

Степанова Эмма Галимулловна

магистрант

Пахомова Ольга Александровна

канд. экон. наук, доцент

Владимиров Владимир Васильевич

канд. экон. наук, доцент

Чебоксарский институт (филиал)

ФГАОУ ВО «Московский политехнический университет»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В УСЛОВИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация:** в статье рассматриваются ключевые направления развития корпоративной культуры на российских промышленных предприятиях. Обоснована роль корпоративной культуры в формировании производственной дисциплины, организационной устойчивости, кадровой стабильности и эффективности бизнес-процессов. Особое внимание уделено механизмам развития корпоративной культуры в условиях технологических изменений и трансформации производственных моделей. На примере ООО «ПК «Промтрактор» выявлены особенности корпоративной среды, её влияние на производственные и организационные результаты, а также определены направления совершенствования корпоративной культуры.*

***Ключевые слова:** корпоративная культура, промышленное предприятие, вовлечённость, производительность, адаптация персонала, Промтрактор.*

Современные промышленные компании функционируют в условиях высокой технологической турбулентности, усложнения производственных цепочек и роста требований к качеству управления человеческими ресурсами. В этих условиях корпоративная культура перестаёт быть вспомогательным элементом внутренней среды и превращается в инструмент стратегического развития. Для

крупного промышленного предприятия корпоративная культура определяет устойчивость ключевых процессов, качество коммуникаций, скорость обучения и адаптации персонала, а также влияет на безопасность производства, производительность труда и эффективность взаимодействия производственного и управленческого персонала.

Российская промышленность последних лет проходит последовательную модернизацию: внедрение цифровых технологий, переход на новые стандарты качества, ориентация на импортозамещение и совершенствование управления компетенциями. Эти процессы усиливают значимость передовых управленческих практик, связанных с формированием ценностей, поддержкой рабочих коллективов и развитием внутренних социальных институтов, в том числе и корпоративной культуры.

Формирование корпоративной культуры на российских предприятиях традиционно связано с трансформацией организационных моделей управления. В последние годы наблюдается отход от строго иерархической системы, которая долгое время была характерна для отечественного машиностроения, и постепенный переход к более гибким моделям, сочетающим элементы процессного и проектного подходов.

Одним из ключевых трендов в этом вопросе является усиление акцента на культуру производственной безопасности. Для промышленных предприятий именно безопасность и дисциплина остаются базовыми ценностями. Согласно научным работам Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», эффективные модели промышленной культуры объединяют стандарты безопасности, высокую степень регламентированности процессов и развитую систему внутреннего обучения сотрудников [4, с. 334].

Другим направлением является развитие культуры вовлечённости. Для промышленных предприятий, где технологические процессы сложны и требуют высокой точности, вовлечённость сотрудников является не только фактором мотивации, но и условием снижения брака, повышения качества продукции и сокращения производственных простоев. Согласно модели Р. Денисона, вовле-

чённость тесно связана с готовностью сотрудников работать в команде, участвовать в инновационных изменениях, что актуально для российских предприятий, внедряющих цифровые системы планирования и контроля [3, с. 56].

Важной тенденцией является формирование культуры адаптивности. В условиях нестабильности и внешних ограничений предприятия вынуждены перестраивать производственные цепочки, модернизировать оборудование и адаптироваться под новых поставщиков. Поэтому современные компании развивают такие элементы культуры, как открытость знаниям, способность быстро реагировать на нестандартные ситуации, командное принятие решений и расширение полномочий работников среднего звена.

Отдельного внимания заслуживает социальная составляющая корпоративной культуры. На крупных предприятиях машиностроения сохраняют актуальность корпоративные программы социального участия, мероприятия для работников и их семей, работа профсоюзов. Эти элементы способствуют формированию организационной идентичности, укрепляют коллективную сплочённость и создают долгосрочные отношения между предприятием и персоналом.

Таким образом, российская промышленность движется в направлении гибридных моделей корпоративной культуры, которые сочетают традиционные производственные нормы с современными подходами к управлению персоналом и корпоративным поведением. Корпоративная культура оказывает комплексное влияние на операционные, кадровые и финансовые показатели предприятия. Современные исследования в области менеджмента и организационного поведения подтверждают, что культура является важнейшим нематериальным активом, способным обеспечивать стратегическое преимущество, а также обеспечить рост производительности организации [1, с. 215].

Для промышленного предприятия производительность означает конкурентоспособность, стоимость выпускаемой продукции и устойчивость на рынке. Наличие культуры, ориентированной на качество, сотрудничество и оперативность, способствует снижению издержек, повышению стабильности производственных процессов и сокращению времени на выполнение операций. Компа-

нии, в которых поддерживается культура обмена опытом и проведения регулярного обучения, демонстрируют более высокие показатели производительности труда, поскольку сотрудники быстрее осваивают новые технологические решения и избегают ошибок, связанных с недостатком знаний.

Корпоративная культура, ориентированная на развитие, поддержку сотрудников и прозрачные правила взаимодействия, снижает уровень текучести кадров. В промышленном секторе текучесть особенно опасна, так как сопровождается потерей компетенций, увеличением количества ошибок и ростом затрат на обучение. Российские исследования в области управления персоналом подтверждают, что программы наставничества, внутренняя социальная поддержка, участие коллектива в принятии решений и справедливая система вознаграждений существенно уменьшают вероятность увольнения по собственному желанию [2, с. 35].

Культура, которая поддерживает инициативность, открытость идеям и межфункциональное взаимодействие, способствует инновациям и повышает устойчивость предприятия к внешним изменениям. Для промышленного предприятия эта способность становится критической в периоды реструктуризации цепочек поставок или модернизации производства.

Хотя корпоративная культура не является прямой финансовой категорией, её влияние проявляется в операционных показателях: на снижении брака и простоев, росте производительности труда, повышении эффективности принимаемых решений, снижении издержек, улучшении обслуживания клиентов. Компании с сильной культурой демонстрируют более устойчивые финансовые результаты даже в условиях нестабильности рынка [4, с. 402].

Указанные тенденции характерны и для одного из ведущих машиностроительных предприятий Чувашской Республики – ООО «ПК «Промтрактор». Оно специализируется на производстве бульдозеров, трубоукладчиков и другой тяжёлой техники. Компания имеет многолетнюю историю и опыт успешной деятельности на рынке промышленных тракторов, является частью интегрированной холдинговой структуры и обладает значимой ролью в региональной эконо-

мике. Предприятие имеет линейно-функциональную структуру управления, квалифицированный производственный и управленческий персонал. В виду сложности технологии производства продукции в отрасли машиностроения, корпоративная культура в ней имеет не только социально-экономическое, но и технологическое значение, влияя на дисциплину, непрерывность производства и сохранение накопленных компетенций.

Анализ корпоративной среды предприятия показывает, что на сегодняшний день в компании реализуется сочетание традиционных и современных элементов корпоративной культуры. Значимым преимуществом является наличие устойчивых социальных практик: корпоративных мероприятий, программ поддержки ветеранов, спортивных инициатив, регулярного участия в региональных социальных проектах. Эти элементы формируют у сотрудников чувство принадлежности и повышают ценность коллективного взаимодействия.

В то же время выявляется ряд проблемных зон, характерных для крупных промышленных предприятий:

- недостаточный уровень вовлечённости молодых работников;
- ограниченные возможности для карьерного роста в отдельных профессиях;
- перегруженность линейных руководителей операционными задачами;
- слабая развитость инструментов нематериальной мотивации.

Отдельного внимания заслуживает адаптационная среда молодых специалистов. При низкой доле сотрудников до 30 лет предприятие сталкивается с риском возрастного дисбаланса, что усиливает значимость механизмов передачи знаний и наставничества.

Связь между корпоративной культурой и производственными показателями «Промтрактора» прослеживается в нескольких направлениях.

Во-первых, стабильная кадровая политика и преемственность опыта способствуют сохранению ключевых технологических компетенций, что положительно отражается на качестве выпускаемой продукции. У предприятия высока доля работников со значительным стажем, что снижает риски производственных ошибок.

Во-вторых, в конкурсных и испытательных периодах, когда предприятие увеличивало численность персонала, отмечалось улучшение динамики производственных результатов. Напротив, периоды снижения вовлечённости и роста текучести сопровождались снижением эффективности труда. Эти зависимости согласуются с общими выводами теории организационного поведения, согласно которой вовлечённость персонала и устойчивая коммуникация между подразделениями положительно влияют на производительность [2, с. 127].

В-третьих, культура предприятия оказывает влияние на скорость адаптации и устойчивость операционных процессов. В условиях высокой сложности производственных операций адаптация нового персонала напрямую влияет на производственные показатели. Развитие корпоративной культуры, ориентированной на наставничество и внутреннее обучение, способствует сокращению периода вхождения новых работников в профессиональную роль, снижая издержки и повышая единичную производительность труда.

Наконец, участие предприятия в социальных и региональных инициативах формирует корпоративную идентичность и улучшает репутацию работодателя, что способствует привлечению квалифицированных специалистов. Для промышленных предприятий с высокой конкуренцией на рынке труда это становится важнейшим преимуществом.

Для более глубокого и структурированного понимания специфики влияния корпоративной культуры на функционирование и развитие ООО «ПК «Промтрактор» была подготовлена обобщающая таблица (табл. 1). Она систематизирует ключевые направления воздействия корпоративной среды на различные группы показателей предприятия, позволяя визуализировать взаимосвязи между элементами корпоративной культуры и результативностью отдельных аспектов производственной и организационной деятельности.

Данные таблицы 1 демонстрируют, что корпоративная культура оказывает комплексное воздействие на разные сферы функционирования предприятия – от производственных результатов до кадровой стабильности. Представленная

систематизация позволяет рассматривать корпоративную культуру как инструмент повышения эффективности ООО «ПК «Промтрактор».

Таблица 1

Основные направления влияния корпоративной культуры
на деятельность ООО «ПК «Промтрактор»

Направление влияния	Содержание проявления	Ожидаемый результат
Производственная дисциплина	Соблюдение регламентов, снижение нарушений	Сокращение брака, устойчивость процессов
Вовлечённость	Повышение активности работников, развитие коммуникаций	Рост производительности
Наставничество и обучение	Передача опыта, развитие компетенций	Сокращение адаптации, снижение ошибок
Социальные программы	Корпоративные мероприятия, поддержка семей работников	Укрепление идентичности, снижение текучести
Командная работа	Улучшение взаимодействия подразделений	Повышение эффективности и скорости решений

Таким образом, корпоративная культура ООО «ПК «Промтрактор» является значимым фактором, влияющим на производственные результаты, кадровую стабильность и общую устойчивость предприятия. Корпоративная культура является ключевым механизмом развития промышленного предприятия и играет важную роль в обеспечении устойчивости производственных процессов, снижении кадровых рисков и повышении производительности труда. В современных условиях именно культура становится драйвером адаптивности, инновационности и технологической дисциплины.

Анализ современных российских практик показывает, что предприятия постепенно переходят к интеграции гибких моделей управления персоналом, развивают культуру вовлечённости, создают внутренние системы передачи опыта и уделяют внимание социальной составляющей корпоративной среды.

Пример ООО «ПК «Промтрактор» демонстрирует, что при сочетании устойчивых традиций, социальной поддержки работников и целенаправленного внимания к адаптации персонала корпоративная культура может стать ресурсом повышения эффективности даже в условиях сложной внешней среды. Развитие

программ наставничества, формализация ценностей, усиление нематериальной мотивации и расширение возможностей для профессионального роста способны повысить устойчивость и обеспечить долгосрочное развитие предприятия.

Список литературы

1. Абчук В.А. Менеджмент: прикладные аспекты: учебник и практикум для вузов / В.А. Абчук, С.Ю. Трапицын, В.В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 347 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/562108> (дата обращения: 18.11.2025).

2. Анисимов А.Ю. Управление персоналом организации: учебник для вузов / А.Ю. Анисимов, О.А. Пятаева, Е.П. Грабская. – М.: Юрайт, 2025. – 278 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/567776> (дата обращения: 18.11.2025). EDN TPFVKN

3. Колесников А.В. Корпоративная культура: учебник и практикум для вузов / А.В. Колесников. – М.: Юрайт, 2025. – 167 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/561198> (дата обращения: 18.11.2025).

4. Левина Е.А. Микроэкономика: учебник и практикум для вузов / Е.А. Левина, Е.В. Покатович. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 779 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/564280> (дата обращения: 18.11.2025).