

Тема 5. Корпоративна культура та імідж міжнародної компанії.

Мета: розкрити поняття корпоративної культури; визначити особливості реалізації принципів корпоративної культури в міжнародних компаніях; з'ясувати рівні корпоративної культури; охарактеризувати типи корпоративної культури.

План

1. Корпоративна культура як важливий аспект управління компанією.
2. Рівні корпоративної культури.
3. Компоненти та імідж корпоративної культури.
4. Особливості реалізації принципів корпоративної культури в міжнародних компаніях

Основні терміни і поняття

Корпоративна культура, корпоративний імідж, рівні корпоративної культури, імідж товару; імідж споживачів товару; внутрішній імідж компанії; імідж засновника; імідж персоналу; візуальний імідж компанії; соціальний імідж компанії; бізнес-імідж компанії; типи корпоративної культури: феодалська культура корпорації, «інвесторська», «культура участі», «акціонерна», «підприємницька».

Методичні рекомендації

Розкриття *першого питання* вимагає від студента звернути увагу на той факт, що корпоративна культура міжнародної компанії – це соціально-психологічний компонент організації, її духовний і ідеологічний зміст. За своїм змістом вона являє систему пануючих в організації цінностей, думок і норм поведінки. Необхідно розкрити сутність різних аспектів стилю керівництва в компанії.

У *другому питанні* варто з'ясувати особливості рівнів корпоративної культури. Необхідно акцентувати увагу на тому, що перший рівень пов'язаний з формуванням видимих об'єктів, артефактів культури: манери одягатися, правил поведінки, фізичних символів, організаційних церемоній, розташування офісів. Другий рівень – це виражені в словах і справах співробітників компанії загальні цінності та переконання. Сутність третього рівня полягає в тому, що деякі цінності укорінюються в корпоративній культурі настільки глибоко, що співробітники просто перестають їх помічати. Таким чином, базовими, основоположними припущеннями та переконаннями співробітники керуються у своєму поводженні і рішеннях, причому на підсвідомому рівні.

При опрацюванні *третього питання* варто зрозуміти, що корпоративний імідж міжнародної компанії – це образ компанії в поданні груп громадськості. Варто пояснити, що імідж корпорації складають вісім структурних елементів: імідж товару; імідж споживачів товару; внутрішній імідж компанії; імідж засновника; імідж персоналу; візуальний імідж компанії; соціальний імідж компанії; бізнес-імідж компанії.

У *четвертому питанні* необхідно розкрити особливості реалізації принципів корпоративної культури в міжнародних компаніях. Варто

акцентувати увагу на тому, що культуру компанії багато в чому визначають національні особливості країни, в якій вона працює. Необхідно проаналізувати проблеми адаптації корпоративних культур в міжнародних компаній, серед яких: культурні комунікаційні бар'єри у співпраці; відмінності в стилях управління в різних країнах; відмінності в постановці проблем та прийнятті рішень; потенційні конфлікти через відмінності в мотивації праці; відмінності в соціально-культурної компетенції і методах розвитку персоналу.



Теми доповідей

1. Вплив корпоративної культури на ефективність функціонування організації.
2. Формування корпоративної культури як фактор підвищення конкурентоспроможності міжнародної компанії.
3. Класифікація корпоративних культур та їх характеристики. Типи корпоративної культури.



Контрольні запитання

1. Поясніть, чому корпоративна культура є важливим аспектом управління компанією.
2. Розкрийте сутність корпоративного іміджу.
3. Які можна виділити компоненти корпоративної культури?
4. Охарактеризуйте рівні корпоративної культури.
5. Визначте фактори менеджменту в корпоративній культурі.
6. Розкрийте сутність типів корпоративної культури.



Одноваріантні запитання («Так» чи «Ні»)

1. Корпоративна культура – це система цінностей та переконань, які розділяє кожен працівник фірми та передбачає його поведінку, обумовлює характер життєдіяльності організації.
2. Мета корпоративної культури – забезпечення високої дохідності фірми за рахунок максимізації ефективності виробничого менеджменту та якісного поліпшення діяльності підприємства в цілому.
3. Корпоративна культура проявляється лише в таких аспектах стилю керівництва компанією: ставлення до співробітників та процесу найму.
4. Корпоративний імідж – це образ організації, сформований у суспільній свідомості, цілісне сприйняття організації різними групами людей.
5. Образ компанії з'являється у свідомості споживачів під впливом різних контактів з компанією – як безпосереднього спілкування зі співробітниками, так і знайомства з рекламною продукцією або відвідування виставок та презентацій.
6. Внутрішній імідж компанії – уявлення співробітників про свою компанію.
7. Візуальний імідж компанії – представлення широкої громадськості про роль компанії в економічній, соціальній, культурній та науковому житті суспільства.

8. Культуру компанії багато в чому визначають національні особливості країни, в якій вона працює.



Тестові завдання для самоконтролю

1. Корпоративна культура:
 - а) має лише позитивний вплив на компанію;
 - б) має лише шкідливий вплив на компанію;
 - в) може працювати як на компанію, так і проти неї.
2. Скільки виділяють рівнів корпоративної культури:
 - а) два;
 - б) три;
 - в) чотири;
 - г) п'ять.
3. Концепція корпоративної культури включає в себе:
 - а) місію та принципи компанії;
 - б) ідейні (норми, цінності) і поведінкові компоненти;
 - в) стратегію та контроль діяльності.
4. Уявлення про компанію на підставі зорових відчуттів, які фіксують інформацію про інтер'єр і екстер'єр офісів, про торговельні та демонстраційні зали – це:
 - а) внутрішній імідж компанії;
 - б) соціальний імідж компанії;
 - в) візуальний імідж компанії;
 - г) бізнес-імідж компанії.
5. Уявлення співробітників про свою компанію – це
 - а) внутрішній імідж;
 - б) соціальний імідж;
 - в) імідж товару;
 - г) імідж персоналу.
6. Уявлення широкої громадськості про роль компанії в економічному, соціальному, культурному та науковому житті суспільства – це
 - а) візуальний імідж компанії;
 - б) соціальний імідж компанії;
 - в) імідж засновника або основних керівників;
 - г) бізнес-імідж компанії.
7. Слабкою стороною корпоративної культури є її:
 - а) відносна сталість;
 - б) динамічність;
 - в) спрямованість;
 - г) система комунікації.
8. До основних проблем адаптації корпоративних культур у міжнародних компаній зазвичай відносяться:
 - а) культурні комунікаційні бар'єри у співпраці;
 - б) відмінності в стилях управління в різних країнах;
 - в) відмінності в постановці проблем та прийнятті рішень;
 - г) всі відповіді правильні.

9. До поведінкових компонентів культури організації відносяться:

- а) норми;
- б) цінності;
- в) символи;
- г) всі відповіді неправильні.

10. Уявлення про компанію як про суб'єкта певної діяльності – це

- а) візуальний імідж компанії;
- б) соціальний імідж компанії;
- в) імідж засновника або основних керівників;
- г) бізнес-імідж компанії.



Практичні завдання

Завдання 1. Розставте у правильному порядку етапи формування іміджу компанії.

_____ етап – інноваційна діяльність компанії з метою розширення ринку при стабільно міцному положенні на займаних позиціях.

_____ етап – трансформація (перехід) компанії, що призводить або до відмирання компанії (наприклад, банкрутство), або до чергового інноваційного витка і відродження

_____ етап – затвердження компанії на захоплених позиціях і більш-менш стабільного існування.

_____ етап – формування компанії з прицілом на певну частину іміджу.

Завдання 2. Напишіть есе на одну із запропонованих тем:

1. Мотиваційна система і нематеріальне стимулювання як засіб впровадження корпоративної культури.

2. Місце корпоративної культури в структурі і діяльності міжнародної компанії.

3. Навчання, розвиток, кар'єра – як зробити заохочення ресурсом розвитку компанії і конкурентною перевагою корпоративної культури.

4. Корпоративна культура іноземних компаній: що приживеться на в українських компаніях?

5. Як подолати інерцію і внутрішній опір співробітників?

6. Як створити або покращити ефективну систему внутрішніх комунікацій?

Завдання 3. Приведіть у відповідність терміни та їх визначення

Термін		Визначення	
1	Корпоративна культура	А	уявлення про підприємство як суб'єкт ділової активності (морально-етичні та ділові ознаки менеджменту підприємства, стабільні партнерські відносини з постачальниками тощо)
2	Цінності організації	Б	узагальнений образ, що розкриває найхарактерніші для нього риси: професійну компетентність, соціально-психологічні характеристики співробітників, соціально-демографічні і фізичні дані, рівень освіти, візуальний імідж (діловий стиль в одязі; акуратна зачіска).

3	Імідж керівника	В	залучення і утримання професійних кадрів, рівень оплати праці, турбота про персонал, якість соціального пакета, система управління персоналом.
4	Імідж персоналу	Г	сукупність цінностей, правил, звичаїв, традицій, норм етики бізнесу та управління, які не закріплені законодавством, але надзвичайно важливі для успішної діяльності підприємства
5	Фірмовий стиль	Д	уявлення широкої громадськості про цілі та роль організації в економічному, соціальному й культурному житті суспільства.
6	Імідж товару	Е	уявлення про здібності, психологічні характеристики, зовнішність, його харизму
7	Соціальний імідж	Є	створюється кольорографічними, вербальними, пластичними рішеннями, тобто певними елементами (товарний знак, логотип, фірмові кольори, фірмові шрифти, формати видань, слоган)
8	Ділова репутація	Ж	своєрідний комплекс духовно-світоглядних елементів, які відрізняють організацію та їх співробітників від інших
9	Імідж роботодавця	З	можливість задовольнити вигоди, які очікує споживач від купівлі, а саме: технологічна якість, споживча якість, цінова конкурентоспроможність

Завдання 4. Знайдіть 10 слів із теми «Корпоративна культура та імідж міжнародної компанії»

Ц	М	А	Р	К	О	Р	П	О	Р	А	Т	И	В	Н	И	Й
І	Е	В	О	А	П	О	Р	О	Х	А	Р	А	К	І	К	О
Н	Р	К	К	П	І	М	І	Д	Ж	Р	О	П	А	Д	У	М
Н	А	О	С	І	У	О	К	Н	П	П	А	В	Н	А	Л	А
О	В	М	Е	Т	М	Л	А	Б	Р	Е	Н	Д	К	М	Ь	Й
С	І	П	Н	Е	Л	О	Ж	Л	Ч	М	Г	О	І	Р	Т	Р
Т	З	А	О	К	О	М	У	Н	І	К	А	Ц	І	Я	У	О
І	У	Н	П	О	С	Е	Р	О	Н	В	П	С	Е	Ш	Р	П
Ж	А	І	С	Т	А	Т	У	С	Д	О	Л	О	П	Н	А	А
А	Л	Я	А	И	Д	А	М	О	Т	И	В	А	Ц	І	Я	К

Завдання 5. Міркуємо та аналізуємо.

Компанія Oticon – датський виробник слухових апаратів, який кардинально змінив роботу свого персоналу. Ініціатором цієї революції був її президент Ларс Колінда. Зіткнувшись з жорсткою конкуренцією з боку набагато більших компаній, Колінда усвідомив: ключ до майбутнього успіху компанії Oticon – інновації і творче ставлення до праці. Використовуючи різноманітні методи, він зумів створити відданий справі і творчо налаштований персонал.

Культура живої зацікавленості. Працівники компанії Oticon заохочувалися до сповідання однакових цінностей: довіри, передачі повноважень, винагороди за результатами праці, відкритості спілкування і поваги до людини. У той же час обстановку затишку і самовдоволення Колінда

намагався не створювати. Він надавав особливого значення постановці важкодосяжних цілей і постійного розвитку індивідуальних навичок роботи.

Тверде, але далекоглядне керівництво. Колінда різко скоротив число управлінців, довівши його всього до 150 чоловік, які постійно підвищували свою кваліфікацію. Ставка на навчання була провідною у баченні Колінда майбутнього компанії. Взаємообміну знаннями сприяло створення робочого приміщення з вільним плануванням, оснащеного пересувними письмовими столами і шафами для зберігання документів. Він здобув повагу персоналу своєю прямою і готовністю вислухати і прийняти думки інших людей.

Револьюційне мислення. Співробітники заохочувалися до «мислення про немислиме» і неприйняття статус-кво. Всім пропонувалося ставити під сумнів погляди менеджерів і виключати будь-які дії, які не вели до збільшення цінності для внутрішніх і зовнішніх клієнтів.

Боротьба з бюрократичними процедурами. За програмою боротьби за підвищення ефективності роботи усувалися непотрібні бюрократичні перепони, а документообіг зводився до абсолютного мінімуму. Важливі документи скануються і зберігаються в комп'ютерній базі даних, папери ж подрібнюються і символічно викидаються у прозорий лоток, що проходить через столову компанії. Комп'ютери використовуються для того, щоб дати людям можливість писати менше і говорити більше. В результаті – проблеми вирішуються швидше і з більшою ефективністю.

«Організація типу спагетті». «Організація типу спагетті» – так була названа організаційна структура компанії Oticon. Oticon побудована на базі проектів, позбавлена формальності, в певному сенсі – хаотична, постійно видозмінюється і не має постійної організаційної схеми. Розвитку працівників сприяє оволодіння кількома спеціальностями. Люди можуть переходити з одного проекту на інший.

Ларс Колінда зробив компанію Oticon успішною, переконавши всіх співробітників працювати разом і кинути виклик одного разу освоєним способам мислення.

Запитання:

1. Які методи, на Ваш погляд, допомогли Ларсу Колінді зробити компанію Oticon успішною?

2. Щоб Ви ще запропонували зробити керівництву цієї компанії?

Завдання 6. Визначте характерні ознаки та принципи сучасних моделей корпоративної культури.

Модель корпоративної культури	Характерні ознаки та принципи моделі корпоративної культури
Континентальна (країни Західної Європи)	❖ . ❖ . ❖ . ❖ .
Англо-американська (Великобританія, США, Канада, Нова Зеландія, Австралія)	❖ . ❖ . ❖ . ❖ .

Японська	❖ . ❖ . ❖ . ❖ .
Китайська	❖ . ❖ . ❖ . ❖ .

Завдання 7. Розгадайте ребус.

