

Литература

1. Белоусов А. И., Марченко Н. Е. Аналитические процедуры в оценке эффективности ресурсосберегающих инновационных технологий // Terra Economicus. 2012. Т. 10. № 1–3. С. 152–154.
2. Гурвич Е. Экономить и не получать убытки // www.rg.ru (от 23.12.2016).
3. Кувшинова О., Папченкова М., Прокопенко А. Минфину придется договариваться // Ведомости. 2016. № 4177.
4. Моисеева Н. К., Малютин О. Н., Москвина И. А. Аутсорсинг в развитии делового партнерства / под ред. Н. К. Моисеевой. М.: Финансы и статистика, 2012. 240 с.: ил.
5. Прокопенко А., Базанова Е. Бюджет опять не сошелся с макропрогнозом // Ведомости. 2016. 13 октября.
6. Шелухина Е. А. Управленческий учет в современной системе информационного обеспечения АПК // Terra Economicus. 2008. Т. 6. № 2–3. С. 224–227.
7. Сайт Минфина РФ – <http://minfin.ru/ru/>

УДК 65.011+331.104.22+331.103.6

Белозёрова Оксана Ивановна

РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ ЕГО ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА

В статье обоснована необходимость совершенствования корпоративной культуры хозяйствующего субъекта в условиях перехода отечественной экономики на инновационный путь развития. Рассмотрение корпоративной культуры как одного из основных факторов внутренней среды предприятия, оказывающего значительное влияние на результативность использования его инновационного потенциала, позволило выделить отдельные типы корпоративной культуры коммерческой структуры, формирующие благоприятную инновационную среду. Использование предложенной методики анализа текущего состояния корпоративной культуры хозяйствующего субъекта способствовало формулированию основных мероприятий, направленных на повышение эффективности управления его инновационным потенциалом.

Ключевые слова: корпоративная культура, фактор, эффективность, управление инновационным потенциалом предприятия.

Oxana Belozeroва

DEVELOPMENT OF THE CORPORATE CULTURE OF THE ENTERPRISE AS A BASIS FOR FORMATION OF ITS INNOVATIVE POTENTIAL

The article substantiates the need to improve the corporate culture of an economic entity in the context of the transition of the domestic economy to an innovative development path. Consideration of corporate culture as one of the main factors of the internal environment of the enterprise, which has a significant impact on the effectiveness of using its innovative potential, has made it possible to identify certain types of corporate culture of the commercial structure that form a favorable innovation environment. The use of the proposed methodology for analyzing the current state of the corporate culture of the business entity contributed to the formulation of the main measures aimed at improving the management effectiveness of its innovative potential.

Key words: a corporate culture, a factor, the efficiency, management of the innovative potential of an enterprise.

Современные условия развития народнохозяйственного комплекса страны, необходимость перехода отечественной экономики на путь технологического прогресса и приоритетность достижения высоких результатов хозяйственной деятельности промышленными предприятиями выявили потребность изыскания усовершенствованных способов организации кросс-функциональных про-

цессов экономических агентов и формирования нового механизма управления их инновационными потенциалами. При этом полагаем, что инновационный потенциал коммерческой структуры может быть представлен рационально организованной совокупностью ее материально-технических, технологических, нормативно-правовых, информационных, трудовых, финансовых и организационно-административных ресурсов, которые предопределяют возможности экономического агента к осуществлению им качественно новых преобразований и получению эффективных результатов его инновационной деятельности.

В настоящее время в связи с повышением социально-экономической значимости человеческого капитала к числу ключевых ресурсов, задействование которых способствует достижению высоких показателей хозяйственной деятельности организаций, относятся именно трудовые ресурсы коммерческой структуры.

Как правило, трудовые ресурсы предприятия выражаются в численности трудоспособных работников, обладающих совокупностью физических, умственных и духовных способностей, которые вне трудового процесса создания материальных благ и услуг не реализуются [6]. При этом в процессе использования трудовых ресурсов экономическим агентом наряду с набором определенных духовных способностей сотрудников неизбежно проявляются и их духовные потребности, возникающие в ходе реализации персоналом его производственных функций, что в целом определяет специфику корпоративной культуры предприятия. Вместе с тем, на наш взгляд, корпоративная культура организации является одним из основных факторов ее внутренней среды, прямо влияющим на возможности эффективного использования коммерческой структурой инновационного потенциала. Следовательно, непосредственно при управлении инновационным потенциалом хозяйствующего субъекта необходимо учитывать особенности развития его корпоративной культуры (в том числе состояние морального климата трудового коллектива организации и готовность ее работников к инновационным преобразованиям).

Исследуя влияние корпоративной культуры предприятия на формирование его инновационного потенциала, целесообразной представляется характеристика сущности корпоративной культуры, ее основных элементов и свойств.

Так, К. Шольц весьма лаконично описывает корпоративную культуру как неявное, невидимое и неформальное сознание организации, которое управляет поведением людей и, в свою очередь, само формируется под воздействием их поведения [5].

В работе М. Армстронга корпоративная культура раскрывается более широко, а именно как совокупность убеждений, отношений, норм поведения и ценностей, общих для всех сотрудников предприятия. По мнению автора, эти параметры могут быть выражены нечетко, но вместе с тем они в значительной мере предопределяют взаимоотношения людей и влияют на способ их действий и ход выполнения работы [2].

Близкой с вышеизложенными является точка зрения В. В. Томилова, согласно которой под корпоративной культурой хозяйствующего субъекта понимается совокупность мышления, определяющая его внутреннюю жизнь. Исходя из этого корпоративная культура экономического агента может рассматриваться как выражение основных ценностей в его организационной структуре, системе управления, кадровой политике и оказывать на них свое влияние [7].

При этом наиболее полной, на наш взгляд, является трактовка корпоративной культуры предприятия, предложенная В. В. Козловым и А. Л. Козловой. Авторы придерживаются мнения, что корпоративная культура экономического агента – это система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения работников данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности персонала условиями труда, уровня взаимного сотрудничества, идентификации работников с организацией и перспективами ее развития [1].

Из анализа вышеизложенных определений корпоративной культуры хозяйствующего субъекта следует, что многие авторы раскрывают ее содержание преимущественно как набор общефилософских и социальных категорий: сознание организации; убеждения; взаимоотношения; формальные и неформальные правила; нормы поведения и деятельности; ценности; обычаи и традиции; образ мышления, действия и существования. При этом в связи с актуализацией внедрения тенденций инновационного развития в хозяйственную деятельность современных предприятий, обоснованной, на наш взгляд, становится конкретизация определения корпоративной культуры с позиции ее влияния именно на управление инновационным потенциалом экономического агента.

Так, для целей исследования корпоративную культуру коммерческой структуры можно охарактеризовать как систему ее внутренних организационных и деловых связей, выражающуюся в конкретных символах, образцах поведения и особенностях взаимоотношений между сотрудниками, что оказывает значительное воздействие на формирование и использование инновационного потенциала хозяйствующего субъекта, эффективность трудовой и инновационной деятельности предприятия, а также способствует формированию имиджа инновационно-ориентированной организации.

К основным свойствам корпоративной культуры экономического агента могут быть отнесены динамичность, системность, неоднородность, структурированность элементов, относительность, приверженность и адаптивность [3].

Как следует из определения сущности корпоративной культуры хозяйствующего субъекта, рационально организованные социально-трудовые отношения на предприятии способствуют формированию благоприятной среды для повышения инновационной активности его сотрудников. При этом можно согласиться с мнением М. А. Макаrenchенко и А. А. Антонова, которые отмечают, что создание сильной корпоративной культуры экономического агента соответствующего типа способствует росту кадрового инновационного потенциала организации, а через него – наращиванию величины инновационного потенциала хозяйствующего субъекта в целом [4]. Так, традиционно в экономической литературе выделяют основные типы корпоративной культуры предприятия, которые могут существовать как в чистом, так и смешанном виде: культура власти, ролевая культура, культура достижений, культура доверия и поддержки [3, 5]. В связи с этим рассмотрим более подробно отдельные виды корпоративной культуры, существенно влияющие на эффективность использования инновационного потенциала экономического агента.

Корпоративная культура достижений основана на коллективных или индивидуальных достижениях определенных целей персоналом хозяйствующего субъекта. Как правило, в рамках данного типа взаимоотношений сотрудники гордятся своей принадлежностью к организации и естественным образом ориентированы на получение высокого результата своей трудовой деятельности и, следовательно, на повышение общего уровня благосостояния коммерческой структуры. Иными словами, сотрудники, отождествляя себя с предприятием, воспринимают его успех как свой собственный, что повышает их внутреннюю мотивацию и профессиональную отдачу. Вместе с тем поскольку в организации наблюдается высокая степень сплоченности коллектива, то усиленный внешний контроль и целенаправленная активизация стремлений сотрудников к инновационным преобразованиям не требуются, ведь они ориентированы действовать добровольно и без систематических директивных указаний.

В отличие от культуры достижений, корпоративная культура доверия и поддержки ориентирована на создание благоприятной морально-психологической мотивации персонала к труду: сотрудников наполняют положительные эмоции (за счет уважения и понимания со стороны сослуживцев), что выражается в более внимательном их отношении к клиентам, поставщикам и коллегам. При этом в организации активно реализуются принципы командной работы, происходит целенаправленный обмен информацией и осуществляется коллегиальная разработка прогрессивных идей. Наряду с этим, ожидая поддержки со стороны руководства коммерческой структуры, сотрудники, в свою очередь, повышают качество своего труда, бережно используют ресурсы хозяйствующего субъекта и положительно ориентированы на развитие его деловой репутации.

Исходя из вышеизложенного, полагаем, что наиболее эффективным способом формирования инновационного потенциала организации является эклектический подход, заключающийся в параллельном внедрении на предприятии принципов культуры достижений и культуры доверия и поддержки. В связи с этим изобразим основные этапы развития корпоративной культуры экономического агента на рисунке.



Рис. Развитие корпоративной культуры предприятия для целей эффективного управления его инновационным потенциалом

На первом этапе в соответствии с миссией хозяйствующего субъекта необходимо разработать основные (уникальные) элементы его корпоративной культуры (цели, ценности и символы предприятия, средства, регламентирующие культуру труда, поведение персонала и систему внутрифирменных коммуникаций) и обеспечить закрепление их образа в коллективном сознании сотрудников предприятия.

Следующим этапом развития корпоративной культуры экономического агента для целей управления его инновационным потенциалом должно стать становление приверженности к организации ее сотрудников путем повышения их интегрированности и вовлеченности в хозяйственную жизнь коммерческой структуры.

В связи с этим возможно исполнение программ развития лояльности работников предприятия, поскольку именно лояльный персонал не только поддерживает коммерческие интересы хозяйствующего субъекта, но и более ориентирован на рост эффективности результатов своей работы (в частности, за счет самообразования, креативного сопровождения трудовой деятельности и готовности к нововведениям). Повышение лояльности к организации ее сотрудников должно быть основано как на использовании материальных и нематериальных форм их поощрения, так и на получении обратной связи. В результате удастся существенно снизить влияние синдрома противостояния инновациям со стороны персонала, и руководству хозяйствующего субъекта будет значительно проще внедрить инновационные разработки в производственные процессы коммерческой структуры.

В целом в ходе развития корпоративной культуры экономического агента важно своевременно провести оценку и корректировку ее состояния, обеспечив при этом внедрение методов совершенствования корпоративной культуры организации, способствующих транслированию инновационных ценностей предприятия в его производственную среду. Также необходимо обеспечить систематический мониторинг достигнутого уровня корпоративной культуры хозяйствующего субъекта.

Полагаем, что диагностику текущего состояния корпоративной культуры экономического агента и оценку отношения его сотрудников к инновациям возможно провести в форме опроса с использованием анкеты следующего вида (таблица 1).

Исходя из суммы полученных баллов-ответов на вопросы анкеты может быть рассчитан как средний балл по секциям, характеризующий различные аспекты отношения персонала организации к инновациям, так и общий уровень корпоративной культуры предприятия.

Таблица 1

**Анкета исследования отношения персонала организации к инновациям
и его ориентированности на генерирование инновационных идей**

№ п/п	Суждение	Балл от 1 до 10
Рабочая атмосфера и корпоративный дух		
1	В организации вновь принятым работникам предоставляются широкие возможности овладения профессиональными знаниями, навыками и умениями	
2	Рабочие места на предприятии эргономично и высокотехнологично обустроены	
3	Мы обеспечены всем необходимым для организации рабочего процесса и поддержания благоприятной корпоративной атмосферы	
4	Трудовая нагрузка оптимальна и пропорциональна времени и месту	
5	Работа для меня всегда интересна и разнообразна	
6	Сотрудники предприятия систематически проходят повышение квалификации, приобретая новые знания, навыки и умения	
7	На предприятии налажена справедливая система выдвижения на новые должности	
8	Мы активно участвуем в решении производственных вопросов, соответствующих нашей компетенции	
Средний балл по секции «Рабочая атмосфера и корпоративный дух»		

№ п/п	Суждение	Балл от 1 до 10
Система внутриорганизационных коммуникаций		
9	На предприятии реализуются четкие инструкции и правила поведения	
10	В организации налажена эффективная система коммуникаций	
11	У нас нет перебоев в получении внутрифирменной, корпоративной информации, связанной с инновационной деятельностью на предприятии	
12	В организации разрабатываются и внедряются прогрессивные формы и методы коммуникации	
13	У нас поощряется обратная связь и двухсторонняя коммуникация по вопросам, связанным с инновационной деятельностью на предприятии	
14	В организации приветствуется непосредственное обращение исполнителей к руководству с креативными идеями по совершенствованию текущих бизнес-процессов	
<i>Средний балл по секции «Система внутриорганизационных коммуникаций»</i>		
Управление инновациями		
15	Наша организация стратегически нацелена на инновации и нововведения	
16	Инновационная деятельность на предприятии четко и детально организована, имеются все необходимые ресурсы для ее осуществления	
17	В организации принимаются своевременные и эффективные инновационные решения	
18	Сотрудники активно участвуют в принятии коллективных решений в отношении инновационного развития предприятия	
19	Конфликтные ситуации в ходе обсуждения инновационных проектов решаются справедливо и объективно	
20	На предприятии осуществляется справедливая оценка инновационной активности персонала	
21	Дисциплинарные меры в отношении сотрудников предприятия применяются как исключения	
<i>Средний балл по секции «Управление инновациями»</i>		
Мотивация инновационной активности персонала		
22	Система заработной платы прозрачна, понятна и не вызывает нареканий	
23	Рвение сотрудников организации к труду справедливо поощряется	
24	В организации уделяется особое внимание развитию индивидуальных и креативных качеств работников	
25	Руководство собственным примером вдохновляет нас на инновационные преобразования	
26	Активность, креативность и инициативность персонала поощряются	
27	Мы поддерживаем уважительные взаимоотношения друг с другом, чувствуем взаимопонимание коллег	
28	В трудовом коллективе развиты кооперация и корпоративный дух	
29	Мы испытываем гордость за свою организацию и стремимся повысить ее деловой имидж	
<i>Средний балл по секции «Мотивация инновационной активности персонала»</i>		
<i>Сумма полученных баллов по всем секциям (общий уровень корпоративной культуры предприятия)</i>		

Полученный средний балл по отдельным секциям, округленный до его целочисленного значения, свидетельствует о соответствующем состоянии в коллективе: 9–10 – наиболее оптимальное; 6–8 – довольно оптимистичное; 4–7 – заметное уныние; 1–3 – упадочное. В целом максимально возможная сумма баллов за ответы на вопросы анкеты по всем секциям составляет 290, а наименьшее ее значение – 0. При этом сумма баллов может свидетельствовать о следующих уровнях корпоративной культуры: 260–290 – очень высокий; 175–260 (включительно) – высокий; 115–175 (включительно) – средний; ниже 115 – тенденция к деградации.

Предложенная методика оценки состояния корпоративной культуры экономического агента апробирована на основе данных одного из крупнейших фармакологических предприятий Юга России – ОАО НПК «ЭСКОМ», целью деятельности которого является регулярное внедрение новых научных разработок в медицине и фармакологии, а также реализация инновационных и импортозамещающих медицинских препаратов. На предприятии систематически проводится комплексная оценка профессиональных навыков, производственных управленческих компетенций и мотивационно-личностных характеристик специалистов. Вместе с тем результативное использование трудовых ресурсов ОАО НПК «ЭСКОМ» и развитие его инновационного потенциала в целом зависят от отношения персонала организации к инновациям и от общего уровня ее корпоративной культуры, что предопределяет необходимость проведения их комплексной оценки. Итак, по результатам анализа корпоративной культуры ОАО НПК «ЭСКОМ» ее уровень может быть охарактеризован как высокий (258 баллов), в то время как состояние по секциям: «Рабочая атмосфера и корпоративный дух», «Система внутриорганизационных коммуникаций», «Управление инновациями» и «Мотивация инновационной активности персонала» – довольно оптимистичное.

На основании полученных в ходе опроса результатов возможно сформулировать направления совершенствования корпоративной культуры исследуемой организации. Полагаем, что эффективными методами стимулирования корпоративной культуры хозяйствующего субъекта, в частности улучшения ее показателей по выделенным выше секциям для целей повышения эффективности управления инновационным потенциалом экономического агента, могут стать следующие (таблица 2).

Таблица 2

**Основные мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры
ОАО НПК «ЭСКОМ»**

Направления совершенствования корпоративной культуры предприятия	Мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры инновационно-ориентированного предприятия
Рабочая атмосфера и корпоративный дух	• формализация корпоративной культуры (закрепление в корпоративном кодексе традиций, стратегий и ценностей коммерческой структуры); • создание модели корпоративных компетенций и портрета идеального сотрудника организации; • адаптация молодых специалистов, обучение и развитие персонала; • участие сотрудников предприятия в рабочих совещаниях по развитию корпоративной культуры предприятия и совершенствованию его инновационного потенциала
Система внутриорганизационных коммуникаций	• создание системы обратной связи – сбора и обработки новаторских предложений сотрудников; • повышение эффективности внутренних коммуникаций на предприятии
Управление инновациями	• проведение систематической оценки инновационной активности персонала; • разумное делегирование полномочий и возможность сотрудников участвовать в управлении инновационными процессами экономического агента
Мотивация инновационной активности персонала	• организация конкурсов профессионального мастерства среди работников организации; • участие сотрудников предприятия в тренингах и мастер-классах по развитию новаторских качеств; • система публичного поощрения рационализаторских инициатив; • материальная поддержка сотрудников хозяйствующего субъекта в формировании их страховых и пенсионных фондов; • установление льгот и социальных преимуществ для сотрудников, проработавших в организации продолжительное время

В целом для успешного сопровождения инновационных процессов организация должна обладать оптимальным качественным и количественным составом трудовых ресурсов, ориентированных на инновационные преобразования и достижение высоких результатов профессиональной деятельности. При этом одним из перспективных направлений обеспечения форсированного инновационного развития предприятий должно стать рациональное использование человеческого капитала коммерческой структуры и, как следствие, опережающее управление ее инновационным потенциалом. Вместе с тем укрепление экономического агента инновационным потенциалом обеспечивается за счет предприимчивости, компетентности и обоснованной рискованности при принятии его руководителем управленческих решений.

Именно лидер направляет усилия следующих за ним работников на оперативное достижение производственных целей, разумно распределяя ответственность и полномочия между ними, учитывая их профессиональный состав и состояние морального климата в трудовом коллективе. Зачастую вдохновляющая и несколько авантюристическая личность руководителя, искреннее уважение и доверие к нему персонала позволяют снизить степень противостояния сотрудников новым практикам и стандартам в работе, повышают их готовность к переменам. При этом принятие нерациональных управленческих решений может существенно дестабилизировать состояние инновационного потенциала хозяйствующего субъекта.

Из вышеизложенного можно заключить, что проблематика и актуальность исследования корпоративной культуры инновационно ориентированных организаций выражаются в том, что именно научно обоснованное ее развитие обеспечивает сплоченность трудового коллектива предприятия, гармонизацию коллективных и индивидуальных интересов его сотрудников, способствует внедрению дополнительных способов мотивации работников и повышению их инновационной активности, а также создает благоприятный социально-психологический климат для реализации инновационных преобразований. В результате это позволяет коммерческой структуре эффективно использовать свои трудовые ресурсы, совершенствовать механизм управления ее инновационным потенциалом, достигать значительного социально-экономического эффекта от хозяйственной деятельности и долгосрочной конкурентоспособности, а также стабильно развивать положительную деловую репутацию и повышать узнаваемость собственной торговой марки.

Литература

1. Грошев И. В., Краснослободцев А. А. Организационная культура: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент», по экономическим специальностям. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 535 с.
2. Ермолов Ю. А. Предметно-содержательные взаимосвязи дефиниций «организационная культура» и «корпоративная культура» // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2012. № 9 (113). С. 78–85.
3. Исаченко И. И. Управление человеческими ресурсами / И. И. Исаченко, О. И. Елизарова, Е. А. Кондрусь, И. С. Машинская. [Электронный ресурс]. URL: <http://hi-edu.ru/e-books/xbook962/01/part-008.htm>
4. Макаренко М. А., Антонов А. А. Организационная культура в системе факторов инновационного потенциала организации // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2013. № 1. С. 28. [Электронный ресурс]. URL: http://elibrary.ru/download/elibrary_22945254_53428628.pdf
5. Пирог Я. Ю. Корпоративная культура: источники, традиции, современное состояние, тенденции развития. М.: Лаборатория книги, 2012. 105 с.
6. Трудовые ресурсы предприятия. Образовательный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kylbakov.ru/page61/index.html>
7. Шапиро С. А. и др. Концепции управления человеческими ресурсами: учебное пособие. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. 342 с.