

В. Н. Белкин, Н. А. Белкина, О. А. Антонова, Н. А. Лузин

ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ИННОВАЦИОННУЮ АКТИВНОСТЬ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ¹

В статье рассматриваются пути влияния корпоративной культуры на инновационную активность персонала предприятий. Под корпоративной культурой предприятия авторы понимают систему духовных, нравственных, эстетических и иных ценностей, которая используется и внедряется в трудовую жизнь работников собственниками и топ-менеджерами предприятия. На основе этой системы на предприятии формируются нормы и правила отношений работников, обычаи, традиции и т. д. Корпоративная культура предприятия связана с общей культурой народа страны, она отражает ее в той или иной форме, в той или иной степени, но она же мо-

¹ © Белкин В. Н., Белкина Н. А., Антонова О. А., Лузин Н. А., 2014. Текст.

жет противоречить ей. В таком случае возможен конфликт культурных ценностей предприятия и работников.

Большое внимание в статье уделяется влиянию корпоративной культуры японских корпораций на инновационную активность их работников. Показано, что высокая инновационная активность персонала обеспечивается не отдельными системами материального и морального стимулирования, а всей системой трудовых отношений, построенной на основе корпоративной культуры. В центре корпоративной культуры поставлен человек, а не товары и услуги. Это находит выражение в таких системах работы с персоналом, как пожизненный наём, система учета в зарплате жизненных пиков работников, ротация кадров, обучение на рабочем месте и т. д. Корпоративная культура корпорации «Тойота» основана на бизнес-философии, в соответствии с которой главная социально-экономическая цель — обеспечение благосостояния ее работников и улучшение жизни населения всего мира.

В статье показывается, что в условиях перехода РФ на рыночную экономику произошли коренные изменения в корпоративной культуре предприятий. Рыночная бизнес-культура, в соответствии с которой главное для предприятия — прибыль, а работники — лишь одно из средств производства, вошла в противоречие с ментальностью российского народа, его духовными и нравственными ценностями, что вызвало массовое оппортунистическое поведение работников, в том числе их инновационную пассивность.

Вместе с тем, в статье показано, что и в этих условиях возможна высокая инновационная активность работников российских предприятий на основе внедрения системы стимулирования инновационной активности работников «Инновация». В статье предлагается механизм повышения инновационной активности персонала предприятий на основе корпоративной культуры.

Ключевые слова: корпоративная культура, инновационная активность персонала предприятия, механизм и модель влияния корпоративной культуры на инновационную активность работников

Корпоративная культура предприятия — это система духовных, нравственных, эстетических и иных ценностей, которая используется и внедряется в трудовую жизнь работников собственниками и топ-менеджерами предприятия. На основе этой системы на предприятии формируются нормы и правила отношений работников, обычаи, традиции и т. д. Корпоративная культура предприятия связана с общей культурой народа страны, она отражает ее в той или иной форме, в той или иной степени, но она же может противоречить ей, потому что в таком случае возможен конфликт культурных ценностей предприятия и работников.

Работники приходят на предприятие и приносят ему не только свои рабочие руки, но и ментальные ценности. Эти ценности формировались на протяжении веков. В них понимание ценности человеческой жизни, семьи, труда, отечества, моральных заповедей, отношений общности, коллективизма, веры и т. д. И если корпоративная культура предприятия «сделана» под собственников, топ-менеджеров, не разделяющих эти ценности, то неизбежно возникает конфликт культурных ценностей, что порождает негативные последствия как для предприятия, так и для его работников. В данном случае нас интересует влияние корпоративной культуры на ин-

новационную активность работников. В этих целях нами проведено исследование влияния культуры на примере японских и российских предприятий.

Хорошо известна в мире высочайшая инновационная активность работников японской корпорации «Тойота». Мы вправе предположить, что она вызвана высоким материальным вознаграждением рационализаторов. Однако практика этого не подтверждает. Оплата рационализаторских предложений в японских фирмах в 30 раз меньше, чем в американских. Все дело в корпоративной культуре корпорации.

Еще в конце 50-х гг. прошлого века ведущие фирмы Японии провозгласили принцип своего бизнеса: компания совершенствует работников, а работники создают совершенные товары. Т. е. в центре внимания корпоративной культуры был поставлен человек, а не товары или услуги. Конкретное выражение этот подход нашел в системе организации производства, труда и управления. Вот некоторые особенности практики японских фирм:

— пожизненный наём, т. е. работник связывает свою личную судьбу с судьбой компании. Система учета в зарплате «жизненных пиков» работников (женитьба, покупка квартиры, рождение ребенка и т. д.), т. е. компания непосредственно участвует в семейной жизни работников;

— ротация кадров: примерно через 3-4 года работник получает новое рабочее место с более сложной работой, за счет чего повышается его профессиональный уровень и статус в коллективе;

— обучение на рабочем месте: расходы на обучение берет на себя компания и т. д.

Компания бережно относится не только к средствам производства, но еще более бережно — к работникам. Обратимся в связи с этим к опыту «Тойоты» по работе с недобросовестными работниками, которые опаздывают на работу или прогуливают. С этой целью разработан стандарт, состоящий из 5 шагов [7, с. 254-256].

Шаг 1 — коучинг.

Лидеры группы научены квалифицировать каждый случай невыхода на работу или опоздания как дефект, как в случае дефекта с деталью. Затем должен происходить процесс решения проблемы. Лидер группы и провинившийся член бригады обсуждают каждый случай отсутствия на рабочем месте и применяют тот же процесс решения проблемы, что и при обнаружении дефекта на автомобиле. Если рабочий опоздал, то лидер группы пять раз спрашивает почему, чтобы выявить основную причину и помочь рабочему найти контрмеры, предотвращающие ее повторение.

Шаг 2 — письменное напоминание.

Если у работника имеется четыре случая нарушений за 12 месяцев (стандарт), компания предпринимает корректирующие действия. Лидер группы приглашает работника и составляет письменное напоминание. Это официальный документ для лидера группы, работника и компании, свидетельствующий о наличии проблемы с посещаемостью работы данным сотрудником, и в документе есть графа, куда работник должен внести обещание, что он обязуется сделать, чтобы исправить ситуацию.

Шаг 3 — дисциплинарное совещание.

Если в последующие 12 месяцев после получения письменного напоминания произойдет еще два нарушения, то собирается дисциплинарное совещание. На него приглашаются лидер группы, заместитель директора по производству, заместитель начальника управления персоналом, сам работник и специалист отдела управления персоналом, выполняющий роль адвоката работника. Цель совещания — удостовериться в том, что работник знал о том, что компания ожидает от него в плане дисциплины, довести до него серьезность ситуации и, что самое важное, максимально помочь работнику избежать повторения ситуации в будущем.

Шаг 4 — отгул на принятие решения.

Если нарушение повторяется еще два раза в течении последующих 12 месяцев, работнику предоставляется отгул для принятия решения. Он проводит дома целый день, в течении которого должен «принять решение», будет ли он далее работать в корпорации «Тойота», а если да, как он докажет, что в дальнейшем все будет хорошо. Он пишет письмо в комиссию по отгулу на принятия решения (группа, по составу подобная дисциплинарному совещанию). Если комиссия разрешает ему вернуться на работу, работнику оплачивается и время, проведенное дома.

Шаг 5 — увольнение.

Комиссия по отгулу на принятие решения может рекомендовать работнику уволиться после отправки в отгул, а если ему разрешат вернуться, он будет работать «условно» 48 месяцев. Если за это время будут прогулы или опоздания, комиссия по отгулу на принятие решения рассматривает обстоятельства и причины и может в любое время рекомендовать работника на увольнение. «Тойота» стремится никогда не доходить до этой меры, а решать проблему на одном из предыдущих этапов. Фактически случаи принятия такой меры чрезвычайно редки.

При увольнении сотрудника «Тойота» старается удостовериться, что работнику были предоставлены исчерпывающие возможности исправить ситуацию, что с ним обращались справедливо. В качестве последнего сдерживающего момента существует также рассмотрение дела советом коллег.

Таким образом, на протяжении ряда лет ведется постоянная системная работа, с тем чтобы не потерять работника, вернуть его в строй дисциплинированных и организованных коллег.

В основе бизнес-философии «Тойоты» лежит стремление не только к обеспечению благосостояния работников, процветания компании, но и к улучшению жизни населения всего мира, о чем свидетельствует ее миссия: «Мы стараемся работать лучше, чтобы принести максимальное удовлетворение каждому покупателю и помочь в создании светлого будущего для всех людей, общества и планеты, на которой мы живем. Это наша обязанность. Это — „Тойота”» [7, с. 55]. Таким образом, с помощью этой миссии компания помогает своим работникам приподняться над каждодневным трудом, увидеть его большую общественную ценность.

Корпоративная культура «Тойоты» на практике обеспечивает 100-процентную вовлечен-

ность персонала в дела компании. Интересы компании и работников совпадают, и это обеспечивает их высокую инновационную активность.

Есть еще очень важное обстоятельство: служебный и профессиональный рост зависят от инновационной активности работника. Т. е. это сразу и материальное и моральное поощрение, причем весьма существенное и на годы. Наряду с этим инновационная активность учитывается ежегодно при аттестации работника и прямо влияет на размер его зарплаты, это также повышает инновационную активность персонала компании.

Особенно ярко проявляется корпоративная культура японских форм в работе кружков качества. В стране их более 2 миллионов. Они приносят годовую экономию в 20–25 млрд долл. В среднем каждый член кружка подает 5–6 рационализаторских предложений в год, средний экономический эффект от каждого члена кружка составляет 147 тыс. йен, что в 15 раз больше, чем расходы на его обучение.

Насколько велико влияние системы мелких улучшений на эффективность производства можно увидеть из следующих данных. В 2006 г. сборочный завод «Тойота» в США имел продолжительность производственного цикла на один автомобиль 29,9 часа (против 32,4 в «Дженерал моторз», 32,9 в «Даймлер Крайслер» и 35,1 в «Форд»). Каждый автомобиль «тойота», проданный в 2007 г., в среднем принес компании рекордные для автомобильной промышленности 2088 долл. дополнительно к прибыли, в «Ниссан» — 1576, «Хонде» — 1390 [7, с. 184].

Совсем в другие условия поставлены работники подавляющего большинства российских предприятий. В процессе перехода к рыночной экономике положение трудящихся Российской Федерации в системе производства существенно ухудшилось. Работники оказались полностью отстранены от участия в отношениях собственности на средства производства, реального участия в управлении предприятиями. Все это привело к отчуждению труда со всеми вытекающими отсюда негативными последствиями. В стратегических и тактических планах множества предприятий работники выступают наравне с вещественными средствами производства в качестве трудовых ресурсов, рабочей силы и т. д.

Рыночная бизнес-культура, в соответствии с которой главное для предприятия — прибыль, вошла в противоречие с ментальностью российского народа, его духовными и нравственными устоями. Сложилась такая ситуация, при

которой поступая на предприятие, работники вынуждены мириться с «рыночной культурой» предприятия, предлагаемой им собственниками и топ-менеджерами, внутренне отвергая ее.

Не имея законодательных, политических и экономических возможностей изменить свое положение в системе производства, работники по-своему реагируют на сложившуюся ситуацию — проявляют оппортунистическое поведение. Оппортунистическое поведение работников заключается в стремлении не полностью выполнять служебные обязанности, трудовой договор, нарушать дисциплину, расточительно расходовать материальные ресурсы и т. д. [3].

Челябинским филиалом Института экономики УрО РАН проведен социологический опрос на трех предприятиях (табл. 1) для определения уровня оппортунизма рабочих-повременщиков [3, с. 24–26].

Опрос, в частности, показал следующее. Если в смене кончилась работа, то ждут указаний начальства и ничего не предпринимают от 19 до 47% опрошенных. Если смена вообще оказалась без всякой работы («пустой»), то довольны — от 10 до 19% респондентов, каждому пятому — третьему рабочему «все равно», т. е. не огорчаются таким положением от 19 до 50% рабочих. Среди рабочих, знающих причину, по которой может остановиться производство, ничего не предпринимают от 10 до 23%. От 40 до 44% рабочих не будут проявлять инициативу, если она не оплачивается. От 36 до 64% респондентов считают инициативу наказуемой. С уважением относятся к рационализаторам меньшинство (от 35 до 44%) опрошенных, считают их «выскачками» от 36 до 55% респондентов, относятся к ним равнодушно от 10 до 21%. Как видим, налицо глубоко утвердившееся в сознании рабочих-повременщиков отчуждение труда. При таких обстоятельствах трудно ожидать от них инновационной активности.

Корпоративная культура большинства российских предприятий воспринимается их работниками как чуждая культура, она не обеспечивает их должной вовлеченности в бизнес. В связи с этим большинство работников не желают полностью использовать в труде свои созидательные возможности и творческие способности (табл. 2) [3, с. 30].

Как видно из таблицы 2, практически каждый третий работник (34,8%) твердо знает, что он может работать лучше без всяких дополнительных условий. Более половины (60%) могут работать лучше при определенных условиях

Показатели оппортунистического поведения рабочих-повременщиков, %*

Вопрос	Сельскохозяйственное предприятие	Машиностроительный завод	Металлургический завод
1. Скажите, пожалуйста, если за вами нет никакого контроля в смене, то Вы:			
— все равно интенсивно работаю	90	91	95
— работаю в пол силы	10	6	5
— постараюсь совсем не работать	—	3	—
2. Если в смене нет или кончилась работа, то Вы:			
— иду к своему руководителю	20	32	27
— сам нахожу работу	60	49,6	26
— жду указания начальства	20	19	47
3. Если смена оказалась «пустой», почти без работы, то Вы:			
— доволен этой сменой	10	19	12
— огорчен	70	81	50
— мне все равно	20	—	38
4. Если Вы знаете причину, по которой работа рабочих-сдельщиков может остановиться и получится простой, то Вы:			
— сообщаю об этом руководителю	50	56	60
— принимаю сам меры по устранению этой причины	40	31	17
— ничего не предпринимаю	10	13	23
5. Если будет можно опоздать на работу к началу смены или с обеда, то Вы:			
— воспользуюсь такой возможностью	20	16	20
— откажусь от такой возможности	80	84	80
6. Если можно не все трудовые обязанности выполнять, не теряя из-за этого части зарплаты, то Вы:			
— все равно буду выполнять все обязанности	90	83	75
— буду выполнять только те обязанности, которые контролируются начальством	10	17	25
7. Если за проявленную инициативу в труде Вам ничего не заплатят, то Вы:			
— все равно буду проявлять инициативу	60	55,5	47
— не буду проявлять инициативу	40	34	43
— пусть проявляют другие	—	10	10

* Опросы проведены в 2005–2008 годах. Опрошено от 12 до 37% рабочих-повременщиков.

(не могут работать лучше всего лишь 2% респондентов). Таким образом, согласно результатам исследования, подавляющее большинство работников подвержены оппортунистическому поведению.

Для выявления влияния корпоративной культуры на трудовую и инновационную активность работников учеными Челябинского филиала Института экономики УрО РАН было проведено исследование на двух крупных предприятиях — ОАО «Уралэлектромедь» и ОАО «Шадринский автоагрегатный завод» (ШААЗ). При этом разрабатывались основные нормативные документы корпоративной культуры: миссия предприятия, декларация о кор-

поративных ценностях, правила корпоративных деловых отношений, правила профессиональной этики, система ценностей корпоративной культуры и т. д. [6, с. 152-170].

Разработка вышеперечисленных документов — прерогатива топ-менеджеров. В дальнейшем их необходимо согласовать с персоналом предприятия. Весьма важно, будут ли руководители придерживаться провозглашенных ценностей и принципов, или все благие намерения останутся на бумаге. Ценности, провозглашаемые менеджерами, должны вдохновлять и мотивировать на эффективный труд не только персонал, но самих менеджеров. В этом случае возникает двойственность: с одной сто-

Таблица 2

Оценка работниками своих возможностей работать лучше (% от числа опрошенных)

Варианты ответов	Завод металлургического машиностроения	Текстильный комбинат	Авто-агрегатный завод	Сельскохозяйственное предприятие	Приборостроительный завод	Завод электромашин
Да	41	26	35	36	36	35
Нет	2	4	2	3	1	1
При определенных условиях	54	69	58	60	58	61
Затрудняюсь ответить	3	1	5	1	5	3

роны, менеджеры — создатели и носители ценностей корпоративной культуры, а с другой стороны, они же и должны быть мотивированы предложенными ценностями на эффективный труд.

В процессе адаптации персонала происходит его идентификация с предприятием. Решающую роль при этом имеет корпоративная культура предприятия. Каждый работник соотносит свои духовные ценности с ценностями предприятия. В случае если ценности в основном совпадают, происходит идентификация работника с предприятием. Если же ценности предприятия являются для работника чуждыми, неприемлемыми, то возникает противоречие между ценностями работника и корпоративными ценностями. В первом случае работник оказывается в родной стихии, которая открывает перед ним большие горизонты в труде. Во втором случае в отношениях работника с предприятием возникает напряжение, которое может разрешиться его увольнением.

Корпоративная культура предприятия, с одной стороны, приносит работнику большое моральное удовлетворение при совпадении систем ценностей, с другой стороны, накладывает на работника ответственность за соблюдение ее писаных и неписаных норм, обычаев, традиций и т. д.

В основе корпоративной культуры лежит идеология топ-менеджеров и собственников предприятия. В соответствии с одной идеологией, исповедующей великую ценность труда и человека труда, на предприятии складываются отношения, при которых осуществляется развитие персонала, бережное отношение к работникам, имеются разнообразные корпоративные льготы и т. д. В соответствии с другой идеологией, исповедующей приоритет интересов собственников капитала и усматривающей в персонале лишь один из ресурсов производства и не более того, развитие работников считается делом сугубо личным, моральное стимулирование труда не развито, корпоративные

льготы незначительны или совсем отсутствуют и т. д. Именно такая корпоративная культура характерна для большинства российских предприятий. Вместе с тем, нельзя не видеть, что на многих крупных и средних предприятиях черной, цветной металлургии, машиностроения, нефтяной и газовой промышленности происходит становление и развитие современной корпоративной культуры, которая учитывает опыт предприятий развитых стран и советских предприятий. Изучение их опыта, а также опыта предприятий японских и европейских стран позволяет определить основные пути влияния корпоративной культуры на инновационную активность работников.

Прежде всего следует отметить, что это влияние осуществляется через сознание работников, через обращение корпоративной культуры к системе их ценностей. Иначе говоря, в данном случае речь идет не об удовлетворении материальных потребностей, экономических интересов, а об удовлетворении социальных потребностей, социальных интересов. Корпоративная культура закладывает в систему ценностей работников желание творить, созидать новое, совершенствовать все вокруг себя в производственном пространстве. Новаторство становится внутренней потребностью работника. Именно такое положение и характеризует корпоративную культуру и инновационную активность работников японских фирм.

Изложенное позволяет выявить механизм влияния корпоративной культуры предприятия на инновационную активность работников. Он показывает, каким образом корпоративная культура через ценности влияет на ценностные ориентации работников и отражается на их трудовом поведении (рис. 1).

Корпоративная культура, ориентированная на инновационную активность персонала формирует инновационно активного работника, и наоборот, корпоративная культура, не ориентированная на инновационную активность,



Рис. 1. Механизм влияния корпоративной культуры на эффективность и конкурентоспособность предприятия

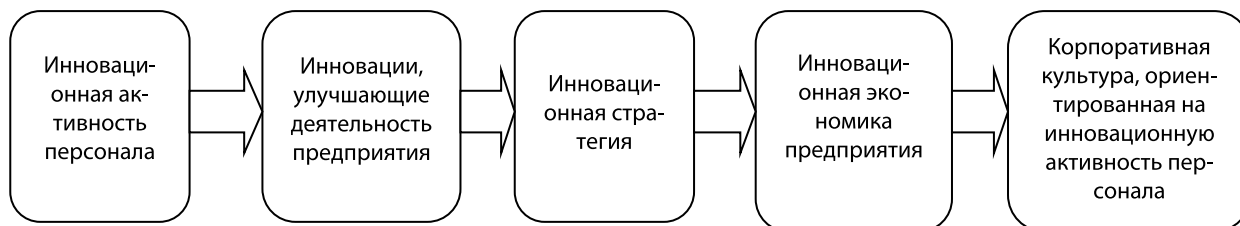


Рис. 2. Модель влияния инновационной активности персонала на корпоративную культуру предприятия



Рис. 3. Инновационная активность персонала с позиции корпоративной культуры предприятия

формирует инновационно пассивного работника и может привести к оппортунизму.

С нашей точки зрения, неверно рассматривать лишь влияние корпоративной культуры на инновационную активность персонала, поскольку инновационная активность, несомненно, также влияет на корпоративную культуру (рис. 2).

Работник, имеющий в сознании ценностные ориентации на инновационный подход к труду, будет проявлять инновационную активность, которая постепенно приведет к инновациям, улучшающим деятельность организации. Инновационно настроенные руководители в целях закрепления этой тенденции начинают планировать инновации и поощрять инновационную активность работников. В результате инновации приобретают не стихийный, а упорядоченный, системный характер. Таким образом, экономика предприятия приобретает инновационную направленность.

Инновация является следствием инновационной активности работников. Мы предлагаем следующее определение инновационной активности персонала, рассматриваемой с позиции корпоративной культуры. Инновационная активность персонала, рассматриваемая с по-

зиции корпоративной культуры — это деятельность персонала, основанная на инновационной ценностной ориентации, направленная на генерацию новых идей и их практическое применение для повышения экономической эффективности производства. Под инновационными ценностными ориентациями мы понимаем осознанную направленность мыслей, мотивов, действий работника на разработку и внедрение инноваций, заложенную в его системе ценностей.

Отличие определения инновационной активности с точки зрения корпоративной культуры от других определений инновационной активности состоит в том, что ее возникновение объясняется наличием инновационных ценностных ориентаций в сознании работников, а не экономическими интересами (рис. 3).

Следует отметить, что далеко не каждое предприятие имеет четко разработанную инновационную стратегию и набор инструментов для ее реализации. Таким образом, создавать и повышать инновационную активность работников становится невозможно, и инноваций либо не происходит совсем, либо они появляются стихийно, исходя от творческого, ин-

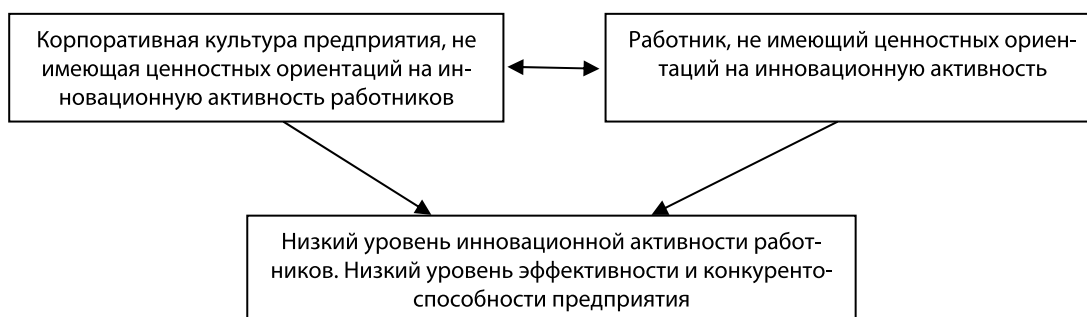


Рис. 4. Модель взаимодействия работника и предприятия, не имеющих ценностных ориентаций на инновационную активность

новационно настроенного работника. Однако может произойти и так, что ни предприятие, ни его работники не имеют в своих системах ценностных установок на инновации.

На основе проведенного анализа мы предлагаем три модели взаимодействия корпоративной культуры и инновационной активности персонала, имеющие место в российской экономике. Первая модель (рис. 4) характеризуется тем, что ни предприятие, ни работник не имеют ценностных ориентаций на инновационную активность.

В этом случае взаимодействие работника и предприятия не обогащено инновационными ценностями. Соответственно, здесь наблюдается низкий уровень инновационной активности персонала и, как следствие, низкий уровень эффективности и конкурентоспособности предприятия.

Во второй модели в культуре предприятия отсутствуют ценностные ориентации на инновационную активность, а работник ориентирован на инновационную активность (рис. 5).

Первоначально работник начинает проявлять инновационную активность, однако предприятие не оказывает со своей стороны

системы ее поддержки, не способствует ее развитию. Таким образом, проявление инновационной активности работником остается незамеченным и неподдержанным. Соответственно, инновационная активность работника постепенно начинает снижаться, а потом и вовсе исчезает.

Следующая модель — модель взаимодействия работника и культуры предприятия, имеющих системы ценностных ориентаций на инновационную активность (рис. 6).

В этом случае возможны два варианта:

— работник имеет систему инновационных ценностей. Тогда проявляемая им инновационная активность находит одобрение со стороны предприятия в виде моральной и материальной поддержки. Получив мощные стимулы со стороны предприятия, работник увеличивает свою инновационную активность, способствуя тем самым созданию высокого уровня эффективности и конкурентоспособности предприятия;

— работник не имеет системы инновационных ценностей. Тогда задача предприятия состоит в том, чтобы обогатить систему ценностей работника инновационными ценностями

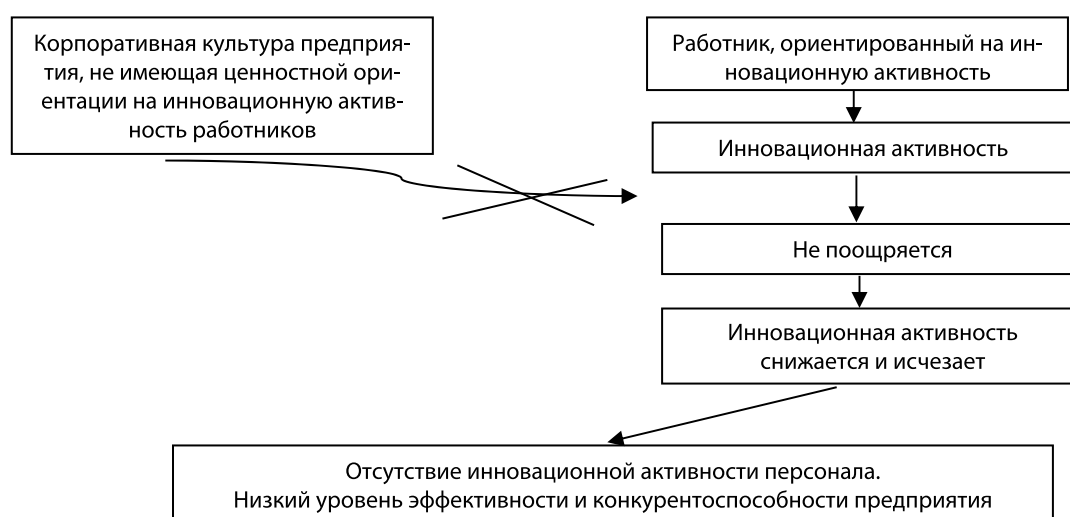


Рис. 5. Модель взаимодействия работника, ориентированного на инновационную активность, и культуры предприятия, которая не имеет ценностных ориентаций на инновационную активность

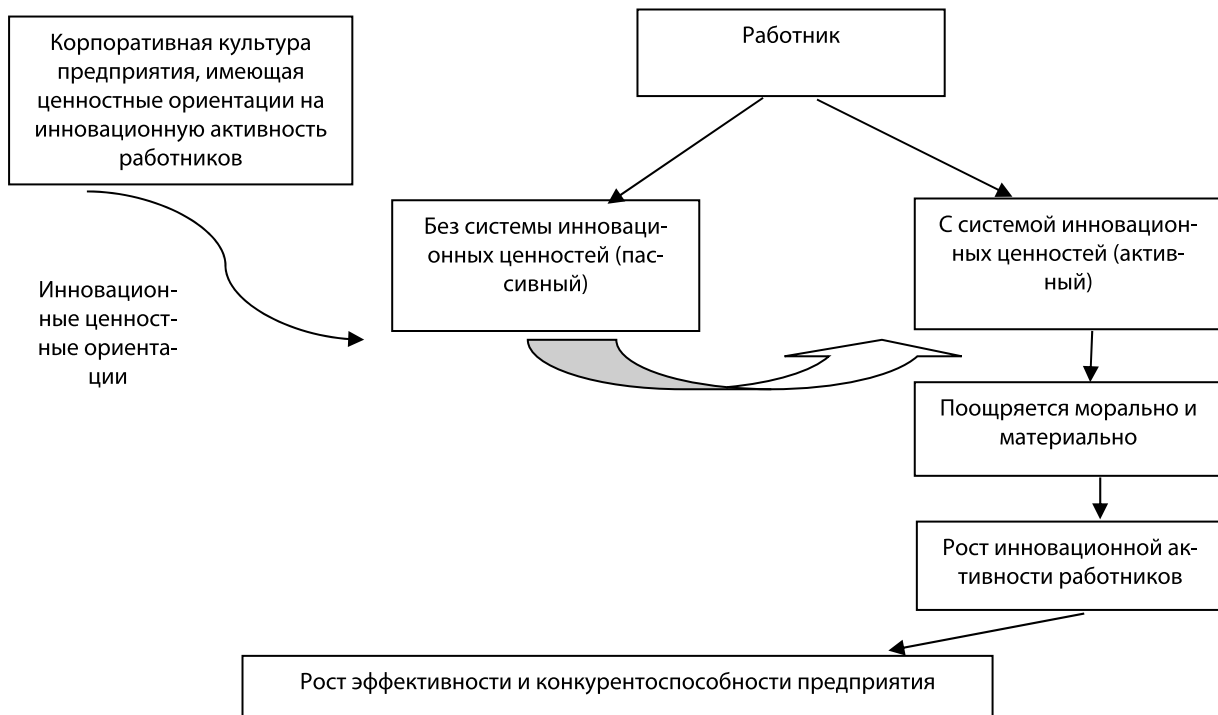


Рис. 6. Модель взаимодействия работника и предприятия, имеющих ценностные ориентации на инновационную активность



Рис. 7. Механизм повышения инновационной активности персонала на основе корпоративной культуры

данного предприятия. В таком случае работник также сможет проявлять свой творческий потенциал.

К сожалению, несмотря на все возрастающую роль инноваций, пока еще остается больш-

шое количество предприятий, в которых действует принцип «всякая инициатива наказуема». Творческие порывы работников в лучшем случае остаются не оцененными, а в худшем случае вообще гасятся. В итоге пред-

приятие остается на низком уровне развития.

В идеале предприятие должно обращать внимание на проявление инновационной активности работниками и вводить поощрения за такую деятельность. Кроме того, творческим сотрудникам необходимо постоянное повышение квалификации для более продуктивной реализации своей активности. Если все это поощряется со стороны предприятия, то происходит формирование ее инновационной стратегии, которая, в свою очередь, вводит новые ценности в уже имеющуюся систему ценностей предприятия.

Для того чтобы иметь эффект от новых элементов корпоративной культуры, необходимо обеспечить ее направленность на стимулирование творческой активности. В каждом человеке есть творческий потенциал, все дело в том, что этот потенциал может остаться неиспользуемым и никогда не перейти в форму активности, которая, в конечном счете, приведет к созданию чего-то нового. Поэтому одной из ключевых задач стимулирующей корпоративной культуры является реализация творческого потенциала личности. Что же движет творческими сотрудниками?

Ответ на этот вопрос давали разные авторы (следует отметить, что это преимущественно психологи). По мнению В. Котельникова [5], творческими сотрудниками движут:

- 1) вдохновляющее корпоративное видение будущего;
- 2) вызов, дерзкие цели;

- 3) увлеченность делом;
- 4) гордость за свои достижения;
- 5) чувство собственности;
- 6) чувство сопричастности;
- 7) уверенность в себе;
- 8) право на эксперименты и ошибки;
- 9) возможность расти.

На основе проведенного исследования можно представить механизм повышения инновационной активности персонала на основе корпоративной культуры в виде схемы (рис. 7).

Изначально на предприятии должны быть созданы инновационные ценности корпоративной культуры, потом они должны быть доведены до работника. Работник либо подкрепляет свою систему ценностей ценностями организации, либо перенимает ее. На этом миссия организации не заканчивается. Она должна создать такие условия, чтобы полученные ценности работника проявились в виде его инновационной активности.

Иными словами, необходима поддержка зарождающейся инновационной активности персонала уже на начальном этапе. Кроме того, инновационную активность необходимо контролировать и направлять в нужное русло, а также вести учет инноваций. Необходима разработка инновационной стратегии, чтобы процесс создания инноваций не принял стихийный характер, чтобы создавались нужные для организации инновации. На основании этого необходимо учитывать индивидуальную инновационную активность каждого работника.

Список источников

1. Белкин В. Н., Белкина Н. А. Оплата по результатам. Рыночная система мотивации и стимулирования труда «РОСТ». — Челябинск: Уральский социально-экономический институт Академии труда и социальных отношений, 2007. — 208 с.
2. Белкин В. Н., Белкина Н. А., Антонова О. Модернизация трудовых отношений на российских предприятиях. Опыт Открытого акционерного общества «Уралэлектромедь». — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН; Энциклопедия, 2013. — 92 с.
3. Белкин Ю. В., Безобразова Ю. В. Социально-экономические основы оппортунизма работников российских предприятий. — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2011. — 160 с.
4. Имаи М. Гемба Кайдзен. Путь к снижению затрат и повышению качества: пер. с англ.; 4-е изд. — М.: Альпина Паблишерз, 2009. — 345 с. — (Модели менеджмента ведущих корпораций).
5. Котельников В. Вдохновляющая корпоративная культура. [Электронный ресурс]. URL: http://www.cecsi.ru/coach/culture_corporate_inspiring.html
6. Лайкер Дж., Хосеус М. Корпоративная культура Toyota. Уроки для других компаний: сокр. пер. с англ. — М.: Альпина Паблишерз, 2011. — 354 с. — (Модели менеджмента ведущих корпораций).
7. Осано Э., Симидзу Н., Такеуки Х. [при участии Дорнтон Дж. К.]. Парадоксы успеха японского менеджмента: пер. с англ. — М.: Альпина Паблишерз; Издательство Юрайт, 2011. — 286 с.

Информация об авторах

Белкин Владимир Никифорович (Челябинск, Россия) — доктор экономических наук, профессор, директор, Челябинский филиал Института экономики Уральского отделения Российской академии наук (454080, г. Челябинск, пр. Ленина, 87, к. 36, e-mail: akademiya28@bk.ru).

Белкина Надежда Андреевна (Челябинск, Россия) — доктор экономических наук, ведущий научный сотрудник, Челябинский филиал Института экономики Уральского отделения Российской академии наук (454080, г. Челябинск, пр. Ленина, 87, к. 36, e-mail: akademiya28@bk.ru).

Антонова Ольга Анатольевна (Челябинск, Россия) — кандидат экономических наук, доцент, старший научный сотрудник, Челябинский филиал Института экономики Уральского отделения Российской академии наук (454080, г. Челябинск, пр. Ленина, 87, к. 36, e-mail: akademiya28@bk.ru).

Лузин Николай Александрович (Челябинск, Россия) — ведущий экономист, Челябинский филиал Института экономики Уральского отделения Российской академии наук (454080, г. Челябинск, пр. Ленина, 87, к. 36, e-mail: akademiya28@bk.ru).

V. N. Belkin, N. A. Belkina, O. A. Antonova, N. A. Luzin

Influence of corporate culture on innovative activity of employees of the enterprises

In the article, the ways of influence of corporate culture on innovative activity of staff of enterprises are considered. The authors understand the corporate culture of the enterprise as the system of cultural, moral, esthetic and other wealth, which is used and introduced in labor life of employees by employers and CEO. On the basis of this system, the enterprise norms and rules of the relations of workers, customs, traditions etc. are developed. The corporate culture of the enterprise is connected with the general culture of the people of the country, it reflects on this or that form, to some extent, but it can contradict it. In this case, the conflict of cultural values of the enterprise and workers is possible.

In the article, much attention is paid to influence of corporate culture of Japanese corporations on innovative activity of their workers. It is shown that high innovative activity of the personnel is provided not with separate systems of material and moral incentive, but with all system of the labor relations built on the basis of corporate culture. In the center of corporate culture, there is a person, instead of goods and services. It can be found in such systems of work with staff as "lifelong hiring", account system in a salary of "vital peaks" of employees, staff turnover, training at the workplace etc. The corporate culture of Toyota corporation is based on the business philosophy, according to which, the main socio-economic purpose is the ensuring the welfare of its employees and improvement of life of the population of the whole world.

In the article is shown that in the conditions of transition of the Russian Federation to the market economy, there were basic changes in corporate culture of the enterprises. Market business-culture according to which the main thing for the enterprise is profit, and workers are only one of means of production, was included in a contradiction with a mentality of the Russian people, its cultural and moral wealth that caused mass opportunistic behavior of workers including their innovative passivity.

At the same time, in the article is shown that in these conditions, the high innovative activity of employees of the Russian enterprises on the basis of introduction of stimulation system of innovative activity of employees "Innovation" is possible. In the article, the mechanism of the increase of innovative activity of staff of the enterprises on the basis of corporate culture is offered.

Keywords: corporate culture, innovative activity of staff of an enterprise, the mechanism and model of influence of corporate culture on innovative activity of employees

References

1. Belkin V.N., Belkina N.A. (2007). Oplata po rezultatam. Rynoch'naya sistema motivatsii i stimulirovaniya truda «ROST» [Payment by results. Market system of motivation and work incentives "GROWTH"]. Chelyabinsk, Ural Socio-Economic Institute of Academy of Labor and Social Relations, 208.
2. Belkin V.N., Belkina N.A., Antonova O. (2013). Modernizatsiya trudovykh otnosheniy na rossiyskikh predpriyatiyakh. Opyt Otkrytogo aktsionernogo obshchestva «Uralektromed» [Modernization of the labor relations at the Russian enterprises. Open joint stock company experience of "Uralektromed"]. Yekaterinburg, Institute of Economics, the Ural Branch of the Russian academy of Sciences, Encyclopedia, 92.
3. Belkin Yu. V., Bezobrazova Yu. V. (2011). Sotsialno-ekonomicheskie osnovy opporunizma rabotnikov rossiyskikh predpriyatiy [Socio-economic fundamentals of opportunism of employees of the Russian enterprises]. Yeakterinburg, Institute of Economics, the Ural Branch of the Russian academy of Sciences, 160.
4. Imai M., Gemba Kaydzen (2009). Put k snizheniyu zatrat i povysheniyu kachestva: per. s angl., 4-e izd. [The way to decrease in expenses and improvement of quality: translation from English; 4 ed.]. Moscow, Alpina Publ., 345. (Models of management of leading corporations).
5. Kotelnikov V. Vdokhnovlyayushchaya korporativnaya kultura [Inspiring corporate culture]. Available at: http://www.cecsi.ru/coach/culture_corporate_inspiring.html.
6. Layker J., Khosesus M. (2011). Korporativnaya kultura Toyota. Uroki dlya drugikh kompaniy: sokr. per. s angl. [Corporate culture of Toyota. Lessons for other companies: abbr. translated from English]. Moscow, Alpina Publ., 354. (Models of management of leading corporations).
7. Osono E., Simidzu N., Takeuki H., Takeuki H. (2011). Paradoksy uspekha yaponskogo menedzhmenta: per. s angl. [Paradoxes of success of Japanese management: translated from English]. Moscow, Alpina Publ., Yurayt Publ., 286.

Information about the authors

Belkin Vladimir Nikiforovich (Chelyabinsk, Russia) — Doctor of Economics, Professor, Director, the Chelyabinsk Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (87, prospect Lenina, Chelyabinsk, 454080, Russia, e-mail: akademiya28@bk.ru).

Belkina Nadezhda Andreevna (Chelyabinsk, Russia) — Doctor of Economics, Senior Researcher, the Chelyabinsk Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (87, prospect Lenina, Chelyabinsk, 454080, Russia, e-mail: akademiya28@bk.ru).

Antonova Olga Anatolyevna (Chelyabinsk, Russia) — PhD in Economics, Associate Professor, Senior Research Associate, the Chelyabinsk Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (87, prospect Lenina, Chelyabinsk, 454080, Russia, e-mail: akademiya28@bk.ru).

Luzin Nikolay Aleksandrovich (Chelyabinsk, Russia) — the Leading Economist, the Chelyabinsk Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (87, prospect Lenina, Chelyabinsk, 454080, Russia, e-mail: akademiya28@bk.ru).