

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №6 (2016) <http://naukovedenie.ru/vol8-6.php>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/75EVN616.pdf>

Статья опубликована 19.01.2017

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Коваленко С.В., Коваленко А.В., Мубаракшина Э.Р. Роль корпоративной культуры как фактора человеческого капитала в повышении эффективности деятельности организации // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №6 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/75EVN616.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**УДК 331**

**Коваленко Светлана Владимировна**

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»  
Набережночелнинский институт (филиал), Россия, Набережные Челны<sup>1</sup>  
Кандидат экономических наук, доцент  
E-mail: [Svkovalenko@list.ru](mailto:Svkovalenko@list.ru)

**Коваленко Алексей Викторович**

ФГБОУ ВО «Набережночелнинский государственный педагогический университет», Россия, Набережные Челны  
Старший преподаватель  
Кандидат психологических наук  
E-mail: [Alex\\_agemov@mail.ru](mailto:Alex_agemov@mail.ru)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=345386](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=345386)

**Мубаракшина Эльвира Рустамовна**

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»  
Набережночелнинский институт (филиал), Россия, Набережные Челны  
Старший преподаватель  
E-mail: [tomsk2919@mail.ru](mailto:tomsk2919@mail.ru)

**Роль корпоративной культуры как фактора  
человеческого капитала в повышении эффективности  
деятельности организации**

**Аннотация.** Современные тенденции в экономике, связанные с переходом к постиндустриальному обществу, диктуют условия стремительного роста инноваций, стратегического потенциала организации, а также реализации новых социально-психологических подходов к управлению человеческим капиталом. Тенденции современной экономики обозначают значимость таких категорий, как «человеческий капитал» и «корпоративная культура организации», волна научного и практического интереса к которым неуклонно растет в последние годы. Многие предприятия не в состоянии быстро в полной мере использовать потенциал, заложенный в трудовых ресурсах. В статье представлены результаты исследования корпоративной культуры машиностроительного предприятия. Проведена диагностика и построен профиль существующей и предпочтительной культур предприятия. В результате исследования были выявлены проблемы, решение которых позволит повысить организационную эффективность на предприятии. В настоящей работе исследована корпоративная культура Литейного завода машиностроительного предприятия ОАО «КАМАЗ».

---

<sup>1</sup> 423800, г. Набережные челны, пр. Мира 68/19

**Ключевые слова:** корпоративная культура; организационная эффективность; профиль организационной культуры поведение сотрудников

Сегодня процветает та фирма, в которой создан сплоченный коллектив, где сломлены «иерархические перегородки», где каждый заинтересован в общем успехе, потому что «только патриоты, только люди, преданные своей организации, приверженные ее целям, готовы без остатка отдавать ей все свои способности, все свои силы» [1]. Многие предприятия не в состоянии быстро адаптироваться к современным условиям рынка и в полной мере использовать потенциал, заложенный в трудовых ресурсах.

Согласно определению, организация - это совокупность людей, объединенных для достижения какой-либо цели, решения какой-либо задачи на основе принципов разделения труда, разделения обязанностей и иерархической структуры [2]. Согласно теории перспектив, разработанной Д. Канеманом и А. Тверски, большинство людей при принятии решений руководствуются не рациональными, а интуитивными соображениями - поведенческими эвристиками [3], а это сказывается на эффективности организации. Эффективность -, результативность процесса, операции, проекта, определяемые как отношение эффекта, результата к затратам, расходам, обусловившим, обеспечивавшим его получение [4]. При этом, основными ресурсами, используемыми организацией, являются: люди (человеческие ресурсы), капитал, материалы, технология и информация [5].

Человеческие ресурсы играют особую роль в организации, все остальные виды ресурсов необходимы, но без участия людей бесполезны. В литературе так же встречаются понятия «персонал организации», «кадровый потенциал», «человеческий капитал», «человеческий потенциал», но - человеческий потенциал - это совокупность возможностей человека, которые могут быть использованы для решения определённых задач и достижения поставленных целей [6]. Управление человеческим капиталом организации предполагает воздействие на процессы его жизненного цикла, осуществляемое в соответствии со стратегией конкретной организации в целях повышения ее конкурентоспособности. Развитие человеческого капитала обеспечивается за счет повышения его квалификации, а также мотивации к труду. Основным фактором развития и управления человеческим капиталом организации является ее корпоративная культура.

Корпоративная (организационная) культура - это совокупность наиболее важных положений, разделяемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, которые устанавливают ориентиры для поведения сотрудников.

В настоящей работе в качестве объекта исследования выбран Литейный завод ОАО «КАМАЗ». Предприятие ОАО «КАМАЗ» - является одним из ключевых машиностроительных предприятий России [7], градообразующим предприятием в регионе. В свою очередь, машиностроение как важнейшая отрасль промышленности, является значимым фактором экономической безопасности страны [8], поэтому корпоративная культура ОАО «КАМАЗ» представляет интерес в изучении. Основой организационной культуры считаются цели организации, а организационная эффективность выражается в степени достижения поставленных целей. Стратегической целью ОАО «КАМАЗ» является создание высокоэффективной компании с самой крупной долей продаж в базовых сегментах российского рынка грузовых автомобилей. Миссия Литейного завода - быть надежным изготовителем и поставщиком литья. В области управления персоналом Литейный завод руководствуется кадровой Политикой ОАО «КАМАЗ». Её цель - стабильный и компетентный персонал, обеспечивающий эффективную работу. Персонал, его опыт, знания и умения - это главная ценность организации, которая должна непрерывно возрастать (улучшаться) [9].

Для целей практической диагностики и изучения организационной культуры воспользуемся типологией Кима Камерона и Роберта Куинна [10], которая охватывает ключевые характеристики культур, позволяет получить их качественные и количественные оценки и осуществлять диагностику изменений культуры компании. В основе типологии лежит рамочная конструкция конкурирующих ценностей.

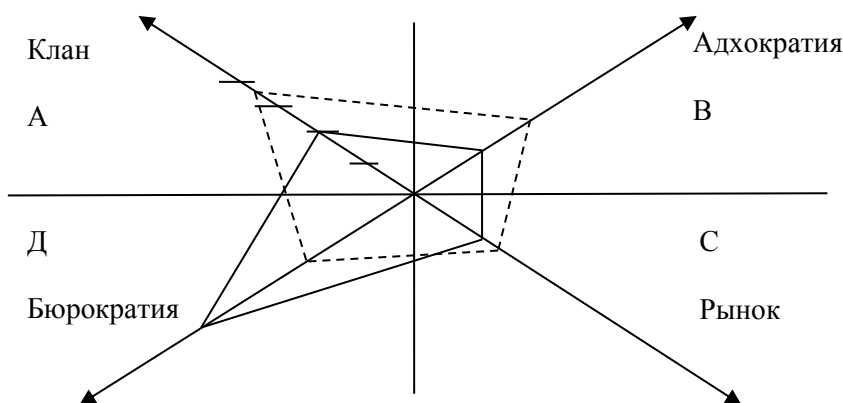
**Таблица 1**

**Описание типов культур Кима Камерона и Роберта Куинна**

<b>Клановая культура</b>	<b>Адхотическая культура</b>
Очень дружелюбное место работы, где у людей много общего. Организации похожи на большие семьи благодаря преданности и традиции. Организация придает большое значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату.	Динамичное предпринимательское и творческое место работы. Подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже. В долгосрочной перспективе организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов.
<b>Иерархическая культура</b>	<b>Рыночная культура</b>
Очень формализованное и структурированное место работы. Тем, что делают люди, управляют процедуры. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Долгосрочные заботы организации состоят в обеспечении стабильности и показателей плавного хода рентабельного выполнения операций.	Организация ориентирована на результаты, главной заботой которой является выполнение поставленной задачи. Люди целеустремленны и соперничают между собой. Организацию связывает воедино акцент на стремление побеждать. Важно конкурентное ценообразование и лидерство на рынке.

*Источник: Камерон, Ким С., Куинн, Роберт Э. Диагностика и изменение организационной культуры. - СПб: Питер, 2001. С. 67.*

Основным инструментом для оценки культуры и предпочтительного ее состояния является опросник [10]. На основе результатов опросника рассчитываются параметры организационной культуры: А - клановой, В - адхократической, С - рыночной, Д - иерархической и вычерчивается профиль организационной культуры, отражающий характер существующей (сплошная линия) и предпочтительной (пунктирная линия) культуры предприятия.



**Рисунок 1. Профиль организационной культуры (разработано автором)**

Параметры существующей организационной культуры: А-20; В-16; С-16; Д-48.  
 Параметры предпочтительной организационной культуры: А-36; В-24; С-20; Д-23.

По построенному профилю определяются следующие параметры:

1. Тип культуры. Квадрант, имеющий наивысшие оценки, показывает тип культуры. Преобладающий тип культуры предприятия согласно построенному профилю «Бюрократия» или «Иерархическая культура».
2. Различия. Анализ площадей наибольшего различия профилей для современной и предпочтительной культуры дает возможность наметить путь изменений, совершенствования культуры. В данном случае, согласно построенному профилю, необходимы преобразования существующей организационной культуры в направлении клановой культуры, а также увеличение составляющих рыночной и адхократической культур.
3. Сила. Сила культуры определяется количеством пунктов оценки, отдаваемых определенному типу. Чем выше оценка, тем сильнее нуждается в сильном доминировании одной культуры в противовес сбалансированной по типам или эклектической культуре - вопрос конкретных обстоятельств и степени давления внешней среды.

Наибольшей силой и, как следствие, наибольшим влиянием в данном случае обладает иерархическая культура, второй по силе и степени влияния на предприятие является составляющая клановой культуры. Составляющие адхократической и рыночной культуры оказывают равное воздействие и обладают одинаковой силой.

Для более глубокого исследования внутрикорпоративной культуры Литейного завода ОАО «КАМАЗ» была составлена анкета «Уровень развития организационной культуры предприятия» [11], которая охватывает все наиболее значимые ее аспекты, а именно:

- репутация предприятия в среде трудового коллектива;
- инициатива и участие сотрудников в принятии управленческих решений;
- уровень информированности о состоянии предприятия;
- рациональность управленческих решений руководства с точки зрения корпоративной культуры;
- психологическая атмосфера трудового коллектива, уровень конфликтности;
- сплоченность трудового коллектива;
- направленность коллектива на общую цель;
- внутренние взаимоотношения трудового коллектива и взаимоотношения сотрудников с руководством;
- отношения сотрудников к выполнению своих прямых обязанностей;
- соблюдение сотрудниками морально-этических норм;
- политика руководства в области развития персонала;
- осознание сотрудниками раскрытия своего потенциала;
- видение сотрудниками перспектив в рамках их трудовой деятельности;
- лояльность сотрудников целям и миссии предприятия;
- осознание сотрудниками необходимости личного и профессионального роста.

Анкета содержит 29 вопросов, каждый вопрос имеет от 2 до 4 вариантов ответа, за каждый ответ начисляется определенное количество баллов, максимальное количество баллов

за ответ на 1 вопрос - 3, минимальное - 0. 3 балла соответствует положительной оценке респондента аспекта орг. культуры, отраженного в вопросе, 0 - отрицательной, 1,2 - промежуточные варианты.

Количество баллов по каждой анкете, характеризует индивидуальную оценку сотрудника корпоративной культуры предприятия, в соответствии с разработанной классификации уровней развития организационной культуры (таблица 2). После подсчета баллов по каждой анкете, рассчитывается средний показатель, который и будет являться конечным искомым результатом.

**Таблица 2**

**Уровень развития корпоративной культуры организации (разработано автором)**

Количество баллов	Уровень развития организационной культуры
0-18	Неразвитая организационная культура
18-36	Слаборазвитая организационная культура
36-54	Организационная культура среднего уровня развития
54-72	Развитая организационная культура
72-87	Высокоразвитая организационная культура

С целью повышения валидности проводимого исследования, результаты анкетирования были дифференцированы по категориям персонала: характеризующие организационную культуру в среде руководителей, специалистов и служащих и характеризующие организационную культуру в среде рабочих. В общей сложности в анкетировании приняли участие 76 руководителей, специалистов и служащих и 78 рабочих.

По завершению исследования были получены следующие результаты:

- средний балл по анкетированию среди руководителей, специалистов и служащих составил 47;
- средний балл по анкетированию среди рабочих составил 45.

По результатам исследования, согласно ключу к анкетированию, организационная культура предприятия в среде руководителей, специалистов и служащих определяется нами как «Организационная культура среднего уровня развития». Аналогичный результат был получен и по исследованию организационной культуры в среде рабочих.

На основании проведенного исследования можно сказать, что организационная культура трудовой среды руководителей, специалистов и служащих (47 баллов) по уровню развития лишь в незначительной степени отличается от организационной культуры трудовой среды рабочих (45 баллов).

По содержанию, по качественному составу ответов различий так же не наблюдается, напротив, в оценке организационной культуры предприятия руководителями, специалистами и служащими и рабочими выявляются общие тенденции, что в дальнейшем, позволяет нам рассматривать результаты проведенного исследования интегрировано.

Используемая в исследовании анкета была составлена таким образом, что каждый вопрос дает возможность респонденту оценить ту или иную сторону корпоративной культуры предприятия. Таким образом, оценка общего уровня развития корпоративной культуры формируется за счет оценки отдельных ее аспектов [12].

Для того чтобы выявить причины, обусловившие полученный результат, необходимо произвести его факторный разбор аспектов. Выявление факторов положительно и отрицательно повлиявших на уровень развития организационной культуры позволит увидеть

наиболее полную картину проблематики настоящего исследования и выйти на пути разрешения выявленных проблем.

Для выявления наиболее существенных проблем организационной культуры предприятия проранжируем все факторы, отраженные в анкете, по степени их отрицательного влияния начиная с наибольшего. Для расчета величины влияния факторов суммируются баллы всех респондентов по каждому вопросу отдельно. Чем меньше респондентов дали положительный ответ, на какой либо вопрос, тем меньше баллов присваивается фактору, для оценки которого данный вопрос был предназначен и тем более отрицательно он влияет на организационную культуру предприятия.

**Таблица 3**

**Ранжирование факторов формирования организационной культуры по степени отрицательного влияния (разработано автором)**

Количество баллов	Наименование фактора
6	Обеспечение руководства профессионального и служебного роста сотрудников
26	Учет мнения сотрудников при постановке целей и задач
	Информированность сотрудников о делах предприятия
	Частота проведения мероприятий направленных на повышение сплоченности коллектива, личностный рост, развитие способностей и т.д.
28	Оценка сотрудниками репутации предприятия
30	Частота проведения собраний и обсуждение актуальных проблем трудового коллектива
31	Принцип выделения из общей массы сотрудников преуспевающих в работе
33	Ясное и четкое изложение руководством целей и задач
	Поощрение в коллективе инициативы со стороны сотрудников
	Оценка сотрудниками своих перспектив на данном предприятии
34	Контроль со стороны руководства
39	Сплоченность и взаимодействие коллектива
40	Возникновение конфликтов в среде трудового коллектива по причине необдуманных указов руководства
	Общий психологический настрой коллектива
	Оценка возможности реализации своего потенциала
41	Намерение уволиться с работы
42	Оценка сотрудниками своей принадлежности к данной организации
	Соответствие компетенций руководителей занимаемым ими должностям
	Соблюдение сотрудниками предприятия элементарных норм морали
43	Отношения начальства и подчиненных
43	Влияние личных интересов и амбиций членов коллектива на общую цель
44	Постановка крайне трудновыполнимых или невыполнимых задач руководством
48	Наличие общих духовных ценностей
49	Случаи антисоциальных и противоправных действий сотрудников в отношении друг друга
	Способы разрешения конфликтов между членами трудового коллектива
50	Случаи антисоциальных и противоправных действий начальства в отношении сотрудников
53	Частота возникновения конфликтов в коллективе

Количество баллов	Наименование фактора
	Психологическая атмосфера трудового коллектива
62	Отношение сотрудников к своим прямым обязанностям

К наиболее значимым факторам, положительно характеризующим организационную культуру можно отнести:

- отношение сотрудников к своим прямым обязанностям (большинство сотрудников добросовестно выполняют свои обязанности);
- психологическая атмосфера трудового коллектива (большинство сотрудников чувствует себя комфортно в среде своего трудового коллектива);
- случаи антисоциальных и противоправных действий начальства в отношении сотрудников (случаи произвола начальства в отношении подчиненных, брань и т.п. на предприятии не отмечаются либо происходят крайне редко);
- способы разрешения конфликтов между членами трудового коллектива (при возникновении конфликтов, участники идут на взаимные уступки и приходят к консенсусу);
- случаи антисоциальных и противоправных действий сотрудников в отношении друг друга (случаи произвола сотрудников в отношении друг друга, рукоприкладство, брань и т.п. на предприятии не отмечаются либо происходят крайне редко);
- наличие общих духовных ценностей (большинство трудовых коллективов на предприятии имеют общие духовные ценности, традиции, принципы и т.д.).

Наиболее существенные факторы, отрицательно характеризующие организационную культуру корпорации:

- обеспечение руководством профессионального и служебного роста сотрудников (большинство сотрудников считают, что руководство не заботится об их профессиональном и служебном росте);
- учет мнения сотрудников при постановке целей и задач (большинство сотрудников считают, что все задачи и цели устанавливаются строго «сверху», без учета их мнения);
- информированность сотрудников о делах предприятия (большинство сотрудников практически ничего не знает о том, что происходит на предприятии, о его перспективах и т.д.);
- частота проведения мероприятий направленных на повышение сплоченности коллектива, личностный рост, развитие способностей и т.д. (мероприятия направленные на развитие личности и командной работы проводятся крайне редко);
- оценка сотрудниками репутации предприятия (большинство сотрудников дают отрицательную оценку репутации предприятия);
- частота проведения собраний и обсуждение актуальных проблем трудового коллектива (руководство уделяет недостаточно внимания обсуждению актуальных проблем трудовых коллективов);

- выделение из общей массы сотрудников преуспевающих в работе (большинство респондентов считает, что руководство уделяет недостаточно внимания сотрудникам, преуспевающих в своей работе).

Недостаточное влияние клановой, адхократической и рыночной типов культур, за счет излишнего доминирования бюрократической культуры отражается в выявленных посредством проведенного исследования проблемах. Связь выявленных проблем организации с недостающими компонентами типов культур, представлена в таблице 4.

**Таблица 4**

**Соответствие проблем недостающим компонентам типов культур (разработано автором)**

Тип культуры недостающего компонента	Проблема
Клановая	- Недостаток мероприятий направленных на личностное и командное развитие сотрудников. - Недостаточное внимание руководства к профессиональному и служебному росту сотрудников предприятия.
Адхократическая	- Недостаточное внимание руководства к сотрудникам, преуспевающим в своей работе.
Рыночная	- Отрицательная характеристика сотрудниками репутации предприятия. - Игнорирование мнения сотрудников при установлении целей и задач на предприятии.

Исследование корпоративной культуры Литейного завода ОАО «КАМАЗ» показало преобладание бюрократической (иерархической) составляющей, что характеризует данное предприятие как формализованное и структурированное место работы с официальной политикой и доминированием авторитарного стиля руководства. Базовыми ценностями на предприятии являются иерархия, авторитет должности, правила, дисциплина и порядок. На предприятии принято считать, что минимум риска приносит максимум успеха. Успех определяется в терминах надежности поставок, выполнении календарных графиков и снижении затрат.

В настоящее время в ОАО «КАМАЗ» уровень рыночной ориентации коллектива, развитие ценностных установок в отношении к своему труду не отвечает требованиям динамично меняющейся внешней среды, что, безусловно, формирует, так называемые поведенческие риски [13], а это обуславливает необходимость изменения организационной культуры. Сегодня на смену таким общепризнанным в прошлом ценностям как послушание, дисциплина, иерархия, власть, приходят другие - самореализация личности, участие, самоопределение, творчество. В совокупности факторов это должно дать положительный синергетический эффект [14]. Организационная культура должна соответствовать новым условиям, подстраиваться под окружающую среду, иначе культура может тормозить развитие компании, снижать организационную эффективность.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Алимова, Л.Ш. Подходы к анализу человеческого потенциала в постиндустриальной экономике / Л.Ш. Алимова // Вестник СГСЭУ. - 2009. - №5 (29) - С. 11.
2. Борисов, А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. - М.: Книжный мир, 2003. - 895 с.
3. Замедлина, Е.А. Организационная культура: Учебное пособие / Е.А. Замедлина. - М.: ИД РИОР, 2009. - 126 с.
4. Загитов И.Л., Кошкина И.А. Инновационно-синергетическое проектирование производственных систем в машиностроении // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2013. №11 (31) - С. 3.
5. Канеман, Д. Принятие решений в неопределенности: Правила и предубеждения / Д. Канеман, П. Словик, А. Тверски. - Харьков: Издательство Институт прикладной психологии «Гуманитарный Центр», 2005. - 632 с.
6. Краковская, И.Н. Человеческий капитал организации как фактор ее инновационного развития: управление по стадиям жизненного цикла / И.Н. Краковская // Креативная экономика. - 2011. - №1 (49). - С. 60-67.
7. Кошкина И.А., Шайхеева Д.Х. Машиностроение как фактор экономической безопасности // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2014. №29. С. 180 - 185.
8. Кошкина, И.А. Совершенствование системы диагностики экономической безопасности машиностроительного предприятия (системно-синергетический подход) / Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Камская государственная инженерно-экономическая академия. Набережные Челны, 2005.
9. Коваленко С.В., Юрасова О.И. Влияние корпоративной культуры предприятия на организационную эффективность // Теория и практика общественного развития. 2014. №3. С. 146 - 150.
10. Камерон, Ким С., Куинн, Роберт Э. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн / пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. - СПб: Питер, 2001. - 320 с.
11. Магура, М.А. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений // Управление персоналом. 2002. №1. С. 24-29.
12. Оксинайд, К.А. Лояльность и преданность персонала словарь Электронный ресурс. - Режим доступа: [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru).
13. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. - 2-е изд., испр. М.: ИНФРА-М, 1999. - 479 с.
14. Mubarakshina E.R., Koshkina I.A. Psychological factors of financial risks management of budgetary process // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2013. №7 (27). С. 37.

**Kovalenko Svetlana Vladimirovna**

Kazan (Volga region) federal university  
Naberezhnye Chelny branch, Russia, Naberezhnye Chelny  
E-mail: Svkovalenko@list.ru

**Kovalenko Aleksey Viktorovich**

Naberezhnye Chelny state pedagogical university, Russia, Naberezhnye Chelny  
E-mail: Alex\_agemov@mail.ru

**Mubarakshina Elvira Rustamovna**

Kazan (Volga region) federal university  
Naberezhnye Chelny branch, Russia, Naberezhnye Chelny  
E-mail: tomsk2919@mail.ru

## **Influence of corporate culture to organizational effectiveness**

**Abstract.** Modern trends in the economy related to the transition to a postindustrial society, dictate the conditions of rapid growth of innovations, strategic potential of the organization, as well as the implementation of new socio-psychological approaches to the management of human capital. Trends of modern economy indicate the importance of such categories as "human capital" and "corporate culture of the organization", the wave of scientific and practical interest which has been growing steadily in recent years. Many businesses are not able to quickly take full advantage of the potential of the workforce. The article presents the results of a study of the corporate culture of the engineering enterprise. Diagnostics of and built the profile of existing and preferred enterprise cultures. The study identified the problem, the solution of which will improve the organizational efficiency of the enterprise. In this paper the corporate culture Foundry engineering enterprise OJSC "KAMAZ".

**Keywords:** corporate culture; organizational effectiveness; profile corporate culture; staff behavior

### **REFERENCES**

1. Alimov, L.S. The approaches to the analysis of human development in the postindustrial economy / L.S. Alimov // Herald SGSEU. - 2009. - №5 (29) - C. 11.
2. Borisov, A.B. Great Dictionary of Economics / A.B. Borisov. - M.: Book World, 2003. - 895 p.
3. Zamedlina, E.A. Organizational Culture: Textbook / E.A. Zamedlina. - M.: ID RIOR, 2009. - 126 p.
4. Zagitov I.L., I.A. Koshkin Innovation and synergistic design of production systems in mechanical engineering // Recent studies of social problems (electronic scientific journal). Number 2013. 11 (31) - P. 3.
5. Kahneman, D. Decision-making in uncertainty.: Terms & Prejudice / D. Kahneman, P. Slovic, A. Tversky. - Kharkiv: Publishing Institute "Humanitarian Center" Applied Psychology, 2005. - 632 p.
6. Krakowskaya, I.N. The human capital of the organization as a factor in its innovative development: according to the stages of the life cycle management / I.N. Krakow // Creative Economy. - 2011. - №1 (49). - P. 60-67.
7. Koshkina I.A. Shayheeva D.H. Engineering as a factor of economic security // Modern trends in economy and management: a new look. 2014. №29. C. 180-185.

8. Koshkina, I.A. Improving economic security system diagnostics machine-building enterprise (system-synergetic approach) / thesis for the degree of Candidate of Economic Sciences / Kama State Engineering and Economic Academy. Naberezhnye Chelny 2005.
9. S.V. Kovalenko, Yurasova O.I. The impact of corporate culture on the organizational efficiency of the enterprise // Theory and practice of social development. 2014. №3. Pp 146 - 150.
10. Cameron, Kim S. Quinn, Robert E. Diagnosing and Changing Organizational Culture / K. Cameron, R. Quinn / per. from English. ed. I.V. Andreeva. - St. Petersburg: Peter, 2001. - 320 p.
11. Magura, M.A. Organizational culture as a means to the successful implementation of organizational change // Personnel Management. 2002. №1. S. 24- 29.
12. Okcinoyd, K.A. The loyalty and dedication of staff Dictionary Electronic resource. - Access: [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru).
13. Raizberg, B.A. Modern economic dictionary / B.A. Raizberg, L.S. Lozovsky, E.B. Starodubtseva. - 2nd ed. M.: INFRA-M, 1999. - 479 p.
14. Mubarakshina E.R., Koshkina I.A. Psychological factors of financial risks management of budgetary process // Recent studies of social problems (electronic scientific journal). Number 7, 2013. (27). S. 37.