

УДК 338.2

D.M. Kasatkin

CORPORATE CULTURE AND ITS INFLUENCE ON THE SUCCESS OF INNOVATION AND INVESTMENT PROJECTS

The article aims to study the influence of corporate culture on the success of innovation and investment projects in large companies. The objectives are as follows: to determine the elements of corporate culture and the influence of each on the development of an innovation and investment project; to find out the influence of corporate culture on each stage of the innovation and investment project; to identify and provide approximate recommendations for counteracting the factors in corporate culture that hinder the development of innovations. Methods: The work uses a set of scientific research methods, including theoretical analysis of literature, comparative analysis of types of corporate culture, analysis of proposed company cases, and a systems approach. Results: The study revealed that the key elements of corporate culture that contribute to the success of innovation and investment projects are values focused on innovation, effective communications, namely flexibility and support for employee initiatives, as well as corporate events. Recommendations have been developed to prevent the following obstacles to innovation: bureaucracy; resistance to innovation; insufficient communication. The development of a corporate culture must take into account the specifics of each stage of an innovation and investment project: project initiation, planning, subsequent implementation and completion.

Keywords: corporate culture, organizational culture, corporate culture, innovation, innovation-investment projects, investments.

Введение

В условиях быстро меняющейся глобальной экономики успех инновационно-инвестиционных проектов становится критически важным для поддержания конкуренто-

Д.М. Касаткин¹

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА УСПЕХ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Статья направлена на исследование влияния корпоративной культуры на успех инновационно-инвестиционных проектов в крупных компаниях. Ставятся задачи: определить элементы корпоративной культуры и влияние каждого на развитие инновационно-инвестиционного проекта; выяснить влияние корпоративной культуры на каждый этап осуществления инновационно-инвестиционного проекта; выявить и дать примерные рекомендации по противодействию факторам в корпоративной культуре, препятствующим развитию инноваций. Методы: В работе использован комплекс методов научного исследования, включая теоретический анализ литературы, сравнительный анализ типов корпоративной культуры, анализ предлагаемых кейсов компаний, системный подход. Результаты: Исследование выявило, что ключевыми элементами корпоративной культуры, способствующими успеху инновационно-инвестиционных проектов, являются ценности, ориентированные на инновации, эффективные коммуникации, а именно гибкость и поддержка инициатив сотрудников, а также корпоративные мероприятия. Разработаны рекомендации по предотвращению следующих препятствий инновациям: бюрократии; сопротивлению нововведениям; недостаточной коммуникации. Построение корпоративной культуры должно быть с учётом особенностей каждого этапа инновационно-инвестиционного проекта: инициации проекта, планированию, последующей реализации и завершения.

Ключевые слова: корпоративная культура, культура организации, корпоративная культура, инновации, инновационно-инвестиционные проекты, инвестиции.

DOI: 10.36807/2411-7269-2025-3-42-104-108

¹ Касаткин Д.М., аспирант; ФГБОУ ВО "Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет "ЛЭТИ" им. В.И. Ульянова (Ленина)", Институт инновационного проектирования и технологического предпринимательства, кафедра прикладной экономики, г. Санкт-Петербург

Kasatkin D.M., Postgraduate; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Saint Petersburg Electrotechnical University "LETI", Institute of Innovative Design and Technological Entrepreneurship, Saint-Petersburg
E-mail: kasatkin.1997@gmail.com

способности компаний. Однако, несмотря на значительные инвестиции в технологии и ресурсы, многие проекты не достигают поставленных целей. Одним из ключевых факторов, определяющих успех или неудачу таких проектов, является корпоративная культура. Она формирует среду, в которой сотрудники либо активно поддерживают инновации, либо сопротивляются изменениям, что напрямую влияет на эффективность реализации проектов.

Корпоративная культура включает в себя совокупность ценностей, норм, убеждений и моделей поведения, которые разделяются сотрудниками компании. Эти элементы определяют, насколько организация готова к рискам, экспериментированию и внедрению новых идей. В контексте инновационно-инвестиционных проектов культура играет роль катализатора или барьера, влияя на мотивацию сотрудников, скорость принятия решений и способность адаптироваться к изменениям.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью понимания того, как корпоративная культура может быть использована для повышения успешности инновационно-инвестиционных проектов. Несмотря на значительное количество исследований, посвящённых управлению проектами и корпоративной культуре, вопрос их взаимосвязи остаётся недостаточно изученным. В частности, требуют дальнейшего анализа механизмы, с помощью которых культура влияет на процессы управления проектами, а также инструменты, позволяющие диагностировать и изменять культуру для поддержки инноваций.

Цель данной статьи – исследовать влияние корпоративной культуры на успех инновационно-инвестиционных проектов и предложить практические рекомендации для руководителей компаний. В работе используются как теоретические подходы, так и анализ предлагаемых другими учёными кейсов, что позволяет выделить ключевые факторы успеха и предложить конкретные шаги для формирования культуры, способствующей инновациям.

Статья структурирована следующим образом: в первой части рассматриваются теоретические основы корпоративной культуры и её роль в управлении проектами; во второй части анализируются ключевые элементы культуры, способствующие успеху инновационно-инвестиционных проектов; в третьей части предлагаются инструменты для диагностики и изменения корпоративной культуры; в заключении представлены выводы и рекомендации для практического применения.

Понятие и элементы корпоративной культуры

Корпоративная культура является одним из ключевых факторов, определяющих успех или неудачу инновационно-инвестиционных проектов. Она представляет собой совокупность ценностей, норм, убеждений и моделей поведения, которые разделяются сотрудниками компании и влияют на их действия и решения. В контексте управления проектами культура формирует среду, которая либо способствует инновациям, либо создаёт барьеры для их реализации.

В научной литературе сформулированы различные определения корпоративной культуры как экономического понятия. Так, её определяют, как взаимосвязь формальных и неформальных норм организационного поведения, которые формируются под воздействием той или иной корпоративной среды [1, с. 65]. По другим исследованиям под корпоративной культурой стоит понимать результаты социальной деятельности компании относительно взаимоотношений сотрудников по достижению целей работы. Включает в себя: идеологические начала, принципы, правила и нормы, формы организационного поведения [2, с. 33].

Некоторые исследователи выделяют организационную культуру, которая направлена на создание привлекательного внешнего облика организации для клиентов, контрагентов, соискателей и общественности. Организационная культура формирует взаимоотношения сотрудников внутри организации [3, с. 164]. Правильной является позиция, при которой и корпоративная, и организационная культура являются синонимами, понимаясь как целостная система, формируемая под воздействием как внутренних (управленческая культура; распределение полномочий), так и внешних (состояние отрасли; рынка сбыта товаров, работ, услуг; потенциальные клиенты) [4, с. 103].

В корпоративную культуру для правильного формирования ценностей и устремлений работников необходимо включать следующие элементы. Во-первых, ценности, а именно основополагающие принципы, которые определяют, что важно для компании. Для любой компании в современном обществе важен прежде всего доход. Соответственно и ценностные ориентиры работников должны быть направлены на заинтересованность в

том, чтобы принести компании как можно больше прибыли. В связи с этим ценность каждого сотрудника должна определяться не только в успешном выполнении рутинных задач, но и в их совершенствовании, в предложении новых проектов и улучшенных подходов к уже имеющимся процессам. Существенное повышение прибыли компании от действий конкретного работника должно приводить к закономерному повышению как по должности, так и по оплате труда.

Вторым важнейшим элементом корпоративной культуры является коммуникация. В компании должны быть налажены процессы работы между коллегами, особенно между новыми сотрудниками и текущими. Наставники, курирующие работу новичков, должны оперативно давать ответы на возникающие вопросы, делая различия между теми вопросами, которые связаны с действительными особенностями компании, на которые никто кроме имеющих опыт не сможет ответить, и простой профнепригодностью, когда вопросы задаются из-за отсутствия у нового сотрудника базовых знаний.

Третьим важным элементом культуры являются корпоративные мероприятия, которые необходимы, чтобы наладить коммуникацию между сотрудниками. Данный элемент очень ситуативен, поскольку легко может превратиться из предоставленной компанией возможности для отдыха в скучную рабочую обязанность.

Исходя из вышеизложенного, корпоративную культуру можно определить, как систему внутренних процессов коммуникации между сотрудниками и компанией для наиболее эффективного обеспечения обоюдовыгодной совместной работы.

Роль корпоративной культуры в управлении инновационно-инвестиционными проектами

Корпоративная культура так или иначе влияет на все этапы управления инновационно-инвестиционными проектами. Для создания инноваций даже предлагается схема двухконтурного обучения внутри компании, которое является непрерывным циклом, начинаясь с выявления проблемы, затем в результате совместной работы над её устранением, создание как новой системы ценностей в компании относительно успешной работы, так и создание успешного инновационного продукта [5, с. 163].

Особенно стоит обратить внимание на то, что для действительно значимого значения корпоративной культуры как инструмента для реализации инновационно-инвестиционного проекта, должны осуществляться мероприятия, которые действительно будут иметь значение и принесут существенные изменения в работу компании. Негативным примером здесь может являться следующий предложенный проект. Предлагается повысить результативность деятельности компании в целом и каждого сотрудника в частности за двухгодичную программу со следующими задачами: закрепить миссию компании, сформировать корпоративный стиль в виде символики организации, внедрив её как элемент обязательной культуры в виде одежды сотрудников [6, с. 119]. В данном случае явным является больший упор на рекламную составляющую, чем на реальные изменения во внутренних процессах деятельности. Сама символика компании будет прежде всего находить отражение на товарах и документах компании, т.е. во внешней среде при взаимодействии с контрагентами и клиентами. Обязательный дресс-код для сотрудников никак не повлияет на их работу или коммуникацию между отделами, создав лишь риски утраты ценных кадров, несогласных с обновлённой внутренней политикой.

Относительно корпоративной культуры наиболее распространённой является AGIL типологизация корпоративной культуры. А – расшифровывается как адаптация, G – достижение целей, I – интеграция, L – легитимность. Особенно отмечается, что корпоративная культура актуальна в том случае, если она доказывает свою практическую значимость в виде положительного влияния на деятельность организации в условиях высококонкурентной среды [7, с. 61]. Важно, чтобы мероприятия, основанные на этих принципах, имели действенный характер, меняющий процессы внутри компании. Косметические изменения только навредят рабочему времени. Корпоративная культура должна систематично поощрять и упрощать коммуникацию сотрудников на всех этапах разработки инновационно-инвестиционного проекта. Так, при инициации проекта должны поощряться эксперименты и новые идеи, способствующие генерации инноваций. В качестве конкретных мер поощрения может быть: возможность приоритетной коммуникации с вышестоящими сотрудниками; дальнейшее руководство реализацией предложенного проекта; поощрение по результатам проекта в виде премирования, повышения оклада или повышения по должности.

При планировании инновационно-инвестиционных проектов необходима информационная открытость внутри организации, чтобы сотрудники правильно представляли

ресурсы и возможности компании, которые могут способствовать при разработке и внедрении инновационных продуктов. Искажение данных может привести к тому, что разработка проекта будет провалена.

При реализации проектов сотрудникам должны быть предоставлены различные варианты для адаптации инноваций в условиях как меняющегося рынка, так и возможных изменений внутри собственной компании. Реализация комплекса подобных мероприятий возможна только при грамотно построенной системе коммуникации внутри каждого структурного подразделения компании.

Завершение проекта в случае успеха должно равноценно распределять поощрения соответственно доли вклада каждого сотрудника в успех проекта независимо от занимаемой им должности.

Вызовы, связанные с корпоративной культурой

При решении проблем относительно корпоративной культуры важную роль приобретает такая её часть, как управленческая культура. Под этим понимают совокупность приёмов управления и требований к системе управления и сотрудникам, при которых достигается наиболее рациональное использование рабочего времени и повышение профессионального уровня персонала [8, с. 29].

В настоящее время согласно исследованиям, в корпоративной культуре крупных российских компаний ведущими ценностями являются следующие: сотрудничество и совершенствование (по 15%); профессионализм, клиентоориентированность, эффективность, работа в команде и ответственность (по 12.12%); лидерство (9.09%) [9, с. 142]. В данном случае очевидно, что несмотря на равномерное распределение ценностей, те, которые направлены на коллективное взаимодействие преобладают над индивидуальными. Управленческая культура должна формироваться с учётом вышеприведённых ценностей современным руководящим аппаратом, который должен быть заинтересован в росте компании так же, как и другие сотрудники. Управленческий аппарат в первую очередь ответственен за формирование корпоративной культуры на основе правильных ценностей, поскольку прежде всего создаёт эффективную среду для их практической реализации.

Первой опасностью для управленческой культуры является высокая степень бюрократизации. С одной стороны, теоретически она может играть позитивную роль, позволяя задокументировать процессы внутри компании и в случае возникновения проблем оперативно выявить виновных, а затем привлечь к ответственности. С другой стороны, в современной конкурентной среде главным является скорость появления и развития новых продуктов. В случае слишком раздутого бюрократического аппарата, например, в крупной компании инновационно-инвестиционный проект успеет стать неактуальным после прохождения всех проверок в различных отделах внутренней безопасности и последующего согласования с начальством. Именно отсутствие подобной системы часто ведёт к тому, что небольшие стартапы добиваются больших успехов с проектами, которые в крупной компании могли не одобрить или затянуть.

Второй опасностью для корпоративной культуры является сопротивление изменениям, когда управленческий аппарат боится утраты контроля над внутренними процессами и потому блокирует нововведения, которые могли бы позволить эффективнее осуществлять рабочие процессы. Так, цифровизация документооборота способствует наиболее быстрому согласованию и оформлению проектов. Однако, опасаясь за внутреннюю безопасность, многие компании так и не решаются полностью перейти в цифровое поле, несмотря на то что при должной степени неосмотрительности злоупотребления возможны и при бумажном документообороте.

Третьей опасностью для корпоративной культуры является недостаток коммуникации. Внутри компании должны быть налажены связи между различными подразделениями и сотрудниками. Однако, подобная коммуникация должна идти на пользу, а не в ущерб сотрудникам. Она должна быть выведена во внутрикорпоративную среду и не затрагивать нерабочее время.

Управленческая культура как часть корпоративной формирует в целом среду внутри компании, способствуя или препятствуя возникновению и реализации инновационно-инвестиционных проектов.

Выводы

В результате научного исследования получены следующие выводы:

1. Выделены основные элементы корпоративной культуры, которые оказывают значительное влияние на успех инновационно-инвестиционных проектов. К таким элементам относятся, во-первых, ценности компании. Наиболее благоприятно в качестве

основных ценностей брать получение дохода и развития, что позволяет компании быть в одном ключе с сотрудниками, которые смогут продвигаться по карьере, так же как и компания по занимаемому ей рынку. Вторым элементом является коммуникация, которая позволяет наладить информационные процессы в компании при работе над проектами, которые могут быть не только между разными сотрудниками, но и разными отделами компаний. Третьим элементом являются корпоративные мероприятия, которые при правильном построении должны способствовать росту профессионализма и взаимодействия сотрудников.

2. Установлено, что корпоративная культура влияет на каждый из этапов инновационно-инвестиционного проекта. При инициации проектов важно поощрение и своевременное реагирование на перспективные предложения от сотрудников. Дальнейшее планирование проекта должно сопровождаться информационной открытостью, при которой участники проекта будут понимать, какие ресурсы компании можно будет задействовать. Реализация проекта должна сопровождаться надлежащими возможностями для адаптации проекта под меняющийся рынок и потребности потребителя, либо, если проект направлен на совершенствование процессов производства или управления внутри компании, то под меняющуюся деятельность компании. При завершении проекта необходимо поощрять сотрудников, работавших над ним, соответственно их вкладу. Если проект был инициирован и проведён исключительно по собственной инициативе сотрудника, то в качестве вознаграждения должно рассматриваться в том числе повышение по должности.

3. Выявлены основные вызовы для корпоративной культуры: бюрократизация; сопротивление изменениям; недостаток коммуникации. Подобные препятствия на пути развития как проектов, так и компании в целом преодолеваются за счёт грамотного построения управленческой культуры, что позволит грамотным управленцам построить современные и эффективные процессы работы всех сотрудников.

Таким образом, корпоративная культура является ключевым фактором успеха инновационно-инвестиционных проектов. Её правильное формирование и управление позволяют компаниям не только эффективно реализовывать проекты, но и создавать устойчивое конкурентное преимущество.

Список использованных источников

1. Столяров Н.О. Сущность организационной культуры как экономического понятия // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 5. – № 12(132). – С. 60-66.
2. Беляева Н.П. Организационная культура: понятие, типология, модель управления // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 8. – № 5(146). – С. 30-37.
3. Чижевская Д.С., Мальцева В.В. Понятия "организационная культура" и "корпоративная культура" // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2023. – № 10(76). – С. 163-165.
4. Тюпина Н.В., Григорова О.Н. Формирование корпоративной культуры как фактора конкурентоспособности предприятия // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2019. – № 4(31). – С. 101-105.
5. Татаринцов К.А., Музыка С.М., Аникиенко Н.Н., Савченко И.А. Организационная культура в эпоху экономики знаний // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 8-1. – С. 160-165.
6. Титова С.В., Калимуллина И.Ф. Анализ проблем в организационной культуре торговой компании // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2023. – № 4(70). – С. 116-121.
7. Попов А.В., Волочай А.В., Лугинина А.Г. Типологизация корпоративной культуры в контексте её ценностных ориентаций // Государственное и муниципальное управление. Учёные записки. – 2022. – № 1. – С. 58-63.
8. Ци Ж. Управленческая культура как часть корпоративной культуры в формировании и реализации стратегии организации // Вестник университета. – 2021. – № 4. – С. 25-31.
9. Раренко А.А. Корпоративные ценности современных российских организаций // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2023. – № 2(70). – С. 138-144.