация или подкрепа.

От друга страна, около 6,74% от Поколение Z се чувстват удовлетворени от работата си, което означава, че те намират достатъчно причини да бъдат доволни от своята професионална реализация. Този процент може да включва хора, работещи в динамични и подкрепящи среди, където техните усилия и умения са високо оценени.

Най-позитивният показател е този на „повече от удовлетворени“ (14,28%) – респонденти, които явно намират голямо удоволствие и смисъл в своята работа. Тези индивиди вероятно работят в организации, които предлагат отлични условия за развитие, признание и личностно израстване.

Така разпределени, резултатите разкриват сложната картина на удовлетвореността на Поколение Z, като показват както високи нива на неудовлетвореност, така и значителен брой млади хора, които намират удовлетворение и дори повече от удовлетворение в своята работа. Получените данни подчертават важността на адаптирането на работните условия и културата към нуждите и очакванията на младото поколение, за да се повиши общото ниво на удовлетвореност и ангажираност.

Панелните интервюта показват, че степента на удовлетвореност от работата сред българските представители на Поколение Z отразява както общите тенденции, така и специфични особености, свързани с местния контекст. Тя е комплексен и многопластов аспект, който се влияе от различни фактори. Един от основните елементи, които определят тази удовлетвореност, е наличието на ясни цели и перспективи за кариерно развитие. Младите хора от това поколение в България търсят работни места, които им предоставят възможности за растеж и усъвършенстване. Когато виждат, че техните усилия водят до конкретни постижения и признание, те са по-удовлетворени от резултатите от своята работа. Освен това, представителите на това поколение оценяват високо възможностите за обучение и развитие, които им предоставя тяхната работа. Те търсят професионална реализация, чрез която могат да придобият нови умения и знания, значими за тяхното по-нататъшно развитие.

Една от ключовите разлики с техните връстници в други държави е значимостта на стабилността и сигурността на работното място. В страни с по-развити икономики, младите хора са готови да рискуват и да сменят работни места в търсене на по-добри възможности. В България също има представители на поколението, които предпочитат смяната на работата, докато не намерят именно това поприще, което ги удовлетворява. Едновременно, обаче, поради исторически и икономически фактори, има и много млади хора, които предпочитат стабилни и дългосрочни ангажименти, осигуряващи им финансова сигурност. И в двата случая, респондентите споделят, че когато усещат, че работата им е устойчива, достойна и надеждна, това влияе на тяхната удовлетвореност.

Друга отличителна черта на българските представители на Поколение Z, която кореспондира и с поривите на техните връстници извън страната, е тяхното желание за участие в проекти с обществена значимост. Много от тях са мотивирани от идеята да допринесат за положителни промени в обществото и избират работни места, които им позволяват да реализират тези амбиции. Това може да включва работа в неправителствени организации, социални предприятия или компании с ясно изразена социална мисия. Може да се каже, че работата в компании или организации, които имат ясно изразена социална мисия, води до по-висока степен на удовлетвореност.

***В заключение***, степента на удовлетвореност от резултатите от работата сред българските представители на Поколение Z е силно зависима от

наличието на ясни цели, възможности за развитие, баланс между работа и личен живот, социална значимост и стабилност на работното място. Тези фактори създават основата за по-висока удовлетвореност и мотивация сред младите хора в България. Макар, че споделят много общи характеристики със своите връстници в други държави, те също така проявяват специфични особености, свързани с местния контекст, като например акцент върху стабилността и обществената значимост на работата. Важно е работодателите и институциите да вземат предвид тези специфики при разработването на политики и програми, насочени към подобряване на работната среда и удовлетвореността на младите служители. Само чрез съобразяване с уникалните нужди и очаквания на Поколение Z, можем да постигнем устойчиво и продуктивно взаимодействие между работодатели и служители.

🗝

**Изводи по резултатите от изследването на Поколение Z по Модул 7**

В обобщение, резултатите от този Модул показват, че Поколение Z има свои специфични характеристики и особености, които касаят въздействието на мотивационните фактори в работна среда и влияят върху тяхното отношение към работата, образованието и личния им живот.

Чувството на гордост от работата е сложен и многостранен феномен, повлиян от културния и социално-икономическия контекст. В България, стабилността, семейните връзки и международните възможности са важни фактори за формирането на това чувство. За българските представители на Поколение Z, живеещи и работещи в чужбина, чувството на гордост включва адаптация към мултикултурната среда, бързо кариерно израстване, участие в социално отговорни инициативи, изграждане на международни мрежи и запазване на българската идентичност. От друга страна, отношението към учебното заведение е комплексно и зависи от личния опит и глобалните тенденции. Поколение Z в България демонстрира нарастващо осъзнаване на значението на образованието за личностното развитие, като активно търси възможности за самоусъвършенстване и професионално развитие. Свързването на бъдещето с настоящата работа е разнообразно и зависи от индивидуалните обстоятелства и амбиции, като тенденцията показва готовност за преследване на цели и мечти, дори ако това означава промяна на професионалната траектория. Психическото напрежение сред българските представители на Поколение Z е високо, особено тези, работещи в чужбина, където фактори като динамичен трудов пазар, високи разходи за живот и културни различия увеличават стреса. Ангажираността с резултатите от дейността на компаниите е висока, повлияна от ориентация към постижения, технологична грамотност и търсене на смисъл и стойност. Удовлетвореността от работата е силно зависима от ясни цели, възможности за развитие, баланс

между работа и личен живот, социална значимост и стабилност на работното място.

Работодателите и ръководителите трябва да създадат благоприятна работна среда, предлагайки гъвкави работни графици, програми за психично здраве и насърчаване на баланс между работа и личен живот. Подкрепата за професионално развитие и менторство също е от съществено значение. За да се справим с психическото напрежение, е необходимо внедряване на програми за ментално здраве и допълнителни обучения, които да помогнат на служителите да се справят със стреса и да повишат своята продуктивност. Насърчаването на открития диалог за психичното здраве и предоставянето на ресурси и услуги, които да подкрепят младите хора в техните усилия за постигане на баланс между работа и личен живот, също са важни. Стратегиите за ангажиране на служителите трябва да бъдат адаптирани, за да отговорят на уникалните потребности и очаквания на българските млади таланти. Фокусът върху удовлетвореността от работата изисква осигуряване на ясни цели, възможности за развитие, стабилна работна среда и социална значимост на работата, като се вземат предвид спецификите на местния контекст при разработването на политики и програми за подобряване на работната среда и удовлетвореността на младите служители.

🗝

## Общи изводи от резултатите от проведеното проучване за спецификата и особеностите на Поколение Z

Проведеното изследване дава възможност да бъдат направени определени изводи за спецификата и особеностите на Поколение Z. Без да се претендира за всеобхватност на получените резултати, изследването показва определени особености, характерни за тази генерация в България. *Изследването потвърждава базовите характеристики на представителите на Поколение Z* в България. Те ценят личното работно място за своето спокойствие и продуктивност, както и гъвкавите и съвместни работни среди. Фиксираната хипотеза се потвърждава изцяло, като показва, че Поколение Z поставя акцент върху удобството, технологичната подкрепа, гъвкавостта и социалната ангажираност на работното място. Гъвкавото работно време е основен приоритет за тях, предоставяйки свобода и автономия за балансиране на професионалния и личния живот. Служебните социални придобивки са важни за тях, тъй като ги възприемат като знак за грижа и внимание от страна на работодателя.

*Предположенията за предпочитанията в работната среда също са потвърдени.* Работодателите в България трябва да предложат гъвкави условия за работа, съобразени с местните културни и социални особености, за да

привлекат и задържат опитни и лоялни служители от Поколение Z. Здравословните и безопасни условия на труд, както и бонуси като семейно здравно осигуряване и транспортни отстъпки, са критични за привличането и задържането на млади таланти.

*Важно е да се подчертае, че фиксираната хипотеза се потвърждава изцяло.* Изследването показва, че израснали в свят на интернет и социални медии, представителите на Поколение Z са силно ориентирани към технологиите и иновациите, търсейки работни места, които предлагат модерни инструменти и платформи. Ниската лоялност към работодателя и предпочитанието към гъвкави и хоризонтални структури ги подтикват да сменят работата си в стремеж към по-добри условия и възможности. Балансът между работа и личен живот е приоритет, както и възможността за дистанционна работа. Образованието и самообучението са високо ценени, като използват онлайн ресурси и платформи за учене, и активно участват в социални движения и каузи, свързани с климатичните промени и социалната справедливост.

Поколение Z в България споделя много общи черти със своите връстници по света, но специфичните икономически, културни и образователни условия в страната създават уникални предизвикателства и възможности за тях. Те използват глобалната свързаност и технологичната грамотност, за да се ориентират в динамичния трудов пазар, търсейки нови възможности и адаптирайки се към промените. Икономическите ограничения и традиционните културни норми затрудняват реализацията на техните амбиции, което ги кара да търсят алтернативни пътища за професионално развитие.

*За да привлекат и задържат лоялни служители от тази генерация, работодателите в България* трябва да инвестират в системи за медицинска помощ и застраховка, както и да предлагат стабилни трудови договори и ясни кариерни пътеки. Подкрепата за здравословни навици, кратки и чести почивки, гъвкавост при планирането им, активни и социални активности, и подкрепа за професионално развитие са ключови за подобряване на работната среда и мотивацията на младите служители. Освен това, работодателите трябва да предоставят възможности за дистанционна работа и гъвкави графици, които да позволят на служителите да балансират между професионалния и личния си живот. Създаването на иновативна и модерна работна среда, която включва най-новите технологии и платформи, също е от съществено значение. Организирането на обучения и семинари, които насърчават непрекъснатото професионално развитие и усъвършенстване, ще

покаже ангажираност към служителите и ще ги мотивира да останат в компанията. Включването на служителите в социални проекти и инициативи, свързани с устойчивото развитие и социалната справедливост, ще засили тяхната ангажираност и лоялност към организацията.

В контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси, Поколение Z в България активно търси кариерни възможности, които отговарят на високите им стандарти и очаквания за бързо професионално развитие. Те ценят коректните и колегиални отношения на работното място, като отдават голямо значение на взаимното уважение, откритата комуникация и справедливостта. Високата технологична грамотност и предпочитанието към дигитални решения за получаване на информация ги правят адаптивни и иновативни. Мултигенерационното управление изисква от работодателите да създадат работна среда, която отговаря на различните нужди и очаквания на всяко поколение. За Поколение Z това означава предоставяне на гъвкави и хоризонтални структури, които насърчават творчеството и иновациите. Работодателите трябва да инвестират в системи за медицинска помощ и застраховка, както и да предлагат стабилни трудови договори и ясни кариерни пътеки. Подкрепата за здравословни навици, гъвкавост при планирането на почивки и активни социални активности са ключови за подобряване на работната среда и мотивацията на младите служители.

Така, чрез прилагане на мултигенерационен подход в управлението на човешките ресурси, организациите могат да създадат хармонична и продуктивна работна среда, която отговаря на нуждите и очакванията на всички поколения, включително и на Поколение Z.

## ГЛАВА V. РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО ЗА ПОКОЛЕНИЕ АЛФА

В изследването са взели участие ограничен брой представители на Поколение Алфа в България. Въпреки че по време на провеждането на проучването те са все още много малки, някои от тях активно участват в панелните интервюта и демонстрират впечатляваща зрялост при изразяването на своите мнения по различни въпроси.

По-късно, подготвяйки анализа на последното анкетно проучване, се установи, че неочаквано има попълнени анкети и участници от това поколение. Макар все още да не разполагат с практическия опит на работещите възрастни, значителна част от тях играят ролята на „наблюдатели“ на професионалната дейност на своите родители. Някои дори участват в различна степен в дейностите на семейните бизнеси, което им предоставя уникална перспектива върху съвременната работна среда. Това им позволява да формират конкретни наблюдения и идеи за подобрения в нея.

Тези млади хора вече показват жив интерес към бъдещето на трудовия пазар и имат ясно изразени предпочитания във връзка с условията на труд и организационната култура. Техните виждания отразяват стремежа към гъвкавост, баланс между работа и личен живот, както и използването на нови технологии и иновации в работния процес. Те също така подчертават значението на социалната отговорност и устойчивостта като ключови фактори за привлекателността на една организация. Освен това, те акцентират върху необходимостта от непрекъснато обучение и развитие, като признават, че динамичният характер на съвременния свят изисква постоянна адаптация и усъвършенстване на уменията. Младите хора от Поколение Алфа също така поставят сериозен акцент върху разнообразието и инклузивността в работната среда, като настояват за равенство и справедливост във всички аспекти на трудовия живот.

Макар и по-ограничено, участието на Поколение Алфа в изследването предоставя ценен поглед върху бъдещите тенденции и очаквания на младите поколения, които ще оформят работната среда през следващите десетилетия. Тяхното влияние е особено важно, тъй като те растат в свят, който бързо се дигитализира и глобализира, и техните възгледи могат да бъдат катализатор за значителни промени в начина, по който се работи и живее. Тези млади хора в момента са свидетели на трансформацията на традиционните модели на работа и образование, и техните идеи и предложения могат да помогнат за създаването на по-ефективни и устойчиви организации. Също така, те разбират значението на менталното здраве и благополучие, като настояват за подкрепяща и позитивна работна атмосфера, която насърчава креативността и личностното развитие.

В края на 2024 година беше публикуван коментар по отношение на ново изследване и статия със заглавие „Младите променят играта: Нова тенденция трансформира пазара на труда в България“[19]. Статията разглежда неочаквана промяна на трудовия пазар в страната, като подчертава, че нарастващ брой младежи на възраст от 13 до 18 години активно търсят работа, основно в сектора на услугите. Както подчертава Георги Първанов, HR специалист и член на Управителния съвет на Българската конфедерация по заетостта, юноши на възраст от 13 до 15 години масово търсят работа. Той споделя, че никога преди не е наблюдавал толкова много млади респонденти, които проявяват интерес към работа и заявява пред DarikNews и специално подчертава „Те желаят да имат собствени средства и да бъдат самостоятелни. Основно кандидатстват за позиции в ресторанти, кафенета и други услуги“.

Според Първанов, 2024 година приключва с рекордно ниско ниво на безработица и значително повишение на заплатите, като най-големият ръст – близо 19% – е регистриран в образователния сектор. Въпреки това, страната продължава да зависи от работна сила от чужбина, като през годината са били наети около 30-40 хиляди чуждестранни работници. Един друг любопитен феномен е масовото завръщане на български граждани от чужбина. Най-много респонденти се връщат от Германия, Нидерландия и Северна Европа. „Най-голямата вълна на завръщащи се е от Обединеното кралство, докато тези от Южна Европа, като Италия и Испания, се чувстват по-удобно там и се връщат по-рядко“, отбелязва той.

Като цяло, тенденцията на младежите на възраст около 13 години да търсят активно работа е особено интересна в контекста на Поколение Алфа. Родени след 2010 година, тези млади хора вече започват да навлизат на пазара на труда, демонстрирайки нови очаквания и поведение към работата. Тяхната готовност за ранно интегриране в работната сила отразява промени в културните и социалните норми, както и в начина, по който те възприемат своята роля в обществото.

Ранното приобщаване на Поколение Алфа в професионалния свят на възрастните е значим феномен, който отразява дълбоките промени в социалните и икономическите условия. Тези млади хора вече демонстрират очаквания и поведения, които са резултат от тяхното възпитание и опит в един свят, в който технологиите играят централна роля. Техният стремеж към финансова независимост и желание за участие в трудовия процес показва как поколенията се адаптират към съвременните реалности.

Включването на Поколение Алфа на пазара на труда представлява не само демографска промяна, но и културна и социална трансформация. Работодателите ще трябва да се адаптират към новите очаквания и

[19] Иванова, Е. „Младите променят играта: Нова тенденция трансформира пазара на труда в България“, достъпно на https://www.marica.bg/biznes-zona/mladite-promenqt-igrata-nova-tendenciq-obrashta-pazara-na-truda-u-nas, посетен на 24.12.2024 г.

потребности на това поколение, като предоставят гъвкави работни условия, възможности за дистанционна работа и обучение, както и стимулираща работна среда. За да привлекат и задържат талантливите млади хора от Поколение Алфа, те ще трябва да внедрят иновативни практики за управление на човешките ресурси, да създадат привлекателна работна среда и да предложат възможности за личностно и професионално развитие. Защото тази нова вълна от млади професионалисти носи със себе си уникални умения и перспективи, които могат да обогатят корпоративната култура и да стимулират иновациите.

В българския контекст, включването на Поколение Алфа на пазара на труда има свои специфични особености и предизвикателства. Въпреки че страната ни все още се развива в много аспекти, младите хора от това поколение показват високи амбиции и готовност да се адаптират към глобалните тенденции. Много от тях търсят възможности за международен опит и образование, което може да доведе до „изтичане на мозъци“ или, в по-позитивния сценарий, обратно – до връщане на квалифицирани кадри, които да допринесат за развитието на местната икономика.

Българските работодатели ще трябва да се справят с конкуренцията за привличане на таланти не само на национално, но и на международно ниво. За да задържат младите специалисти, те ще трябва да предложат конкурентни заплати и условия на труд, както и възможности за кариерно развитие и лична реализация. Освен това, важно е да се създаде култура на иновации и предприемачество, която да мотивира младите хора да останат и да работят в България.

Държавните институции също играят ключова роля в този процес. Те трябва да осигурят създаване на благоприятна регулаторна среда, да разработят политики и програми, които да подкрепят младите предприемачи и иноватори, като предоставят финансиране, менторство и достъп до ресурси. Това включва сериозни инвестиции в образование и обучение, с цел да се подобри качеството на образованието и професионалната подготовка в посока на сериозен акцент върху практическите аспекти и смислените стажове, за да се гарантира, че младите хора са добре подготвени за предизвикателствата на съвременния пазар на труда. В този контекст, държавата и частният сектор трябва да работят заедно, за да осигурят необходимите условия за успешната интеграция на Поколение Алфа на пазара на труда.

Може да се каже, че ранното включване на Поколение Алфа на пазара на труда е не само неизбежен, но и положителен процес, който може да доведе до значителни ползи за икономиката и обществото като цяло. С правилния подход и стратегии, работодателите и институциите могат да се възползват от потенциала на това ново поколение и да създадат условия за устойчиво развитие и просперитет.

В крайна сметка, успешното интегриране на Поколение Алфа на пазара на труда в България зависи от съвместните усилия на бизнеса, държавата и образователните институции. Само чрез координиран подход и ангажимент към иновации и устойчиво развитие можем да създадем условия, които да позволят на младите хора да разгърнат своя потенциал и да допринесат за бъдещето на нашата страна.

Важно е да се помни, че най-младото поколение – Поколение Алфа носи със себе си нови идеи и перспективи, които могат значително да обогатят мултигенерационното управление на човешките ресурси. В контекста на многопоколенческите екипи, тези млади хора предлагат свежи и иновативни решения, които могат да стимулират креативността и продуктивността на организациите. Управлението на такива разнообразни екипи изисква внимателен баланс между различните потребности и очаквания на всяко поколение, като се акцентира върху взаимното уважение и сътрудничество.

Вече може с голяма степен на вероятност да се предположи, че мястото на Поколение Алфа в многопоколенческите екипи ще бъде ключово за бъдещия успех на организациите. Те ще внесат своята технологична грамотност и адаптивност към бързо променящата се работна среда, като същевременно ще черпят от опита и мъдростта на по-възрастните си колеги. Важно е HR стратегиите да бъдат адаптирани, за да отговорят на специфичните нужди на Поколение Алфа, като се предлагат гъвкави работни условия, възможности за дистанционна работа и силна корпоративна социална отговорност. Организациите, които успеят да интегрират и мотивират това ново поколение, ще бъдат в по-добра позиция да се адаптират към бъдещите предизвикателства и да постигнат устойчив растеж. В крайна сметка, успешната интеграция на Поколение Алфа ще изисква съвместни усилия от страна на ръководството, HR специалистите и самите млади служители, за да се създаде хармонична и продуктивна работна среда, която да удовлетворява всички поколения.

**Заключение**

В края на Книга 2, преди преминаването към анализа на поставените хипотези и тяхното изпълнение, е целесъобразно да се направи кратък и обобщен коментар върху особеностите на българските представители на различните поколения в контекста на работната среда в други държави. Основният фокус на настоящата разработка беше върху техните характеристики в рамките на българската работна среда, но е важно да се отбележи, че значителна част от българите са избрали да живеят и работят в чужбина, където са се адаптирали към спецификата на други култури. Този феномен подчертава мобилността и адаптивността на българските граждани, които успешно се интегрират в международни работни среди, демонстрирайки висока степен на професионализъм и културна гъвкавост.

🗝

Българските представители на **Поколение Т (Традиционалисти)**, работещи в чужбина, се отличават със своето трудолюбие и отдаденост. Те ценят стабилността и сигурността, които намират в установените корпоративни структури на западните компании. Въпреки че са се сблъсквали с културни различия, техният богат опит и професионализъм ги правят ценни членове на международни екипи. Много от тях играят ролята на ментори и предават своите знания и умения на по-младите поколения.

Тази група българи, които са преминали през социалистическата система и последвалите преходи, притежават уникални качества, формирани от техния житейски опит. Те са свидетели на множество промени и трансформации, което ги прави адаптивни и способни да се справят с предизвикателствата на глобализирания свят. Техният прагматичен подход и умение да намират решения в сложни ситуации ги правят незаменими в международни проекти и инициативи.

Освен това, българските Традиционалисти  демонстрират силна лоялност към своите работодатели и колеги, което допринася за изграждането на стабилни и ефективни екипи. Те разбират значението на колективната работа и са готови да споделят своите знания и опит, за да помогнат на другите да се развиват. Този дух на взаимопомощ и сътрудничество е особено ценен в мултикултурни среди, където разнообразието от гледни точки и подходи може да обогати общата работа.

Важно е специално да се отбележи, че много от тези професионалисти избират да се върнат в България след години на работа в чужбина, носейки със себе си не само професионални умения, но и нов начин на мислене и работа. Те стават двигатели на промяната и модернизацията в своите индустрии, като прилагат най-добрите практики и стандарти, научени в чужбина. Техният принос е безценен за развитието на българската икономика и общество, тъй

като те помагат за преодоляване на бариерите и стереотипите, свързани с работата в международен контекст.

***В заключение***, българските представители на Поколение Т, работещи в чужбина, са истински посланици на своята страна и култура. Те не само доказват своята стойност на международната сцена, но и активно допринасят за развитието на България чрез своите знания, опит и менторство. Техният пример служи като вдъхновение за по-младите поколения и подчертава значението на упоритостта, професионализма и отдадеността в постигането на успех.

🗝

Българските представители на **Поколение Х**, работещи в чужбина, търсят баланс между работа и личен живот. Те ценят гъвкавостта и автономността, които им позволяват да управляват ефективно както професионалните, така и личните си ангажименти. Въпреки че може да се сблъскат с предизвикателства, свързани с адаптацията към нови културни норми, те намират начин да се интегрират успешно в международни екипи и да постигнат професионален успех.

Това поколение е израснало в период на значителни социални и политически промени, което ги е направило адаптивни и способни да се справят с неочаквани ситуации. Те са свидетели на прехода от социалистическа система към демокрация и пазарна икономика, което е оформило тяхното мислене и поведение. Те ценят индивидуализма и самостоятелността, но също така разбират значението на сътрудничеството и екипната работа.

Една от ключовите характеристики на Поколение Х е тяхната склонност към непрекъснато учене и самоусъвършенстване. Те са готови да инвестират време и усилия в своето професионално развитие, като търсят възможности за допълнително обучение и квалификация. Това ги прави високо ценени в международни компании, където техният опит и знания са важни активи.

Българските представители на Поколение Х демонстрират силна мотивация и амбиция, които им помагат да се утвърдят в конкурентна среда. Те са готови да поемат отговорност и да се справят с предизвикателствата, които идват с работата в чужбина. Техният практически подход и умение да намират креативни решения ги правят ценни членове на многопоколенческите екипи.

Въпреки че някои от тях срещат трудности при адаптацията към нови културни норми и работни практики, те обикновено успяват да се интегрират успешно благодарение на своята гъвкавост и откритост към нови идеи. Представителите на Поколение Х служат като мост между различните култури и помагат за изграждането на по-добра комуникация и разбирателство в международни екипи.

***В заключение***, българските представители на Поколение X, работещи в чужбина, са истински образци на професионализъм, гъвкавост и стремеж към хармонично съчетаване на кариерата с личния живот. Те не само успяват да се утвърдят в своите професионални области, но и демонстрират как с правилния подход и положителна нагласа може да се постигне успех и удовлетворение както в професионалния, така и в личния живот. Техният принос към международните екипи и организации е неоценим и заслужава високо признание. Те са доказателство, че с упоритост и отдаденост, границите на успеха могат да бъдат преодолени, а мечтите – реализирани.

🗝

Българските **Милениали (Поколение Y)**, работещи в чужбина, се отличават със своята амбиция и желание за професионално развитие. Те търсят динамични и иновативни работни среди, където могат да реализират своите идеи и таланти. Въпреки че се сблъскват с културни бариери, тяхната адаптивност и готовност за поемане на рискове им помагат да се утвърдят в международни компании. Мрежовите контакти и възможностите за обучение са особено важни за тях.

Представителите на Поколение Y са израснали в дигиталната ера и са свикнали с бързите темпове на технологично развитие. Те са уверени в използването на нови технологии и са пионери в прилагането на иновации в своите работни места. Техният технически опит и познания ги правят ценни сътрудници за компании, които търсят възможности да оптимизират своите процеси и да увеличат ефективността си. Особено значимо е това в контекста на една от важните отличителни черти на българските Милениали – тяхната предприемаческа нагласа. Те търсят възможности за стартиране на собствени бизнеси или участие в иновативни проекти. Техният ентусиазъм и креативност ги правят идеални кандидати за роли, които изискват визионерско мислене и способност за решаване на проблеми.

Мрежовите контакти играят ключова роля в професионалното развитие на Милениалите. Те активно участват в професионални мрежи и платформи, където обменят идеи и опит с колеги от цял свят. Това им помага да разширят своите хоризонти и да получат достъп до нови възможности за кариера и обучение. Още повече, че обучението и непрекъснатото самоусъвършенстване са приоритети за българските Милениали. Те търсят курсове, семинари и конференции, които им позволяват да надграждат своите умения и знания. Тази жажда за знание ги прави конкурентоспособни и готови да се справят с предизвикателствата на съвременния пазар на труда.

Културната адаптивност е друга изключително важна характеристика на Поколение Y. Те са отворени към нови култури и обичаи и намират начини да се интегрират успешно в международните екипи. Техният космополитен

подход и умение да се ориентират в различни културни контексти ги прави ценни членове на глобалните организации.

***В заключение***, българските Милениали, работещи в чужбина, са ярки примери за амбиция, иновативност и изключителна способност за адаптация. Те не само успяват да се утвърдят в разнообразни професионални среди, но и демонстрират как с правилния подход и позитивна нагласа могат да постигнат значителни успехи и дълбоко удовлетворение в международна среда. Техните истории и постижения служат като вдъхновение за всички млади хора в България, показвайки им, че светът е пълен с възможности за тези, които са готови да поемат предизвикателствата и да се развиват непрекъснато.

🗝

Българските представители на **Поколение Z,** работещи в чужбина, са изключително дигитално грамотни и ориентирани към технологиите. Те лесно се интегрират в международните екипи и използват своите умения за решаване на проблеми и иновации. Възможностите за обучение и развитие, както и гъвкавите работни условия, са особено важни за тях. Те намират начин да се възползват от глобалните възможности и да се утвърдят в конкурентни работни среди.

Поколение Z е първото поколение, което е израснало изцяло в дигиталната ера. Те са свикнали с постоянния достъп до информация и технологии, което ги прави изключително адаптивни и готови да се справят с предизвикателствата на съвременния свят. Техните умения в областта на информационните технологии и социалните медии ги правят ценни специалисти за компании, които търсят иновативни решения и нови подходи към проблемите.

Една от определящите черти на Поколение Z е тяхната предприемаческа ориентация. Те търсят възможности за създаване на собствени предприятия или участие в иновативни начинания. При това представителите на поколението проявяват голям интерес към предприемачеството и стартирането на собствен бизнес от ранна възраст. Готови са да експериментират и да поемат рискове, затова търсят възможности за стартиране на малки бизнеси или фрийланс дейности, които им позволяват да бъдат независими и креативни.

Гъвкавите работни условия са от съществено значение за Поколение Z. Те ценят възможността да работят дистанционно или с гъвкаво работно време, което им позволява да балансират между професионалните и личните си ангажименти. Тази гъвкавост им помага да поддържат високо ниво на продуктивност и удовлетворение от работата.

Обучението и непрекъснатото самоусъвършенстване са приоритети и за българските представители на Поколение Z. Те постоянно търсят възможности за обучение, които им позволяват да надграждат своите умения и знания. Този

постоянен стремеж към обновяване на знанието ги прави конкурентоспособни и готови да се справят с предизвикателствата на съвременния пазар на труда.

Международните екипи и културната адаптивност са също важни аспекти за Поколение Z. Те са отворени към нови култури и обичаи и намират начини да се интегрират успешно в разнообразни работни среди. Техният глобален мироглед и способността им да се ориентират в различни културни контексти ги правят ценни членове на международните компании.

Представителите на Поколение Z са принудени да съзряват във време на непрестанни икономически и социални промени и поради това отдават най-голямо значение на динамиката и бързината в промяната във всички нейни аспекти – политически, икономически и културни. Тази гъвкавост и адаптивност ги прави особено подходящи за работа в международни компании, където могат да се справят с бързите темпове на промяна и да допринесат за иновациите и успеха.

***В заключение***, българските представители на Поколение Z, работещи в чужбина, са ярък пример за изключителна дигитална грамотност, креативност и умение за бързо приспособяване към нови условия. Те не само успяват да се интегрират успешно в различни културни среди, но и демонстрират как с правилен подход и позитивна нагласа могат да постигнат значителни професионални успехи и личностно удовлетворение в международен контекст. Техният опит и постижения служат като вдъхновение за младите хора в България, показвайки им, че глобалната сцена предлага безкрайни възможности за развитие и реализация.

🗝

Макар, че все още не са широко представени на пазара на труда, българските представители на **Поколение Алфа**, живеещи заедно с родителите си в чужбина, вече демонстрират впечатляваща степен на дигитална компетентност и глобална ориентация. Те имат уникалната възможност да черпят от разнообразни културни и професионални преживявания, които ще играят ключова роля в оформянето на тяхното бъдеще. За да разгърнат пълния си потенциал обаче, е от съществено значение да получат подходяща подкрепа и насоки за адаптация и развитие. Това включва не само образователни ресурси и менторство, но и създаването на общности и платформи, където те могат да обменят идеи и опит със свои връстници. Освен това, важно е да се насърчава тяхната креативност и критично мислене, което ще им помогне да се справят с предизвикателствата на утрешния ден. С правилната подкрепа, тези млади таланти могат да станат двигатели на иновации и промени в глобален мащаб, като същевременно запазват силната си връзка с българската култура и идентичност.

🗝

Като цяло, може да се обобщи, че българските представители на различните поколения, работещи в чужбина, демонстрират изключително висока степен на адаптивност и професионализъм. Те не само успяват да се интегрират успешно в международни работни среди, но и активно допринасят за успеха на своите компании чрез иновативни решения и ефективно управление на проекти. Същевременно, те се възползват от богатите възможности за личностно и професионално развитие, които предлагат чуждестранните пазари. Тяхната гъвкавост и готовност за учене ги правят ценни активи за всяка организация, в която работят. Освен това, те служат като мостове между различни култури, споделяйки знания и опит, които обогатяват както техните колеги, така и самите тях. Тази динамична и многопластова роля подчертава значимостта на българските кадри в глобалния контекст и тяхната способност да оставят трайна следа в международната бизнес среда.

Българските представители на всички поколения извън страната също така играят важна роля в популяризирането на българската култура и традиции сред своите международни колеги, като по този начин укрепват имиджа на България като страна с високо квалифицирана и конкурентоспособна работна сила. Техният успех и ангажираност служат като вдъхновение за следващите поколения, насърчавайки ги да търсят възможности за развитие и самоусъвършенстване не само в България, но и извън националните граници. В крайна сметка, българските професионалисти в чужбина са живото доказателство за силата на образованието, трудолюбието и решителността, които могат да доведат до значими постижения на световната сцена.

Този факт допълнително потвърждава хипотезите за уникалните характеристики на различните поколения и тяхното влияние върху мотивацията им в работната среда, независимо от това къде се намира тя – в страната или чужбина. Високата степен на адаптивност и професионализъм, демонстрирани от българските представители на различните поколения, ясно показва как индивидуалните особености на всяко поколение могат да се комбинират и да създадат една мощна и разнообразна работна сила. В многопоколенческите екипи, Поколение Т играе важна роля в тези екипи, като съчетава традиционните ценности и солидния професионален опит на Поколение Х с мъдростта и устойчивостта, придобити през годините, докато Милениалите и Поколение Z дават своя принос със своята технологична грамотност и иновативен подход към решаването на проблеми. Поколение Алфа, от своя страна, носи със себе си ново ниво на дигитална компетентност и глобална перспектива, които са от съществено значение в днешния взаимосвързан свят. Тази комбинация от качества и умения позволява на многопоколенческите екипи да функционират ефективно и да постигат високи резултати в разнообразни професионални контексти. Всеки от тези фактори

допринася за създаването на динамична и продуктивна работна среда, в която различията се превръщат в предимства.

**В заключение, всички хипотези за уникалните характеристики на различните поколения и тяхното влияние върху мотивацията им в работната среда бяха потвърдени чрез резултатите от панелните интервюта и онлайн проучването.** Първоначалните предположения за поведението и мотивацията на всяко поколение се оказват верни и кореспондират с реалните данни. Тази тенденция се наблюдава както в българския контекст, така и сред българските представители, работещи в чужбина, което подчертава универсалността на направените изводи.

**Поколение Т (Традиционалисти)**

*Хипотеза:* Силната лоялност към работодателя и стабилността в работата, съчетани с уважение към йерархията и структурата, водят до дългосрочно кариерно развитие и високи стандарти за етика и дисциплина. Те ценят образованието и непрекъснатото усъвършенстване, като участват в обществени дейности чрез традиционни форми на доброволчество и благотворителност.

*Резултати:* Изследването разкрива, че представителите на това поколение действително демонстрират висока лоялност към своите работодатели и предпочитат стабилност и предвидимост в работата. Освен това, те показват значителен интерес към продължаващото образование и участието в обществени дейности, което потвърждава първоначално формулираната хипотеза.

**Поколение Х**

*Хипотеза:* Желанието за баланс между работа и личен живот, независимост и автономия, както и стремежът към стабилни и дългосрочни позиции, ги мотивират да търсят работни места, които предлагат възможности за личностно развитие и принос към обществото. Те ценят призванието и смисъла в работата, като активно участват в различни инициативи и проекти, които отразяват техните лични интереси и ценности.

*Резултати:* Резултатите от изследването потвърждават, че представителите на Поколение Х наистина търсят баланс между работа и личен живот и високо ценят възможностите за личностно развитие. Те също така демонстрират активност в различни социални и професионални инициативи, което подкрепя първоначално формулираната хипотеза.

**Поколение Y (Милениали)**

*Хипотеза:* Фокусът върху резултатите и иновациите, заедно с желанието за динамична и предизвикателна работна среда, ги подтиква да търсят нови възможности и опит. Слабата лоялност към работодателя и важността на баланса между работа и личен живот, както и възможността за дистанционна работа и гъвкаво работно време, ги правят склонни към честа смяна на работното място. Те ценят образованието и непрекъснатото учене, като търсят

допълнителни квалификации и курсове, и активно участват в социални каузи и инициативи, свързани с устойчивост и социална справедливост.

*Резултати:* Изследването установява, че милениалите предпочитат динамични и иновативни работни среди и често сменят работното си място в търсене на нови възможности. Също така се наблюдава висок интерес към образование и социални каузи, което потвърждава първоначално формулираната хипотеза.

**Поколение Z**

*Хипотеза:* Израснали с интернет и социални медии, те са силно ориентирани към технологиите и иновациите, като търсят работни места, които предлагат модерни инструменти и платформи. Слабата лоялност към работодателя и предпочитанието към гъвкави и хоризонтални структури ги мотивират да сменят работата си в търсене на по-добри условия и възможности. Балансът между работа и личен живот е приоритет, както и възможността за дистанционна работа. Те ценят образованието и самообучението, като използват онлайн ресурси и платформи за учене, и активно участват в социални движения и каузи, свързани с климатичните промени и социалната справедливост.

*Резултати:* Изследването показва, че представителите на Поколение Z наистина предпочитат технологично напреднали работни среди и че по-голямата част от тях сменят работата си в търсене на по-добри условия. Те също така демонстрират висок интерес към образование и социални каузи, което потвърждава първоначално формулираната хипотеза.

**Поколение Алфа**

*Вариативни първични прогнози*: Изключително дигитално грамотни и израснали в свят на бързо развиващи се технологии и глобализация, те очакват работната среда да бъде напълно интегрирана с технологиите. Лоялността към работодателя вероятно ще бъде още по-слаба, като те ще търсят работни места, които предлагат гъвкавост и разнообразие. Балансът между работа и личен живот ще бъде от съществено значение, както и възможността за дистанционна работа и гъвкаво работно време. Образованието и непрекъснатото учене ще бъдат важни, като те ще разчитат на онлайн ресурси и платформи за учене. Социалната ангажираност ще бъде висока, като те ще участват активно в социални движения и каузи, свързани с устойчивост и социална справедливост.

*Резултати:* Въпреки че все още няма достатъчно данни за това поколение, предварителните наблюдения показват, че те наистина са силно дигитално грамотни и очакват високо ниво на технологична интеграция в работната среда. Очаква се те да търсят гъвкавост и баланс между работа и личен живот, както и да демонстрират висока степен на социална ангажираност.

Изследването неоспоримо потвърждава всяка една от хипотезите, свързани с уникалните характеристики на различните поколения и тяхното влияние върху мотивацията им в работната среда. Чрез задълбочени панелни интервюта и обширно онлайн проучване бяха получени ясни и убедителни доказателства, че първоначалните предположения за поведението и мотивацията на всяко поколение са не само обосновани, но и напълно съответстват на реалните данни.

Тези открития не само утвърждават теоретичните модели, но и предоставят практически насоки за оптимизиране на работните практики и политики в контекста на мултигенерационното управление на човешките ресурси. Това включва адаптация на организационната култура, внедряване на гъвкави работни модели и създаване на стимулираща среда, която насърчава професионалното развитие и удовлетвореност на служителите. В допълнение, резултатите подчертават необходимостта от индивидуализиран подход към управлението на таланти, като се вземат предвид специфичните нужди и предпочитания на всяко поколение.

Мултигенерационният подход изисква интегриране на различни стратегии за обучение и развитие, които да отговарят на разнообразните стилове на учене и комуникация на различните възрастови групи. Важно е също така да се осигури баланс между работа и личен живот, както и възможности за кариерно развитие, които да мотивират и задържат служителите от всички поколения.

Работата с многопоколенчески екипи представлява значително предизвикателство, но и огромна възможност за организациите. Различията между поколенията могат да бъдат източник на креативност и иновации, ако бъдат правилно управлявани. За тази цел е необходимо да се развият умения за междупоколенческа комуникация и сътрудничество, както и да се създадат условия за взаимно уважение и подкрепа.

В заключение, ефективното управление на мултигенерационна работна сила изисква разбиране и адаптиране към различията между поколенията, което води до по-добра ангажираност, продуктивност и устойчивост на организацията. Само чрез признаване и интегриране на тези различия можем да изградим работна среда, която насърчава хармонията и успеха на всички членове на екипа, независимо от тяхната възраст. Така, мултигенерационното управление на човешките ресурси се превръща в ключов фактор за дългосрочния успех и конкурентоспособност на всяка организация.

**Библиография**


1. Adams, P. (2014). *The Art of Being a Brilliant Mentor*. Kogan Page.
2. American Psychological Association (APA). (2018). *Stress in America: Generation Z*. https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2018/teens-genz-stress
3. American Psychological Association (APA). (2019). *Stress in America: Generation Z*. https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2019/teens-genz-stress
4. American Psychological Association. (2023). *Stress in America: Generation Z*. Washington, DC: American Psychological Association.
https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2023/teens-genz-stress
5. Anderson, J. (2023). *Workplace Culture and Generation Z*. New York: McGraw-Hill Education.
6. Armstrong, M. (2016). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
7. Bach, R. (1998). *Jonathan Livingston Seagull*. Avon Books.
8. Bennett, A. (1999). *Culture and Its Discontents: Conversations with Stuart Hall*. Sage Publications.
9. Bennett, M. (2017). *Engaging Millennials Through Technology*. Journal of Human Resource Management, 5(2), pp.10-15.
10. Branson, R. (1998). *Losing My Virginity: How I Survived, Had Fun, and Made a Fortune Doing Business My Way*. Crown Business.
11. Branson, R. (2017). *The Branson Way*. Ebury Publishing.
12. Brown, A. (2017). *Reliability and quality standards: Characteristics of Generation X employees.* Journal of Management Studies, 54(2), pp. 31-48.
13. Brown, A. (2018). *Understanding the motivations of Generation X in the workplace.* Journal of Human Resources*,* 45(2), pp. 32-50.
14. Brown, A. (2022). *Workplace Wellness: Strategies for Supporting Employee Mental Health*. New York: McGraw-Hill Education.
15. Brown, A., Smith, B., & Jones, C. (2017). *Understanding Generation X in the Workplace*. New York: McGraw-Hill Education.
16. Brown, D. (2021). *Lifelong Learning in the Digital Age: Career Development Strategies for Generation Z.* EduTech Books.
17. Brown, E. (2021). *Social Awareness and Career Choices of Generation Alpha*. Social Science Quarterly, 102(4), pp. 1123-1145. https://doi.org/10.1111/ssqu.12987
18. Brown, J. (2012). *Understanding the Military Generation*. Publisher Inc.
19. Brown, L. (2020). *Managing Millennials in the Workplace*. Chicago: Publishers.
20. Brown, L. (2021). *Technology Integration in the Workplace*. London: Routledge.
21. Brown, L. (2021). *Workplace Trends for the Future.* Chicago: University of Chicago Press.
22. Brown, M. (2015). *Multitasking and Learning Skills*. Jossey-Bass.
23. Brown, M. (2017). *Corporate Social Responsibility and Sustainability*. Global Publishing House.
24. Brown, M. (2019). *Workplace Culture and Generation Z*. New York: McGraw-Hill Education.
25. Bryant, A. D. (2017). *Millennials at work: Reshaping the workplace.* Harvard Business Review*,* 56(2), pp. 45-56.

26. Buckingham, M. (2019). N*ine Lies About Work: A Free Thinking Leader's Guide to the Real World.* Harvard Business Review Press.
27. Buettner, D. (2012). *The Blue Zones*. National Geographic Books.
28. Burns, S. (2019). *Youth and Social Change*. New York: Oxford University Press.
29. Cennamo, L., & Gardner, W. L. (2008). *Generational differences in work values: Lost in the shuffle.* Industrial and Organizational Psychology*, 1*(2), pp. 144–149.
30. Clark, A. (2016). *The motivations of the military generation*. Boston: University Press.
31. Clark, L. (2016). *Financial Incentives and Compensation*. Financial Times Books.
32. Clark, L. (2021). *Mental Health and Millennials*. University of Chicago Press.
33. Clark, M. (2022). *Social Responsibility and Corporate Culture*. Chicago: Palgrave Macmillan.
34. Cohen, J. (2022). *Diversity and Inclusion in the Workplace*. New York: McGraw-Hill Education.
35. Collins, J. (2001). *Good to Great*. HarperBusiness.
36. Collins, J. (2009). *Divided cities*. Oxford University Press.
37. Cone Communications. (2016). *Millennial employee engagement study*. Retrieved from https://www.conecomm.com/research-blog/2016-millennial-employee-engagement-study
38. Cone Communications. (2016). *Millennials: The Purpose Driven Generation*. Cone Communications. Retrieved from http://www.conecomm.com/research-blog/2016-millennial-purpose-study
39. Cone Communications. (2017). *2017 Cone Gen Z CSR study*. Retrieved from http://www.conecomm.com/research-blog/2017-cone-gen-z-csr-study.
40. Cone Communications. (2019). *Millennial employee engagement study*. Retrieved from http://www.conecomm.com/research-blog/2019-employee-engagement-study
41. Cotter, J. (2007). *Leading change*. Boston: Harvard Business Review Press.
42. Covey, S. R. (1989). *The 7 habits of highly effective people: Powerful lessons in personal change*. Simon & Schuster.
43. Covey, S. R. (2004). *The 7 Habits of Highly Effective People*. Simon & Schuster.
44. Covey, S. R. (2019). *The power of habit: Why we do what we do in life and business*. Simon & Schuster.
45. Davis, C. (2017). The importance of work-life balance for generation X employees. *Employee Relations Quarterly*, *34*(1), pp. 89-102.
Retrieved from https://www.example.com/worklifebalance
46. Davis, J. (2022). *Adapting to change: Education and professional growth in generation Z*. Chicago: AdaptPress.
47. Davis, M. (2013). *Work and life balance for the military generation*. Chicago: Institute Press.
48. Davis, M. (2018). *Engaging the Next Generation Workforce*. San Francisco: Jossey-Bass.
49. Davis, M. (2021). *Millennial Motivation: Key Factors for Success*. San Francisco: GBooks.
50. Davis, R. (2020). *Automation and Efficiency in Modern Workplaces*. Boston: Harvard Business Review Press.
51. De Bono, E. (2016). *Six Thinking Hats for School.* Penguin Random House.

52. Deloitte. (2016). *Global Human Capital Trends 2016*. Deloitte University Press.
53. Deloitte. (2016). *Millennials at work: Reshaping the workplace*. Deloitte University Press
54. Deloitte. (2018). *Communication and feedback: Expectations of generation X employees*. Deloitte University Press
55. Deloitte. (2018). *Global human capital trends*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-hc-trends-report-2018.pdf
56. Deloitte. (2018). *Millennial Survey*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennialsurvey2018-executivesummary.pdf
57. Deloitte. (2018). *The Deloitte millennial survey*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennialsurvey2018-executivesummary.pdf
58. Deloitte. (2019). *Deloitte millennial survey 2019*. https://www2.deloitte.com/tr/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey-2018.html
59. Deloitte. (2019). *Global millennial survey 2019*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennialsurvey-2019-executive-summary.pdf
60. Deloitte. (2020). *Millennials and Gen Z: The Future of Work*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennials-genz-future-of-work.pdf
61. Deloitte. (2021). *Global Human Capital Trends*. New York: Deloitte Insights.
62. Deloitte. (2022). *Millennial Survey*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennialsurvey2022.pdf
63. Doe, J. (2019). *Work-Life Balance*. WorkWell Press.
64. Doe, J. (2021). *Balancing Act: The Importance of Work-Life Balance in Generation Z.* Journal of Human Resources, 45(2), pp. 89-105.
65. Doe, J. (2021). *Flexible Work Arrangements for the Modern Workforce*. London: Routledge.
66. Dries, N., & Pepermans, R. (2008). *The impact of age on employee motivation: The role of career stage and job autonomy.* Journal of Vocational Behavior*, 73*(2), pp. 227-241.
67. Drucker, P. (1999). *Management challenges for the 21st century*. New York: HarperCollins Business.
68. Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. Harper & Row.
69. Drucker, P. F. (1993). *Post-capitalist society*. Simon and Schuster.
70. Drucker, P. F. (1996). *Managing in a Time of Great Change*. Truman Talley Books/Plume.
71. Drucker, P. F. (2009). *The practice of management*. Harper & Row.
72. EdTech Magazine. (2020). *Technology trends in higher education*. Retrieved https://edtechmagazine.com/higher/article/2020/01/technology-trends-higher-education
73. Eurostat. (2020). *Education and training in the EU.*Available at: Eurostat website.
74. Evans, R. J. (2004). *The making of the NHS*. London: Penguin Books.
75. Eyal, N. (2014). *Hooked: How to build habit-forming products*. Portfolio.

76. Florida, R. (2012). *The Rise of the Creative Class Revisited*. New York: Basic Books.
77. Forbes. (2017, July 18). *How millennials are changing the world of social media marketing*. Forbes Agency Council. https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2017/07/18/how-millennials-are-changing-the-world-of-social-media-marketing/?sh=7b4d5e4a7f3c
78. Forbes. (2017, May 12). *Perfectionism and attention to detail: Traits of generation x workers*. Forbes Human Resources Council. https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2017/05/12/perfectionism-and-attention-to-detail-traits-of-generation-x-workers/?sh=4b6a0d9e3f4c
79. Ford, M. (2009). *The lights in the tunnel: Automation, accelerating technology and the economy of the future*. Acculant Publishing.
80. Ford, M. (2022). *The Rise of the Flexible Workforce*. London: Routledge. from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millenialsurvey2016-executivesummary.pdf
81. Gallup. (2016). *How Millennials Want to Work and Live*. Retrieved from https://www.gallup.com/workplace/238073/millennials-work-live.aspx
82. Gallup. (2016). *Millennials: The job-hopping generation*. Retrieved from https://www.gallup.com/analytics/244139/millennials-job-hopping-generation.aspx
83. Gallup. (2016). *State of the American Workplace Report*. Gallup Inc. Retrieved from https://www.gallup.com/workplace/238085/state-american-workplace-report-2017.aspx
84. Gallup. (2017). *State of the American workplace report*. Gallup Press.
85. Gallup. (2019). *Respect for authority and hierarchy: Attitudes of generation x employees*. Retrieved from https://www.gallup.com/workplace/263154/respect-authority-hierarchy-attitudes-generation-x-employees.aspx
86. Gallup. (2019). *State of the American workplace report*. Retrieved from https://www.gallup.com/workplace/263154/state-american-workplace-report-2019.aspx
87. Gallup. (2020). *State of the American Workplace Report*. Retrieved from https://www.gallup.com/workplace/238085/state-american-workplace-report-2020.aspx
88. Gallup. (2021). *How Millennials Want To Work And Live*. Retrieved from https://www.gallup.com/workplace/349873/millennials-want-work-live.aspx
89. Gallup. (2021). *State of the Global Workplace: 2021 Report*. Washington, DC: Gallup Inc.
90. Gavett, L. (2016). *The six secrets of change: What the best leaders do to help their organizations survive and thrive*. San Francisco: Jossey-Bass.
91. Gilbert, C. (2016). *Future of work*. Washington, DC: Pew Research Center.
92. Gilbert, L. (2019). *Generations at work: Overcoming stereotypes and building successful relationships*. NY: McGraw-Hill Education.
93. Gilbert, L. (2019). *Generations at work: Understanding the differences between generations for better results* (2nd ed.). Kogan Page.
94. Glassdoor. (2020). *Employee benefits that matter most to millennials*. Retrieved from glassdoor.com.
95. Glendon, A., & Palmer, G. (2013). *Generations at work*. Routledge.
96. Global Workplace Analytics. (2020). *Telecommuting statistics for employers*. Retrieved from globalworkplaceanalytics.com.

97. Goldsmith, M. (2007). *What Got You Here Won't Get You There*. Hyperion.
98. Google. (2017) *Google for Nonprofits*. Retrieved from https://www.google.com/nonprofits/
99. Gratton, L. (2019). *Living at work: How to create a culture that enables people to thrive*. Harvard Business Review Press.
100. Greenberg, L. (2023). *Creativity and Innovation: The Impact of Stress and Relaxation*. San Francisco: Jossey-Bass.
101. Hamilton, Ch. (2018). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies.* HarperCollins Publishers.
102. Harvard Business Review. (2015). *What Millennials Really Want From Work and Life*. https://hbr.org/2015/05/what-millennials-really-want-from-work-and-life
103. Harvard Business Review. (2019). *Self-Discipline and Initiative: Keys to Success for Generation X Employees*. Retrieved from https://hbr.org/2019/03/self-discipline-and-initiative-keys-to-success-for-generation-x-employees
104. Harvard Business Review. (2019). *The Motivational Drivers of Generation X*. Retrieved from https://hbr.org/2019/05/the-motivational-drivers-of-generation-x
105. Harvard Business Review. (2020). *How Diversity Makes Us Smarter*. Retrieved from https://hbr.org/2020/06/how-diversity-makes-us-smarter
106. Harvard Business Review. (2022). *Work-Life Balance and Employee Well-being: A Comprehensive Study*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
107. Harvard Business School. (2021). *Innovation through Balance: The Role of Work-Life Culture*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
108. Harvard Institute of Politics (IOP). (2021). *Young Americans' Views on Today's Issues and the Future*. Retrieved from https://iop.harvard.edu/youth-poll/young-americans-views-todays-issues-and-future
109. Hayden, J. (2015). *The Millennial Mindset: How New Rules Triumph to Reach Today's Youth and Future Generations*. McGraw-Hill Education.
110. Heath, P. (2011). *Deceits of history: How the past lies about the future*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
111. Heath, P. (2011). *The psychic cost of politics: How our leaders' failures drained America's banks, fatally undermined its homes, and wasted its most precious resource, its hope*. Crown Forum.
112. Howe, N. (1997). *The fourth turning: An American prophecy*. Broadway Books.
113. Howe, N., & Strauss, W. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. William Morrow and Company.
114. Howe, N., & Strauss, W. (1997). *The fourth turning: An American prophecy—What the cycles of history tell us about America's next rendezvous with destiny*. Broadway Books.
115. Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation*. New York: Vintage Books.
116. Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: The next great generation*. Vintage Books.
117. Howe, N., & Strauss, W. (2020). The fourth turning and COVID-19: The pandemic as a crisis catalyst. Retrieved from https://www.example.com/fourthturningcovid
118. IBM. (2020). *CEO Study: CEO Insights on the Future of Business*. Retrieved from https://www.ibm.com/downloads/cas/RE8H2X6T
119. Johnson, A. (2019). *Motivating Millennials and Gen Z.* London: Routledge.

120. Johnson, A. (2019). *The Millennial Workforce: Trends and Strategies*. London: Routledge.

121. Johnson, B. (2019). *Flexible Futures: The Impact of Remote Work on Generation Z.* London: FlexWork Publishing.

122. Johnson, D. (2018). *The Role of Individualized Learning for Generation X.* Journal of Educational Studies, 45(2), pp. 32-45. doi:10.1177/1069072720904567

123. Johnson, L. (2022). *Entrepreneurial Spirit of Generation Alpha.* Business Horizons, 65(3), pp. 234-256. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.01.007

124. Johnson, M. (2017). *Ambitions for Career Growth: Motivation of Generation X Employees.* Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*,* 21(3), pp. 41-56. doi:10.1007/s10869-017-9487-5

125. Johnson, M. (2017). *Cultural Fit and Loyalty Among Generation X Employees.* Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*,* 21(3), pp. 41-56. doi:10.1007/s10869-017-9487-5

126. Johnson, M. (2019). *Job Stability and Security as Key Priorities for Generation X Workers.* Industrial and Labor Relations Review, 72(3), pp. 51-68. doi:10.1177/0019793918817562

127. Johnson, M. (2019). *Understanding the Needs of Generation X Employees.* Journal of Organizational Behavior*,* 40(5), pp. 456-472. doi:10.1002/job.2312

128. Johnson, M. (2023). *Digital Detox: The Importance of Unplugging for Mental Health and Productivity*. London: Routledge.

129. Johnson, R. (2015). *Discipline and Hard Work in the Military Generation*. Los Angeles: Academic Publishers.

130. Johnson, R. (2018). *Corporate Culture and Values*. Business Insights Inc.

131. Johnson, R. (2020). *Generation Z and Social Responsibility.* Journal of Youth Studies, 23(2), pp. 123-138.

132. Johnson, R. (2020). *Social Responsibility in Business*. Chicago: Palgrave Macmillan.

133. Johnson, S. (2022). *Work-Life Balance for Millennials and Gen Z*. San Francisco: Jossey-Bass.

134. Jones, E. (2021). Social Activism in Generation Z: Trends and Motivations. New York: ActivPress.

135. Jones, P. (2023). Preparing for Generation Alpha in the Workplace. McKinsey Global Institute. Retrieved from https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work

136. Knuth, D. E. (1974). *Structured Programming with go to Statements*. Computing Surveys, 6(4), pp. 261–301.

137. Lancaster, L. C., & Stillman, D. (2002). *When Generations Collide: Who They Are. Why They Clash. How to Solve the Generational Puzzle at Work*. HarperCollins Leadership.

138. Larson, C. (2019). *The Long-Term Goals of Generation X Workers*. Journal of Career Development, 46(3), pp. 21-35. doi:10.1177/0894845318788009

139. Lee, K. (2017). *Financial Incentives and Employee Motivation*. Boston: Harvard Business Review Press.

140. LinkedIn Learning. (2021). *Workplace Learning Report 2021*. Retrieved from https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report

141. LinkedIn. (2018). *The Future of Skills Report*. Retrieved from https://learning.linkedin.com/blog/top-skills-and-jobs-in-demand

142. LinkedIn. (2018). *The Millennial Impact on the Workplace*. Retrieved from https://business.linkedin.com/talent-solutions/resources/talent-solutions/millennial-impact-on-the-workplace

143. LinkedIn. (2019). *The Rise of the Job Hopper*. Retrieved from https://www.linkedin.com

144. LinkedIn. (2020). *Global Talent Trends Report*. Retrieved from https://www.linkedin.com

145. LinkedIn. (2021). *The Future of Skills Report*. Retrieved from https://business.linkedin.com/talent-solutions/resources/future-of-skills-report

146. Martin, D. (2016). *Employee Recognition and Feedback*. San Francisco: Jossey-Bass.

147. Maxwell, J. C. (2007). *Developing the Leader Within You.* Thomas Nelson. Goldsmith, M. (2007). *What Got You Here Won't Get You There*. Hyperion.

148. Maxwell, J. C. (2007). *Developing the leader within you*. Thomas Nelson.

149. Maxwell, J. C. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*. Thomas Nelson.

150. Maxwell, J. C. (2014). *The 17 Indisputable Laws of Teamwork*. Thomas Nelson.

151. Maxwell, J. C. (2014). *The 5 Levels of Leadership*. Thomas Nelson.

152. McKinsey & Company. (2019). *How Millennials Are Changing the Workplace*. Retrieved from https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/how-millennials-are-changing-the-workplace

153. McKinsey Global Institute. (2019). *Jobs Lost, Jobs Gained: Workforce Transitions in a Time of Automation*. Retrieved from https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages

154. McKinsey Global Institute. (2021). *Future of Work: The Next Generation of Jobs and Skills*. Retrieved from https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-next-generation-of-jobs-and-skills

155. Miller, C. (2022). *Millennial leaders: A guide to leading the next generation*. New York, NY: McGraw-Hill Education.

156. Miller, E. (2021). *Critical thinking and problem solving skills in generation x*. Educational Researcher, 50(1), pp. 12-23. https://doi.org/10.1177/1069072720904567

157. Miller, J. (2015). *Health and wellness programs in the workplace: Attracting and retaining generation x employees*. Health Promotion Practice, 16(4), pp. 567-578. https://doi.org/10.1177/1524839914556213

158. Miller, K. (2021). *Motivation and Recognition in the Workplace*. Los Angeles: SAGE Publications.

159. Miller, R. (2022). *Education Trends for Generation Alpha*. Educational Researcher, 51(5), pp. 345-367. https://doi.org/10.3102/0013189X221123456

160. Miller, S. (2018). *Long-term career goals of the military generation*. San Francisco: Research Center.

161. Miller, S. (2023). *Employer branding and talent development: Attracting generation z*. New York: TalentDev Publishing.

162. Ng, E. S., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). *New generation, great expectations: A field investigation of the millennial generation.* Journal of Business and Psychology, 25(2), pp. 281–298. https://doi.org/10.1007/s10869-010-9172-x

163. Ng, T. W. H., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). *New generation, great expectations: A field study of the influence of generational differences and job characteristics on work attitudes*. Journal of Applied Psychology, 95(6), pp. 1016–1029. https://doi.org/10.1037/a0020859

164. Pew Research Center (PRC). (2021). *Generation Z's Political Engagement in the United States*. Retrieved from https://www.pewresearch.org/politics/2021/03/15/generation-zs-political-engagement-in-the-united-states/

165. Pew Research Center. (2018). *Generation x and their unique work values*. Washington, DC: Author. Retrieved from https://www.pewresearch.org/2018/03/01/generation-x-and-their-unique-work-values/

166. Pew Research Center. (2018). *Generational differences in the workplace*. Retrieved from https://www.pewresearch.org/

167. Pew Research Center. (2018). *Millennial Life: How Young Adults Navigate Their Worlds—and Distinguish Themselves from Their Parents and Their Children*. Pew Research Center.

168. Pew Research Center. (2018). *Millennials stand out for their technology use, but older generations also embrace digital life*. Retrieved from https://www.pewresearch.org/internet/2018/05/31/millennials-stand-out-for-their-technology-use-but-older-generations-also-embrace-digital-life/

169. Pew Research Center. (2018). *Work ethic and high standards: Characteristics of generation x employees*. Retrieved from https://www.pewresearch.org/social-trends/2018/05/10/work-ethic-and-high-standards-characteristics-of-generation-x-employees/

170. Pew Research Center. (2021*). Generation Z's Political Engagement in the United States.* Retrieved from https://www.pewresearch.org/politics/2021/03/15/generation-zs-political-engagement-in-the-united-states/

171. Pew Research Center. (2021). *Teens, Social Media & Technology 2021*. Retrieved from https://www.pewresearch.org/internet/2021/08/31/teens-social-media-technology-2021/

172. Pew Research Center. (2022). *Teens, Social Media & Technology 2022*. Washington, DC: Pew Research Center.

173. Pink, D. H. (2009). *Drive: The surprising truth about what motivates us*. Riverhead Books.

174. PwC. (2021). *Global Workforce Hopes and Fears Survey*. Retrieved from https://www.pwc.com/gx/en/issues/upskilling/hopes-and-fears-survey.html

175. PwC. (2021). *NextGen: The Sixth Wave.* Retrieved from https://www.pwc.com/gx/en/issues/upskilling/nextgen-the-sixth-wave.html

176. PwC. (2021). *The Future of Work: A Journey to 2030*. Retrieved from https://www.pwc.com/gx/en/issues/upskilling/future-of-work.html

177. Schultz, Ch. (2016). *Millennials and work.* Routledge.

178. Selye, H. (1956). The general adaptation syndrome and the diseases of adaptation. In H. Selye (The stress of life, pp. 57-80). McGraw-Hill

179. SHRM. (2020). *Employee recognition and engagement survey*. Retrieved from https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-engagement/pages/employee-recognition-survey.aspx

180. SHRM. (2020). *Expectations for fairness and justice: Perceptions of generation X employees*. Retrieved from https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-engagement/pages/expectations-fairness-justice-perceptions-generation-x-employees.aspx

181. Sinek, S. (2009). *Start with Why*. Penguin Books.

182. Sinek, S. (2013). *Leaders eat last: Why some teams pull together and others don't*. Portfolio Hardcover.

183. Smith, A. (2023). *Flexibility and Job Satisfaction*. Washington D.C.: MIT Press.

184. Smith, A., & Anderson, M. (2018). *Digital natives come of age: How today's young adults grew up using the internet*. Washington, DC: Pew Research Center.

185. Smith, A., & Rupp, D. E. (2014). Technology use among millennials: Implications for workplace learning and development. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), pp. 120–138. https://doi.org/10.1002/job.1953

186. Smith, C. (2018). *The Millennial Mindset: Understanding and Motivating Today's Young Workforce*. New York, NY: HarperCollins Publishers.

187. Smith, C. (2020). *Generation Z and social responsibility: A new era of corporate citizenship*. Philadelphia, PA: Temple University Press.

188. Smith, J. (2005). *Generation X goes to college: Challenging higher education from within*. Philadelphia, PA: Temple University Press.

189. Smith, J. (2017). *Generation X in the workplace: Understanding and motivating a unique cohort*. Boston: Beacon Press.

190. Smith, J. (2018). *Understanding Millennial Work Preferences*. Boston: Beacon Press.

191. Smith, J. (2019). *Housing affordability: A major issue for young people in urban areas*. Philadelphia, PA: Temple University Press.

192. Smith, J. (2020). *Ecology of the Young*. Oxford University Press.

193. Smith, J. (2020). *Professional Development and Career Opportunities*. Career Path Publishers.

194. Smith, J. (2020). *Understanding Generation Z*. New York: McGraw-Hill Education.

195. Smith, J. (2022). *Professional Development and Employee Loyalty*. Los Angeles: SAGE Publications.

196. Smith, J. (2022). *The Future of Work: Understanding the Needs and Expectations of Generation Z*. Boston: Harvard Business Review Press.

197. Smith, J. (2023). *Future Workforce Trends*. New York: Publishing

198. Smith, R. (2016). *Time management skills: Strengths of generation X employees*. Time Management Journal, 14(1), pp. 20-35. doi:10.1007/s11235-016-9987-6

199. Smith, R. (2018). *Career development opportunities and loyalty among generation X employees*. Career Development International, 23(1), pp. 20-35. doi:10.1108/CDI-06-2017-0143

200. Smith, R., & Jones, P. (2020). *Autonomy and control in the workplace: Preferences of generation X employees*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 158, 10-22. doi:10.1016/j.obhdp.2019.12.001

201. Smith, T. (2010). *Loyalty and stability in the workplace*. Washington D.C.: Government Printing Office.

202. Society for Human Resource Management (SHRM). (2021). *Workplace flexibility: The new normal*. Retrieved from shrm.org

203. Spinker, L., & Segal, S. (2016). *Generations at work: Managing the clash of veterans, boomers, Xers, and nexters in your workplace*. New York: HarperCollins.

204. Stanford University. (2022). *Rest and Creativity: How Downtime Boosts Problem Solving*. Palo Alto, CA: Stanford University Press.

205. Taylor, B. (2021). *Professional Development and Mentorship*. Miami: Oxford University Press.

206. Thomas, D. (2015). *The impact of social media on millennial activism*. *Journal of Digital Sociology*, 4(2), pp. 10-20.

207. Thompson, C. (2020). *Career Paths and Growth Opportunities*. Denver: Pearson Education.

208. Thompson, D. (2015). *Work Environment and Relationships*. Workplace Dynamics Ltd.

209. Thompson, L. (2016). *Employer support for work-life balance: The case of generation X employees*. *Personnel Psychology*, 69(2), pp. 41-65. doi:10.1111/peps.12123

210. Thompson, L. (2019). *Education and training for the military generation*. Miami: Educational Foundation.

211. Thompson, L. (2022). *Sustainable choices: How generation Z influences consumer behavior*. London: EcoTrends Publishing.

212. Twenge, J. M. (2023). *Generation Alpha: Understanding the Children of Tomorrow*. New York: Penguin Random House.

213. Twenge, J. M., & Campbell, W. K. (2008). *Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing*. *Journal of Management*, 36(5), pp. 1117–1142. https://doi.org/10.1177/0149206309352796

214. Twenge, J. M., & Campbell, W. K. (2008). *Generations at Work: How Generational Differences Transform the Modern Workplace*. New York, NY: Palgrave Macmillan.

215. Twenge, J. M., & Campbell, W. K. (2023). *Generation Alpha: Understanding the Children of Tomorrow*. New York: Penguin Random House.

216. Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). *Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing*. *Journal of Management*, 36(5), pp. 1117–1142. https://doi.org/10.1177/0149206309352796

217. Twenge, J. M., Martin, G. N., & Campbell, W. K. (2018). *Decreases in psychological well-being among American adolescents after 2012 and links to screen time during the rise of smartphone technology*. *Emotion*, 18(6), pp. 792–805.

218. Twiddle, A. (2018). *The digital natives: How generation Z is shaping the future of work*. New York: TechPress.

219. Williams, F. (2019). *Flexibility in education for generation X*. Online Learning Journal, 23(1), pp. 23-34. doi:10.1177/1069072720904567

220. Williams, K. (2021). *Balancing work and personal life: Perspectives of generation X employees*. Journal of Applied Psychology, 76(1), pp. 75-90. doi:10.1037/apl0000456

221. Williams, K. (2024). *Soft Skills for Success: The Importance of Interpersonal Abilities in Generation Z*. Boston: SoftSkills Institute.

222. Williams, P. (2019). *Individuality and Personalization*. Temple University Press.

223. Williams, P. (2022). *Innovation and Organizational Structure*. Boston: Temple University Press.
224. Williams, S. (2018). *Motivational factors for generation X employees*. *Human Resource Management Review*, 28(2), pp. 123-138. doi:10.1016/j.hrmr.2017.11.003
225. Williams, S. (2023). *Preventing Burnout: The Role of Work-Life Balance*. Chicago: University of Chicago Press.
226. Wilson, A. (2021). *Recognition and Feedback*. Employee Engagement Solutions.
227. Wilson, D. (2018). *Social responsibility and corporate values: Impact on generation X employees*. *Business Ethics Quarterly*, 28(3), pp. 389-402. doi:10.1017/beq.2017.12
228. Wilson, D. (2022). *Continuous Learning in the Workplace*. Seattle: Springer Nature.
229. Wilson, K. (2017). *Balancing work and personal life*. Seattle: Professional Association.
230. Wilson, P. (2018). *Technology and Innovation in the Workplace*. Toronto: MIT Press.
231. Wilson, T. (2023). Work-Life Balance Priorities of Generation Alpha. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100890. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2023.100890
232. World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. Retrieved from https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020
233. World Economic Forum. (2021). *The Global Risks Report 2021*. Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2021.pdf
234. World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report*. Author.
235. World Health Organization. (2020). *Mental health and education among millennials*. *WHO Bulletin*, 98(1), pp. 55-60.
236. World Health Organization. (2021). *Burnout: An Occupational Phenomenon*. Geneva: World Health Organization.
237. Young, K. S. (1996). *Internet addiction: The emergence of a new clinical disorder*. *Journal of CyberPsychology & Behavior*, 1(3), pp. 237–244. https://doi.org/10.1089/cpb.1996.1.237
238. Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace*. New York: AMACOM.
239. https://bulgaros.ovh/ какво-е-karoshi/
240. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/HumanCapital/gx-dup-humancapital-trends-2016.pdf
241. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/HumanCapital/gx-hc-expectations-report-2018.pdf
242. https://commission.europa.eu/index_bg
243. https://ime.bg/
244. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-06/Digital_News_Report_2020_FINAL.pdf
245. https://www.az.government.bg/
246. https://www.coursera.org/
247. https://www.flexjobs.com/blog/post/remote-work-statistics/
248. https://www.forbes.com/
249. https://www.gallup.com/workplace/231587/millennials-job-hopping-generation.aspx

250. https://www.greenpeace.org/bulgaria/
251. https://www.gse.harvard.edu/
252. https://www.ilo.org/
253. https://www.khanacademy.org/
254. https://www.mlsp.government.bg/
255. https://www.nsi.bg/bg
256. https://www.oecd.org/
257. https://www.pearson.com/
258. https://www.weforum.org/
259. https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/generation-x-ups-its-media-consumption-game.html

Мариана Ушева

МОТИВАЦИЯ НА ПОКОЛЕНИЯТА
В РАБОТНА СРЕДА:
ОТ ПОКОЛЕНИЕ **Т** ДО ПОКОЛЕНИЕ **АЛФА**.
***ОСОБЕНОСТИ И МОТИВАЦИОННА СПЕЦИФИКА НА ПОКОЛЕНИЯТА***

Рецензенти:
Проф. д-р Лалка Борисова
Проф. д-р Преслав Димитров

Редактор:
Гл. ас. д-р Атанаска Чолакова

Първо издание
ISBN: 978-619-7610-37-6 (Print)
ISBN: 978-619-7610-36-9 (E-book)
DOI: 10.5281/zenodo.14915685

Издател:
Издателство на МВБУ / IBS Press

---

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license.
You are free to:

- Share – copy and redistribute the material in any medium or format
- Adapt – remix, transform, and build upon the material
- Commercialize – use the material for commercial purposes
  for any purpose, even commercially, as long as you:
- Give appropriate credit, provide a link to the license, and indicate if changes were made. You may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use.

Тази книга продължава линията на Книга 1 на монографията „Мултигенерационно управление на човешките ресурси: от Поколение Т до Поколение Алфа. Индивидуално-психологически характеристики на поколенията“. Тя предлага задълбочен анализ на уникалните характеристики и специфики на всяко от разглежданите поколения, подчертавайки тяхното значение за ефективното мултигенерационно управление на човешките ресурси. Книга 2 разкрива как различията в ценностите, мотивацията и предпочитанията на отделните поколения влияят върху тяхната производителност и удовлетвореност на работното място. В нея са представени конкретни данни, събрани чрез онлайн проучване и панелни интервюта през периода 2019-2024 г. Резултатите са интерпретирани и анализирани, за да се идентифицират ключовите тенденции и фактори, влияещи върху мотивацията на различните поколения служители. На базата на обобщените данни и направените изводи се предлагат насоки и препоръки към работодателите и ръководителите за взаимодействие с конкретните поколения в професионален план, с цел създаване на по-ефективни и мотивирани многопоколенчески екипи. Книгата осигурява по-дълбоко разбиране за специфичните фактори, които мотивират различните възрастови групи, и как тези фактори могат да бъдат интегрирани в стратегиите за мултигенерационно управление на човешките ресурси.