

СОЦИАЛЬНАЯ ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА И ОРГАНИЗАЦИЙ

ВЗАИМОСВЯЗЬ ИЗМЕРЕНИЙ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА И ПРИВЕРЖЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА: ПОКОЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

©2025 г. Н.В. Волкова*

*Кандидат психологических наук, доцент, ФГАОУ ВО Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»; 190121, Санкт-Петербург, ул. Союза Печатников, д. 16; e-mail: nv.volkova@hse.ru

DOI: 10.38098/ipran.sep_2026_41_1_07

Поступила в редакцию 30 декабря 2025 г.

Аннотация. Изучение организационной приверженности (ОП) представляет собой важное направление в социальной и организационной психологии, поскольку способствует стабилизации персонала. Организационный социальный капитал (ОСК), отражающий качество взаимоотношений, нормы и генерализованное доверие, играет важную роль в социализации сотрудников. *Цель* исследования – выявить особенности взаимосвязи когнитивного, структурного и реляционного измерений ОСК и приверженности организации у представителей различных поколенческих групп. Выборка составила 585 сотрудников финансовых организаций. Статистическая обработка данных была проведена с помощью корреляционного и иерархического регрессионного анализа. В исследовании использованы методики для изучения трех измерений ОСК (структурного, реляционного и когнитивного) и аффективной, нормативной и рациональной ОП. Результаты показали, что три измерения ОСК положительно связаны с компонентами ОП. При этом выявлены существенные различия в характере этих взаимосвязей при сравнении поколенческих групп. Аффективная приверженность не зависит от поколенческой принадлежности во взаимодействии с ОСК, тогда как для рациональной и нормативной ОП характер влияния отдельных измерений ОСК различается. У поколения X реляционное измерение ОСК снижает рациональную ОП, а у поколения Z аналогичный результат связан со структурным ОСК. Кроме того, у поколения X обнаружен положительный эффект когнитивного ОСК на нормативную ОП. Полученные результаты подчеркивают необходимость учета поколенческих особенностей при разработке практик развития организационной приверженности. Практическая значимость работы состоит в возможности использования полученных результатов для разработки целевых стратегий по управлению человеческими ресурсами, учитывающих поколенческие особенности формирования организационной приверженности через развитие социального капитала.

Ключевые слова: социальный капитал, организационная приверженность, поколения, организационное развитие, сотрудники, стратегии управления персоналом.

Н.В. Волкова

Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект

В условиях высокой динамики рынка труда и усиления конкуренции за квалифицированные кадры особую значимость приобретает изучение социально-психологических факторов, влияющих на приверженность персонала организации. Соответственно, инструменты для их формирования и поддержания, усиливающие данный феномен, становятся конкурентным преимуществом работодателей. Одним из таких факторов выступает *организационный социальный капитал (ОСК)* как совокупность межгрупповых отношений, норм и генерализованного доверия, определяющих взаимодействие внутри коллектива (Нестик, 2009).

Этот феномен включает в себя следующие три измерения, посредством которых определяется его накопление и консолидация (Nahapiet, Ghoshal, 1998):

1) *структурное измерение (structural dimension)*, которое отражает конфигурацию социальных связей в структуре;

2) *когнитивное измерение (cognitive dimension)* – обеспечивает взаимопонимание и эффективную коммуникацию между участниками социального взаимодействия благодаря общим интерпретационным схемам;

3) *реляционное измерение (relational dimension)* – характеризует качество отношений, сложившихся между людьми в процессе деятельности и основано на доверии, идентификации, и нормах, усвоенных в процессе социализации или предыдущего опыта. Структурное и когнитивное измерения ОСК определяют возможности сотрудников к взаимодействию и обмену знаниями, в то время как реляционное измерение характеризует их мотивацию (Cabrera, Cabrera, 2005).

Вместе с тем организационная среда объединяет представителей разных поколений, которые различаются по своим ценностным установкам, моделям коммуникации и ожиданиям от трудовой деятельности (Волкова и др., 2025).

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

Это порождает неоднородность в накоплении и консолидации ОСК, что может отражаться на уровне организационной приверженности (ОП).

Для анализа ОП часто используется трехкомпонентная модель Дж. Мейер и Н. Аллен (Allen, Meyer, 1990), которая включает:

- 1) эмоциональную привязанность (аффективная ОП);
- 2) предполагаемые издержки, связанные с уходом из организации (рациональная или продолженная ОП);
- 3) моральные обязательства перед работодателем (нормативная ОП), отражающие различные жизненные приоритеты и установки сотрудников.

В исследованиях отмечалось, что, аффективная и нормативная ОП положительно коррелирует с возрастом (Липатов, Синчук, 2015), а большинство представителей старшего поколения попадают в подгруппу с относительно низкими значениями по трем компонентам ОП (Volkova et al., 2022). Соответственно, можно предположить, что компоненты ОП будут по-разному оцениваться представителями поколенческих групп.

В соответствии с теорией сохранения ресурсов (Hobfoll, 1989), сотруднику нужно накапливать ресурсы необходимые для эффективной деятельности, чему может способствовать ОСК, посредством структурного, реляционного и когнитивного измерений. Например, реляционный компонент ОСК выступает условием формирования доверительных отношений в коллективе, охватывающих как горизонтальные (между сотрудниками различных поколенческих групп), так и вертикальные (между подчиненными и руководством) взаимодействия. Аккумуляция данного ресурса положительно связана с эмоциональной и нормативной ОП, что подтверждается результатами российских исследований, демонстрирующих позитивную связь доверия с указанными компонентами приверженности (Липатов, Синчук, 2015).

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

Структурный ОСК способствует расширению сети социальных связей, что, в свою очередь, облегчает решение организационных задач и создает условия для получения и обмена ресурсами, которые доступны участникам взаимодействия. Когнитивный ОСК через общие интерпретационные схемы, обеспечивает более глубокое понимание организационного поведения, повышает его предсказуемость и тем самым формирует социально-психологический ресурс, который сотрудник может использовать для своих личных достижений у этого работодателя, что способствует развитию ОП. В предыдущих исследованиях была установлена положительная ассоциация между тремя измерениями ОСК и интегральным показателем ОП (Kroll et al., 2019; Watson, Paramarcos, 2002), а также эмоциональной приверженностью (Ко, 2021). Однако открытым остается вопрос как измерения ОСК влияют на ОП с учетом принадлежности к поколению.

В научной литературе и бизнес-среде наиболее часто используется классификация поколений в рамках теории, разработанной У. Штраусом и Н. Хоувом (Strauss, Howe, 1991), которая была адаптирована к различным страновым контекстам, включая российские реалии (см., например: Волкова и др., 2025; Емельянова и др., 2019). Согласно этому теоретическому подходу, каждое поколение, годы взросления и социализации которых проходили в определенный культурно-исторический период, обладает собственной системой ценностных ориентаций и формами социального взаимодействия. В организациях различной формы собственности основу рабочей силы составляют представители поколения X и Y (миллениалы), в то время как цифровое поколение Z стремительно интегрируется в рынок труда.

Важно отметить, что каждая поколенческая когорта обладает специфическими чертами. Так, поколение X, представители которого выросли в период экономической нестабильности, что сформировало осторожность и

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

самодостаточность, опирается на живое общение, используя социальные сети для поиска друзей и одноклассников, а также ценит независимость (Мирошниченко, 2019). Миллениалы демонстрируют более высокий уровень организационного доверия по сравнению с поколением X (Волкова, 2025), балансируют между офлайн и онлайн социальным взаимодействием, активно применяя технологии для карьерного роста (Мирошниченко, 2019). В исследованиях отмечается низкое социальное доверие (Емельянова и др., 2019) и ослабление социальных связей (Толстикова и др., 2021) у представителей цифрового поколения Z. Снижение социального капитала связывается с их высокой включенностью в виртуальное пространство. Таким образом, межпоколенческие различия в характеристиках социального взаимодействия и доверия позволяют предположить наличие специфических взаимосвязей между структурным, реляционным и когнитивным измерениями ОСК и компонентами ОП, что обуславливает необходимость их эмпирического анализа в поколенческом контексте.

Целью исследования было изучить взаимосвязь структурного, реляционного и когнитивного измерений социального капитала с аффективной, нормативной и рациональной компонентами организационной приверженности с учетом поколенческих различий.

Предположение исследования заключается в том, что принадлежность к поколению выступает в роли модератора взаимосвязи между измерениями социального капитала и организационной приверженности, а сила и направление этой модерации зависят от типа социального капитала и компонента организационной приверженности. С учетом цели работы, были сформулированы следующие гипотезы:

Гипотеза 1. Когнитивное, структурное и реляционное измерения социального капитала в организации положительно ассоциируются с

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

аффективной, нормативной и рациональной организационной приверженностью.

Гипотеза 2. Характер влияния трех измерений социального капитала в организации (когнитивное, структурное, реляционное) на компоненты организационной приверженности зависит от поколенческой группы.

Сформулированные гипотезы показывают общую тенденцию, которая, по нашим предположениям, должна прослеживаться в связях структурного, реляционного и когнитивного ОСК и аффективной, нормативной и рациональной ОП с учетом поколенческих различий. Поскольку организационная приверженность связана с продолжительностью работы в организации и полом (Volkova, Chiker, 2020; Доминьяк, 2006), то эти переменные также были включены как контрольные в анализ обозначенных взаимосвязей.

МЕТОДИКА

В исследовании приняли участие 585 сотрудников двух финансовых организаций (26% – женщины, 74% – мужчины) из которых 43,1% были представителями цифрового поколения Z (от 18 до 24 лет), 47,5% (от 25 до 40 лет) – миллениалами, а остальные 9,4% старше 41 года представляли поколение X в классификации У. Штрауса и Н. Хоува (Strauss, Howe, 1991). Опрос проводился в международных организациях на английском языке. Средний стаж работы респондентов составил 5,42 года.

Организационный социальный капитал (ОСК) оценивался на основе опросника Д. Пасториза и М. Ариньо (Pastoriza, Ariño, 2013). Методика включала четыре утверждения для изучения структурного ОСК и по шесть утверждений для оценки реляционного и когнитивного измерений ОСК; все

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

субшкалы продемонстрировали приемлемую внутреннюю согласованность (коэффициенты α Кронбаха=0,878; 0,876; 0,863, соответственно).

Организационная приверженность оценивалась на основе шкалы Дж. Мейера и Н. Аллен (Allen, Meyer, 1990), которая содержала аффективную (восемь утверждений, $\alpha=0,863$), нормативную (восемь утверждений, $\alpha=0,878$) и рациональную компоненты (восемь утверждений, $\alpha=0,851$).

Статистическая обработка включала корреляционный и регрессионный анализ с использованием пакетов языка программирования R. Принадлежность к каждому поколению кодировалась бинарной переменной (1 – принадлежит поколению, 0 – не принадлежит).

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Взаимосвязи между переменными оценивались с помощью коэффициентов корреляции Пирсона; в качестве референтной группы выступили представители поколения миллениалов как находящиеся на пике профессионального развития. Было установлено, что принадлежность к поколению Z положительно связана с тремя измерениями ОСК и компонентами ОП, тогда как у представителей поколения X выявлены значимые связи противоположного направления. Полученные результаты указывают на важность развития формальных и неформальных механизмов накопления социального капитала для усиления ОП, особенно на ранних этапах карьеры. Однако со временем эти показатели снижаются. Так, стаж работы в организации отрицательно коррелирует со структурным ($r=-0,46$, $p\leq 0,01$), реляционным ($r=-0,44$, $p\leq 0,01$) и когнитивным ($r=-0,46$, $p\leq 0,01$) ОСК, а также с аффективной ($r=-0,37$, $p\leq 0,01$), нормативной ($r=-0,36$, $p\leq 0,01$) и рациональной ($r=-0,31$, $p\leq 0,01$) ОП. Высокая взаимосвязь на входе с последующим снижением

Н.В. Волкова

Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект

в зависимости от стажа и принадлежности к поколению, указывает на риск выгорания, что, в свою очередь, требует различных тактик для укрепления ОП у представителей поколенческих групп.

Гипотезы проверялись с помощью иерархического регрессионного анализа: в модели 1 три измерения ОСК при контроле пола и стажа были независимыми переменными, в модель 2 были добавлены бинарные переменные поколенческой принадлежности (референтная группа – миллениалы), а в модели 3 оценивались эффекты взаимодействия поколений и измерений ОСК. Независимые переменные были стандартизированы. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1.

Результаты иерархического регрессионного анализа влияния организационного социального капитала и поколенческой принадлежности на аффективную, нормативную и рациональную организационную приверженность.

Переменные в моделях	Аффективная ОП		Нормативная ОП		Рациональная ОП	
	β	SE	β	SE	β	SE
Модель 1 (ОСК)						
Реляционный ОСК	0,53**	0,07	0,57**	0,07	0,66**	0,08
Структурный ОСК	0,22**	0,06	0,20**	0,06	0,17*	0,06
Когнитивный ОСК	0,36**	0,06	0,32**	0,06	0,34**	0,07
Стаж в организации	0,02	0,01	0,01	0,01	0,04*	0,01
Пол	0,00	0,09	-0,12	0,09	-0,01	0,10
Модель 2 (+ Поколения)						
Реляционный ОСК	0,53**	0,07	0,57**	0,07	0,66**	0,08
Структурный ОСК	0,23**	0,06	0,21**	0,06	0,17*	0,06
Когнитивный ОСК	0,37**	0,06	0,33**	0,07	0,34**	0,07
Стаж в организации	0,02	0,02	0,00	0,02	0,05*	0,02
Пол	0,00	0,09	-0,11	0,09	-0,01	0,10
X (≥ 41)	0,09	0,15	0,09	0,16	-0,11	0,26
Z (18-24)	0,00	0,08	-0,09	0,08	0,00	0,09
Модель 3 (+ Модерация)						
Реляционный ОСК	0,54**	0,10	0,55**	0,10	0,73**	0,11
X (≥ 41)	0,21	0,21	0,32	0,22	0,22	0,29
Z (18-24)	0,01	0,08	-0,07	0,08	0,01	0,10
Структурный ОСК	0,32**	0,08	0,36**	0,08	0,28**	0,09
Когнитивный ОСК	0,27**	0,09	0,20*	0,09	0,13	0,10
Стаж в организации	0,02	0,02	0,00	0,02	0,05*	0,02
Пол	0,01	0,09	-0,12	0,09	-0,03	0,10

*Н.В. Волкова***Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

Реляционный ОСК*X (≥ 41)	-0,24	0,21	-0,43*	0,21	-0,68**	0,23
Реляционный ОСК*Z (18-24)	0,03	0,15	0,24	0,16	0,09	0,17
Структурный ОСК*X (≥ 41)	0,38	0,33	-0,13	0,34	0,18	0,36
Структурный ОСК*Z (18-24)	-0,22	0,12	-0,37**	0,12	-0,32**	0,13
Когнитивный ОСК *X (≥ 41)	-0,14	0,30	0,66*	0,31	0,66	0,33
Когнитивный ОСК *Z (18-24)	0,16	0,13	0,10	0,14	0,26	0,15

Примечание: SE – стандартная ошибка. ОСК – организационный социальный капитал. X (≥ 41) – поколение X. Z (18-24) – поколение Z. * – $p \leq 0,05$. ** – $p \leq 0,01$.

Все измерения ОСК значимо и положительно связаны с аффективной, нормативной и рациональной ОП. Устойчивость эффекта в первых двух регрессионных моделях подтверждает гипотезу 1. Поколенческая принадлежность и пол не модифицировали связи, тогда как стаж работы слабо положительно ассоциировался лишь с рациональной ОП. В целом результаты свидетельствуют о ключевой роли накопления и мобилизации ОСК в формировании приверженности сотрудников независимо от возраста.

Третья регрессионная модель, в которой изучалось взаимодействие поколений с измерениями ОСК, показала, существенные вариации в зависимости от принадлежности к поколенческой группе только для нормативной и рациональной ОП, что подтверждает гипотезу 2 лишь частично.

Аффективная (эмоциональная) ОП не зависит от поколенческой принадлежности во взаимодействии с измерениями ОСК.

Нормативная ОП: положительное влияние реляционного ОСК существенно ослаблено у представителей поколения X по сравнению с миллениалами ($\beta = -0,43$, $p \leq 0,05$), в то время как эффект когнитивного ОСК выражен сильнее ($\beta = 0,66$, $p \leq 0,05$). Обмен информацией и организационные связи менее значимы для поколения Z в части развития этого типа приверженности по сравнению с миллениалами ($\beta = -0,37$, $p \leq 0,01$). Визуализация взаимосвязей нормативной ОП и трех компонентов ОСК у представителей поколенческих групп представлена на рис. 1-3.

Н.В. Волкова

Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект

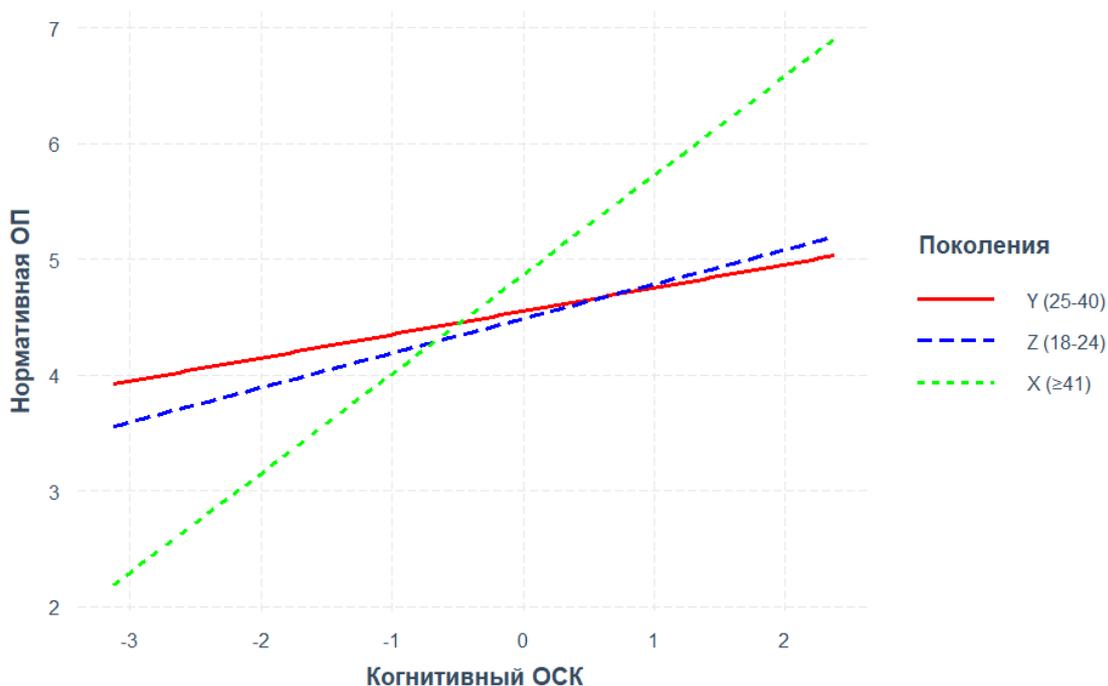


Рис. 1. Взаимосвязь нормативной организационной приверженности (ОП) и когнитивного организационного социального капитала (ОСК) у поколений

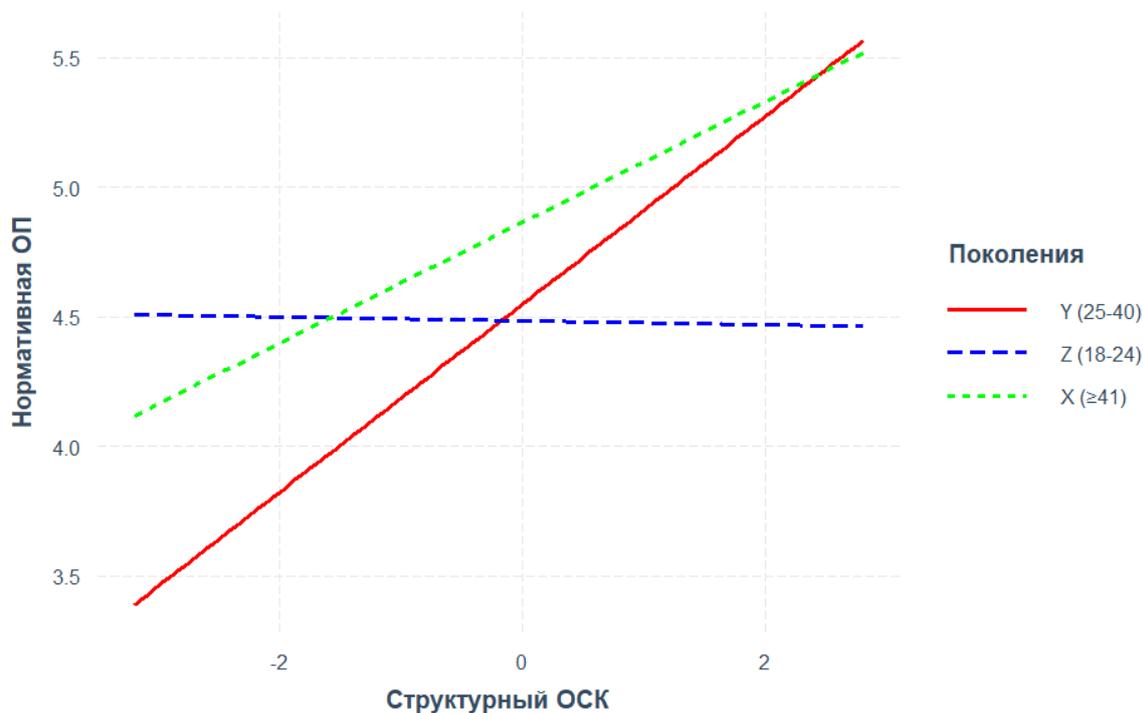


Рис. 2. Взаимосвязь нормативной организационной приверженности (ОП) и структурного организационного социального капитала (ОСК) у поколений

Н.В. Волкова

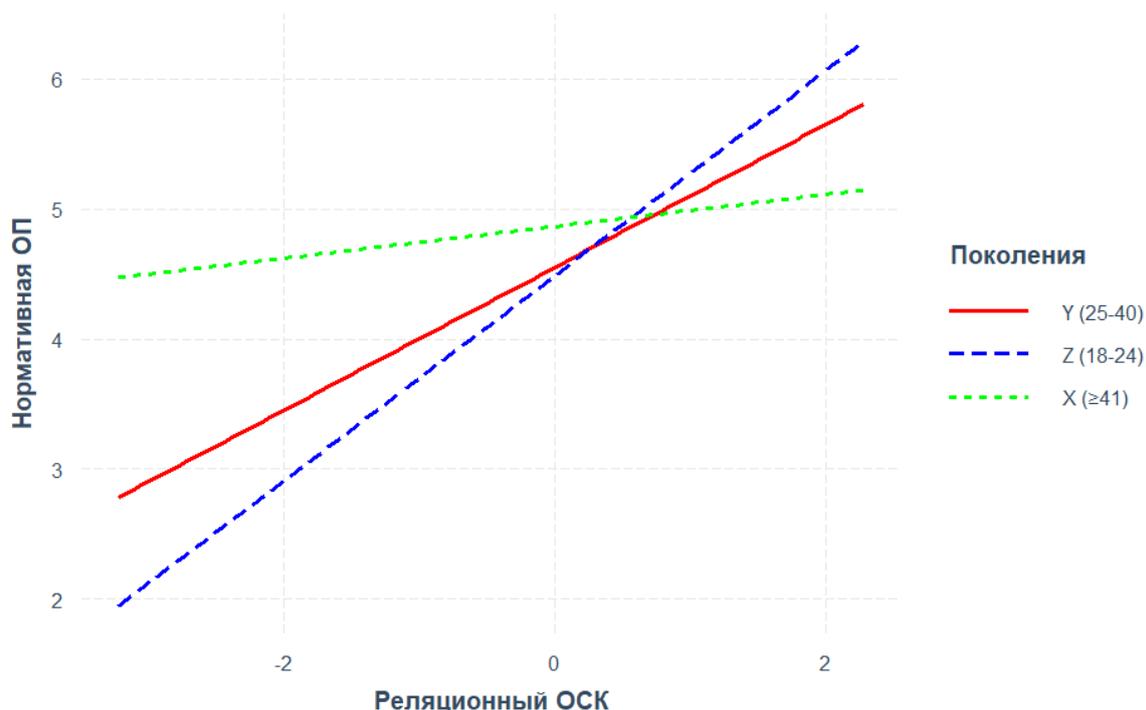
Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект

Рис. 3. Взаимосвязь нормативной организационной приверженности (ОП) и реляционного организационного социального капитала (ОСК) у поколений

Рациональная ОП: для миллениалов выявлено выраженное положительное влияние реляционного ОСК ($\beta=0,73$, $p\leq 0,01$). Для представителей поколения Z данный эффект статистически не отличается от референтной группы ($\beta=0,09$, $p\leq 0,58$). Однако у поколения X реляционный ОСК снижает рациональную ОП ($\beta=-0,68$, $p\leq 0,01$), что указывает на ограниченную или негативную значимость генерализованного доверия как психологического ресурса ее формирования в данной возрастной когорте. Полученные результаты согласуются с предыдущим исследованием (Волкова, 2025), в котором было установлено, что представители поколения X характеризуются наиболее низким уровнем организационного доверия по сравнению с другими поколенческими группами. Таким образом, доверие не выступает социально-психологической основой рациональной и нормативной ОП у этой поколенческой когорты, а рост реляционного ОСК может снижать

*Н.В. Волкова***Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

уровень их прагматической вовлеченности, что, вероятно, является следствием сформированных установок на автономность и независимость. По аналогии с нормативной ОП структурный ОСК сокращает значение этого компонента ОП для поколения Z ($\beta = -0,32, p \leq 0.05$), что означает, чем более жестко и формализованно задана структура социальных связей в финансовых организациях, тем ниже уровень приверженности у поколения Z. На рис. 4-6 представлены взаимосвязи рациональной ОП и компонентов ОСК у представителей поколенческих групп.

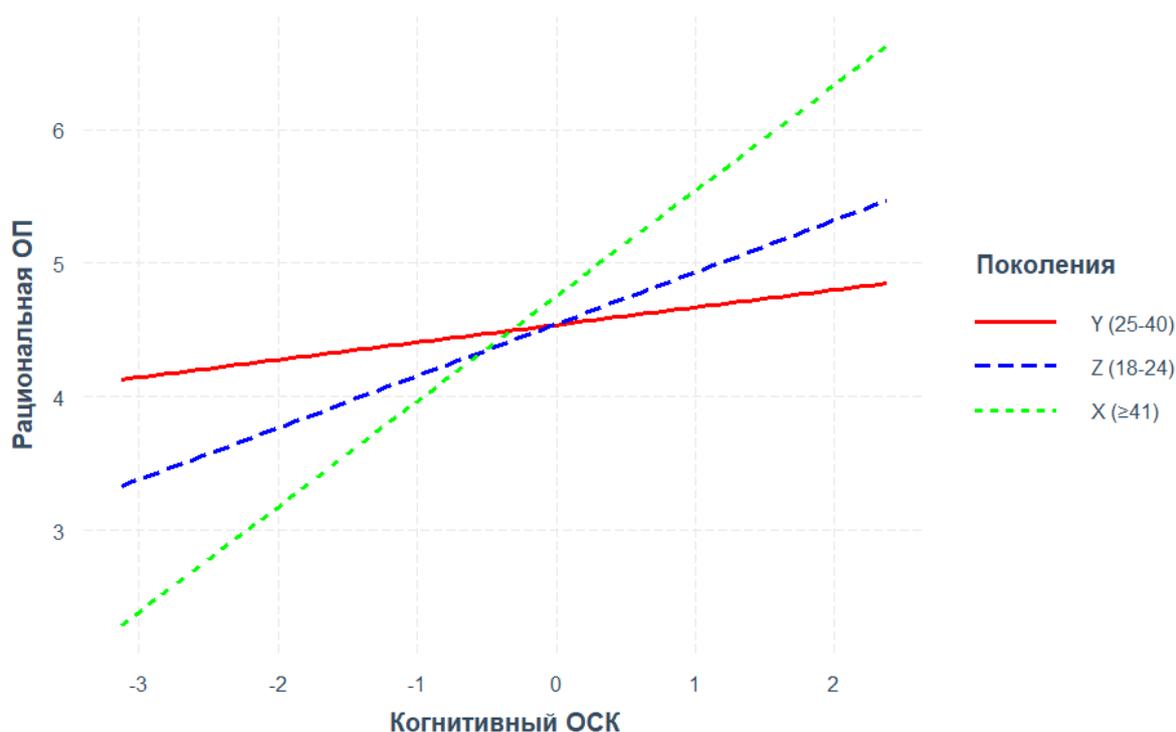


Рис. 4. Взаимосвязь рациональной организационной приверженности (ОП) и когнитивного организационного социального капитала (ОСК) у поколений

Н.В. Волкова

Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект

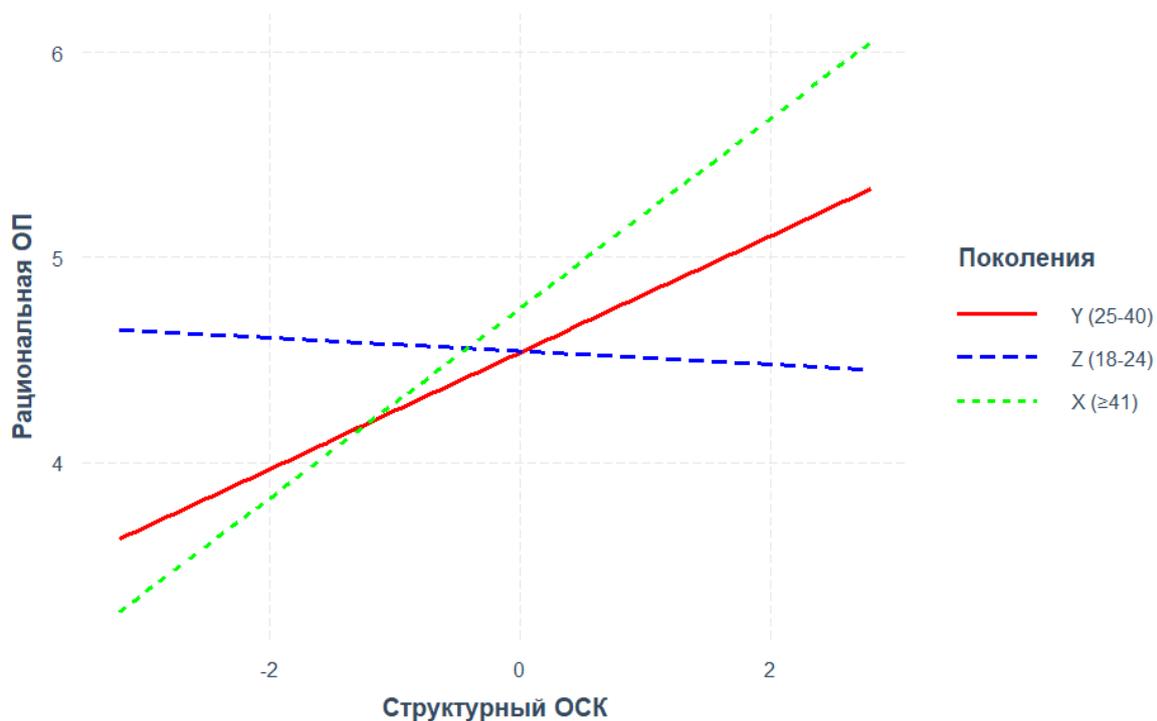


Рис. 5. Взаимосвязь рациональной организационной приверженности (ОП) и структурного организационного социального капитала (ОСК) у поколений

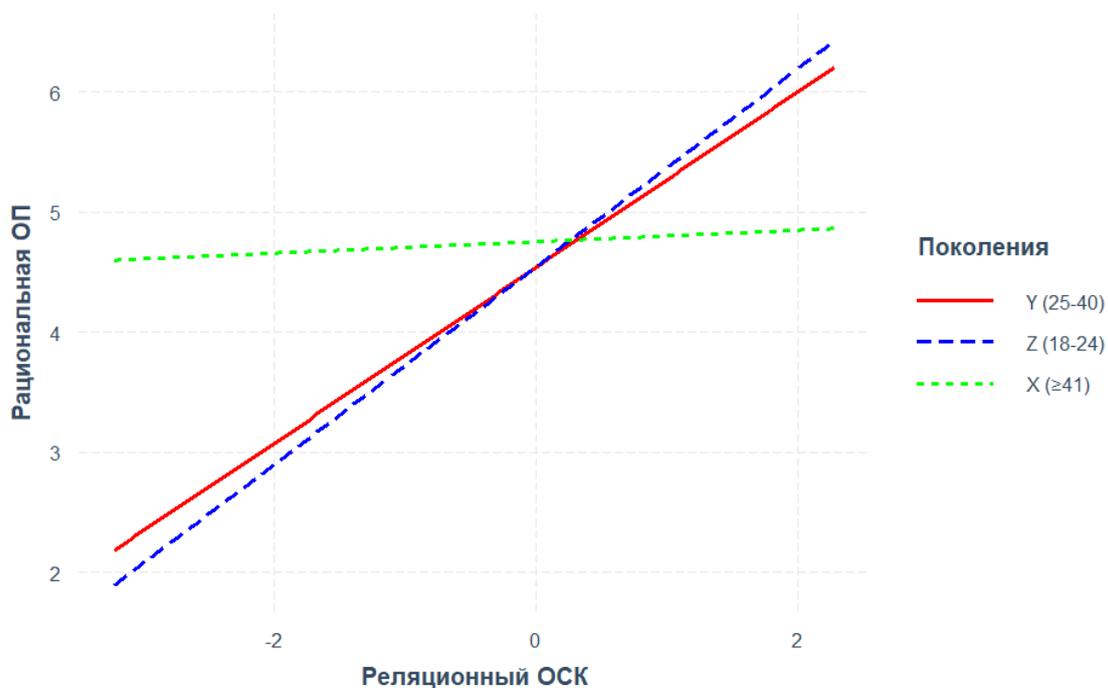


Рис. 6. Взаимосвязь рациональной организационной приверженности (ОП) и реляционного организационного социального капитала (ОСК) у поколений

Н.В. Волкова

Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект

ВЫВОДЫ И ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате эмпирического анализа были обнаружены как положительные взаимосвязи между структурным, реляционным и когнитивным измерениями ОСК и аффективной, нормативной и рациональной ОП, так определенные поколенческие паттерны между их компонентами. Соответственно, были сформулированы следующие выводы, которые могут быть использованы для организации работы в межпоколенческих коллективах и принятии управленческих решений:

1) Доверие как основа реляционного ОСК и качество межличностных отношений играют меньшую роль в развитии нормативной ОП у сотрудников поколения X, для которых более важна предсказуемость, согласованность норм и разделяемых ценностей (когнитивный ОСК) в контексте поддержания моральных обязательств перед работодателем.

2) Молодежь, как миллениалы, так и цифровое поколение Z, максимально чувствительны к доверительным отношениям, которые характерны для реляционного ОСК, при оценке издержек, связанных с уходом из организации (рациональная ОП). Однако для старшего поколения эти взаимоотношения не представляют ценности при формировании рациональной ОП.

3) Для поколения Z структурный ОСК (формализованные социальные связи) не трансформируется в ощущение моральных обязательств перед работодателем или высоких издержек ухода, что ослабляет рациональную и нормативную основу организационной приверженности.

4) Эмоциональная привязанность к организации в большей степени определяется качеством социальных отношений, доверием, разделяемыми смыслами и структурой взаимодействий, чем принадлежностью к конкретному поколению.

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

Полученные результаты могут стать основой для разработки адресных стратегий по управлению человеческими ресурсами, повышающих вовлеченность и снижающих текучесть в коллективах, состоящих из сотрудников разных поколенческих групп.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Волкова Н.В.* Оценка влияния карьерной вовлеченности на организационное доверие и психологическое благополучие: поколенческий аспект // Вестник Тверского государственного университета. Серия «Педагогика и психология». 2025. Т. 4. № 73. С. 100-112.
- Волкова Н.В., Бордунос А.К., Чикер В.А., Почебут Л.Г., Кораблева С.А.* Цифровое моделирование тематического поля изучения социального капитала поколений в организациях // Социальная Психология и Общество. 2025. Т. 16. № 1. С. 5-27.
- Доминяк В.И.* Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации: Дисс. ... канд. психол. наук: 19.00.05. СПб: СПбГУ, 2006.
- Емельянова Т.П., Нестик Т.А., Белых Т.В.* Отношение к экологическим рискам среди представителей поколений Y и Z // Институт психологии Российской академии наук. Социальная и экономическая психология. 2019. Т. 4. № 3(15). С. 62-82 / URL: <http://soc-econom-psychology.ru/cntnt/bloks/dop-menu/archive/n2019/t4-3/n19-03-03.html> (дата обращения 01.02.2026).
- Липатов С.А., Синчук Х.И.* Социально-психологические факторы организационной приверженности сотрудников (на примере коммерческих организаций) // Организационная Психология. 2015. Т. 5. №. 4. С. 6-28.
- Мирошниченко Н. В.* Особенности социального капитала поколений X и Y в сетевых сообществах // Молодой исследователь Дона. 2019. Т. 3. № 18. С. 130-133.
- Нестик Т.А.* Социальный капитал организации: социально-психологический анализ. Часть I // Психологический Журнал. 2009. Т. 30. №. 1. С. 52-63.
- Толстикова И.И., Игнатьева О.А., Кондратенко К.С., Плетнев А.В.* Специфика социального капитала поколения Z в условиях виртуализации социального конструирования реальности // ИООНТБ. 2021. № 5. С. 117-129
- Allen N.J., Meyer J.P.* The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization // Journal of Occupational Psychology. 1990. Т. 63. № 1. P. 1-18.

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

- Cabrera E.F., Cabrera A.* Fostering knowledge sharing through people management practices // The International Journal of Human Resource Management. 2005. Т. 16. № 5. P. 720-735.
- Hobfoll S.E.* Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress // American Psychologist. 1989. Т. 44. № 3. P. 513-524.
- Ko M.C.* An Examination of the Links Between Organizational Social Capital and Employee Well-Being: Focusing on the Mediating Role of Quality of Work Life // Review of Public Personnel Administration. 2021. Т. 41. № 1. P. 163-193.
- Kroll A., DeHart-Davis L., Vogel D.* Mechanisms of Social Capital in Organizations: How Team Cognition Influences Employee Commitment and Engagement // The American Review of Public Administration. 2019. Т. 49. № 7. P. 777-791.
- Nahapiet J., Ghoshal S.* Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage // The Academy of Management Review. 1998. Т. 23. № 2. P. 242-266.
- Pastoriza D., Ariño M A.* Does the Ethical Leadership of Supervisors Generate Internal Social Capital? // J Bus Ethics. 2013. Т. 118. № 1. P. 1-12.
- Strauss W., Howe N.* Generations: the history of America's future, 1584 to 2069. N.Y.: Quill, 1991.
- Volkova N., Chiker V.* What demographics matter for organisational culture, commitment and identification? A case in Russian settings // International Journal of Organizational Analysis. 2020. Т. 28. № 1. P. 274-290.
- Volkova N., Shahzad M., Chiker V., Pochebut L.* How can organizational social capital contribute to commitment profiles: evidence from Pakistani financial firms // Organizacjonnaâ psihologiâ (Organizational Psychology). 2022. Т. 12. № 3. P. 92-102.
- Watson G.W., Papamarcos S.D.* Social Capital and Organizational Commitment // Journal of Business and Psychology. 2002. Т. 16. № 4. P. 537-552.

BIBLIOGRAFICHESKIJ SPISOK

- Volkova N.V. Ocenka vliyaniya kar'ernoj vovlechnosti na organizacionnoe doverie i psihologicheskoe blagopoluchie: pokolencheskij aspekt // Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya «Pedagogika i psihologiya». 2025. Т. 4. № 73. S. 100-112.
- Volkova N.V., Bordunos A.K., CHiker V.A., Pochebut L.G., Korableva S.A. Cifrovoe modelirovanie tematicheskogo polya izucheniya social'nogo kapitala pokolenij v organizacijah // Social'naya Psihologiya i Obshchestvo. 2025. Т. 16. № 1. S. 5-27.
- Dominyak V.I. Organizacionnaya lojal'nost': model' realizacii ozhidaniy rabotnika ot svoej organizacii: Diss. ... kand. psihol. nauk: 19.00.05. SPb: SPbGU, 2006.

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

- Emel'yanova T.P., Nestik T.A., Belyh T.V. Otnoshenie k ekologicheskim riskam sredi predstavitelej pokolenij Y i Z // Institut psihologii Rossijskoj akademii nauk. Social'naya i ekonomicheskaya psihologiya. 2019. T. 4. № 3(15). S. 62-82 / URL: <http://soc-econom-psychology.ru/cntnt/bloks/dop-menu/archive/n2019/t4-3/n19-03-03.html> (data obrashcheniya 01.02.2026).
- Lipatov S.A., Sinchuk H.I. Social'no-psihologicheskie faktory organizacionnoj priverzhennosti sotrudnikov (na primere kommercheskih organizacij) // Organizacionnaya Psihologiya. 2015. T. 5. №. 4. S. 6-28.
- Miroshnichenko N. V. Osobennosti social'nogo kapitala pokolenij H i Y v setevykh soobshchestvah // Molodoy issledovatel' Dona. 2019. T. 3. № 18. S. 130-133.
- Nestik T.A. Social'nyj kapital organizacii: social'no-psihologicheskij analiz. CHast' I // Psihologicheskij ZHurnal. 2009. T. 30. №. 1. S. 52-63.
- Tolstikova I.I., Ignat'eva O.A., Kondratenko K.S., Pletnev A.V. Specifika social'nogo kapitala pokoleniya Z v usloviyah virtualizacii social'nogo konstruirovaniya real'nosti // IOONTB. 2021. № 5. S. 117-129
- Allen N.J., Meyer J.P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization // Journal of Occupational Psychology. 1990. T. 63. № 1. P. 1-18.
- Cabrera E.F., Cabrera A. Fostering knowledge sharing through people management practices // The International Journal of Human Resource Management. 2005. T. 16. № 5. P. 720-735.
- Hobfoll S.E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress // American Psychologist. 1989. T. 44. № 3. P. 513-524.
- Ko M.C. An Examination of the Links Between Organizational Social Capital and Employee Well-Being: Focusing on the Mediating Role of Quality of Work Life // Review of Public Personnel Administration. 2021. T. 41. № 1. P. 163-193.
- Kroll A., DeHart-Davis L., Vogel D. Mechanisms of Social Capital in Organizations: How Team Cognition Influences Employee Commitment and Engagement // The American Review of Public Administration. 2019. T. 49. № 7. P. 777-791.
- Nahapiet J., Ghoshal S. Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage // The Academy of Management Review. 1998. T. 23. № 2. P. 242-266.
- Pastoriza D., Ariño M A. Does the Ethical Leadership of Supervisors Generate Internal Social Capital? // J Bus Ethics. 2013. T. 118. № 1. P. 1-12.
- Strauss W., Howe N. Generations: the history of America's future, 1584 to 2069. N.Y.: Quill, 1991.

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

Volkova N., Chiker V. What demographics matter for organisational culture, commitment and identification? A case in Russian settings // International Journal of Organizational Analysis. 2020. Т. 28. № 1. P. 274-290.

Volkova N., Shahzad M., Chiker V., Pochebut L. How can organizational social capital contribute to commitment profiles: evidence from Pakistani financial firms // Organizacionnâ psihologiâ (Organizational Psychology). 2022. Т. 12. № 3. P. 92-102.

Watson G.W., Papamarcos S.D. Social Capital and Organizational Commitment // Journal of Business and Psychology. 2002. Т. 16. № 4. P. 537-552.

Н.В. Волкова

**Взаимосвязь измерений социального капитала и приверженности персонала:
поколенческий аспект**

THE RELATIONSHIP BETWEEN DIMENSIONS OF SOCIAL CAPITAL AND EMPLOYEE COMMITMENT: A GENERATIONAL ASPECT

N.V. Volkova*

*Ph.D. (psychology), associate professor, department of management, FSAEE HE «National University High Economic School», 16, Souza Pechatnikov str., St.-Petersburg, 190121; e-mail: nv.volkova@hse.ru

Summary. The study of organizational commitment (OC) is an important area in social and organizational psychology, as it contributes to the retention of staff members. Organizational social capital (OSC), reflecting the quality of relationships, norms, and generalized trust, plays an important role in staff socialization. The aim of the study is to identify the features of the relationship between the cognitive, structural and relational dimensions of the OSC and the commitment of representatives of various generational cohorts. The sample consisted of 585 employees of financial organizations. Statistical analysis of the data was carried out using correlation and hierarchical regression analysis. The study used questionnaires to analyze three dimensions of OSC (structural, relational, and cognitive) and affective, normative, and rational OC. The results showed that the three dimensions of the OSC are positively associated with the components of the OC. At the same time, significant differences in these relationships between generational cohorts were revealed. Affective commitment does not depend on generational affiliation in interaction with the OSC, whereas for continuous and normative OC the influence of OSC dimensions differs. For generation X, the relational OSC reduces the rational OC, and for generation Z, a similar result is associated with the structural OSC. In addition, generation X has found a positive effect of cognitive OSC on normative OC. The results obtained emphasize the need to consider generational characteristics when developing practices for developing organizational commitment. The practical significance of the study lies in the possibility of using the results obtained to develop targeted human resource management strategies that consider the generational characteristics of organizational commitment formation through the development of social capital.

Keywords: social capital, organizational commitment, generations at work, organizational development, employees, HR management strategies.