

*Женщина в российском обществе. 2026. № 2. С. 63—77.*

*Woman in Russian Society. 2026. No. 2. P. 63—77.*

Научная статья

УДК 316.6:331.4-055.2

EDN: <https://elibrary.ru/sfnhxr>

DOI: 10.21064/WinRS.2026.2.5

**ДИНАМИКА АДРЕСАЦИИ ДОВЕРИЯ МОЛОДЫХ  
ЖЕНЩИН-ИНЖЕНЕРОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ КОМПАНИИ  
В УСЛОВИЯХ ДЛИТЕЛЬНЫХ СИСТЕМАТИЧЕСКИХ  
ПЕРЕРАБОТОК**

*Людмила Николаевна Захарова,  
Зарэтхан Хаджи-Мурзаевна Саралиева,  
Елена Владимировна Сайгина*

Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н. И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Россия, [zlnnnov@mail.ru](mailto:zlnnnov@mail.ru)

**Аннотация.** Цель исследования — выявить динамику адресации доверия молодых женщин-инженеров в условиях переработок. Доверие рассмотрено как фактор защиты от стресса и условие формирования социального капитала компании. Исследование проведено на двух предприятиях крупного машиностроительного холдинга — инновационном и ординарном. Раскрыта специфика адресатов доверия в виде корпоративных ценностей, холдинга в целом, его генерального директора в течение 2-х лет систематических переработок молодых женщин-инженеров на инновационном предприятии и дефицита трудовой нагрузки — на ординарном.

Впервые выявлен базовый феномен динамики адресации ценностей в условиях переработок, проявляющийся в снижении доверия корпоративным ценностям и компании в целом и росте доверия к генеральному директору вне зависимости от характера трудностей, испытываемых молодыми женщинами-инженерами; показаны риски потери наиболее инновационно ориентированных молодых женщин-инженеров инновационного предприятия и рост возможностей усиления инновационной ориентированности женщин-инженеров ординарного предприятия.

**Ключевые слова:** социальный капитал, инженерный труд, инновации, молодые женщины-инженеры, переработки, организационная культура, доверие корпоративным ценностям, доверие компании, доверие генеральному директору

**Для цитирования:** Захарова Л. Н., Саралиева З. Х.-М., Сайгина Е. В. Динамика адресации доверия молодых женщин-инженеров производственной компании в условиях длительных систематических переработок // *Женщина в российском обществе. 2026. № 2. С. 63—77.*

---

---

Original article

**THE DYNAMICS OF TRUST AMONG YOUNG FEMALE  
ENGINEERS WORKING OVERTIME: A CASE STUDY  
OF A MANUFACTURING COMPANY**

*Lyudmila N. Zakharova,  
Zaretkhan Kh.-M. Saraliev,  
Elena V. Saygina*

National Research State University of Nizhny Novgorod named after N. I. Lobachevsky,  
Nizhny Novgorod, Russian Federation, zlnnov@mail.ru

**Abstract.** The purpose of this article is to identify the dynamics of trust among young female engineers who work overtime. Trust is examined as a protective factor against stress and a prerequisite for the formation of a company's social capital. The authors conducted a study at innovative and conventional enterprises within a large machine-building holding company. Over a two-year period of overtime work by the young female engineers at the innovative enterprise, the authors studied the specifics of objects of trust in the form of corporate values, the holding company as a whole, and its CEO. In addition, the authors also analyzed the specifics of the aforementioned objects of trust in the context of a lack of workload at the conventional enterprise. For the first time, the article identifies a fundamental phenomenon in the dynamics of values associated with the work experience of the young female engineers. It manifests itself in a decline in trust in corporate values and the company as a whole. However, the level of trust in the CEO increased, regardless of the nature of the difficulties faced by the young female engineers. The article also examines the risk of losing the most innovation-oriented young female engineers from the innovative enterprise and the growing opportunities to increase the innovation orientation of the young female engineers in the conventional enterprise.

**Key words:** social capital, engineering, innovation, young female engineers, overtime work, organizational culture, trust in corporate values, trust in companies, trust in CEOs

**For citation:** Zakharova, L. N., Saraliev, Z. Kh.-M., Saygina, E. V. (2026) Dinamika adresatsii doveriia molodykh zhenshchin-inzhenerov proizvodstvennoĭ kompanii v usloviakh dlitel'nykh sistematicheskikh pererabotok [The dynamics of trust among young female engineers working overtime: a case study of a manufacturing company], *Zhenshchina v rossiiskom obshchestve*, no. 2: 63—77.

### **Введение**

Перед современной Россией стоит цель достижения технологического суверенитета. В условиях беспрецедентных санкций, ограничивающих международное сотрудничество, и трансфер технологий такая цель является серьезным вызовом российскому инженерному корпусу. Место России в Глобальном индексе инновационности не претерпевает существенных изменений в последние годы и находится в пределах 50—60 из 132 стран [Global..., 2025].

Нехватку кадров в экономике тоже во многом определяет недостаточно высокий уровень инновационности используемых технологий. В этих условиях качество инженерных кадров, их способность к созданию инновационных продуктов становится решающим фактором достижения технологического суверенитета.

Инженерный труд представляет собой сложную интеллектуальную деятельность, в основе которой лежит инженерное мышление как непрерывный

---

---

социально-психический процесс, с его основными компонентами: политехническим, интегративно-симультаным (способностью к разностороннему решению прикладных задач), продуктивным, командным. Обоснованы универсальные критерии инженерного мышления: логичность, рациональность, предметность, опора на образы и символы, общая техническая направленность (инженерные навыки студентов), моделирование, установление взаимоотношений между предметами окружающей действительности [Балакшина, 2021]. Практически вся инженерная деятельность сопряжена с использованием методов поиска прорывных идей, приёмов научно-технического творчества и внедрением новых технических разработок.

В условиях перехода компании к инновационному развитию именно от инженеров ожидается инновационное поведение, представляющее собой намеренное создание, внедрение и применение новых идей в рамках рабочей роли, группы или организации. Поскольку создание инновационного продукта предполагает его внедрение, соответствующие (внедренческие) компетенции представляются важными как для инженеров, так и других категорий персонала, ответственных за этот процесс. Нередко внедрение требует больших усилий, в том числе продвижения и отстаивания идеи или продукта.

Мотивированные и эмоционально стабильные сотрудники чаще демонстрируют инновационное поведение, поскольку они полны энтузиазма, проактивны и внимательны. Однако инженерный труд — особо сложный вид деятельности, он подвержен деструктивному влиянию стрессовых факторов и как никакой другой чувствителен к организационным условиям, в том числе к организационным изменениям, усталости, ценностным конфликтам, стилю управления [Леонова, 2006; Захарова и др., 2017].

Особое внимание исследователей и практиков привлекают женщины-инженеры. Если до последнего времени выбор девушками инженерного образования, их закрепление на предприятиях, их карьера инженеров имели во многом гуманитарное значение в решении проблем гендерного равенства, реализации права женщин на профессиональную самореализацию в инженерном труде, сегодня активное присутствие женщин в инженерных профессиях вносит непосредственный вклад в инновационное и экономическое развитие страны.

Но вхождение женщин в инженерные профессии продолжает сопровождаться негативным влиянием стереотипов, трудностями карьерного роста, большей «ценой» признания достижений, меньшей оплатой труда в сравнении с инженерами-мужчинами [Савинская, Лебедева, 2020; Naukkarinen, Vairoh, 2021; Путь женщин..., 2024]. Причем это характерно не только для России, но и для других стран, в том числе развитых. Так, в США белых женщин-инженеров более чем в три раза меньше, чем белых мужчин [Beach et al., 2025]. Следовательно, труд женщин-инженеров нуждается в изучении и поддержке.

Таким образом, очевидной социальной проблемой является противоречие между обостряющейся общественной потребностью в инженерном труде женщин и их оттоке из инженерных специальностей даже при получении инженерного образования.

### **Методология и методы исследования**

Одним из актуальных направлений исследований успешности и закрепления женщин в инженерном труде выступает выявление организационных факторов,

являющихся протекторами стресса у женщин-инженеров. Известно, что женщины подвержены стрессу сильнее, чем мужчины. Существует традиционное мнение, что женщины менее креативны в сравнении с мужчинами. Научных подтверждений этого нет. Есть данные о том, что креативность мужчин и женщин проявляется по-разному: в зависимости от роли, отношения, сферы деятельности [Frater, 2024]. Но можно обоснованно предполагать, что такие представления о креативности женщин основаны на том, что женщины, испытывая стресс сильнее и чаще, чем мужчины, ищут выход из него в стабильных условиях и консервативных, уже проверенных временем решениях. В исследовании M. Biron прямо указывается, что специфическим способом снятия стресса у женщин является переход к привычным, хорошо освоенным занятиям [Biron, Link, 2013].

Научные поиски протекторов организационного стресса показывают, что к ним относится психологическая атмосфера доверия на всех организационных уровнях: между членами проектной команды, в которой, как правило, реализуются инженерные разработки, на уровне доверия сотрудников менеджменту и организации в целом [Hartner-Tiefenthaler et al., 2022; Почебут и др., 2024]. Доверие как психосоциальный феномен представляет собой субъективную веру в то, что связь с данным человеком, сообществом, организацией в настоящее время и на перспективу будет способствовать получению поддержки, принятия, благополучия [Купрейченко, 2015]. Значимость доверия обусловлена и тем, что оно является условием лояльности и приверженности персонала, а также социально-психологическим базисом формирования и развития социального капитала компании, проявляющегося в горизонтальном и вертикальном взаимодействии сотрудников в интересах ее развития, в том числе инновационного [Захарова, Саралиева, Сайгина, 2023; Игумнов, Платонова, 2023; Bendeck, Hastings, 2023].

Проведено эмпирическое исследование, цель исследования состояла в выявлении адресатов доверия (корпоративные ценности, предприятие, генеральный директор холдинга) и его динамики в условиях разных комплексов корпоративных ценностей, специфических моделей организационной культуры и наличия/отсутствия длительных (два года) переработок.

В число исследовательских вопросов вошли следующие:

1. Влияют ли организационные условия в виде организационной культуры предприятия на готовность молодых женщин-инженеров к инновационной деятельности при систематических переработках и без них?

2. Есть ли, а если есть, в чем состоит специфика динамики адресации доверия молодых женщин-инженеров в условиях труда с систематическими переработками и без них?

3. В какой поддержке в рамках корпоративного обучения нуждаются молодые женщины-инженеры на предприятиях с разной организационной культурой и наличием/отсутствием переработок?

Таким образом, объектом исследования явилась организационная культура предприятия как носитель базовых ценностей, значимых для инженерного труда, определяющая уровень инновационности предприятия и, как следствие, загруженность заказами и систематическими переработками. В качестве предмета выступила адресация доверия молодых женщин-инженеров в разных организационных условиях и при наличии/отсутствии переработок.

В качестве гипотез приняты следующие предположения:

---

---

— базовые ценности организационной культуры не только определяют инновационность компании, но и являются сильным фактором организационного доверия молодых женщин-инженеров и их готовности к трудовой деятельности в условиях переработок;

— ценностная детерминация имеет свои пределы в обеспечении доверия молодых женщин-инженеров, определяя ее адресацию как фактора надежды на решение возникающих проблем в разных организационных условиях.

Теоретико-методологической основой исследования явились теория организационной культуры Э. Шейна, концепция и типология организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна, теория доверия А. Б. Купрейченко.

Базами эмпирического исследования явились два предприятия, входящие в холдинг, одно из которых является инновационным (ИнП), второе — испытывает многолетние трудности в переходе на инновационный путь развития (далее ОрдП — ординарное).

Корпоративные ценности инновационного предприятия: сочетание традиций и лидерства в разработках, самореализация, патриотизм, взаимное уважение, сотрудничество, командная работа. Корпоративные ценности ординарного предприятия: традиции, патриотизм, стабильность, семейственность, поддержание порядка и соблюдение правил. При уважении сложившейся ценностной специфики предприятий, имеющих многолетнюю самостоятельную историю в качестве общих продвигаемых корпоративных ценностей холдинга, на которых выстраивается HR-бренд, выступают патриотизм, социальная ответственность, инновации, развитие.

Таким образом можно видеть, что в корпоративных ценностях компаний есть общая ценность — патриотизм и есть различия: ориентация на продолжение инновационного развития, достижение и удержание лидерства в разработках на инновационном предприятии и ценностная приверженность стабильности и определенной мягкости отношений (семейственность) — на ординарном предприятии. Дистанция ценностных трансформаций на обоих предприятиях существенно различна: короткая у инновационного и длинная у ординарного.

Существенные различия между предприятиями имеют место и в рабочей нагрузке. На инновационном предприятии продолжительность рабочего времени достигает 12 часов, поскольку инженерный корпус занят актуальными разработками, и менеджмент гибко реагирует на запросы заказчиков. На ординарном предприятии ситуация другая: существуют серьезные трудности получения заказов, поэтому переработки практически отсутствуют и нередко бывает дефицит трудовой нагрузки.

*Респонденты:* молодые (до 39 лет) женщины-инженеры, работающие на инновационном предприятии: 338 чел. в 2023 г. и 262 чел. — в 2024 г., на ординарном предприятии: 262 чел. — в 2023 г. и 240 чел. — в 2024 г. Респонденты участвовали в исследовании, практически, в полном составе. Выбор группы молодых женщин-инженеров определен тем, что, во-первых, это в возрастном аспекте наиболее перспективная часть инженерного корпуса, во-вторых, молодые женщины традиционно испытывают значительные нагрузки в семьях, что усиливает возможную усталость в условиях систематических переработок, которая является сильным стрессовым фактором [Бодров, 2010; Захарова и др., 2023а].

Использованы методы: диагностики организационной культуры и организационно-культурных предпочтений К. Камерона и Р. Куинна [Cameron, Quinn, 2011]; экспертной оценки эффективности инновационных аспектов трудовой деятельности инженеров; корпоративная анкета, с помощью которой ежегодно менеджмент холдинга собирает сведения об удовлетворенности персонала условиями труда и управления в холдинге, приверженности организационным ценностям, инновационной активности и доверия персонала руководителю конкретного предприятия и генеральному директору холдинга.

Получены результаты анкетирования молодых женщин-инженеров по следующим вопросам:

Приверженность ценностям предприятия: 2. Вы согласны с тем, что ценности вашего предприятия согласуются с Вашими личными ценностями?

Отношение к инновациям: 15. Оцените Вашу удовлетворенность возможностью использовать инновационный подход к работе и проявлять творчество? 16. Оцените, насколько Вам удастся активно участвовать в создании инновационных инженерных продуктов?

Доверие предприятию: 24. Насколько Вы готовы порекомендовать ваше предприятие в качестве места работы друзьям и знакомым?

Доверие гендиректору: 35. Насколько Вы доверяете руководителю холдинга?

В качестве методов статистической обработки использованы расчет статистической значимости различий между совокупностями данных, характеризующих изучаемые показатели групп респондентов с помощью непараметрических критериев Манна-Уитни и Вилкоксона.

### **Результаты исследования и их анализ**

Используются данные оценки менеджментом холдинга эффективности компаний. Менеджмент холдинга проводит экспертную оценку эффективности работы персонала, в том числе инженерного. Кроме того, менеджмент каждого предприятия проводит собственную оценку. Оценки эффективности инженерного корпуса в условиях разработки и внедрения инновационных продуктов при переводе многочисленных показателей в интегрированную пятибалльную шкалу менеджментом холдинга и инновационного предприятия близки: 3,6—3,8. Оценки менеджмента холдинга и ординарного предприятия значимо различаются: 2,9—3,7. Последнее существенно переоценивает эффективность работы своего персонала, показывая эффективность, близкую к эффективности инновационного предприятия.

Исследование показало, что предприятия ИнП и ОрдП обладают разными типами организационной культуры и разными организационно-культурными ожиданиями инженерного персонала. На ИнП выявлена организационная культура рыночно-иерархического типа с выраженным адхократическим компонентом. По организационно-культурным ожиданиям инновационно ориентированный инженерный персонал склонен к росту адхократического компонента в среднем на 10 %. Консервативно настроенный персонал хотел бы снижения рыночной составляющей и роста клановой на те же 10 %. Для ОрдП характерен выраженный и иерархически-клановый тип организационной культуры, и инженерный персонал желает его сохранения, независимо от инновационности или консерватизма установок. Это ожидаемые показатели в соответствии с комплексом корпоративных ценностей, и они устойчивы на протяжении

последних пяти лет, в течение которых осуществлялась диагностика [Захарова, Леонова, 2021].

В таблице 1 представлены данные, полученные при ответе на вопросы 15 и 16. В зависимости от среднего балла респонденты распределены в группы приверженцев инноваций (интервал средних значений от 4-х до 5 баллов), инноваторов (интервал средних значений, превышающих 2,5 балла до 4-х баллов); убежденных консерваторов (интервал от 0 до 1,5 баллов); консерваторов (от 1,5 до 2,5 баллов).

Таблица 1

#### Характеристика респондентов эмпирической части исследования

Уровни инновативности респондентов	Инновационное предприятие (ИнП)		Ординарное предприятие (ОрдП)	
	2023	2024	2023	2024
Всего	338	262	262	240
Инноваторы	222 (66 %)	164 (63 %)	107 (41 %)	103 (43 %)
Из них активных приверженцев инноваций	46 (14 %)	25 (10 %)	25 (10 %)	25 (10 %)
Консерваторы	116 (34 %)	98 (37 %)	155 (59 %)	137 (57 %)
Из них убежденных противников инноваций	18 (5 %)	19 (7 %)	25 (10 %)	29 (12 %)

Данные таблицы 1 свидетельствуют, что инновационное предприятие по оценкам менеджмента и по оценке организационной культуры действительно является существенно более инновационным в плане ориентированности молодых женщин-инженеров на инновации. В 2023 г. таких инженеров на ИнП было на 25 % больше, чем на ОрдП, убежденных инноваторов — на 4 %. Консерваторов меньше, соответственно, на 25 %, а убежденных консерваторов меньше на 5 %. За год в условиях систематических переработок ситуация изменилась не в лучшую сторону для инновационной компании. На 3 % сократилось количество инноваторов среди молодых женщин-инженеров, на 4 % уменьшилось число приверженцев инноваций, соответственно возросло количество консерваторов на 3 % и 2 %. Вместе с тем особое внимание обращает на себя факт сокращения численности молодых женщин-инженеров на инновационном предприятии: за один год их состав уменьшился на 76 человек, что составляет 22,5 % их общей численности. Это указывает на наличие фактора, способствующего оттоку персонала, в первую очередь — инновационного: 58 человек (26,1 %).

Менеджменту ИнП стоит провести анализ причин падения роста инновационности вместо его ожидаемого роста. Возможно, сказывается усталость как сильный

стрессовый фактор, снижающий успешность деятельности и влияющий на психологическое благополучие молодых женщин-инженеров, несмотря на очень хорошее материальное вознаграждение переработок. Встает вопрос о допустимом (без потери производительности и качества труда) пределе превышения норм рабочего времени. Вполне возможно, что пренебрежение качеством трудовой жизни, пусть даже и вынужденное, выступает одним из признаков снижения инновационности предприятия.

В промышленности таких данных нет, но исследования в образовательной сфере показали, что такой предел переработки — 5 часов в неделю. При его превышении начинает расти чувство усталости, ощущается снижение показателей здоровья, утрачивается желание повышать квалификацию, при длительных переработках нередко наступает профессиональное выгорание [Захарова и др., 2025].

Таблица 2

**Адресация доверия молодых женщин-инженеров машиностроительных предприятий в условиях длительных систематических переработок**

Предприятие	Респонденты	Доверие компании (от 0 до 10 баллов)			Доверие гендиректору (от 0 до 5)			Соответствие личных ценностей корпоративным (от 0 до 5 баллов)		
		2023	2024	W	2023	2024	W	2023	2024	W
Инновационное (ИнП)	И	7.6	7.2	T	4.0	4.75	*	4.75	2.0	**
	К	5.5	5.3	-	3.25	4.5	*	4.0	1.5	**
U		*	*		*	-		T	T	
Ординарное (ОрдП)	И	4.4	3.9	*	2.25	3.5	*	3.25	1.0	*
	К	6.05	6.03	-	3.25	4.25	*	4.25	1.75	*
U		**	**		*	*		*	-	
U-инноваторы ИнП — ОрдП		**	**		*	*		*	*	
U-консерваторы ИнП — ОрдП		*	*		-	-		-	-	
Инноваторы ИнП — Консерваторы ОрдП		*	*		T	*		*	-	
Консерваторы ИнП — Инноваторы ОрдП		*	*		-	-		T	T	

В таблице 2: И — инноваторы, К — консерваторы; статистическая значимость различий: W — критерий Вилкоксона, U — критерий Уайта, уровень статистической значимости: \* -  $p \leq 0,05$ , \*\* -  $p \leq 0,01$ , T — тенденция

Определенные изменения произошли и на ОрдП. Там несколько возросло количество женщин-инженеров, ориентированных на инновации. Они не причисляют себя к приверженцам инноваций, к ним приходит понимание их целесообразности (политика холдинга, высокие заработные платы на инновационном предприятии). Несколько уменьшилось число консерваторов — на 2 %, но и на столько же возросло количество убежденных консерваторов.

На ОрдП обнаружена некоторая тенденция к росту ориентированности молодых женщин-инженеров на инновационность. Можно предположить, что внутри одного холдинга информация о значительно более высоком материальном вознаграждении инновационного труда способствует определенному пересмотру взглядов на инновации у части инженеров и даже поляризации взглядов: рост числа как инноваторов, так и убежденных консерваторов. Можно видеть тенденцию отступления от привычных корпоративных ценностей: в первом случае (ИнП) от ценностей инновационного развития, во втором — от ценностей стабильности (ОрдП). На этом примере можно видеть, как под давлением опыта работы, наблюдения и информации осторожно, но меняются ценностные приоритеты, являющиеся предикторами поведения. Изменяется уровень доверия к корпоративным ценностям на основе личного опыта.

Более детальную картину отношения к инновациям и динамику адресации доверия молодых женщин-инженеров можно увидеть, проанализировав данные таблицы 2.

Данные таблицы 2 свидетельствуют о том, что молодой женский инженерный персонал достаточно уверенно разделял в 2023 г. ценности своих компаний. На ИнП соответствие личных и корпоративных ценностей в среднем составляло 4,75 у инноваторов и 4,0 у консерваторов. Различия наблюдаются в виде тенденции, не достигая статистически значимого уровня. То есть корпоративные ценности находили позитивный отклик и у инноваторов, и у консерваторов, что давало менеджменту уверенность в том, что инновационные ориентации возьмут верх. На ОрдП несколько иное отношение к корпоративным ценностям: в 2023 они явно находили больший позитивный отклик у консерваторов, чем у инноваторов. Различия статистически значимые: 4,25 у консерваторов и 3,25 у инноваторов,  $p \leq 0,05$ .

В 2024 г. ситуация с доверием к корпоративным ценностям принципиально меняется. На ИнП доверие им снижается и у инноваторов, и у консерваторов до 2,0 и 1,5 баллов, соответственно,  $p \leq 0,01$ . То же происходит и на ОрдП. Падение доверия корпоративным ценностям у инноваторов и консерваторов снижается до 1,0 и 1,75 баллов соответственно,  $p \leq 0,01$ . И если эту тенденцию на ОрдП можно рассматривать в холдинге как положительную, как основу возможного изменения ценностей инженерного персонала в пользу инноваций, то на ИнП это повод менеджменту задуматься над такой организацией труда, которая сохранит ценности, позволяющие предприятию развиваться в инновационном формате.

Вместе с изменениями в ценностных ориентациях молодых женщин-инженеров изменилось их доверие к компании. Оно стало падать в ИнП, хотя и не достигая уровня статистической значимости, но демонстрируя устойчивую тенденцию к снижению у инноваторов: 7,6 в 2023 г. против 7,2 балла в 2024 г. Консерваторы как существенно меньше доверяли компании, так и остались с тем же уровнем доверия: 5,5

в 2023 г. против 5,3 балла в 2024 г. Этот факт можно расценивать как негативный, поскольку самый ценный персонал перестает быть самым надежным. Падение доверия компании может привести к принятию решения о смене места работы, что в современных условиях нехватки кадров, в первую очередь инновационных инженеров, может произойти легко.

В ОрдП выявлено статистически значимое падение доверия у инноваторов: 4,4 балла в 2023 против 3,9 балла в 2024 г.,  $p \leq 0,05$ . Консерваторы сохранили относительно высокий уровень доверия. Оно статистически значимо и выше, чем у инноваторов. Эти факты имеют двойственное значение. Возможно, инноваторам ОрдП стоит сменить место работы внутри холдинга, иначе они могут покинуть свои рабочие места, хотя при неинновационной репутации предприятия им это будет сделать не так легко, как инноваторам ИнП. Или менеджмент может изменить свое отношение к инновациям и включиться в активную инновационную деятельность, как ожидают от него в холдинге. Это, безусловно, будет непросто, поскольку большая часть инженерного корпуса сохраняет консервативные установки: в данном исследовании не изучаются реальные компетенции инженерного персонала, но ценностные предпосылки, тем не менее, наметились.

Заслуживает внимания ответ на вопрос, какой адресат доверия усилил свои позиции в условиях ценностных изменений, идущих у молодого женского инженерного персонала. Это — генеральный директор холдинга. В 2023 г. ему существенно больше доверяли инноваторы ИнП в сравнении со всеми другими категориями молодого женского инженерного персонала обоих предприятий: 4,0 балла. Интересным представляется тот факт, что менее всего ему доверяли инноваторы ОрдП: 2,25,  $p \leq 0,05$ . Возможно это объясняется тем, что им не хватало инновационности в собственной компании и они видели терпимость руководства холдинга к такому положению дел. В 2024 г. все категории молодых женщин-инженеров статистически значимо усилили свое доверие к генеральному директору, в том числе — и инноваторы ОрдП: 2,25 в 2023 г. против 3,5 балла в 2024 г.,  $p \leq 0,05$ .

Что это означает? Корпоративные ценности являются относительно стабильными на протяжении долгого времени, и не всегда соответствуют реальной ситуации, которая в современных турбулентных условиях весьма динамична. Генеральный директор воплощает возможности оперативного регулирования организационных процессов. В настоящее время он получает тот уровень доверия, который позволит ему обеспечить необходимые холдингу изменения. Вместе с тем инженеры с инновационными ценностными установками на ИнП явно теряют доверие к холдингу, надеясь на правильные решения генерального директора. Инженеры ОрдП с инновационными установками мотивационно готовы к труду инновационной направленности, но оценивают ли они тот факт, что трудовая нагрузка на них вместе с ростом заказов может существенно возрасти? Позволят ли их профессиональные компетенции справиться с такой возрастающей нагрузкой? Как поддержать наметившуюся тенденцию к ценностным изменениям консерваторов? Потребуется большая оценочная и аналитическая работа кадровых служб и предположительно корпоративное обучение инженеров ОрдП и консерваторов ИнП.

### **Выводы**

1. Гипотезы исследования нашли свое подтверждение в эмпирическом исследовании. В единой структуре машиностроительного холдинга существуют предприятия с разными ценностными комплексами и соответствующими им типами организационной культуры: рыночно-иерархической с выраженным адхократическим компонентом на

---

---

инновационном предприятии и кланово-иерархической — на ординарном. Ценностные комплексы устойчивы и характерны для этих предприятий в течение не менее пяти лет. Тип организационной культуры поддерживает установки молодых женщин-инженеров в отношении инновационной деятельности. В условиях рыночно-иерархической организационной культуры с выраженным адхократическим компонентом молодые женщины-инженеры преимущественно мотивационно настроены на инновационную деятельность. Однако систематические переработки могут негативно влиять на инновационную деятельность инженеров. В условиях кланово-иерархической подхода преобладает консервативное отношение к инновациям. Следовательно, решение задачи повышения инновационности производственного предприятия связано с трансформацией организационной культуры.

2. Молодые женщины-инженеры инновационного и ординарного предприятий испытывают трудности разного типа в профессиональной деятельности. На инновационном предприятии это переработки, вызывающие усталость и способствующие оттоку инженерных кадров, в первую очередь — передовых специалистов. На ординарном предприятии вследствие дефицита заказов инженеры получают меньшие зарплаты, но их численность при этом достаточно стабильна. Хотя трудности различны, но динамика организационного доверия в целом схожа. Для всех категорий молодого женского инженерного персонала характерен существенный рост доверия к генеральному директору холдинга. Это означает, что с ним как основным субъектом не только стратегических, но и оперативных управленческих решений связаны надежды на улучшение производственной и организационной ситуации. И он, следовательно, получает кредит доверия для развития инновационной ориентации холдинга.

3. В условиях длительных систематических переработок, являющихся стрессовым фактором, в течение последних двух лет у молодых женщин-инженеров наблюдается снижение доверия к корпоративному ценностному комплексу и предприятию в целом. Этот факт может особенно негативно сказаться на состоянии инженерных разработок инновационного предприятия из-за того, что у лучшего и наиболее перспективного женского инженерного персонала снижается приверженность к компании, а стресс ослабляет эффективность инновационной деятельности. Среди инженеров ординарной компании в этих условиях наблюдается некоторый рост ценностных установок на инновационную деятельность, что создает возможность повысить инновационность предприятия в соответствии с планами менеджмента холдинга.

4. Молодые женщины-инженеры нуждаются в корпоративной поддержке, разрабатываемой на основе диагностики инновационной мотивации, устойчивости к факторам организационного стресса, сформированности инновационного мышления и профессиональных компетенций в области решения современных инженерных задач. Основными направлениями работы в отношении персонала инновационного предприятия, в первую очередь инноваторов, являются: оптимизация трудовой нагрузки, обучение саморегуляции в условиях усталости и стресса. Молодым женщинам-инженерам ординарного предприятия в большей мере требуется корпоративное обучение навыкам командной работы и технологиям решения задач инновационных разработок.

5. Безусловно, исследование феномена динамики доверия в условиях систематических переработок, являющихся типичным организационным условием многих производственных компаний, нуждается в дальнейшем исследовании в динамике (во времени), а также с учетом других гендерных и возрастных групп инженерного

корпуса. Это важно для разработки диагностических, аналитических процедур, содержания корпоративного обучения, развития социального капитала холдинга.

*Список источников*

- Балакишина Е. В.* Психологическое своеобразие когнитивной сферы будущего инженера как субъекта надежного профессионального труда // Ярославский педагогический вестник. 2021. № 3 (120). С. 110—117.
- Бодров В. А.* Развитие учения о профессиональном утомлении человека. Ч. 1: Категория «Утомление» в системе представлений о функциональном состоянии и деятельности человека // Психологический журнал. 2010. Т. 31, № 3. С. 46—57.
- Захарова Л. Н., Саралиева З. Х., Лангман И. А.* Субъективное благополучие женщин-учителей и профессиональное развитие в условиях превышения норм рабочего времени: управленческая модель // Вестник ННГУ. Серия социальные науки. 2025. № 1. С. 93—105.
- Захарова Л. Н., Саралиева З. Х., Лангман И. А., Сайгина Е. В.* Субъективное благополучие и организационно-культурные предпочтения молодого женского персонала в условиях переработок // Женщина в российском обществе. 2023. № 3. С. 59—73.
- Захарова Л. Н., Саралиева З. Х., Сайгина Е. В.* Управление развитием социального капитала организаций оборонно-промышленного комплекса как социологическая проблема // Logos et Praxis. 2023. Т. 22, № 1. С. 80—92.
- Захарова Л. Н., Леонова И. С.* Социально-психологический возраст персонала российских компаний. М.: ИНФРА-М, 2021. 292 с.
- Захарова Л. Н., Леонова И. С., Коробейникова Е. В.* Ценностный конфликт и психологическая жизнеспособность персонала российских предприятий. Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 2017. 411 с.
- Игуменов О. А., Платонова Е. Д.* Социальный капитал как ресурс управления организацией: ретроспектива концептуальных подходов с целью формирования парадигмы // Социология. 2023. № 6. С. 146—155.
- Купрейченко А. Б.* Психология доверия и недоверия. М.: Ин-т психологии РАН, 2015. 571 с.
- Леонова А. Б., Мотовилина И. А.* Организационный стресс в процессе организационных изменений // Психологический журнал. 2006. Т. 27, № 2. С. 79—92.
- Почебут Л. Г., Чикер В. А., Волкова Н. В., Недошвицина М. А.* Социально-психологические особенности социального капитала в российских деловых организациях // Организационная психология. 2024. Т. 14, № 4. С. 9—25.
- Путь женщин в инженерные и производственные профессии. Аналитический отчет по результатам комплексного социологического исследования. М.: НАФИ, 2024. 45 с. URL: <https://nafi.ru/upload/iblock/20a/20a96376c119d86f428a624a961d51e9.pdf> (дата обращения: 05.01.2026).
- Савинская О. Б., Лебедева Н. В.* Почему женщины уходят из STEM: роль стереотипов // Женщина в российском обществе 2020. № 2. С. 62—75.
- Beach M., Knaphus-Soran E., Tanveer M., Foxe J., Dott P. C.* Women in engineering and STEM: A Review of the 2024 literature // SWE (Society of Women engineers). 19 March. 2025. URL: <https://swe.org/magazine/women-in-engineering-and-stem-a-review-of-the-2024-literature/> (дата обращения: 06.01.2026).
- Bendeck S., Hastings O. P.* Linking individual and collective social capital: operationalization, association, and sociodemographic heterogeneity // Sociological Spectrum. 2023. Vol. 1, № 43. P. 31—51.
- Biron M., Link S.* Stress, appraisal and work routine in wartime: do men and women differ? // Anxiety, Stress, & Coping. 2013. Vol. 27, № 2. P. 229—240.
- Cameron K. S., Quinn R. E.* Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values framework. 3rd edition. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2011. 242 p.
- Frater J.* Gender, value, creativity and the marketplace // South Asian History and Culture. 2024. Vol. 15, № 1. P. 27—47.

- 
- 
- Hartner-Tiefenthaler M., Nienaber A. M., Yanagida T. Occupation matters! A Multilevel analysis of organizational trust in professional bureaucracies in the healthcare sector // *Public Performance & Management Review*. 2022. Vol. 46, № 3. P. 512—535.
- Naukkarinen J., Bairoh S. Gender differences in professional identities and development of engineering skills among early career engineers in Finland // *European Journal of Engineering Education*. 2021. Vol. 47, № 1. P. 85—101.
- World Intellectual Property Organization (WIPO). Global Innovation Index 2025: Innovation at a Crossroads. 18th Edition. Geneva: WIPO. 2024. 296 p. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2025-en-global-innovation-index-2025-innovation-at-a-crossroads.pdf> (дата обращения: 06.01.2026).
- World Intellectual Property Organization (WIPO). Global Innovation Index 2024: Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship, 17th Edition / Eds. S. Dutta, B. Lanvin, L. R. León, S. Wunsch-Vincent. Geneva: WIPO. 2024. 324 p. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2024-en-global-innovation-index-2024-17th-edition.pdf> (дата обращения: 06.01.2026).

### References

- Balakshina, Ye. V. (2021) Psikhologicheskoe svoeobrazie kognitivnoĭ sfery budushchego inzhenera kak sub"ekta nadezhnogo professional'nogo truda [Psychological peculiarities of the cognitive sphere of the future engineer as a subject of reliable professional work], *Yaroslavskii pedagogicheskii vestnik*, vol. 120, no. 3, pp. 110—117.
- Beach, M., Knaphus-Soran, E., Tanveer, M., Foxe, J., Dott, P. C. (2025) Women in engineering and STEM: A Review of the 2024 literature, *SWE (Society of Women engineers)*. 19 March. 2025, available from <https://swe.org/magazine/women-in-engineering-and-stem-a-review-of-the-2024-literature/> (accessed 06.01.2026).
- Bendeck, S., Hastings, O. P. (2023) Linking individual and collective social capital: operationalization, association, and sociodemographic heterogeneity, *Sociological Spectrum*, vol. 1, no. 43, pp. 31—51.
- Biron, M., Link, S. (2013) Stress, appraisal and work routine in wartime: do men and women differ?, *Anxiety, Stress, & Coping*, vol. 27, no. 2, pp. 229—240.
- Cameron, K. S, Quinn, R. E. (2011) Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Framework. 3rd edition. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bodrov, V. A. (2010) Razvitie ucheniia o professional'nom utomlenii cheloveka. Chast' 1. Kategoriiia «Utomlenie» v sisteme predstavlenii o funktsional'nom sostoianii i deiatel'nosti cheloveka [Development of Teaching about Human Occupational Fatigue. Part 1. The Category "Fatigue" in the System of Ideas about Functional Condition and Activity of a Person], *Psihologicheskii zhurnal*, vol. 31, no. 3, pp. 46—57.
- Frater, J. (2024) Gender, value, creativity and the marketplace, *South Asian History and Culture*, vol. 15, no. 1, pp. 27—47.
- Hartner-Tiefenthaler, M., Nienaber, A. M., Yanagida, T. (2022) Occupation matters! A Multilevel analysis of organizational trust in professional bureaucracies in the healthcare sector, *Public Performance & Management Review*, vol. 46, no. 3, pp. 512—535.
- Igumnov, O. A., Platonova, E. D. (2023) Social'nyi kapital kak resurs upravleniia organizatsiei: retrospektiva kontseptual'nykh podkhodov s tsel'iu formirovaniia paradigim [Social capital as a resource for managing an organization: a retrospective of conceptual approaches with the aim of forming a paradigm], *Sotsiologiya*, no. 6, pp. 146—155.
- Kupreichenko, A. B. (2015) Psikhologiya doveriia i nedoveriia [The psychology of Trust and Distrust], Moscow: In-t psikhologii RAN.

- Leonova, A. B., Motovilina, I. A. (2006) Organizatsionnyĭ stress v protsesse organizatsionnykh izmenenii [Organizational stress in the process of organizational changes], *Psikhologicheskii zhurnal*, vol. 27, no. 2, pp. 79—92.
- Naukkarinen, J., Bairoh, S. (2021) Gender differences in professional identities and development of engineering skills among early career engineers in Finland, *European Journal of Engineering Education*, vol. 47, no. 1, pp. 85—101.
- Pochebut, L. G., Chiker, V. A., Volkova, N. V., Nedoshivivna, M. A. (2024) Sotsial'no-psikhologicheskie osobennosti sotsial'nogo kapitala v rossiiskikh delovykh organizatsiiakh [Socio-psychological features of social capital in Russian business organizations], *Organizatsionnaia psikhologiya*, vol. 14, no. 4, pp. 9—25.
- Put' zhenshchin v inzhenernye i proizvodstvennye professii. Analiticheskii otchet po rezul'tatam kompleksnogo sotsiologicheskogo issledovaniia (2024) [The Path of Women to Engineering and Manufacturing Professions. Analytical report on the results of a comprehensive sociological study], Moscow: NAFI, available from <https://nafi.ru/upload/iblock/20a/20a96376c119d86f428a624a961d51e9.pdf> (accessed 05.01.2026).
- Savinskaya, O. B., Lebedeva, N. V. (2020) Pochemu zhenshchiny ukhodiat iz STEM: rol' stereotipov [Why women leave STEM: the role of stereotypes], *Zhenshchina v rossiiskom obshchestve*, no.2, pp. 62—75.
- World Intellectual Property Organization (WIPO) (2024) Global Innovation Index 2025: Innovation at a Crossroads. 18th Edition. Geneva: WIPO, available from <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2025-en-global-innovation-index-2025-innovation-at-a-crossroads.pdf> (accessed 06.01.2026).
- World Intellectual Property Organization (WIPO) (2024) Global Innovation Index 2024: Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship. 17th Edition. In S. Dutta, B. Lanvin, L. R. León, S. Wunsch-Vincent (Eds.). Geneva: WIPO, available from <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2024-en-global-innovation-index-2024-17th-edition.pdf> (accessed 06.01.2026).
- Zakharova, L. N., Saralievna, Z. Kh., Langman, I. A., Saygina, E. V. (2023) Sub'ektivnoe blagopoluchie i organizatsionno-kul'turnye predpochteniia mladogo zhenskogo personala v usloviakh pererabotok [Subjective well-being and organizational and cultural preferences of overworked young women], *Zhenshchina v rossiiskom obshchestve*, no. 3, pp. 59—73.
- Zakharova, L. N., Leonova, I. S. (2021) Sotsial'no-psikhologicheskii vozrast personala rossiiskikh kompanii [Socio-psychological Age of Russian Companies Personnel], Moscow: INFRA-M.
- Zakharova, L. N., Leonova, I. S., Korobeynikova, E. V. (2017) Sotsial'no-psikhologicheskii vozrast personala rossiiskikh kompanii [Value Conflict and Psychological Resilience of the Personnel of Russian Enterprises], Nizhny Novgorod: Izd-vo NNGU.
- Zakharova, L. N., Saralievna, Z. Kh., Langman, I. A. (2025) Sub'ektivnoe blagopoluchie zhenshchin-uchitelei i professional'noe razvitiie v usloviakh prevysheniia norm rabocheho vremeni: upravlencheskaia model' [Subjective well-being of women teachers and professional development in conditions of excessive working hours: a management model], *Vestnik NNGU. Seriya sotsial'nye nauki*, no. 1, pp. 93—105.
- Zakharova, L. N., Saralievna, Z. Kh., Saygina, E. V. (2023) Upravlenie razvitiem sotsial'nogo kapitala organizatsii oboronno-promyshlennogo kompleksa kak sotsiologicheskaiia problema [Management of the development of social capital of organizations of the military-industrial complex as a sociological problem], *Logos et Praxis*, vol. 22, no. 1, pp. 80—92.

*Статья поступила в редакцию 15.03.2026; одобрена после рецензирования 30.03.2026; принята к публикации 10.04.2026.*

*The article was submitted 15.03.2026; approved after reviewing 30.03.2026; accepted for publication 10.04.2026.*

***Информация об авторах / Information about the authors***

**Захарова Людмила Николаевна** — доктор психологических наук, профессор, заведующая кафедрой психологии управления, факультет социальных наук, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Россия, [zlnnnov@mail.ru](mailto:zlnnnov@mail.ru) (D.Sc. (Psychology), Professor, Head of the Department of Management Psychology, Faculty of Social Sciences, National Research State University of Nizhny Novgorod named after N. I. Lobachevsky, Nizhny Novgorod, Russian Federation).

**Саралиева Зарэтхан Хаджи-Мурзаевна** — доктор исторических наук, профессор, профессор кафедры общей социологии и социальной работы, факультет социальных наук, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Россия, [zara@fsn.unn.ru](mailto:zara@fsn.unn.ru) (D.Sc. (History), Professor, Professor in the Department of General Sociology and Social Work, Faculty of Social Sciences, National Research State University of Nizhny Novgorod named after N. I. Lobachevsky, Nizhny Novgorod, Russian Federation).

**Сайгина Елена Владимировна** — кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии управления, докторант каф. общей социологии и социальной работы, факультет социальных наук, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Россия, [jara7777@mail.ru](mailto:jara7777@mail.ru) (Cand. Sc. (Psychology), Associate Professor in the Department of Management Psychology, Doctoral Student in the Department of General Sociology and Social Work, Faculty of Social Sciences, National Research State University of Nizhny Novgorod named after N. I. Lobachevsky, Nizhny Novgorod, Russian Federation).