

УДК 338.22

ББК 65.011.151

Ivashchenko Lilia Ivanovna,
post-graduate student of the department of management
and marketing of Saint-Petersburg Institute of Education
in the Sphere of Humanities and Social Sciences,
Saint-Petersburg,
e-mail: 9843039@mail.ru

Ивашченко Лилия Ивановна,
аспирант кафедры менеджмента и маркетинга
Санкт-Петербургского института
гуманитарного образования,
г. Санкт-Петербург,
e-mail: 9843039@mail.ru

МИКРОЭКОНОМИЧЕСКОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

MICROECONOMIC STIMULATION OF INNOVATIONS

В статье рассматривается проблема стимулирования инновационной деятельности в рамках предприятия, анализируются внутренние факторы инновационного развития предприятия, управление которыми возможно путем стимулирования, и возможность создания внутреннего механизма стимулирования инноваций, проведена классификация форм и методов стимулирования инноваций на предприятии. Выявлен двойственный характер инновационной активности предприятий, сформулированы принципы ее стимулирования на микроэкономическом уровне, обоснована возможность применения стимулирования для решения широкого спектра тактических и стратегических задач управления инновационной деятельностью предприятия. Сделан вывод о необходимости сочетания материального и нематериального стимулирования инновационной деятельности на предприятии.

The problem of stimulating innovations within the enterprise is examined in the article; the internal factors of innovative development of the enterprise are analyzed, which can be managed by incentives, as well as the possibility of creating an internal mechanism for innovations stimulation; classification of the forms and methods of stimulating innovation at the enterprise is fulfilled. The dual nature of innovation activity of enterprises is revealed; the principles of its incentives at the microeconomic level are formulated; the possibility of using incentives for resolution of a wide range of tactical and strategic objectives of management of the enterprise innovation activity is justified. The conclusion is made about the need for a combination of tangible and intangible stimulation of innovation activity at the enterprise.

Ключевые слова: инновации, инновационный процесс, инновационная деятельность предприятия, стимулирование инновационной деятельности, микроэкономическое стимулирование, стимулирующие факторы инноваций, дестимулирующие факторы инноваций, формы стимулирования, методы стимулирования, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование.

Keywords: innovations, innovation process, enterprise innovation activity, encouraging innovations, microeconomic incentives, factors stimulating innovations, innovations disincentives, forms of incentives, methods of incentives, financial incentives, non-financial incentives.

Активизация инновационной деятельности представляет собой важнейшую задачу, решение которой должно обеспечить усиление конкурентной позиции российской экономики в мировой экономической системе. На решение

этой задачи нацелена совокупность мер государственного воздействия на инновационный процесс в целом, регулирующих скорость его протекания, отраслевые и региональные приоритеты и пропорции, то есть макроэкономическое стимулирование [1].

Однако инновационный процесс реализуется и обретает конкретные формы на уровне отдельных предприятий, и для каждого хозяйствующего субъекта инновации являются потенциальным источником выгод и преимуществ [2]. Так как конкурентная позиция национальной экономики формируется как обобщение результатов отдельных хозяйствующих субъектов с учетом возможной синергии и широкого спектра взаимных и неоднозначных влияний, стимулирование инноваций на микроэкономическом уровне обладает значимостью не только с позиций отдельных хозяйствующих субъектов, но и с позиций развития национальной экономики.

Цель настоящего исследования состоит в выявлении микроэкономических факторов инновационного процесса, которые могут управляться посредством стимулирования.

Выявление факторов инновационного развития, которыми предприятие имеет возможность управлять путем стимулирования, проводилось на основании анализа научных трудов отечественных и зарубежных авторов, содержащих как результаты теоретического характера, так и данные полевых исследований. Использованы методы классификации, логического вывода, сравнительного анализа и научного обобщения.

В современной экономической литературе инновации часто рассматриваются как универсальный инструмент конкурентной борьбы в среднесрочном и долгосрочном периоде. Опыт успешных инноваторов не противоречит такой точке зрения. Однако имеются результаты исследований, показывающие, что взаимосвязь инновационной активности и конкуренции имеет более сложный характер и может быть охарактеризована как двухфазная. В работе Ф. Агиона, Н. Блума и др. теоретически обосновано и показано на данных по предприятиям Великобритании за длительный временной период, что инновационная активность предприятий имеет тенденцию к увеличению по мере нарастания конкуренции в отрасли до определенного уровня, после достижения которого стремление к инновациям идет на убыль [3]. Иначе говоря, определенная уверенность в сохранении рыночной позиции позволяет предприятиям предпринимать рискованные действия, каковыми и являются инновации. Уже сточение конкурентной борьбы не позволяет предприятиям осуществлять инвестиции с повышенным риском, а также не способствует формированию инвестиционных ресурсов для осуществления инноваций.

Несмотря на отсутствие угроз рыночному положению,

монополизм также не создает предприятию стимулов к инновациям, так как инновации требуют затрат при отсутствии гарантий коммерческого успеха, а монополист, как правило, располагает более «надежными» возможностями увеличения как доходов, так и прибыли.

Выводы упомянутого выше исследования также порождают серьезные сомнения относительно справедливости тезиса о том, что естественной средой функционирования и развития инновационных процессов является малое предпринимательство, как утверждают, например, Т. В. Колосова и И. Н. Парадеева [4]. Невозможно отрицать, что ряд современных научно-технологических проектов был изначально реализован в сфере малого бизнеса, но компании, реализовавшие такие проекты, не являлись субъектами конкурентной борьбы в соответствующей сфере, а имели возможность быстрого роста в условиях патентной защиты их базовых конкурентных преимуществ.

Соглашаясь с мнением, что умеренная степень конкуренции является наиболее благоприятной для инновационной деятельности, авторы полагают, что развитие инновационных процессов невозможно без совершенствования механизмов стимулирования инновационной деятельности [5].

Так как «в зависимости от изменения основных характеристик состояния предприятия по мере его развития и уровня планирования меняются параметры содержания конкурентоспособности предприятия» [6], стимулирование инновационной деятельности необходимо рассматривать с учетом динамического аспекта.

Развитие инновационных процессов на российских предприятиях во многом связано с гетерогенностью экономического пространства и различием адаптивных способностей региональных экономик к инновационным трансформациям [5]. Воздействие макроэкономических стимулов побуждает предприятия к инновациям, и в каждом конкретном случае необходимо проведение работ по созданию механизмов инновационной деятельности, что предполагает временную дестабилизацию сложившихся производственно-сбытовых и управленческих процессов. Следует отметить, что, принимая действия по организации инновационной деятельности, предприятия, как правило, не имеют возможности достоверно прогнозировать их коммерческую эффективность. Высокий уровень неопределенности имеет место как в отношении затрат на инновационную деятельность, так и в отношении его коммерческих результатов.

Дополнительно к макроэкономическим стимулам факторы, побуждающие предприятия к ведению инновационной деятельности, могут создаваться на региональном уровне. Однако объективно сложившаяся региональная экономическая ситуация способна оказывать дестимулирующее воздействие, снижая эффективность макроэкономических стимулов [7].

Таким образом, можно выделить два уровня внешнего воздействия на инновационную деятельность предприятий: макроэкономический, то есть общегосударственный, и региональный.

С учетом изложенного выше механизмы инновационной активности и ее стимулирования на микроэкономическом уровне должны строиться с соблюдением следующих принципов:

1. Эффективное использование внешних стимулирующих факторов, развитие, создание и эффективное использование внутренних стимулирующих факторов.

К внешним факторам стимулирования инноваций отно-

сятся законодательные меры государственной поддержки инноваций, в том числе установление льгот, прямые дотации и субсидии и т. п. К внутренним факторам, стимулирующим инновационную деятельность предприятий, можно отнести:

— гибкость организационной структуры, инновационно ориентированный стиль руководства, децентрализация, активный информационный обмен с преобладанием горизонтальных потоков информации, автономия, формирование целевых рабочих групп;

— наличие стратегического видения и понимания перспектив технико-технологического развития у руководства предприятия и членов трудового коллектива, наличие креативно мыслящих сотрудников в ключевых подразделениях предприятия;

— наличие финансовых и материальных резервов и технические средства, прогрессивные технологии производства, сбыта и управления, кадровый потенциал. Наличие ресурсов стимулирует предприятие к созданию средне- и долгосрочных конкурентных преимуществ за счет улучшения качества производимой продукции, обновления ассортимента, повышения производительности труда, эффективности использования основных и оборотных средств, повышения квалификации персонала;

— предоставление участникам инновационного процесса возможностей самореализации, нематериальное поощрение участников инновационного процесса, позитивный психологический климат в трудовом коллективе и т. д.

2. Учет потенциального негативного воздействия дестимулирующих внешних факторов, преодоление и элиминация внутренних дестимулирующих факторов.

К дестимулирующим внешним факторам в данном случае также можно отнести законодательные ограничения, относящиеся к налогообложению, амортизационной политике, патентно-лицензионной деятельности и т. д., а в качестве внутренних дестимулирующих факторов следует указать следующие:

— излишняя централизация, преобладание вертикальных потоков информации, авторитарный стиль управления, ориентация на сложившиеся рынки;

— отсутствие стратегического видения и понимания направлений технико-технологического развития в сфере деятельности предприятия, доминирование текущих проблем, отсутствие креативно мыслящих сотрудников;

— дефицит источников финансирования инновационных проектов и материального стимулирования инновационной деятельности, низкий уровень материальной и научно-технической базы, отсутствие резервов;

— оппортунизм и неготовность к изменениям.

В работе Д. С. Иванова, М. Г. Кузька и Ю. В. Симачева к фундаментальным факторам, определяющим степень инновационной активности российских предприятий, отнесены масштаб бизнеса, финансовое положение и отраслевая принадлежность предприятия, уровень конкуренции на товарных рынках, на которых предприятие приобретает сырье и реализует свою продукцию, а также возраст предприятия, структура собственности и наличие экспорта в дальнее зарубежье. За основу анализа были взяты результаты проведенного в 2011 году анкетирования руководителей свыше 600 российских промышленных предприятий, различающихся по перечисленным выше признакам [8].

По данным анкетирования, 48% руководителей инновационных предприятий, представляющих широкий спектр отраслей, заявили об отсутствии серьезных внутренних пре-

пятствий для инноваций, а 20% — об отсутствии как внешних, так и внутренних препятствий. Основные внутренние препятствия инновационной деятельности и доли от общего числа опрошенных, отметивших их наличие, показаны в табл. 1. По нашему мнению, большинство (кроме выделенных цветом в табл. 1) указанных препятствий может быть полностью или частично преодолено за счет стимулирования производственного и управленческого персонала.

Таблица 1

Внутренние препятствия инновационной деятельности

Препятствие инновациям	Доля опрошенных, отметивших существенность препятствия, %
Нехватка квалифицированных рабочих и специалистов	23
Нехватка управленческих кадров, способных реализовать инновационные проекты	14
Незаинтересованность крупных акционеров	11
Недостаточная мотивация менеджмента и работников к инициативам в области инноваций	8
Излишняя бюрократизация бизнес-процессов, связанных с инновационной деятельностью	8
Отсутствие культуры инноваций внутри предприятия	8
Слабость системы управления, несовершенство рассмотрения инновационных проектов, оценки хода и результатов их реализации	6
Разногласия внутри руководства компании относительно приоритетов инновационного развития	4

Источник: составлено автором по данным [8].

Формы и методы микроэкономического стимулирования инновационной деятельности могут быть классифицированы на основе широкого набора классификационных признаков. Классификационные признаки, использованные в работах российских исследователей, приведены в табл. 2. По нашему мнению, формы и методы стимулирования инновационной активности могут различаться также на основе классификационных признаков, которые используются для классификации инноваций и стадий их развития.

Таблица 2

Формы и методы микроэкономического стимулирования инноваций

Критерии классификации	Методы стимулирования
Объект воздействия	предприятие в целом стратегическая зона хозяйствования подразделение группа рабочих мест

Окончание табл. 2

Критерии классификации	Методы стимулирования
Характер воздействия	административные нормативные финансово-экономические технологические моральные
Способ воздействия	прямые косвенные
Продолжительность воздействия	краткосрочные среднесрочные долгосрочные
Методы воздействия	административные экономические социальные психологические
Формы экономических отношений	нетрудовые имущественные имущественно-трудовые трудовые неимущественные
Объект мотивации	наемные работники собственники отдельные коллективы и предприятие в целом
Карьерная ориентация стимулируемого персонала	по вертикали по горизонтали смешанная
Форма вознаграждения	материально-денежное материально-неденежное нематериальное
Факторы влияния на деятельность предприятия	внешние внутренние
Стимулирующий мотив	интерес к повышению благосостояния интерес к занятию/упрочению определенного положения интересы к реализации способностей, склонностей, предпочтений интересы к развитию качеств, соответствующих убеждениям имидж и моральные ценности
Направленность (критерий) результатов деятельности персонала	инновационная деятельность качество работы соблюдение сроков и объемов работ повышение производительности труда снижение издержек повышение рентабельности

Источник: составлено с использованием [5; 9].

Организационной формой механизма инновационной активности может стать специализированное подразделение, объединяющее функции маркетинга, патентно-лицензионной работы, инвестиционного обеспечения, ме-

неджмента качества, управления нематериальными активами и интеллектуальной собственностью [10].

С учетом важной роли, которую играют в инновационной деятельности инициатива управленческого и производственного персонала предприятия и их креативность, центральное место в системе микроэкономического стимулирования инноваций должно уделяться стимулированию сотрудников, включая сотрудников специализированного подразделения, отвечающего за инновационную деятельность. Результаты инновационной деятельности во многом зависят и от правильного выбора методов и форм стимулирования. В экономической литературе предлагаются содержательные и процессные теории мотивации, на основе которых руководство предприятия может выстроить систему стимулирования, наилучшим образом отвечающую поставленным целям и условиям деятельности предприятия [11].

Независимо от целевой направленности методы стимулирования персонала принято разделять на материальные и нематериальные. При материальном стимулировании стимулами являются размер заработной платы, премии, социальный пакет, участие в распределении прибыли, предоставление права на приобретение доли в бизнесе и другие меры, общей чертой которых является возможность непосредственной денежной оценки. Заметим, что некоторые исследователи придерживаются мнения, что «материальное стимулирование не заставляет работника задумываться над будущим своего предприятия» [12]. Меры нематериального стимулирования включают моральное поощрение, а также методы организационного и социально-психологического характера.

В Западной Европе заработная плата составляет в доходе работников успешных предприятий не более 70%. Попытки стимулирования работников, сделавших значительный вклад в экономические результаты предприятия, привели к появлению и широкому распространению новых форм стимулирования, в частности расширения участия сотрудников в распределении прибыли. Специфической формой участия в прибылях организации является бонусная форма стимулирования, то есть выплата доходов персоналу в зависимости от величины прибыли предшествующего периода. Бонусы могут использоваться как для индивидуального, так и для коллективного поощрения, однако, как считает Т.В. Шагалова, являясь элементом оперативного управления предприятием, создающим у работников заинтересованность в повышении эффективности труда в краткосрочном периоде, они недостаточно стимулируют долгосрочную перспективу инновационного развития [9].

По мнению А.В. Воронцовой и А.Г. Городнова, один из эффективных вариантов стимулирования инновационной активности сотрудников российских предприятий — это участие работников, занятых инновационной деятельностью, в прибыли [10]. Указанные авторы отмечают предпочтительность коллективного характера данной меры по сравнению с ее применением для индивидуального стимулирования. На стадии коммерциализации инноваций, когда предприятие получает прибыль от продаж инновационной продукции, сотрудники, активно участвующие в инновационном процессе, могут получить материальное вознаграждение в виде части прибыли, которая была получена в результате реализации инновационного проекта. Однако поощрение сотрудников, работающих над инновациями, еще не вышедшими на стадию коммерциализации, требует иных подходов. Эффективным стимулом, особенно на ран-

них этапах разработки инноваций, по нашему мнению, может стать обучение и повышение квалификации персонала, занятого в инновационном процессе, а также помощь сотрудникам в проработке и оформлении выдвигаемых ими инновационных идей.

В условиях, когда нормой становится «принципиально новый подход к человеку — как к фактору прогресса современного производства» [12], стимулирование инновационной активности персонала должно быть ориентировано на стратегическую перспективу и способствовать поддержанию непрерывного потока инновационных идей. При этом участие в инновационной деятельности, по нашему мнению, может рассматриваться как одно из проявлений эффективности труда.

В этой связи особое значение приобретает открытость и прозрачность для сотрудников предприятия его текущей и перспективной деятельности, включая инновационную. Управление предприятием должно быть направлено на формирование атмосферы восприятия нового не как угрозы, а как благоприятной возможности. Персонал предприятия должен осознавать, что инновации являются средством сохранения и укрепления предприятия и гарантией занятости и благополучия работников [13]. Для формирования культуры новаторства на предприятии должно быть предусмотрено стимулирование общения сотрудников и их командной работы, направленной на инновации, приобретения сотрудниками новых компетенций путем получения образования, самообразования, обмена опытом.

В результате проведенного исследования был выявлен двойственный характер инновационной деятельности с точки зрения ее стимулирующей роли на микроэкономическом уровне. Двойственность проявляется в том, что, с одной стороны, стремление к улучшению рыночной позиции может являться стимулом к инновациям для предприятия в целом, однако, с другой стороны, занимаемая предприятием рыночная позиция может либо не обеспечивать достаточного объема ресурсов, либо не создавать стимула для ведения инновационной деятельности.

На базе сопоставления результатов исследования макроэкономического стимулирования инноваций, проведенного ранее с участием автора, и выявленной двойственности инноваций на микроуровне были сформулированы принципы стимулирования инновационной активности на микроэкономическом уровне. Принцип эффективного совместного использования макро- и микроэкономических факторов предполагает повышение инновационной активности с возникновением положительной синергии, а принцип совместного учета потенциального негативного воздействия дестимулирующих внешних и преодоления и элиминации внутренних дестимулирующих факторов ориентирован на поддержание инновационной активности.

Как показал проведенный анализ, формы и методы микроэкономического стимулирования инноваций многообразны и классифицируются по широкому ряду признаков, что позволяет разрабатывать меры стимулирующего воздействия, ориентированные на решение конкретных задач с учетом специфических особенностей деятельности предприятия.

Несмотря на то что современными российскими авторами, чьи работы были проанализированы в ходе исследования, упоминаются нематериальные формы стимулирования и признаются мотивы повышения инновационной активности, не связанные с непосредственным повышени-

ем благосостояния участников, в настоящее время основные усилия направлены преимущественно на разработку и обоснование использования материальных стимулов к участию в инновационной деятельности. Вместе с тем ряд авторов отмечает ограниченную полезность материального стимулирования на стратегическом горизонте. По нашему мнению, односторонность спектра стимулов с преобладанием материальных может привести к увеличению потока псевдоинноваций и фальсификации инноваций. Следова-

тельно, в стратегической перспективе предприятие должно стремиться использовать широкий спектр форм и методов стимулирования инноваций.

Следует также отметить, что, поскольку стимулирование инновационной деятельности на микроэкономическом уровне сопряжено с затратами, необходим научно обоснованный методологический инструментарий для выявления релевантных источников их финансирования и оценки эффективности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гузикова Л. А., Иващенко Л. И. Макроэкономическое стимулирование инноваций в России // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2014. № 1—3. С. 284—291.
2. Гузикова Л. А., Иващенко Л. И. Источники преимуществ инновационного развития производственных предприятий // Финансовые решения XXI века: теория и практика: сб. науч. тр. 16-й Междунар. науч.-практ. конф. СПб., 2015. С. 202—208.
3. Конкуренция и инновации: зависимость в форме перевернутой буквы U* / Ф. Агион, Н. Блум, Р. Бланделл, Р. Гриффит, П. Хауитт // Экономическая школа. Конкуренция и конкурентная политика. Т. 6. М.: Изд-во ГУ ВШЭ, 2008. С. 33—65.
4. Колосова Т. В., Парадеева И. Н. Стимулирование инновационной деятельности малых предприятий как основного ресурса инновационного развития России // Креативная экономика. 2013. № 1 (73). С. 43—50.
5. Кузина Л. А. Совершенствование стимулирования инновационной деятельности промышленных предприятий — 2012 // Управление экономическими системами. Электронный научный журнал [Электронный ресурс]. URL: <http://www.uecs.ru/uecs45-452012/item/1530-2012-09-12-07-22-07> (дата обращения: 18.06.2015).
6. Шамрай Л. В. Модель конкурентоспособности предприятия в долгосрочном периоде // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2015. № 2 (31). С. 165—170.
7. Цыганкова В. Н. Формирование промышленной политики региона на основе инновационной активности // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 3 (24). С. 59—61.
8. Иванов Д. С., Кузык М. Г., Симачев Ю. В. Стимулирование инновационной деятельности российских производственных компаний: возможности и ограничения // Форсайт. 2012. Т. 6. № 2. С. 18—42.
9. Шагалова Т. В. Развитие форм и методов стимулирования персонала к инновационной деятельности на предприятиях Нижегородской области: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Нижний Новгород, 2011 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.dissercat.com/content/razvitie-form-i-metodov-stimulirovaniya-personala-k-innovatsionnoi-deyatelnosti-na-predprii> (дата обращения: 15.06.2015).
10. Воронцова А. В., Городнов А. Г. Стимулирование инновационной деятельности — основа выживания и устойчивого развития предприятия ОПК в современных условиях // Проблемы устойчивого развития предприятий в современных условиях: сб. ст. Нижний Новгород, 2005. С. 5—12.
11. Мескон М. Х., Альберт М., Седоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2009. 672 с.
12. Папков С. В., Сидунова Г. И. Система стимулирования и мотивации персонала в предпринимательской деятельности // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2009. № 1 (8). С. 113—121.
13. Грибов В., Грузинов В. Инновационная деятельность предприятия. 2008 // Центр креативных технологий [Электронный ресурс]. URL: <http://www.inventech.ru/lib/predpr/predpr0053/> (дата обращения: 16.06.2015).

REFERENCES

1. Guzikova L. A., Ivashchenko L. I. Macroeconomic stimulation of innovations in Russia // News of Tula state university. Economic and legal sciences. 2014. № 1—3. P. 284—291.
2. Guzikova L. A., Ivashchenko L. I. Sources of advantages of innovation development of production facilities // Financial solutions of XXI century: theory and practice: collection of scientific works of 16th International scientific-practical conference. St. Petersburg, 2015. P. 202—208.
3. Competition and innovations: dependence in the form of turned around letter U* / F. Agion, N. Bloom, R. Blandell, R. Griffith, P. Hawitt // Economic school. Competition and competitive policy. V. 6. M.: Publishing house of GU VShE, 2008. P. 33—65.
4. Kolosova T. V., Paradeeva I. N. Stimulation of innovation activity of small businesses as the basic resource of innovation development of Russia // Creative economics. 2013. № 1 (73). P. 43—50.
5. Kuzina L. A. Improvement of stimulation of innovation activity of industrial companies — 2012 // Management of economic systems. Electronic scientific journal [Electronic resource]. URL: <http://www.uecs.ru/uecs45-452012/item/1530-2012-09-12-07-22-07> (date of viewing: 18.06.2015).
6. Shamray L. V. Model of company competitiveness in the long-term period // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2015. № 2 (31). P. 165—170.
7. Tsygankova V. N. Establishing industrial policy of the region based on innovation activity // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. № 3 (24). P. 59—61.

8. Ivanov D. S., Kuzyk M. G., Simachev Yu. V. Stimulation of innovation activity of Russian production companies: opportunities and restraints // Foresight. 2012. V. 6. № 2. P. 18—42.
9. Shagalova T. V. development of the forms and methods of personnel stimulation to innovation activity at the companies of Nizhny Novgorod region: abstract of dissertation of the candidate of economics. Nizhny Novgorod, 2011 [Electronic resource]. URL: <http://www.dissercat.com/content/razvitie-form-i-metodov-stimulirovaniya-personala-k-innovatsionnoi-deyatelnosti-na-predpriya> (date of viewing: 15.06.2015).
10. Vorontsova A. V., Gorodnov A. G. Stimulation of innovation activity is the basis of survival and stable development of enterprises in modern conditions // Issues of stable development of enterprises in modern conditions: collection of articles. Nizhny Novgorod, 2005. P. 5—12.
11. Meskon M. H., Albert M., Sedoury F / Fundamentals of management. M.: Williams, 2009. 672 p.
12. Papkov S. V., Sidunova G. I. System of stimulation and incentives of personnel involved in entrepreneurship // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2009. № 1 (8). P. 113—121.
13. Gribov V., Gruzinov V. Innovation activity of a company. 2008 // Center of creative technologies [Electronic resource]. URL: <http://www.inventech.ru/lib/predpr/predpr0053/> (date of viewing: 16.06.2015).

УДК 331.101.3
ББК 65.291.6-21

Kiselyova Ekaterina Andreevna,
post-graduate student of the department
of labor economics and personnel management
of Baikal National University of Economics and Law,
Irkutsk,
e-mail: kiselyova_ea@mail.ru

Киселева Екатерина Андреевна,
аспирант кафедры экономики труда и управления
персоналом Байкальский государственный университет
экономики и права,
г. Иркутск,
e-mail: kiselyova_ea@mail.ru

КОМПЕНСАЦИОННЫЙ ПАКЕТ: ТЕХНОЛОГИЯ И МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ¹

BENEFITS: TECHNOLOGY AND MECHANISMS OF FORMATION IN THE ORGANIZATION²

В статье рассматривается проблема формирования компенсационного пакета в организации. Обоснована необходимость учета факторов окружающей среды при формировании компенсационного пакета. Даны определения терминов «компенсационный пакет» и «социальный пакет». Разработана технология формирования компенсационного пакета в организации, состоящая из пяти последовательных этапов. Выявлена взаимосвязь механизма формирования компенсационного пакета и подхода к его формированию. Выделены факторы внешней и внутренней среды организации, оказывающие влияние на размер и структуру компенсационного пакета. Представлены рекомендации для выбора механизма формирования компенсационного пакета в зависимости от факторов внутренней среды организации.

The article examines the problem of the benefits formation in an organization. The necessity of taking into account the environmental factors in the benefits formation is substantiated. Definitions of the terms of benefits and guaranteed benefits are given. Technology of benefits formation in an organization is developed consisting of five stages. Correlation between the mechanism of formation of benefits and the approach to its

formation is revealed. External environment and internal environment factors of an organization affecting the size and structure of benefits are pointed out. Recommendations for selection of the mechanism of benefits formation depending on factors of the internal environment factors are represented.

Ключевые слова: компенсационный пакет, социальный пакет, мотивация персонала, стимулирование персонала, социальная ответственность бизнеса, технология формирования, этапы формирования, механизм формирования, внешняя среда организации, факторы внешней среды, внутренняя среда организации, факторы внутренней среды.

Keywords: benefits, guaranteed benefits, personnel motivation, personnel incentives, business social responsibility, technology of formation, stages of formation, mechanism of formation, external environment of an organization, external environment factors, internal environment of an organization, internal environment factors.

В современных условиях хозяйствования эффективность деятельности организации во многом зависит от трудового

¹ Работа выполнена при финансовой поддержке государственного задания № 2014/52 на выполнение государственных работ в сфере научной деятельности в рамках базовой части проекта № 1841 «Активизация ресурсного потенциала Прибайкальского региона как фактора его устойчивого социально-экономического развития».

² The work performed with financial support of the state task № 2014/52 for fulfillment of the state activities in the area of scientific research within the frame of the basic part of project № 1841 Activation of resource potential of the Baikal region as a factor of its stable social-economic development.