

18+

ЕЛЕНА ЮРЬЕВА

Управление корпоративной культурой

КАК КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА
ПОВЫШАЕТ КОМАНДНУЮ
ЭФФЕКТИВНОСТЬ



Елена Юрьева

**Управление корпоративной
культурой. Как корпоративная
культура повышает командную
эффективность**

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=73785338
ISBN 9785006973794*

Аннотация

Продуктивная корпоративная культура – достижение компании, обеспечивающее преимущество в конкурентной среде и защиту в кризисах. Ведь команда лояльных и консолидированных сотрудников – мощный ресурсный актив. Об этом свидетельствует практика эффективной работы с корпоративной культурой в отечественных и зарубежных структурах. Надеюсь, что мой опыт консультанта в реализации внутрикорпоративных программ поможет компаниям добиваться результатов, гарантируя развитие и процветание.

Содержание

Создаем и развиваем корпоративную культуру	5
Лидер компании руководит процессом создания и развития корпоративной культуры	19
Коллективно формируем репутацию компании	23
Конец ознакомительного фрагмента.	44

**Управление
корпоративной культурой
Как корпоративная
культура
повышает командную
эффективность**

Елена Юрьева

© Елена Юрьева, 2026

ISBN 978-5-0069-7379-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Создаем и развиваем корпоративную культуру

*Люблю я работу, зарплату люблю!
Все больше себя я на этом ловлю.
Люблю я и Босса; он лучше других!
И Боссова Босса, и всех остальных.
Люблю я мой офис, его размещение.
А к отпуску чувствую я отвращенье.
Люблю мою мебель, сырую и серую,
Бумажки, в которых как в бога я верую!
Люблю мое кресло в ячейке без света,
И в мире предмета любимее нету!
Люблю я и равных мне по положенью,
Их хитрые взгляды, насмешки, глумленья.
Мой славный дисплей и компьютер я лично
Украдкой целую, хоть им безразлично...
И каждую прогу опять и опять
Я время от времени силюсь понять!
Я счастлив быть здесь и пока не ослаб —
Любимой работы счастливейший раб.
Я нормы и сроки работ обожаю,
Люблю совещастья, хоть там засыпаю.
Люблю я работу — скажу без затей;*

*И этих нарядных, всех в белом людей,
Пришедших сегодня меня навестить,
с желаньем куда-то меня поместить.*

Этот ужастик – произведение неизвестного автора – ко-
чуется среди «офисного планктона», пересылается по цепочке
собратьями по офисному несчастью... Прочитав этот крик
души, остро сочувствуешь офисникам, задушенным кор-
поративными правилами и жесткими условиями офисного
сосуществования, замученным необходимостью demonstra-
ции лояльности к начальству и требованиями дресс-кодов.
Как же низкую мотивированность, рутину или даже нена-
висть работников к своему труду и работодателю трансфор-
мировать в позитивные или хотя бы нейтральные мнения,
отношения и настроения?

Важность системного взаимодействия с персоналом,
и особенно, – в период кризисов и проблем, трудно пере-
оценить. Рука на пульсе компании – это всегда труднодо-
стижимый результат планомерной работы по организации
контактов между сотрудниками, о котором мечтает каждый
руководитель сегодня. Реально оценивать ситуацию в ком-
пании, создаваемую множеством положительных, нейтраль-
ных и, к сожалению, отрицательных мнений сотрудников,
очень сложно.

Не менее амбициозно заявлять о том, что в компании – всецело прозрачная и управляемая внутрикорпоративная среда. Поэтому работать с корпоративной культурой ради стабильности и предсказуемости бизнеса просто необходимо.

Начинать внутрикорпоративные программы проще и целесообразнее с информирования, так как информированный сотрудник – это уже формально-потенциально лояльный работник. Сложности появляются тогда, когда от односторонних акций необходимо перейти к выстраиванию системы двусторонних коммуникаций, способствующих диалогу и обмену мнениями внутри коллектива. И далее работать командно слаженно для создания фундамента прочной корпоративной культуры, выработки внутренней нормативной базы, разработки и внедрения корпоративной философии, обеспечения внутрикорпоративного информирования и организации внутрикорпоративных коммуникаций. Ну а уж если творческий процесс пошел и получены первые эффекты, есть веские основания считать, что силами трудового коллектива компания преодолет любые кризисы.

Технологическая цепочка системной работы с внутрикорпоративной средой обитания компании в общем виде представлена на **рис 1**.

Рисунок 1. Технология изучения и формирования общественного мнения в трудовом коллективе

В дальнейшем предстоит работать в этом же порядке, чередуя изучение общественного мнения в трудовом коллективе с действиями по формированию этого мнения.

Наличие конкурентной среды, особенно сегодня, в период кризиса, определяет острую необходимость изыскания внутренних резервов для развития бизнеса. Наступило время задуматься об оптимизации системы взаимоотношений внутри коллектива, стимулирующей вывод предприятия на новый уровень. Именно развивающаяся внутрикорпоративная культура в кризисные времена дает возможность решать такие задачи, как разработка инновационной стратегии, совершенствование управленческой структуры, модернизация маркетинговых решений, ревизия бизнес-планов. Кроме того, корпоративная культура – это один из трех основных элементов управления организацией наряду с управленческой иерархией и рынком.

Руководители крупных российских компаний сегодня понимают, что позитивный имидж является средством повышения капитализации. Нетрудно проследить цепочку, которая приводит нас к этому выводу. Инвестируют в того, кому доверяют. Доверяют тому, у кого хорошая внешняя и внут-

ренности репутация. Хорошая репутация у того, о ком идет хорошая молва со стороны партнеров, клиентов, сотрудников. Хорошая молва может возникнуть только в результате высокой корпоративной культуры, базирующейся на общечеловеческих и социально понятных этических нормах, обязательных по отношению к сотрудникам, партнерам, потребителям.

В хорошо управляемых компаниях и организациях каждый сотрудник выступает активным носителем корпоративной культуры, поскольку:

- 1) корпоративная культура помогает сотрудникам **осознать цели своей компании, понять, чего их предприятие хочет достичь** и как они в этом могут и должны ему помочь;
- 2) **сотрудники знают, как действовать** и чего от них ожидают.

Детализируем основные этапы построения корпоративной культуры и внутрикорпоративной деятельности. Корпоративная культура основывается на признаваемых в организации правилах поведения (ценностях, социальных, коммуникативных и моральных нормах, ритуалах, фирменном стиле) и правилах управления (организационной структуре, коммуникациях, кадровой политике). Если эти параметры

формализованы, то можно уверенно говорить, что в компании существует официальная корпоративная культура. Если же правила корпоративного взаимодействия не формализованы или узаконены только частично, корпоративная культура все равно существует, развиваясь самостоятельно и непредсказуемо.

Корпоративная культура складывается стихийно или управляемо под воздействием следующих факторов:

- ценностей руководства;
- стиля управления;
- системы взаимодействия с партнерами и потребителями;
- квалификации и опыта менеджеров и специалистов;
- системы мотивации персонала (наказание – поощрение);
- сложившихся технологий и методов работы, контроля качества;
- значимости различных руководящих должностей и функций, роли и полномочий отделов и служб;
- критериев выбора сотрудников на руководящие и контролирующие должности;
- процессов принятия решений (кто принимает решение, принят индивидуальный или коллективный способ принятия решений, существует или нет возможность компромис-

сов);

информированности сотрудников, открытости и доступности обмена информацией;

– характера деловых контактов (устный или письменный, жесткий или гибкий, нормы поведения при проведении собраний);

– путей разрешения конфликтов (официальные или неофициальные коммуникации, участие высшего руководства в разрешении конфликтных ситуаций);

– оценки эффективности работы (реальная или формальная, скрытая или открытая, кем осуществляется, как используются результаты) и т. д.

Все компании мирового уровня имеют сильные внутрикорпоративные связи и регулируемые отношения. И всегда основой этих связей является управляемая корпоративная культура, которая живет только внутри консолидированного коллектива. Такая культура, с одной стороны, укрепляет корпоративный дух внутри компании, а с другой, – показывает внешней общественности корпоративные моральные и профессиональные приоритеты компании.

Только в социуме при взаимодействии с другими людьми человек реализует свою яркую индивидуальность, свои возможности, оценивает свою полезность или бесполезность. Общество, в свою очередь, помогает человеку дополнить себя, прибавляя к его личным достоинствам еще и социаль-

ный статус, определяющий общественный вес и значимость конкретной личности. Ради этого человек всегда стремился войти в какие-либо общественные объединения: касты, общины, гильдии, цеха, братства, коммуны, сословия и т. д.

Корпоративная культура не является изобретением новейшего времени. Если мы взглянем с этой точки зрения на историю, то увидим, что уже в глубокой древности возникали социальные объединения, союзы и организации, которые на современном языке мы могли бы назвать корпорациями, обладающими собственной культурой. В Древнем Египте, например, это была жреческая корпорация, в которой передавались по наследству тайные знания, верования, магические приемы, нормы и регламенты внутренних и внешних отношений с миром и с человеком из внешнего мира. В средневековой Европе это воинское дворянское сословие, объединившееся под знаменами рыцарства, а также многочисленные рыцарские и монашеские ордены, каждый из которых имел свой девиз и свою символику, отражающие его понимание корпоративных принципов и правил поведения в той или иной ситуации. Аналогичные по сути объединения существовали и на исламском Востоке, и в Азии, а самурайский кодекс Бусидо не забыт и по сей день.

Со временем многие корпорации из закрытых сообществ людей, объединенных общей целью, превратились в подо-

бие акционерного общества, т.е. приобрели явно экономический смысл. Появилось такое понятие как корпоративная собственность, которая помогала крупным и мелким собственникам решать как экономические, так и социальные проблемы. Заметим, что при наличии корпоративной собственности все члены корпорации получают прямую выгоду лишь в результате ее успешной деятельности.

Корпоративные принципы сосуществования и ведения бизнеса осмысленно начали использоваться в США, ведущих европейских странах, в Японии. Сутью и величайшим достижением японского менеджмента является органичное соединение современных принципов управления с традиционными для японского общества корпоративными элементами. Для работника японских компаний жизнь корпорации – это его жизнь внутри корпоративной семьи. Каждый работник ощущает себя членом сплоченной команды, поэтому японцам чужда психология наемника. Все они участники единого корпоративного дела, объединенные корпоративным интересом, и каждый заинтересован в развитии и созидании, так как хороший результат общей корпоративной деятельности приносит всем участникам ощутимые экономические и социальные дивиденды.

Сознательное культивирование идеи корпоративности в сочетании с активным, умелым и системным ее внедрени-

ем на предприятиях рождает у персонала невиданный прилив чувства корпоративного единства. Опираясь на это чувство и преобразовывая его в общие усилия по повышению экономической эффективности, японские менеджеры смогли вырваться вперед в мировом масштабе, в результате чего и возникла легенда о «японском чуде».

«В настоящее время наша компания больше всего нуждается в крепком моральном духе. Укрепившись морально, мы сумеем направить наш энтузиазм на дальнейшее развитие нашей промышленности, на строительство нашего замечательного государства и тем самым внесем наш вклад не только в развитие „Мацусита Дэнки“, но и в дело процветания всей Японии. Именно в осуществлении этого дела я вижу свое предназначение предпринимателя, испытываю по этому поводу безграничную радость. В этом я вижу особенность всех, кто работает в „Мацусита Дэнки“, кто гордится своей компанией», – писал в своей книге легендарный японский топ-менеджер Коносукэ Мацусита.

Обобщая вышесказанное, можно определить **компоненты корпоративного духа, объединяющие разрозненный и хаотичный персонал в команду единомышленников:**

- консолидированная позиция членов корпорации, выражающаяся в демонстрации верности своей корпорации и защите ее чести. В современном бизнес-языке обычно по отношению к корпорации употребляют термин «лояльность»;
- братство и демократичность внутренних взаимоотношений в сочетании с иерархичностью и корпоративной дисциплиной;
- здоровая корпоративная мораль;
- разумное сочетание социальных и экономических приоритетов, позволяющее соединять интересы членов корпорации с интересами общества.

Долгосрочная корпоративная стратегия рождает у участников корпорации и у широкой общественности ощущение мощи, незыблемости, стабильности, вечности корпорации и корпоративной идеи. Создание **корпоративной идеи и на ее базе корпоративной идеологии** – это и процесс мифотворчества, сотворения веры в кого-либо или во что-либо. Если рассматривать корпоративную идеологию как сборник мифов об организации, то любой член данной корпорации должен искренне верить в легенду и находить в ней свое место.

«Организационная (корпоративная) культура это:

– сложная композиция важных предположений, часто

не поддающихся формулированию, бездоказательно принимаемых и разделяемых всеми членами коллектива;

– философия и идеология управления, предположения, ценностные ориентации, верования, ожидания, расположения и нормы, лежащие в основе отношений и взаимодействий как внутри организации, так и за ее пределами;

3) набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентир их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидом через «символические» средства духовного и материального внутриорганизационного окружения».

Так многогранно и разнообразно трактуется термин корпоративной/организационной культуры в «Словаре социологических терминов». В дальнейшем мы будем рассматривать корпоративную культуру как сложный комплекс жизненных принципов и взглядов, принимаемых всеми членами коллектива и задающих рамки общественного поведения, моральную и материальную жизнь коллектива. Составляющие программы создания и развития корпоративной культуры представлены на *рис.2*.



Рисунок 2. Составляющие программы создания и развития корпоративной культуры



Лидер компании руководит процессом создания и развития корпоративной культуры

Только основатель фирмы знает, как должна выглядеть его мечта, которую он намеревается воплотить в жизнь, именно он моделирует идеальный образ будущей организации. Идея оказывает большое влияние на людей, желающих ее поддержать.

Основатель любой фирмы, создавая команду и собирая вокруг себя соратников, с первых дней должен руководствоваться двумя **подходами к кадровой политике**:

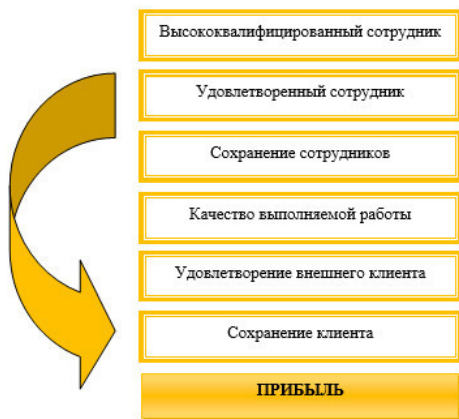
- 1) сотрудники должны обладать высокой квалификацией;**
- 2) они должны быть психологически адаптированы и лояльны по отношению к фирме, ее руководителю, его планам, идеям и методам руководства.**

В процессе управления компанией и персоналом немаловажную роль играет персональный стиль шефа: его профессионализм, харизма, методы работы с людьми и т.д., ведь именно руководитель своим отношением к жизни и людям

должен демонстрировать образец корпоративного поведения. Сотрудники же формулируют корпоративную идеологию и закладывают основы корпоративной культуры, создавая уникальный стиль корпоративной жизни как образец для подражания внутри компании и стандарт общения с внешней средой. Сотрудники хотят быть похожи на динамичного, мудрого, энергичного, дальновидного, трудолюбивого, справедливого шефа. Но кроме личностных характеристик лидера, сотрудникам должны быть понятны этические и профессиональные взгляды и принципы руководителя, также являющиеся корпоративным ориентиром для персонала.

Как известно, короля играет свита. Любому, даже самому «бриллиантовому» и «козырному» руководителю необходима качественная оправа – хороший трудовой коллектив, который собирается штучно и вручную. После создания такого коллектива возникает задача удержания тех сотрудников, наличие которых во многом определяет рабочий процесс. Сильная корпоративная культура выполняет регулирующие функции, сохраняя для коллектива самых талантливых и лояльных и помогая тем самым кадровой стабильности. Понимание этого должно мотивировать руководителей на инвестиции в развитие корпоративной культуры компании, целевые вложения в программы управления внутрикорпоративными коммуникациями.

Связь между степенью удовлетворенности высококвалифицированного сотрудника и прибыльностью компании демонстрирует следующая схема.



Сегодня практически каждый руководитель понимает необходимость консолидации усилий сотрудников для решения общих задач, ведь кризис 2009 г. дал нам возможность видеть крушение многих компаний, выстроенных по принципу единоначалия и диктаторства. Спасение – в объединении целей и интересов каждого члена коллектива, а коллективное единство достижимо через целенаправленную систематическую работу по усилению корпоративных связей и созданию корпоративной культуры в организации. Разумеется, это стоит определенных вложений, но результат себя оправ-

дывает.



Коллективно формируем репутацию компании

В основе репутации компании – представление о ней руководителя-лидера и поэтому ответственность за репутацию в первую очередь лежит на лидере. **Руководитель моделирует образ компании**, отвечая себе и сотрудникам на следующие вопросы:

- ради чего создана компания;
- в чем преимущества данной компании в сравнении с аналогичными структурами;
- что для руководителя и его сотрудников ценно в этой жизни;
- чего хочет добиться весь трудовой коллектив;
- какие корпоративные обязательства берет на себя команда, чтобы совместно решать поставленные бизнес-цели.

Руководитель имиджево олицетворяет компанию. Соотнесение имиджа лидера с имиджем компании называется персонификацией. Каждый сотрудник также является активным носителем положительной или отрицательной репутации своей компании. В чем же принципиальная разница? Руководитель в вопросах корпоративной репутации – мыс-

литель и идеолог. Сотрудник, отвечающий за имидж и рекламу в компании, ориентируется на репутационные идеи своего лидера, как на основной критерий качества в работе с репутацией, имиджем, коммуникациями, информацией о компании. Все остальные члены корпоративной команды – действующие лица и исполнители разных, но репутационно ответственных ролей.

Для того, чтобы работающие и потенциальные сотрудники компании четко понимали – кто мы и какие мы, – создаются **текстовые концепции стратегически перспективного имиджа компании**. В этих документах определяются и закрепляются репутационные преимущества компании. Как правило, именно руководитель формулирует концепции имиджа компании, а сотрудники PR – и HR-департаментов его вербально описывают, утверждают и воплощают в жизнь. На базе концепции имиджа рождается фирменная стилистика, а на следующем этапе создается алгоритм командной работы с корпоративными имиджевыми стратегиями, которые далее постоянно будут транслировать имиджевые характеристики компании во внешнюю и внутреннюю среду. Трансляцию корпоративных компонентов в трудовой коллектив целесообразно начинать с системного внедрения **фирменного стиля**.

Фирменный стиль – важнейший компонент внедрения

имиджевых стратегий во внутреннюю среду. Фирменный стиль или корпоративная идентификация компании/организации – многофункциональная визуальная программа. В ней в знаково-символической форме содержится формальный и содержательный концентрат корпоративной идеологии фирмы. Послание фирменного стиля отражено во всех его элементах, материалах, формах, средствах, атрибутике, а также в корпоративных коммуникациях. Именно поэтому профессионализм PR-специалиста при организации систематической работы с фирменным стилем заключается в умелом сочетании устоявшихся и проверенных временем корпоративных традиций с новшествами и динамизмом дня сегодняшнего.

Работать с основными доминантными элементами фирменного стиля нужно с соблюдением всех его установленных параметров, являющихся активными носителями корпоративной философии. В то же время, повинувшись необходимости в стратегических корректировках и в умеренном обновлении концепции имиджа компании, периодически нужно вносить новые, необычные штрихи в создание фирменной символики, атрибутики и стилистики.

Фирменный стиль является прикладным воплощением корпоративной идеологии и концепции имиджа фирмы. Поэтому традиционными элементами фирменно-

го стиля являются товарный знак, логотип и утвержденные цветографические константы. Именно эти, самые важные для любой компании репутационные инструменты и характеристики, сложнее всего внедрять во внутреннюю среду, настраивая при этом сотрудников на лояльно-позитивное отношение к корпоративному бренду. Набор основополагающих элементов фирменного стиля распространяется среди сотрудников через деловую документацию, сувенирную продукцию, оформление офисов и производственных помещений, слоган и гимн компании и другие элементы.

Самый первый и простой способ распространения базовых элементов фирменного стиля среди сотрудников – **унификация корпоративной деловой документации**. Это дисциплинирует сотрудников и формирует уважение к бренду.

В рамках программы соблюдения фирменного стиля в исполнении сотрудников контролируется точное использование и воспроизведение такого корпоративного минимума:

- фирменный блок (товарный знак + адрес + реквизиты; логотип + адрес + реквизиты; знак + логотип + адрес + реквизиты и другие варианты решений фирменного блока);
- фирменный бланк (несколько вариантов решений, отличающихся форматом и предполагаемым функциональным

использованием в печатном или электронном виде);

- фирменный конверт (от среднего стандартного почтового, пригласительного и праздничного до конвертов формата А4 для различных документов);
- папки для рабочих материалов;
- папки-регистраторы;
- визитная карточка компании;
- персональная визитная карточка для высших и средних управленцев, а также унифицированная визитка для всех остальных сотрудников.

Важную роль в программе формирования благоприятного общественного мнения и создания позитивного корпоративного имиджа у сотрудников компании играет ***полиграфическая престижная продукция***. Традиционной для каждой компании и поэтому общеупотребительной можно назвать имиджевую, коммерческую или новостную продукцию, несущую сотрудникам информацию об истории или о дне сегодняшнем компании.

Для эффективной корпоративной пропаганды, адресованной в том числе и представителям внутренней среды, компаниям целесообразно создавать и выпускать:

- годовой отчет фирмы (помимо VIP-персон из внешней среды, отчеты должны быть у акционеров, совладельцев,

топ-менеджеров, руководителей среднего звена, у производителей – начальников цехов и мастеров, у всех информационных);

- отчет о природоохранной деятельности фирмы (Environmental Report) (должен быть предоставлен акционерам, совладельцам, топ-менеджерам, руководителям среднего звена, производителям – начальникам цехов и мастерам, информационщикам);

- внутрифирменное периодическое издание (печатные версии – всем сотрудникам);

- компьютерную интерактивную версию внутрифирменного издания для сотрудников (электронная версия – всем офисным работникам);

- фото-релизы и фотоэкспозиции (всем сотрудникам, в любом виде и качестве);

- телефонный справочник компании (всем сотрудникам);

- путеводитель по фирме (всем сотрудникам);

- справочник для персонала (Handbook for the Employees) (для вновь пришедших сотрудников);

- внутренние инструкции для работы с журналистами (топ-менеджерам, корпоративным ньюсмейкерам, информационщикам);

- проспект с конкретными фактическими материалами, цифрами, схемами, графиками за определенный ретроспективный период времени (всем сотрудникам);

- издание о глобальном присутствии фирмы на рын-

ке (Global Network) (топ-менеджерам, корпоративным ньюсмейкерам, информационщикам);

– книжную продукцию, посвященную истории компании или отраслевой тематике с единой сериальной обложкой (всем сотрудникам в разных версиях, а также ветеранам компании);

– подарочный фотоальбом (акционерам, совладельцам, топ-менеджерам, руководителям среднего звена, производственникам – начальникам цехов и мастерам, информационщикам, ветеранам);

– памятную презентационную печатную продукцию (акционерам, совладельцам, топ-менеджерам, руководителям среднего звена, производственникам – начальникам цехов и мастерам, информационщикам, ветеранам компании);

– серии буклетов или целевых листовок внутрикорпоративной тематики (отдельным группам сотрудников в зависимости от тематики буклетов);

– комплекты фирменных поздравительных и праздничных открыток и конвертов (руководителям, женщинам и мужчинам для поздравлений с «гендерными» праздниками, именинникам, детям сотрудников, ветеранам);

– оберточную рабочую или подарочную бумагу с фирменной символикой и/или орнаментом (всем сотрудникам для оформления корпоративных подарков);

– различные виды фирменной тары и упаковки – пакеты, сумки (всем сотрудникам на корпоративных мероприятиях);

- плакаты с внутрикорпоративной рекламой (сотрудникам – в рабочие и офисные помещения);
- фирменные календари: карманные, настольные в форме фолдеров, настенные (сотрудникам – в рабочие и офисные помещения) и др.

Особенно плодотворно в рамках PR – и HR-программ «работают» имиджевые проспекты, брошюры или буклеты о деятельности компании. Эту хорошо структурированную информацию о компании должен знать каждый сотрудник. Некоторые компании тестируют сотрудников не только на профпригодность, но и на корпоративную пригодность, которую мы называем лояльностью, на основании этих имиджевых материалов. Один известный рекламист назвал престижный проспект фирмы «выполненной очень дорогим способом визитной карточкой фирмы». Но для сотрудников может быть издана и недорогая брошюра, главное в которой – ее содержание, несущее корпоративные знания.

Методом контент-анализа автором были изучены 347 фирменных отечественных и зарубежных полиграфических престижных изданий, имиджевых аудио – и видеоматериалов и определена их наиболее продуктивная и универсально эффективная структура и тематика.

Итак, опишем **структуру, разделы и основную тема-**

тику имиджевых проспектов, буклетов или аналогичных фирменных изданий:

1) приветственное слово руководителя фирмы в любой форме (обращение, интервью и т. д.), знакомящее публику с фирмой, ее корпоративной идеологией, целями и задачами, которые она решает;

2) презентация фирмы:

- история рождения фирмы, желательно, в связи с исторической, экономической и политической ситуаций в стране и в мире;

- представление основателей, учредителей или акционеров фирмы;

- имиджевое представление лидера и его достижений;

- структура фирмы (в том числе сеть отделений, филиалов, представительств в стране и за рубежом);

- представление достижений фирмы в области менеджмента;

- развитие бизнеса и основные направления деятельности фирмы;

- маркетинговая стратегия фирмы;

- динамика коммерческого развития фирмы (констатация или сравнительно-сопоставительные данные позиционирования фирмы);

- география деятельности, т. е. рынок фирмы;

- представление сбытовой сети;
- представление возможностей сервисной сети;
- уровень квалификации и профессионализма сотрудников;
- результаты аудиторской проверки фирмы;

3) фирма и ее общественность:

- представление персонала фирмы (профессионализм, корпоративность, ссылка на конкретных работников компании – в идеале, это «живые легенды» фирмы);
- наиболее престижные клиенты;
- наиболее известные деловые партнеры и поставщики;
- наиболее видные торговые посредники, дилерская или дистрибьюторская сеть;
- лидеры общественного мнения, тесно контактирующие с фирмой и др.;

4) представление продукта или услуги:

- товары и товарные группы (ретроспектива, день сегодняшний, перспектива);
- результаты российских и международных испытаний, сертификаций, экспертиз, аттестаций;

5) социально благоприятное лицо компании:

- основополагающие принципы благотворительной политики фирмы;

- выполнение обязательств руководства фирмы перед персоналом;

- соблюдение экологических стандартов;

- социальные программы;

- природоохранная деятельность;

- спонсорство, меценатство, благотворительность и др.;

6) стратегические программы фирмы:

- концепция расширения рыночного пространства фирмы;

- конкретные будущие проекты и программы;

- стратегические партнеры;

7) дополнительные сведения престижного характера: премии, сертификаты качества, рейтинги, отраслевая статистика, клиентские отзывы и др.;

8) приложения в виде обзоров статистических данных, графиков, диаграмм, схем, карт, таблиц, в визуальной форме дополняющих и иллюстрирующих текстовую информацию.

Такое издание, составленное по результатам авторских исследований, поможет специалистам, работающим с внешней и внутренней информацией, а также с корпоративными коммуникациями структурировать любую престижную фирменную информацию и создать любой конкретный имидже-

вый печатный, аудио – или видеоматериал профессионально грамотно и унифицированно. Необходимо помнить о том, что вся вышеперечисленная информация в любом виде и варианте исполнения должна постоянно доводиться до сотрудников.

Деловая фирменная продукция необходима для создания у сотрудников чувства командности и корпоративного единства. Хорошее впечатление она также производит и на представителей внешней общественности, при взаимодействии с фирмой наблюдающих уважительное отношение к своей организации со стороны персонала, соблюдающего общие фирменно-стилистические правила делового поведения.

Именно поэтому хороший руководитель всегда будет думать о том, чтобы обеспечить персонал следующими фирменными изделиями:

- ежедневниками, ежеквартальниками и ежегодниками в едином оформлении, но разными по стоимости (например, натуральная кожа обложек – для топ-менеджеров и кожезаменитель – для всех остальных сотрудников);
- папками и различными папками-файлами;
- органайзерами;
- визитницами нескольких видов;
- оригинальными бумажными блоками;

- записными книжками;
- блокнотами;
- ручками;
- телефонными книжками и т. д.

Опознавательные элементы с фирменной символикой

используют очень многие компании, особенно в сфере услуг. К этой категории относятся бейджи (рабочие, официальные, выставочные и др.), визитки и фирменная одежда. Такой подход делает бизнес персонифицированным и транспарентным.

Когда клиент приходит в компанию или в офис, с ним общается конкретный сотрудник, несущий персональную ответственность за результаты делового общения. Кроме того, на деловых мероприятиях сотрудники фирмы всегда должны выделяться на фоне остальной публики. Идет ли речь о работе на стенде выставки, встрече гостей на презентации или волонтерском участии во внешнем корпоративном мероприятии, – сотрудников объединяют, как минимум, бейджи и визитки, вселяя чувство локтя, уверенность и корпоративность.

Кроме того, в крупных компаниях фирменные опознавательные символы работают для знакомства сотрудников между собой так же эффективно, как и с внешней аудиторией.

ей.

Если не существует ежедневной обязанности в подтверждении принадлежности к компании, некоторые фирменные атрибуты в соответствии с корпоративными правилами можно и нужно демонстрировать на корпоративных праздниках и неформальных мероприятиях. Совершенно необременительно, к примеру, надеть на вечеринку фирменный галстук – мужчинам, а женщинам – платочек или шарфик. Возможно, это станет уместным дополнением к принятому в компании корпоративному дресс-коду – жесткому или не очень. По поводу дресс-кода заметим, что, например, в головной офис компании «Лукойл» нельзя войти в джинсах, а женщинам запрещены даже брюки. Правило жизни – только деловой костюм. За соблюдением корпоративного этикета следят охранники на входе в офис и безжалостно отправляют нарушителей за пределы территории компании.

Не менее важны и *сувениры, предназначенные для подарков*, как сотрудникам, так и представителям внешнего мира. Корпоративные сувениры, как любые жизненные приютности, ощутимо повышают градус корпоративности, поэтому стоит при возможности использовать такие активные носители корпоративной информации, как:

– наклейки (имиджевые, сувенирные, официальные, то-

варные и др.);

- фирменная спортивная униформа: футболка и бейсболка;

- значки (имиджевые, сувенирные, официальные, юбилейные, товарно-коммерческие и др.);

- авторучки; брелоки; зажигалки; пепельницы; полотенца; салфетки; скатерти; кружки; сервизы чайные и кофейные; столовые наборы посуды; оформленные в фирменном стиле коробки конфет, шоколад, шампанское, наборы вин, коньяков, водок и т.д.; можно использовать с этой целью все виды российских народных промыслов: Гжели, Хохломы, Мстеры, Павлова Посада, Дулево и т.д.; российские самовары; изделия из янтаря, из российских полудрагоценных камней; ювелирные изделия; коллекционное оружие; изделия, имитирующие дореволюционный стиль российских ювелиров (à la Фаберже); картины современных российских художников и т. д.

Можно придумать множество других фирменных подарков, которые будут преподнесены сотрудникам на корпоративных мероприятиях, конкурсах, корпоративных спортивных программах, по итогам качественно прожитого года, при выходе на пенсию, в качестве подарков на Новый год, 8 марта и 23 февраля, на день рождения компании или на отраслевом празднике.

Кроме того, все вышеперечисленные инструменты являются составной частью программ внутрикорпоративно-го брендинга, тиражируя и распространяя бренд через сувенирную, представительскую и имиджевую продукцию. Эти же носители корпоративной информации и фирменной символики включаются и интенсивно работают в процессе реализации всех внешних и внутренних PR-программ, кампаний и акций, призванных активно привлечь внимание к бренду компании. В презентациях, специальных и юбилейных мероприятиях сувениры всегда – гвоздь программы. Именно эти мероприятия позволяют сотрудникам органично и в полном соответствии со сценарием вручить нужным для фирмы людям продуманный, одинаковый по форме, но дифференцированный по содержанию подарок.

Это означает, что при работе с сотрудниками и гостями на каждом внутрикорпоративном мероприятии профессионалы продумывают до мелочей всю систему корпоративных презентов. Сувенирная, представительская и деловая продукция также обязательно участвует в оформлении всех внешних и внутренних PR – и HR-акций, при подготовке корпоративных выставок и музейных экспозиций, в фирменном оснащении офисных помещений.

Корпоративные интерьеры используются в российских компаниях пока не слишком часто. Как правило, оформи-

тельского энтузиазма и целевого финансирования хватает только на директорские апартаменты. Принимая решение о создании корпоративного стиля в интерьере и экстерьере офиса, следует считаться с особенностями российского менталитета и не копировать слепо даже самые лучшие западные образцы.

В качестве примера для размышления приведем решение корпоративного интерьера в Издательском доме «Коммерсантъ». При входе в здание вас встречает дверная ручка, выполненная в форме латунной руки, протянутой для рукопожатия. С одной стороны, такой необычный дизайнерский ход наглядно иллюстрирует идею сотрудничества. С другой стороны, многие посетители признаются, что им не очень хочется жать эту холодную и неживую руку. В моем представлении рука-символ срабатывает скорее как мини-памятник общению, нежели как образец дружелюбия в коммуникациях.

Не менее интересна и другая «говорящая» деталь оформления офисных помещений – стеклянные двери практически всех кабинетов сотрудников издательского дома. Это модное, пришедшее из-за рубежа, оформление задумывалось как корпоративный символ открытости и прозрачности деятельности каждого сотрудника.

При первом столкновении с этим новшеством возникает двойственное ощущение: со стороны коридора ты с любопытством наблюдаешь эпизоды редакционной жизни, и это интересно. А вот когда тыходишь в кабинет и начинаешь общаться с персоналом «Коммерсанта», эта затея уже не кажется настолько удачной. Возникает ощущение присутствия на сцене и постановочности кадра, что не дает возможности чувствовать себя естественно при деловом общении. По словам сотрудников издания, они тоже испытывают дискомфорт от излишней театрализации работы и все время, находясь на виду, ощущают себя постоянно под присмотром чьих-то бдительных глаз.

Корпоративные коллекции как элемент имиджевых программ компании приобретают все большее распространение в качестве атрибута престижности и высоких корпоративных стандартов среди отечественных государственных и коммерческих структур. Корпоративные галереи могут быть открытыми, имитирующими музейные экспозиции высокого класса, а могут представлять собой внутренние экспозиции, наполняющие и дополняющие дизайнерские решения в головных офисах компаний.

Сегодня корпоративные экспозиции все больше и больше «очеловечиваются». Так, например, в дорогом медицинском центре в качестве эстетически уместного корпоративного элемента и в то же время вполне экономичного экспози-

ционного сюжета располагается отлично оформленная фото-выставка фантастических пейзажей заведующей рентгенологическим отделением. В одном из крупнейших московских издательств можно видеть фотографии любимых поименно названных кошек конкретных работников. Многие компании делают композиции с фотографиями детей сотрудников.

Не менее функциональным носителем корпоративной идеи и идеологии может быть *гимн компании*. Для публики восприятие важной корпоративной информации, предложенной в форме гимна, сингла или аудиобренда, облегчается хорошо запоминающимся звуковым рядом.

К примеру, в конце каждого полета пассажиры «Трансаэро» слышали гимн компании. И особенно четко запоминается фраза, являющаяся квинтэссенцией корпоративной философии компании:

«Возьми себе за правило
Летать всегда «Трансаэро»,
Ведь это – безопасность и комфорт!»

Заметим, что момент для трансляции гимна выбран компанией очень удачно: пассажир испытывает облегчение при мысли о счастливо закончившемся полете и это чувство, смешанное с чувством благодарности, способствует «впеча-

тиванию» в сознание главных мыслей и идей гимна.

Имиджевые видеоматериалы о деятельности компании, помимо создания позитивных эмоций и ярких образов, должны нести важную для компании или организации корпоративную информацию. Цветовой и звуковой ряд, создавая определенное настроение, облегчает восприятие сложной имиджевой информации.

При профессиональном подходе к созданию имиджевой видеопродукции у зрителей возникает эффект присутствия в нужном месте и желание ближе познакомиться с компанией со стороны внешней публики и чувство глубокого удовлетворения у сотрудников от осознания причастности к корпорации.

В качестве удачного примера имиджевой видеопродукции можно назвать фильм компании «Норильский Никель», который называется «Повелители огня и металла». Из названия понятно, что фильм посвящен сотрудникам комбината как его главному корпоративному достоянию. Изобразительный ряд фильма подчеркивает и утверждает именно эту мысль.

Назовем еще один имиджевый фильм, принадлежащий компании Canon, – «В будущее – вместе!» («Together to the Future»). И название, и содержание фильма говорят о корпо-

ративных чувствах интернациональной команды сотрудников, устремленной в завтрашний день.

Имиджевый фильм пивоваренной японской компании Kirin, входящей в группу «Мицубиси», называется «Гармония дня завтрашнего». Фильм выполнен в золотисто-охряно-коричневой гамме, напоминающей золотистый цвет пива. Классическая музыка в исполнении детского симфонического оркестра сопровождает видеоряд – закаты и рассветы над полями. На этом фоне озвучиваются основные принципы компании, такие как традиции, технологии и надежность, а корпоративный слоган убеждает зрителей в том, что компании «дороже всего ваши радостные лица».

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.