

THE IMPACT OF GENERATION Z ON CORPORATE CULTURE

ВЛИЯНИЕ ПОКОЛЕНИЯ Z НА КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ

DOLHER Hanna studentă, specialitatea: BA

Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,

Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md

e-mail autor: dolher.hanna@ase.md

Abstract: In today's rapidly evolving business landscape, where technological advancements and shifting values redefine traditional norms, the influence of Generation Z on corporate culture is emerging as a pivotal factor for organizational success. This paper examines how the unique characteristics and expectations of Generation Z reshape workplace dynamics, drive innovation, and foster a more inclusive and flexible environment. It highlights that the infusion of digital fluency, a preference for collaborative work, and an emphasis on work-life balance can lead to improved team engagement and heightened overall performance. At the same time, organizations that fail to adapt to these evolving demands risk encountering diminished motivation, resistance to change, and potential conflicts. The paper presents a detailed analysis of the evolving roles and behaviors of both leaders and employees in this new era, providing insights into the necessity of integrating modern leadership qualities with traditional management practices. Ultimately, the study underscores that successfully harnessing the potential of Generation Z not only enhances team cohesion but also drives sustainable growth and competitive advantage for the entire organization.

Keywords: Generation Z, corporate culture, innovation, adaptation

JEL CLASSIFICATION:M14

ВВЕДЕНИЕ

Современная бизнес-среда характеризуется быстрыми изменениями и высокой степенью неопределённости, что требует от организаций постоянной адаптации и пересмотра внутренних процессов. Одним из ключевых аспектов успешной адаптации является формирование и развитие корпоративной культуры, способной обеспечить эффективное взаимодействие сотрудников, поддерживать инновационное мышление и способствовать достижению стратегических целей компании. **Важность** заключается в адаптации корпоративной культуры к ожиданиям поколения Z, чтобы обеспечить баланс между эффективностью управления и удовлетворённостью сотрудников. **Цель исследования** – определить влияние поколения Z на корпоративную культуру, провести сравнительный анализ изменений в управленческих подходах и рабочих процессах, а также оценить эффективность адаптации корпоративной среды к ценностям и ожиданиям молодых специалистов. **Задачами** исследования являются анализ влияния поколения Z на корпоративную культуру, оценка изменений в управлении и рабочих процессах, выявление проблем адаптации и разработка рекомендаций для эффективного взаимодействия с молодыми специалистами.

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ НА РАБОЧУЮ СРЕДУ И КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ ПОКОЛЕНИЯ Z.

В последние годы наблюдается заметное влияние поколения Z на корпоративную культуру организаций, поскольку молодые специалисты, выросшие в эпоху цифровых технологий и глобализации, приносят с собой новые ценности, ожидания и модели поведения.

Поколение Z (зет) или зумеры 2000 – 2010 – поколение Digital, стартапов и креативного предпринимательства. Для них не существует шаблонов и ограничений, принципов и устойчивых взглядов. (Теория поколений... X, Y, Z и А (альфа)- кто есть кто?, n.d). Поколение Z вносит новый, свежий взгляд в рабочую среду: представители этого поколения активно используют цифровые технологии, уделяют внимание социальным вопросам и стремятся к балансу между карьерой и личной жизнью. Во время пандемии и в

последующий период сотрудники стали по-новому воспринимать условия труда, что привело к заметной трансформации корпоративной культуры. Традиционная модель управления, базирующаяся на жесткой иерархии и контроле, постепенно отходит на второй план, уступая место более открытым и человеческим подходам, где акцент делается на благополучии, ощущении принадлежности и смысле работы. Одновременно с этим новое поколение работников, представители поколения Z, уверенно входит в состав коллективов, что вынуждает руководителей компаний искать пути интеграции их уникальных ценностей и ожиданий в существующую рабочую среду. В условиях массового ухода бэби-бумеров и активного включения зумеров в рабочую силу, компании вынуждены адаптировать управленческие практики и создавать условия, способствующие эффективному взаимодействию и раскрытию потенциала молодых специалистов. **Методы исследования**, используемые в работе: сравнительный анализ характеристик поколения Z и бэби-бумеров, а также аналитический метод изучения научных публикаций и исследований.

«Бэби-бумеры» — это поколение, родившееся примерно в период с 1946 по 1964 год. (Теория поколений по годам, 2025). Это демографическая группа, которая существенно формировала рабочую силу в послевоенные годы и долгое время доминировала в корпоративной среде, но в настоящее время массово выходит на пенсию, что оказывает влияние на формирование новой корпоративной культуры.

Для более глубокого понимания происходящих изменений стоит обратить внимание на особенности двух ключевых поколений — бэби-бумеров и представителей поколения Z. Ниже мы проведем сравнительный анализ их ценностей, подходов к работе и ожиданий от корпоративной культуры, что позволит увидеть, как их взаимодействие формирует новые управленческие практики и рабочую среду.

Таблица 1. Сравнительный анализ ключевых характеристик бэби-бумеров и зумеров.

Аспект	«Бэби-бумеры»	«Зумеры»
Отношение к работе	Склонны к преданности компании, ценят стабильность и традиционные карьерные пути	Стремятся к гибкости, ищут баланс между работой и личной жизнью, ожидают более персонализированного подхода
Технологическая грамотность	Они перешли от аналоговых к цифровым технологиям, освоили новые инструменты, но часто предпочитают традиционные методы общения.	С самого рождения знакомы с цифровыми технологиями, активно используют новые инструмент, мобильные устройства и социальные сети
Ценности и приоритеты	Ориентированы на профессионализм, лояльность и коллективные достижения, ценят долгосрочные отношения с работодателем	Акцентируют внимание на этике, инклюзивности, разнообразии и социальной ответственности
Ожидания от рабочего места	Стабильность, формальные карьерные перспективы, предсказуемость	Гибкие условия работы, возможность удаленной работы, значимые проекты и развитие профессиональных навыков
Лидерский стиль	Предпочитают иерархический, командно-ориентированный	Ожидают более гибкого и демократичного стиля

*Источник: Выполнено автором на основе информации
(Теория поколений X, Y, Z и бэби-бумеров по годам, 2024)*

Результаты исследования. Влияние поколения Z на корпоративную культуру является ключевым фактором в современной бизнес-среде. Анализ выявил, что представители этого поколения, выросшие в цифровую эпоху, требуют гибких условий труда,

прозрачной коммуникации и возможностей для профессионального роста, что вынуждает организации переходить от традиционных иерархических моделей к более демократичным и инновационным управленческим подходам. Эти изменения способствуют повышению мотивации сотрудников, улучшению командной работы и укреплению конкурентных преимуществ компаний.

В условиях демографических изменений работодателям важно адаптироваться и перестраивать корпоративную культуру, чтобы привлекать и удерживать молодых талантливых специалистов. Вот основные рекомендации, которые помогут не оказаться в «демографической яме»:

1. Сильный менеджмент - Чтобы завоевать доверие и авторитет сотрудников поколения Z, необходимо отказаться от простого иерархического подхода и стать настоящим лидером. Руководитель должен: во-первых, демонстрировать экспертные знания и делиться опытом. Во-вторых, четко формулировать задачи, объясняя их смысл и описывая конкретные требования, сроки и ожидаемые результаты. В-третьих, предоставлять подробную обратную связь: более 60% молодых специалистов ожидают регулярной оценки своей работы и конструктивных комментариев.

2. Гибкий график работы - Представители поколения Z ценят возможность самостоятельно организовывать рабочий процесс. Работодателям следует: во-первых, предусмотреть гибридные и удалённые форматы работы, позволяющие сотрудникам работать не только в офисе, но и из дома или других удобных мест. Во-вторых, ввести гибкие рамки начала и окончания рабочего дня, что позволит учитывать индивидуальные особенности и повышать продуктивность команды. Кроме того, при выборе работодателя представители поколения Z в первую очередь обращают внимание на атмосферу в коллективе, для них важно чувствовать себя частью команды и понимать, что их вклад действительно важен. Это требует от компаний переосмысления стандартных подходов к управлению персоналом. (Поколение Z: как работодателю найти с ними общий язык?, n.d).

3. Новые стратегии обучения - Учитывая, что внимание молодых специалистов может быть рассеянным, традиционные методы обучения зачастую оказываются неэффективными. Рекомендуется: во-первых, разбивать программу адаптации на небольшие, легко усваиваемые этапы. Во-вторых, назначать наставников, которые будут помогать новым сотрудникам быстро влиться в рабочий процесс и освоить необходимые навыки. В-третьих, использовать современные форматы обучения, так как наиболее эффективно они усваивают информацию через короткие видео, геймификацию и интерактивные онлайн-курсы. (Теория поколений... X, Y, Z и А (альфа)- кто есть кто?, n.d)..

4. Конкурентная система вознаграждения - Несмотря на стремление к балансу между работой и личной жизнью, большинство зумеров готовы работать сверхурочно, если их труд будет достойно оплачен. (Поколение Z на работе: черты, ценности, особенности, 2021).

После описания основных рекомендаций становится очевидно, что современные работодатели должны быть готовы к изменениям, чтобы создать привлекательную и эффективную рабочую среду для поколения Z. Ниже приведен график, который, на мой взгляд, отлично иллюстрирует эти аспекты.

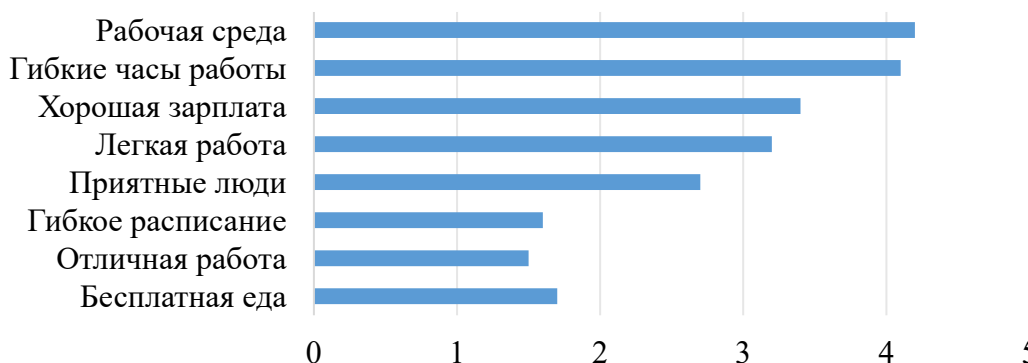


Рисунок 1. Распространённые среди поколения Z причины выбрать работу

Источник: Выполнено на основе источника

(Поколение Z на работе: черты, ценности, особенности, 2021)

Исследование показало, что самые важные причины выбора работы для поколения Z - рабочая среда, гибкие часы работы и хорошая зарплата.

Влияние поколения Z стимулирует появление новых подходов к управлению и организационной структуре. Компании, способные вовремя адаптироваться, получают ряд преимуществ: во-первых, активное использование цифровых технологий поколением Z способствует внедрению новых инструментов, автоматизации и повышению эффективности внутренних процессов. Во-вторых, гибкие формы работы и современные методы обучения позволяют организациям быстрее реагировать на изменения рынка и сохранять конкурентоспособность. В-третьих, под влиянием зумеров компании начинают уделять больше внимания вопросам социальной ответственности, инклюзивности и устойчивого развития, что положительно сказывается на имидже бренда и привлечении талантов.

Для успешного роста компании, будь то экстенсивное или интенсивное развитие, руководителям важно адаптироваться к взаимодействию с поколением Z. (Как зумеры меняют бизнес: что необходимо знать компаниям, чтобы работать с поколением Z, 2024).

Достижение этого эффекта возможно посредством активного участия в конференциях, расширения деловых контактов и сотрудничества с другими организациями. Важным аспектом является налаживание взаимодействия с вузами через проведение встреч, презентаций и обмен мнениями с молодыми специалистами. Чем ближе компания оказывается к представителям этого поколения, тем точнее она может понять их ожидания и подходы. При этом не следует ограничиваться исключительно профессиональной сферой – поиск общих интересов, например, хобби или музыкальных предпочтений, способствует более быстрому установлению контакта и повышению эффективности коммуникации с зумерами.

ВЫВОДЫ

Подводя итог проведённому анализу, можно отметить, что влияние поколения Z на корпоративную культуру проявляется через изменение ценностных ориентиров, стиля общения и управленческих практик. Современные организации, стремящиеся к успеху в условиях динамично меняющегося мира, должны принимать во внимание эти изменения, интегрируя гибкость, инновации и социальную ответственность в свою корпоративную стратегию.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Как зумеры меняют бизнес: что необходимо знать компаниям, чтобы работать с поколением Z.(2024):<https://neohr.ru/zumery-business>.
2. Поколение Z: как работодателю найти с ними общий язык?.(n.d.)<https://www.kp.ru/putevoditel/spetsproekty/avito-rabota/pokolenie-z/>.

3. Поколение Z на работе: черты, ценности, особенности. (2021). : <https://skillbox.ru/media/management/kak-khantit-sotrudnikov-iz-pokoleniya-z-i-kak-potom-imi-upravlyat/>
4. Теория поколений по годам. (2025). <https://lenta.ru/articles/2025/03/17/teoriya-pokoleniy/>.
5. Теория поколений... X, Y, Z и А (альфа)- кто есть кто?. (n.d). <http://spsu.ru/news/4525-teoriya-pokolenij-x-y-z-i-a-al-fa-kto-est-kto>.

Coordonator științific: CĂLUGĂREANU Irina, dr. hab., conf.univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: calugareanu.irina@ase.md