

## КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ МОЛОДЫХ СОТРУДНИКОВ

ШЕРСТНЕВА Кристина Владимировна  
аспирант

Московский педагогический государственный университет  
г. Москва, Россия

*В статье рассматривается роль корпоративной культуры как фактора повышения мотивации молодых сотрудников. Проанализированы определения корпоративной культуры, выделены факторы мотивации персонала и представлены важнейшие аспекты, влияющие на вовлеченность молодых специалистов. Исследование подчеркивает значимость формирования позитивной корпоративной среды для повышения эффективности и удержания молодых талантов в организации.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура, мотивация персонала, поколение Z, цифровизация, организационная культура.

В условиях современного конкурентного рынка эффективность деятельности организации во многом определяется уровнем мотивации ее кадрового состава, в особенности, молодых специалистов, обладающих высоким потенциалом для инноваций и профессионального роста. Одним из ключевых факторов, оказывающих существенное влияние на формирование мотивационной среды, по нашему мнению, является корпоративная культура – системообразующий элемент организационной среды, включающий ценности и нормы, регулирующие поведение сотрудников и создающие уникальную идентичность организации. Корпоративная культура – это распространенная ценность, но ею непросто управлять [4].

По мнению исследователей, корпоративная культура представляет собой сочетание стратегического подхода к организации бизнеса и искусства управления человеческими ресурсами. С одной стороны, она может быть источником движущей силы организации и гарантией ее конкурентного преимущества; с другой стороны, она может препятствовать развитию организации или даже стать причиной ее разрушения [5, с. 131]. По мнению Э. Шейна, корпоративная культура – это зеркало корпоративной идентичности и образ ее зрелости [3, с. 418].

Корпоративную культуру можно разделить на объективную и субъективную. Объективная корпоративная культура связана с физической средой на предприятии, включая дизайн здания, его расположение, оборудование, мебель и комфортные условия. Она

отражает внешние аспекты организации, создавая атмосферу и условия для работы сотрудников [5, с. 132].

В свою очередь, факторы мотивации персонала – это различные условия и факторы, которые могут стимулировать сотрудников работать более эффективно, усердно и продуктивно. К важным факторам мотивации персонала относятся заработная плата, карьерный рост, ценность работы, различные бонусы и льготы, руководство и наличие инновационной среды [1, с. 106].

В отношении имеющихся наработок в области корпоративной культуры как фактора мотивации персонала можно отметить, что баланс между работой и личной жизнью оказывает положительное и статистически значимое влияние как на благополучие, так и на производительность труда сотрудников [6, с. 137]. Также установлено, что наибольшее влияние на мотивацию оказывают такие элементы корпоративной культуры, как система организационных ценностей, стиль лидерства и внутриорганизационные коммуникации [3, с. 318].

Анализ литературы по данной теме исследования показал недостаточность эмпирических исследований влияния корпоративной культуры как фактора повышения мотивации молодых сотрудников, что подтверждает необходимость дальнейших научных изысканий в данной области. Выделим ключевые особенности профессиональных приоритетов молодого поколения, которые могут быть реализованы в рамках корпоративной культуры организации способствовать ее развитию:

1. Молодое поколение предпочитает гибкий или удаленный формат работы, ценит гибкость в организации процесса.

2. Важно выстраивать партнерские отношения, регулярно давать обратную связь и делиться информацией о целях компании, чтобы сотрудники чувствовали причастность.

3. Обучение и наставничество – приоритеты для молодых: создание планов развития, программ обучения, участие в проектах и возможностях роста помогают адаптироваться и развиваться.

4. Использование интуитивных цифровых платформ для взаимодействия, управления задачами и автоматизации повышает эффективность и прозрачность работы молодых сотрудников.

5. Ценности компании, такие как экологичность и этика, важны для молодых: де-

монстрация социальной миссии укрепляет бренд и мотивацию сотрудников.

б. Система мотивации должна учитывать не только зарплату, но и заботу о сотрудниках – обучение, корпоративный мерч и карьерные перспективы стимулируют их развитие и лояльность.

Таким образом, молодое поколение сотрудников существенно трансформирует традиционные подходы к управлению человеческими ресурсами, что требует от компаний переосмысления стратегий привлечения и удержания кадров. Для сохранения конкурентоспособности работодателям необходимо учитывать ключевые потребности молодых специалистов, такие как гибкость графика работы, осмысленность выполняемой деятельности, интеграция цифровых технологий и новые формы коммуникации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Арутюнян С.Г. Корпоративная культура как фактор мотивации персонала // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. – 2023. – С. 105-111.
2. Вороничев О.Е., Демидова Т.Е., Сороквашина Г.А. Развитие корпоративной культуры в колледжах как фактор повышения мотивации персонала // Управление образованием: теория и практика. – 2025. – № 15(1-1). – С. 12-23.
3. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование / пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.
4. Nguyen T.N. Organisational culture and employee's motivation. – URL:[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/347106/Nhan\\_Nguyen\\_Organisational\\_Culture\\_Affect\\_Employees\\_Motivation\\_final.pdf?sequence=2](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/347106/Nhan_Nguyen_Organisational_Culture_Affect_Employees_Motivation_final.pdf?sequence=2) (дата обращения: 21.08.2025).
5. Šenková A. Corporate culture as a tool for increasing employee motivation // Polish Journal of Management Studies. 2016. № 13(2). P. 131-141.
6. Sun X., Ishak N. Work-Life Balance and Employee Well-Being: Their Role in Enhancing Employee Performance in Shanghai Start-Ups // Uniglobal Journal of Social Sciences and Humanities (UJSSH). 2025. № 4(1). P. 136-144.

## CORPORATE CULTURE AS A FACTOR IN INCREASING MOTIVATION OF YOUNG EMPLOYEES

**SHERSTNEVA Kristina Vladimirovna**

Postgraduate Student

Moscow State Pedagogical University

Moscow, Russia

*The article examines the role of corporate culture as a factor in increasing the motivation of young employees. Definitions of corporate culture are analyzed, personnel motivation factors are identified, and the most important aspects influencing the involvement of young specialists are presented. The study highlights the importance of creating a positive corporate environment to improve performance and retain young talent in an organization.*

**Keywords:** corporate culture, staff motivation, generation Z, digitalization, organizational culture.