УДК 338.31

© Ю. П. Панибратов, д-р экон. наук, профессор

© В. А. Кошечев, д-р экон. наук, профессор

© Р. Р. Козаков, студент

(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет,
Санкт-Петербург, Россия)

E-mail: kozakov-2001@list.ru

DOI 10.23968/1999-5571-2021-18-6-214-221

© Yu. P. Panibratov, Dr. Sci. Ec., Professor

© V. A. Koshcheev, Dr. Sci. Ec., Professor

© R. R. Kozakov, student

(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering,
St. Petersburg, Russia)

E-mail: kozakov-2001@list.ru

РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE OF CONSTRUCTION ORGANIZATIONS AS A FACTOR OF INCREASING COMPETITIVENESS

Рассматриваются тенденции и последствия кризисной конъюнктуры рынка строительства РФ, связанной с ограничительными мерами в период распространения COVID-19, которые оказывают негативное влияние на конкурентоспособность субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП). Предложены и описаны модели и элементы корпоративной культуры для строительной организации, а также возможные эффекты от ее создания. Исследованы кодексы корпоративной этики ведущих строительных организаций РФ. Предложен метод, позволяющий оценивать эффективность корпоративной культуры, обоснована значимость корпоративной культуры строительной организации для МСП.

Ключевые слова: корпоративная культура, строительная организация, конкурентоспособность строительной организации, монополизация строительного рынка, менеджмент в строительстве, антикризисное управление.

The paper examines the trends and consequences of the crisis situation in the construction market of the Russian Federation associated with restrictive measures taken during the extension of COVID-19 which have a negative impact on the competitiveness of small and mid-size enterprises (SMEs). There are proposed and described some models and elements of corporate culture for construction organizations, as well as possible effects from its creation. The codes of corporate ethics of leading construction organizations of the Russian Federation have been studied. There is proposed a method that allows evaluating the effectiveness of corporate culture. The importance of the corporate culture for construction organizations has been substantiated.

Keywords: corporate culture, construction organization, the competitiveness of the construction organization, monopolization of the construction market, construction management, crisis management.

Распространение COVID-19 на территории РФ оказало существенное влияние на многие сферы экономики, в том числе и строительную. Строительная деятельность монополизирована, цены на строительные материалы стремительно растут, обостряется проблема дефицита квалифицированных кадров. Появилась необходимость создания такого механизма в строительной организации, который позволил бы снизить или избежать серьезных последствий кризисных ограничений. Одним из обязательных элементов данного механизма является наличие штата строительной организации, заинтересованно-

го в развитии своей организации, достижении наивысших финансовых результатов, создании сильного строительного бренда. Инструментом создания такого механизма может служить корпоративная культура, распространенная в крупных организациях РФ. Целью работы является обоснование значимости корпоративной культуры для повышения конкурентоспособности строительной организации.

Корпоративная культура и ее влияние на организацию рассматривались исследователями с разных точек зрения. G. Svensson и G. Wood посвятили свое исследование изучению влия-

ния этики в бизнесе, в частности, обосновали важность культурных различий, поскольку процесс глобализации серьезно влияет на рынок [6]. R. Busse исследовал важность работы с человеческими ресурсами в рамках корпоративной культуры, где описал значимость понимания сотрудниками организации ее ценностей и целей [8]. М. Е. Ogbari, А. О. Oke, А. А. Ibukunoluwa, М. А. Ajagbe, А. С. Ologbo оценили влияние деловой этики на предпринимательство и показатели корпораций [9]. О. С. Ferrell, D. E. Harrison, L. Ferrell, J. F. Hair представили связь между деловой этикой и брендом организации [10]. А. В. Колесников и И. С. Рыженкова в работе [1] обосновали повышение эффективности и конкурентоспособности организации за счет корпоративной культуры и рассмотрели выбор стратегии по ее формированию. Е. В. Сысоева предложила механизм построения эффективной корпоративной культуры организации и подчеркнула, что организация — это, в первую очередь, культурное пространство [2].

Научная новизна данной работы обусловливается недостаточным количеством исследова-

ний о корпоративной культуре в строительстве, как о необходимом атрибуте в современной строительной сфере. Ранее корпоративная культура в основном рассматривалась лишь в качестве показателя крупной организации, в этой работе обосновывается возможность и необходимость наличия корпоративной культуры в малом и среднем предпринимательстве (МСП).

Корпоративная культура организации — это ее идейные принципы, дисциплинарное регулирование деятельности, виды коммуникативных методик и принятый всеми сотрудниками образец ведения бизнеса. Модели корпоративной культуры представлены в табл. 1.

Чтобы выбрать наиболее эффективную модель, необходимо оценить текущее состояние строительного рынка и выявить тенденции нарастания кризисных барьеров, возникших во время и после пандемии.

Дефицит основных рабочих-строителей и высококвалифицированных кадров. В среднем по рынку строительства дефицит рабочей силы оценивается в 40–50 %. До 40 % рабочих, имеющих квалификацию по фасадным и инженерным ра-

Таблица 1

Модели корпоративной культуры организации

Наименование модели	Характеристика модели
Рыночные отношения	Ярко выраженная американская модель менеджмента, все зависит от конкуренции. Цель — максимизация рентабельности. Ценятся лидерство и рискованность. Ценности — охват большей доли рынка и «уничтожение» достижений конкурентов и высокий репутационный престиж
Создание команды мечты	Горизонтальная иерархия, то есть равноправность сотрудников, низкая регламентация обязанностей, неформальное общение. Коллективизм мнений и демократия принятия решений с элементами либерализма
Семья	Маркетинг, как и остальные бизнес-процессы организации, характеризуется клиентоориентированностью. Коллективизация, неформальное общение. Ценности — важность социума, наилучшие условия труда
Рольевые обязанности	Четкое и формальное распределение обязанностей, берущее истоки у американской модели менеджмента. Иерархия, требования к внешнему виду, регламентация темпов работ. Достоинством является снижение количества провалов и сбоев в работе, недостатком — тяжесть изменений относительно динамичной внешней среды. Ценности — стабильность, практичность, рациональность стратегий
Главная цель — результат	Задача — развитие организации: наряду с выгодным рыночным положением творческая реализация различных по характеру проектов. Важнейшие ценности — наличие командного духа, а также либерализация принятия решений. Низкая специализация работников. Иерархическая подчиненность — учитывается профессионализм экспертов

ботам, являются представителями иностранных государств, что ввиду ограничений на въезд на территорию РФ вызвало дефицит рабочей силы 20–40 % от общей численности штата на каждом отраслевом объекте¹. Данная тенденция не только увеличит сметную стоимость строительно-монтажных работ (СМР), но и при росте текучести кадров может вызвать целодневные простои на объектах строительства, вследствие чего издержки могут сильно сократить маржинальный доход строительной организации. Дефицит квалифицированных рабочих заметно снижает и производительность труда в строительном секторе: строительство отстает на 7 п. п. от АПК, и на 10 п. п. от обрабатывающей промышленности². Это также определяет заметное повышение цен на строительно-монтажные работы, что в свою очередь может повлечь за собой сокращение объемов работ, которое объяснялось бы снижением конкурентоспособности СМР.

Также существует относительно невысокий спрос отечественных основных рабочих-строителей и высококвалифицированных кадров на предлагаемые строительными организациями условия работы³. Строительной организации приходится дорожить своими кадрами. Правильно подобранная модель корпоративной культуры в синергии с добросовестным исполнением всем коллективом своих функций способна обеспечить в организации низкую текучесть кадров, а также привлекательность строительной организации в качестве работодателя, что особенно актуально для строительной сферы Санкт-Петербурга, где на вакансию подается три резюме (норма составляет пять-шесть резюме)⁴.

В рамках корпоративной культуры для исключения высокой текучести кадров предлагается: во-первых, использовать такие модели корпоративной культуры, которые привлекают квалифицированные кадры для работы в строительной организации, — создание «команды

мечты»/«семьи» с элементами рыночных отношений. Во-вторых, применять такие элементы корпоративной культуры, которые будут стимулировать работников к повышению производительности труда; помимо премирования, необходимо аргументировать потребности организации в конкретном специалисте и показать особенности работы, которые создают для него конкурентное преимущество. Особое внимание следует уделить званиям и наградам, которые присуждаются сотрудникам за достижения в работе и мотивируют к дальнейшим производственным успехам. В-третьих, основным рабочим-строителям обеспечить улучшение условий труда (оплата операторских услуг, лекарственных препаратов), а также оплату средств индивидуальной защиты и гигиены, что особенно актуально в условиях распространения COVID-19. В-четвертых, создать рабочим благоприятные условия для интеграции в коллектив строительной организации с целью подтверждения важности каждого сотрудника организации, что позволит повысить качество и производительность строительно-монтажных работ. Таким образом, высококвалифицированные кадры будут заинтересованы в трудоустройстве в такую строительную организацию, где созданы комфортные условия труда и реализуются относительные принципы меритократии.

Монополизация строительного рынка. Антикризисное управление строительной организацией учитывает особенности конкуренции на рынке — для возвращения в докризисное состояние необходимо увеличение объема продаж, поскольку валовая добавленная стоимость позволит организации покрыть издержки внебюджетного финансирования, а также простоя работ из-за отсутствия на период локдаунов основных рабочих-строителей и т. д. В табл. 2 представлены показатели жилищного строительства на 1 сентября 2021 г. десяти крупнейших девелоперов⁵.

ПИК занимает 30,1 % в первой десятке крупнейших, отрыв от ЛСР составляет 15,8 %, что даже больше валового объема ЛСР. В показателях от общего объема рынка ПИК занимает 6 %,

¹ Девелоперы назвали главные проблемы рынка жилья в 2021 году / РБК. URL: <https://realty.rbc.ru/news/5fe0d59a7947947d869ffc> (дата обращения: 02.09.21).

² Куда ведет российскую строительную отрасль зависимость от иностранных рабочих // Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4870074> (дата обращения: 02.09.21).

³ Факторы, сдерживающие производственную деятельность строительной организации // Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14458> (дата обращения: 02.09.21).

⁴ Кадры для стройки // РБК+. URL: <https://spb.plus.rbc.ru/news/607eb8467a8aa9c00799b80d> (дата обращения: 02.09.21).

⁵ Основные показатели жилищного строительства / Единая информационная система жилищного строительства. Минстрой России. URL: https://наш.дом.рф/аналитика/показатели_жилищного_строительства (дата обращения: 02.09.21).

Таблица 2

Крупнейшие девелоперы РФ в жилищном строительстве

Наименование организации	Объем, тыс. м ²	Удельный вес в десятке крупнейших, %
ПИК	5928	30,1
ЛСР	2791	14,2
«Самолет»	1934	9,8
Setl Group	1878	9,5
«ЮгСтройИнвест»	1365	6,9
Инград	1193	6,1
ФСК	1190	6,1
«ЮгСтройИмпериал»	1158	5,9
«Главстрой»	1115	5,7
Донстрой	1113	5,7
Итого	19 665	-

а ЛСР — 2,8 % по площади⁶. В 2016 г. ПИК присоединила к себе ГК «Мортон»⁷, что сильно усилило ее влияние на рынке. «На топ-10 крупнейших застройщиков Москвы приходится практически 50 % всего предложения на рынке»⁸. Для овладения еще большей долей рынка необходимо донести до потребителей и государства, что строительная организация является профессионалом своего дела. Корпоративная культура в данном случае может способствовать повышению конкурентоспособности и малых, и средних, и крупных строительных организаций, которые выступают в следующем качестве:

- *подрядчика (соисполнителя) государственных контрактов*: за счет благоприятной обстановки в коллективе малой организации у ее сотрудников появляется стимул к повышению качества продукции и производительности труда, что является привлекательным для основного исполнителя работ при выборе подрядчика (соисполнителя) для выполнения СМР;

⁶ Аналитика рынка / Дом.РФ. URL: <https://дом.рф/analytics/> (дата обращения: 02.09.21).

⁷ 20 крупнейших застройщиков России: рейтинг Forbes / Forbes. URL: <https://www.forbes.ru/rejtingi-photogallery/412295-20-krupneyshih-zastroyshchikov-rossii-rejting-forbes> (дата обращения: 04.09.21).

⁸ «Не ясно, зачем целенаправленно убивают мелкий бизнес»: кто стал жертвой реформы жилищного строительства / Forbes. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/407031-ne-yasno-zachem-celenapравlenno-ubivayut-melkiy-biznes-kto-stal-zhertvoy-reformy> (дата обращения: 03.09.21).

- *основного исполнителя СМР в рамках государственных закупок*: по неценовым критериям строительная организация за счет перечисленных выше показателей (мотивация кадров к совершенствованию, привилегии с подрядчиками) становится наиболее конкурентоспособной, при этом издержки, связанные с корпоративной культурой, не должны сильно влиять на начальную максимальную цену контракта (НМЦК);

- *исполнителя СМР в коммерческой сфере*: при наличии комфортной обстановки в коллективе организации формируется группа профессионалов, нацеленных на клиентоориентированность и совершенствование методики выполнения функций, что благоприятно скажется на качестве СМР, общении с клиентами, репутации организации и позволит повысить конкурентоспособность, например, при проведении крупной организацией подрядных торгов.

В результате повышения конкурентоспособности строительной организации не исключается возвращение в докризисное состояние за счет увеличения объема продаж (наращивания клиентской базы), получения государственных преференций и условий привилегированного сотрудничества с другими организациями. В настоящее время корпоративная культура наиболее распространена в крупных организациях РФ (табл. 3), однако в случаях идентичных параметров оценки МСП может частично перенимать их опыт, адаптировать под свои возможности, поскольку в коллективе с небольшим штатом эффект может быть весьма благоприятным. Речь идет об использовании концептуальных основ, позволяющих сформировать свой кодекс корпоративной этики, который будет отличаться от кодекса крупных организаций. Такой документ будет содержать принимаемые строительной организацией принципы реализации деятельности, которые лягут в фундамент формирования ее репутации.

Из данных табл. 3 следует, что крупные организации уделяют должное внимание тем принципам, которые ценятся и регулируются государством: охрана окружающей среды, безопасность труда, борьба с коррупцией, честная конкуренция. Соответствие принципов строительной организации федеральным программам⁹, наце-

⁹ Строительство в России. 2020: стат. сб. / Росстат. М., 2020. 113 с.

ленным на совершенствование строительного рынка и его процессов, позволит увеличить конкурентоспособность и в рамках стратегического планирования сформировать потенциальный комплекс СМР. Реализуемые государством программы позволят создать долгосрочное сотрудничество строительных организаций с государственным заказчиком.

Благодаря корпоративной культуре, строительная организация устанавливает долгосрочные связи с публичными и частными партнерами, а также с потребителями. Эти результаты окажут положительное влияние на эффективность антикризисного управления строитель-

ной организацией. Во-первых, минимизируется конфликтная обстановка, темпы выполнения работ не снижаются, а зачастую и повышаются. Ввиду отсутствия дискриминации на почве полномочий все уровни управления организацией наиболее результативно контактируют и заинтересованы в повышении репутации строительной организации и возвращении ее в докризисное состояние. Во-вторых, потребители смогут обращаться к строительной организации по вопросам, связанным с качеством и сроками выполнения СМР, зная ее деловую репутацию и высокую квалификацию сотрудников. В периоды рецессии экономики региона и снижения

Таблица 3

Корпоративная культура крупных организаций РФ

Наименование	Особенность корпоративной культуры
«Россети ЕЭС»	Ценности: надежность, человеческий ресурс, эффективность, безопасность, социальная ответственность. Принципы: профессионализм, добросовестность и ответственность, взаимодействие и сотрудничество, имидж и репутация, конфиденциальность. Руководителям постоянно необходимо повышать профессионализм и компетентность. Все выполняемые работы должны характеризоваться прозрачностью и надежностью. Максимальная безопасность и охрана здоровья работников, охрана окружающей среды, ответственность
ПИК	Ценности: уважение, честность, эффективность, мужество, забота о сотрудниках, доверие к сотрудникам. Принципы: высокое качество, клиентоориентированность, гуманность бизнеса, недопустимость коррупции. Стратегия по работе с публичным партнером: длительные законные взаимоотношения с государством. Мероприятия по защите окружающей среды. Оптимизация и совершенствование систем безопасности труда — одно из ключевых направлений организации
ЛСР	Принципы честного, открытого и этичного ведения бизнеса, противодействия коррупции и других злоупотреблений (мошенничество, взяточничество). Производится оценка коррупционного риска и разрабатываются профилактические меры по их минимизации, в частности, динамическая ротация наиболее подверженных коррупции должностей. Создание линии доверия, позволяющей пресекать коррупционные схемы
ГК «Восток сервис»	Принципы: меритократия, поощрение стремления сотрудников к достижению наивысшего эффекта организации, содействие повышению квалификации сотрудников, конфиденциальность персональных данных сотрудников, профессиональное выполнение обязанностей, противодействие коррупции. Допускаются: бизнес-завтраки, обеды, ужины, корпоративные подарки, награды за вклад в развитие организации. Наличие ограничений по внешнему виду. Мероприятия по защите окружающей среды
Группа «Эталон»	Задачи: противодействие коррупции и дискриминации, честная конкуренция. Принципы: создание комфортных условий для сотрудников с целью наиболее полного раскрытия их потенциала, приветствуется трудовая династия и ограничивается протекционизм семейственности. Организация стремится к сотрудничеству с контрагентами с безупречной репутацией. При проведении тендеров учитывается: отсутствие нарушений антимонопольного законодательства, высшее качество поставляемых и используемых строительных материалов и оборудования, соблюдение утвержденных сроков, качественная и достаточная кадровая и материально-техническая база, солидная деловая репутация, наличие необходимых лицензий и сертификатов

покупательской способности рубля это позволит сократить издержки от снижения спроса на СМР, так как клиентская база останется со строительной организацией. В-третьих, инвесторы будут заинтересованы во вложении средств в активы строительной организации, имеющей

отменную репутацию, высококвалифицированных сотрудников, положительный опыт работы с государственными заказами. В-четвертых, по неценовым критериям (при определении поставщика или исполнителя работ по закону № 44-ФЗ) строительная организация с развитой корпора-

Таблица 4

Эффект от контроля над вовлеченностью сотрудников: метод Q12*

Вопрос	Результаты опроса
За последнюю неделю мои результаты признали	Положительно отвечает каждый четвертый; если увеличить этот показатель до 6 из 10, то качество работ увеличится на 28 %, отсутствие на работе сократится на 31 %, а сокращения — на 12 %
Обладаю достаточными для работы ресурсами	Положительно отвечает каждый третий; если в два раза увеличить этот показатель, то рентабельность увеличится на 11 %, количество инцидентов, связанных с нарушением техники безопасности, снизится на 35 %, качество работ увеличится на 28 %
Я знаю, чего от меня ждут	Если 8 из 10 сотрудников знают, чего от них хотят, то производительность повышается на 10 % и на 29 % снижается количество инцидентов, связанных с нарушением техники безопасности
Делаю то, что умею лучше всего	Положительно отвечают каждый третий; если в два раза увеличить этот показатель, то вовлеченность клиентов вырастет на 6 %, прибыльность — на 11 % и на 36 % снижается количество инцидентов, связанных с нарушением техники безопасности
Обо мне заботятся, как о человеке	Положительно отвечают четверо из десяти; если удвоить этот показатель, то улучшится взаимодействие с клиентами на 8 %, на 46 % снижается количество инцидентов, связанных с нарушением техники безопасности
Мое развитие поощряется	Положительно отвечают трое из десяти; если увеличить этот показатель до 6 из 10, то вовлеченность клиентов вырастет на 6 %, прибыльность — на 11 % и невыходы на работу сократятся на 28 %
Мое мнение учитывается	Положительно отвечают каждый четвертый; если удвоить его значение, то производительность увеличится на 10 %, а количество инцидентов, связанных с нарушением техники безопасности, сократится на 33 %
Цель организации дает понять, что моя роль важна	Положительно отвечает каждый третий; если в два раза увеличить этот показатель, то невыходы на работу сократятся на 34 %, на 31 % сократится количество инцидентов, связанных с нарушением техники безопасности, на 19 % увеличится качество работ
Все сотрудники стремятся к высокому качеству работ	Положительно отвечает каждый третий; если в два раза увеличить этот показатель, то прогулы сократятся на 31 %, прибыль увеличится на 12 %, вовлеченность клиентов — на 7 %
Есть лучший друг на работе	Если этот показатель вырастет в два раза (до 6 из 10), то вовлеченность клиентов увеличится на 5 %, прибыль — на 10 %, а количество инцидентов, связанных с нарушением техники безопасности, снизится на 28 %
За последние полгода мой прогресс был замечен кем-то	Если 6 из 10 положительно ответят на данный вопрос, то прибыль увеличится на 11 %, количество инцидентов, связанных с нарушением техники безопасности, снизится на 38 %, а прогулов — на 28 %
За последний год я рос и развивался на работе	Если 6 из 9 положительно ответят на этот вопрос, то на 39 % сократятся невыходы на работу, на 14 % увеличится производительность, на 38 % сократится количество инцидентов, связанных с нарушением техники безопасности

* The Power of Gallup's Q12 Employee Engagement Survey / GALLUP. URL: <https://www.gallup.com/access/323333/q12-employee-engagement-survey.aspx> (дата обращения: 04.09.21).

тивной культурой и набором ее последующих положительных эффектов (привлекательность для высококвалифицированных кадров, инвесторов, добросовестных подрядчиков) имеет возможность получить дополнительный объем работ и опыт сотрудничества с заказчиками.

Главным критерием эффективно выстроенной корпоративной культуры (этики) можно считать индекс вовлеченности сотрудников. В мире индекс вовлеченности за 2020 год снизился до 20 % (при 22 % в 2019 г.), что обусловлено распространением COVID-19, влияние которого ощутили 45 % сотрудников, при этом общий уровень стресса повысился до 43 % (при 38 % в 2019 г.)¹⁰.

Корпоративная культура строительной организации способна решить эти проблемы, что положительно повлияет на антикризисное управление и уменьшит риски снижения производительности труда среды. Gallup предложила перечень из 12 вопросов, позволяющих оценить, насколько сотрудники вовлечены в деятельность организации (табл. 4). Если удельный вес положительных ответов (в процентах) в общем количестве вопросов менее 30 %, то вовлеченность низкая, если от 31 до 60 % — средняя, если свыше 60 % — высокая¹¹. Строительным организациям с немногочисленным штатом также рекомендуется использовать данный метод, причем это может быть личная беседа или опрос в электронной форме, что нивелирует стоимостные издержки и упрощает способы контроля над вовлеченностью сотрудников.

Выводы

Корпоративная культура не требует от строительной организации существенных ресурсных вложений — во многих бизнес-процессах повышения производительности труда и качества их результатов можно достигнуть за счет улучшения дисциплины, эффективных коммуникаций между отделениями, рациональной кадровой политики и стратегического планирования. Данный фактор должен быть оценен Правительством РФ, поскольку корпоративная культура МСП в строи-

тельстве может способствовать более качественному выполнению СМР за счет добросовестного отношения к выполняемым задачам.

Важно, чтобы строительная организация решала вопросы охраны окружающей среды, противодействия коррупции и дискриминации на почве любых признаков. В рамках выполнения федеральных программ, а также условий Парижского климатического соглашения¹² должны поощряться достижения строительных организаций в области защиты экологии. Правительству РФ рекомендуется дополнить перечень неценовых критериев при выборе победителя конкурса и определении подрядчиков и соисполнителей, при осуществлении государственных закупок по закону № 44-ФЗ добавить требование о наличии кодекса корпоративной этики для крупных строительных организаций и адаптированного кодекса — для МСП.

Библиографический список

1. Колесников А. В., Рыженкова И. С. Корпоративная культура организации // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2019. № 1. С. 34–39.
2. Сысоева Е. В. Построение эффективного профиля корпоративной культуры организации. М.: РУСАЙН, 2017. 122 с.
3. Асаул В. В., Кошечев В. А., Цветков Ю. А. Оценка конкурентоспособности организаций в условиях цифровой экономики // Вопросы инновационной экономики. 2020. Т. 10, № 1. С. 533–548.
4. Кафидов В. В. Современные концепции управления. М.: Креативная экономика, 2020. 442 с.
5. Таганова Е. Н. Разработка программ повышения вовлеченности сотрудников компании в условиях организационных изменений // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 44–57.
6. Svensson G. and Wood G. A conceptual framework of corporate and business ethics across organizations: Structures, processes and performance. The Learning Organization. 2011. Vol. 18, no. 1. Pp. 21–35. URL: <https://proxy.library.spbu.ru:2060/10.1108/09696471111095975> (дата обращения: 04.09.21).
7. Orozco C. D. R., Herrera C. A. O., Orozco J. G. C. Critique to business ethics and corporate social

¹⁰ A global pandemic. And its impact on global engagement, stress and the workforce / Gallup. URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx> (дата обращения: 04.09.21).

¹¹ Как рассчитать индекс вовлеченности сотрудников / Деловой мир. URL: <https://delovoy-mir.biz/kak-rasschitat-indeks-vovlechenosti-sotrudnikov.html> (дата обращения: 04.09.21).

¹² Постановление Правительства РФ от 21 сентября 2019 г. № 1228 «О принятии Парижского соглашения». URL: <http://static.government.ru/media/files/l0US0FqDc05omQ1VgnC8rfl6PbY69AvA.pdf> (дата обращения: 05.09.21).

responsibility from Nietzsche. *Discusiones Filosoficas*. 2019. Vol. 20, no. 34. Pp. 147–163.

8. Busse R. Corporate culture, organizational change and meaning at work - Linking human resources with business ethics. *Human Systems Management*. 2014. Vol. 33, no. 1–2. Pp. 47–50.

9. Ogbari M. E., Oke A. O., Ibukunoluwa A. A., Ajagbe M. A., Ologbo A. C. Entrepreneurship and business ethics: Implications on corporate performance // *International Journal of Economics and Financial Issues* 2016. Vol. 6, no. 3. Pp. 50–58.

10. Ferrell O. C., Harrison D. E., Ferrell L., Hair J. F. Business ethics, corporate social responsibility, and brand attitudes: An exploratory study // *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 95. Pp. 491–501.

References

1. Kolesnikov A. V., Ryzhenkova I. S. *Korporativnaya kul'tura organizatsii* [Corporate culture of the organization]. *Normirovanie i oplata truda v promyshlennosti – Rationing and labor compensation in industry*, 2019, no. 1, pp. 34–39.

2. Sysoeva E. V. *Postroenie effektivnogo profilya korporativnoy kul'tury organizatsii* [Creating an effective profile of corporate culture]. Moscow, RUSAYN Publ., 2017, 122 p.

3. Asaul V. V., Koshcheev V. A., Tsvetkov Yu. A. *Otsenka konkurentosposobnosti organizatsiy v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki* [Assessment of the competitiveness of organizations in the digital economy]. *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki – Issues of innovative economy*, 2020, vol. 10, no. 1, pp. 533–548.

4. Kafidov V. V. *Sovremennye kontseptsii upravleniya* [Modern management concepts]. Moscow, Kreativnaya ekonomika Publ., 2020, 442 p.

5. Taganova E. N. *Razrabotka programm povysheniya vovlechenosti sotrudnikov kompanii v usloviyakh organizatsionnykh izmeneniy* [Development of programs for the involvement of company employees in the context of organizational changes]. *Nauka i iskusstvo upravleniya. Vestnik Instituta ekonomiki, upravleniya i prava Rossiyskogo gosudarstvennogo gumanitarnogo universiteta – Science and art of management. Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, 2020, no. 1/2, pp. 44–57.

6. Svensson G., Wood G. A conceptual framework of corporate and business ethics across organizations: Structures, processes and performance. *The Learning Organization*, 2011, vol. 18, no. 1, pp. 21–35. Available at: <https://proxy.library.spbu.ru:2060/10.1108/09696471111095975> (accessed: 04.09.21).

7. Orozco C. D. R., Herrera C. A. O., Orozco J. G. C. Critique to business ethics and corporate social responsibility from Nietzsche. *Discusiones Filosoficas*, 2019, vol. 20, no. 34, pp. 147–163.

8. Busse R. Corporate culture, organizational change and meaning at work. Linking human resources with business ethics. *Human Systems Management*, 2014, vol. 33, no. 1–2, pp. 47–50.

9. Ogbari M. E., Oke A. O., Ibukunoluwa A. A., Ajagbe M. A., Ologbo A. C. Entrepreneurship and business ethics. Implications on corporate performance. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 2016, vol. 6, no. 3, pp. 50–58.

10. Ferrell O. C., Harrison D. E., Ferrell L., Hair J. F. Business ethics, corporate social responsibility, and brand attitudes: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 2019, vol. 95, pp. 491–501.