

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт социального образования
Факультет международных отношений и социально-гуманитарных коммуникаций
Кафедра рекламы и связей с общественностью

PR-технологии в развитии корпоративной культуры коммерческой организации

ОП ВО «42.03.01 – Реклама и связи с общественностью»

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой рекламы и связей с
общественностью

Исполнитель:
Чечулин Виталий Алексеевич,
студент БР – 41 zAc группы
заочного отделения

дата

подпись

дата

А.В. Коротун,
канд. пед. наук, доцент

Руководитель ОПОП:

М.А. Николаева,
канд. пед. наук, доцент

Научный руководитель:
Николаева Марина Алексеевна,
кандидат педагогических наук, доцент
кафедры рекламы и связей с
общественностью

дата

подпись

Екатеринбург 2016 г.

Оглавление

	с.
Введение	3
Глава 1. Теоретические аспекты развития корпоративной культуры коммерческой организации посредством PR-технологий	6
1.1. Общая характеристика коммерческой организации.....	6
1.2. Корпоративная культура коммерческой организации: понятие, цели, виды.....	16
1.3. PR-технологии: понятие, функции, виды	35
Глава 2. Изучение процесса развития корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» посредством PR-технологий	47
2.1. Характеристика деятельности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»	47
2.2. Анализ процесса развития корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».....	58
2.3. Разработка рекомендаций по применению PR-технологий в развитии корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».....	70
Заключение	80
Список использованной литературы.....	83
Приложения.....	88

Введение

В настоящее время непрерывный поиск продуктивного компромисса между интересами предприятия и интересами человека, является важнейшей особенностью управления коммерческой организацией как социальной системой, поэтому в современном мире все больше внимания уделяется развитию корпоративной культуры организации.

Коммерческие организации, развивающие и поддерживающие свою корпоративную культуру, быстрее других добиваются успеха в условиях рыночной экономики, так как именно хорошо развитая корпоративная культура, способствует созданию положительного образа организации, приводит к значительным увеличениям доходности и повышает конкурентоспособность.

Изменение корпоративной культуры от старых ценностей, таких как дисциплина, послушание, иерархия, власть, способствует созданию новой системы управления с другими ценностями, где участие, раскрытие личности, индивидуальный подход к личности сотрудника и творческое мышление считаются важнейшими требованиями для организаций XXI века.

В России, такое понятие, как «корпоративная культура» появилось лишь в конце XX века.

Т.Ю. Базаров считает, что «корпоративная культура - это сложный комплекс предположений, задающий общие рамки поведения и принимаемый большей частью сотрудников организации, проявляющийся в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения» [Базаров, 1998, с. 36].

Успех коммерческой организации зависит от правильного развития ее корпоративной культуры и для того, чтобы корпоративная культура была наиболее эффективной, необходимо грамотно выбрать PR-технологии для ее развития.

На сегодняшний день существует большой спектр PR-технологий

развития и поддержания корпоративной культуры.

Очень важно выбрать такие PR-технологии развития и поддержания корпоративной культуры коммерческой организации, которые принесут ей наибольшую пользу. В связи с этим тема выпускной квалификационной работы является актуальной.

Объектом исследования является корпоративная культура коммерческой организации.

Предмет исследования - PR-технологии в развитии корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

Цель исследования: изучить PR-технологии, используемые в развитии корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

Данная цель предполагает решение в работе следующих **задач**:

- 1) дать общую характеристику коммерческой организации;
- 2) рассмотреть понятие «корпоративная культура коммерческой организации» и рассмотреть ее сущность;
- 3) изучить понятие PR-технологий, основные функции и классификации;
- 4) дать характеристику деятельности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»;
- 5) проанализировать процесс развития корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»;
- 6) разработать рекомендации по применению PR-технологий в развитии корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

При написании работы использовались следующие методы исследования:

- теоретические – классификация, структурно-функциональный анализ, систематизация;
- эмпирические – описание, SWOT- анализ, опрос, анкетирование.

База исследования: ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» (пивоваренный завод «Патра», г. Екатеринбург).

Информационную базу исследования составляют: исследования отечественных и зарубежных специалистов в области корпоративной культуры, практические рекомендации специалистов по усовершенствованию корпоративной культуры, материалы периодической печати.

Практическая значимость заключается в том, что предложенные рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры коммерческой организации могут применяться не только в таких организациях, как ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», но и в других коммерческих организациях.

Структура выпускной квалификационной работы обусловлена поставленными целями и задачами. Работа содержит введение, 2 главы, заключение, список использованной литературы, приложения.

В первой главе рассматривается теоретический аспект понятия «корпоративная культура коммерческой организации», ее цели, виды, структура, особенности, а также PR-технологии в развитии корпоративной культуры.

Во второй главе дается характеристика деятельности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», анализируется сложившаяся корпоративная культура организации и приводятся рекомендации ее усовершенствования.

В заключении представлены основные выводы.

Глава 1. Теоретические аспекты развития корпоративной культуры коммерческой организации посредством PR-технологий

1.1. Общая характеристика коммерческой организации

Существует множество определений понятия «коммерческая организация». Рассмотрим некоторые из них.

Коммерческая организация — юридическое лицо, преследующее извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности, в отличие от некоммерческой организации, которая не имеет целью извлечение прибыли и не распределяет полученную прибыль между участниками [Акимов, 2008, с. 23].

Е. Прескотт и М. Висшер определяют коммерческую организацию как организационный капитал, понимая под этим информационные активы, воплощенные в знаниях и квалификации наемных работников [Prescott, 1980, с. 446 - 461].

И. Кирцнер коммерческую организацию определяет тем, что получается после того, как предприниматель завершил определенный процесс принятия предпринимательского решения, а именно — покупку ресурсов. Данное определение ставит во главу угла именно предпринимателя и его решения, не придавая существенного значения остальным факторам [Кирцнер, 2010, с. 18].

Г. Клейнер и Й. Шумпетер, используют термин «предприятие». Г. Клейнер понимает под ним «организацию, самостоятельно систематически производящую товары и услуги для реализации за рамками организации, а также осуществляющую воспроизводство ресурсов» [Клейнер, 2012, с. 51].

Й. Шумпетер использует термин «предприятие», понимая под ним «осуществление новых комбинаций, а также то, в чем эти комбинации воплощаются» [Шумпетер, 2007, с. 115-121].

С. Мاستен считает коммерческую организацию своеобразным институтом, так как в ней существуют и реализуются специфические правила и процедуры, регулирующие внутреннее допустимое поведение [Мастен, 2011, с. 297-298].

Д. Крепс считает, что «коммерческая организация есть не что иное, как ее репутация в части умения справляться с непредвиденными (или, по крайней мере, не предусмотренными контрактами) обстоятельствами» [Харт, 2011, с. 230].

При этом репутация рассматривается как субститут материальных активов. Данная трактовка представляется крайне односторонней, в ней нет места таким ресурсам, как финансовые и человеческие.

Гражданский кодекс Российской Федерации определяет следующие организационно – правовые формы коммерческих организаций: хозяйственные товарищества и общества, производственные кооперативы, государственные и муниципальные унитарные предприятия [Гражданский кодекс, 2006, с. 24].

Хозяйственные товарищества и общества могут создаваться в форме полного товарищества и товарищества на вере, акционерного общества, общества с ограниченной и дополнительной ответственностью.

Полное товарищество – товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом [Гражданский кодекс, 2006, с. 36].

Товарищество на вере (коммандитное товарищество) – товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими от имени товарищества предпринимательскую деятельность и отвечающими по обязательствам товарищества своим имуществом (полными товарищами), имеется один или несколько участников – вкладчиков (коммандитистов), которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества в пределах сумм

внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности [Гражданский кодекс, 2006, с. 41].

Общество с ограниченной ответственностью – учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов [Гражданский кодекс, 2006, с. 43].

Общество с дополнительной ответственностью – учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники такого общества солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов, определяемом учредительными документами общества [Гражданский кодекс, 2006, с. 47].

Акционерное общество – общество, уставный капитал которого разделен на определенное число акций. Участники акционерного общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций [Гражданский кодекс, 2006, с. 48].

Открытое акционерное общество – акционерное общество, участники которого могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров [Гражданский кодекс, 2006, с. 48].

Закрытое акционерное общество – акционерное общество, акции которого распределяются только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц [Гражданский кодекс, 2006, с. 49].

Дочернее хозяйственное общество – хозяйственное общество признается дочерним, если другое (основное) хозяйственное общество или товарищество в силу преобладающего участия в его уставном капитале, либо

в соответствии с заключенным между ними договором, либо иным образом имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом. Дочернее общество не отвечает по долгам основного общества [Гражданский кодекс, 2006, с. 53].

Зависимое хозяйственное общество – хозяйственное общество признается зависимым, если другое (преобладающее, участвующее) общество имеет более двадцати процентов голосующих акций акционерного общества или двадцати процентов уставного капитала общества с ограниченной ответственностью [Гражданский кодекс, 2006, с. 54].

Производственный кооператив (артель) – добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности (производство, переработка, сбыт промышленной, сельскохозяйственной и иной продукции, выполнение работ, торговля, бытовое обслуживание, оказание услуг), основанной на их личном трудовом или ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов. Члены производственного кооператива несут по обязательствам кооператива субсидиарную ответственность [Гражданский кодекс, 2006, с. 54].

Унитарным предприятием признается коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. Имущество унитарного предприятия является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. В форме унитарных предприятий могут быть созданы только государственные и муниципальные предприятия. Органом унитарного предприятия является руководитель, который назначается собственником либо уполномоченным собственником органом и им подотчетен. По своим обязательствам предприятие отвечает всем принадлежащим ему имуществом, но не несет ответственности по обязательствам собственника его имущества [Гражданский кодекс, 2006, с. 58].

Коммерческие организации помимо организационно-правовых форм также подразделяются на организационно-экономические формы.

Л.А. Ибрагимов выделяет следующие организационно - экономические формы коммерческих организаций:

- Концерн – многоотраслевое акционерное общество, контролирующее соответствующие предприятия через систему участия путем приобретения контрольного пакета акций различных компаний – дочерних по отношению к нему.

- Ассоциация – добровольное объединение экономически самостоятельных узкоспециализированных, расположенных на определенной территории предприятий, которые одновременно могут входить в другие образования, создающаяся для совместного решения научно – технических, производственных, экономических, экологических, социальных и других задач.

- Консорциум – объединение предпринимателей с целью совместного проведения крупных финансово – экономических операций, которое позволяет вкладывать средства в крупный проект с уменьшением рисков путем распределения ответственности на несколько участников.

- Синдикат – объединение по сбыту продукции одной отрасли для устранения излишней конкуренции между входящими в нее предприятиями.

- Картель – соглашение между предпринимателями одной отрасли о ценах на товарную продукцию, сервисных услугах, о разделе рынков сбыта и долях в общем объеме производства.

- Трест – объединение, в котором входящие в него предприятия сливаются в единый производственный комплекс и теряют свою юридическую, производственную и коммерческую самостоятельность, где руководство осуществляется из единого центра и общая прибыль распределяется в соответствии с долевым участием отдельных предприятий.

- Финансово – промышленная группа – объединяет промышленные, банковские, страховые, торговые капиталы, а также интеллектуальный потенциал предприятий и организаций.

- Стратегический альянс – соглашение о кооперации двух или более независимых организаций с целью достижения определенных коммерческих целей путем объединения взаимодополняющих стратегических ресурсов [Ибрагимов, 2008, с. 102].

Итак, коммерческая организация — это юридическое лицо, преследующее извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности, имеющее форму хозяйственных товариществ и обществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий.

Основными задачами коммерческой организации являются:

- получение дохода;
- завоевание рынка или его части;
- обеспечение стабильного развития;
- рост эффективности предпринимательской деятельности;
- повышение производительности труда;
- обеспечение потребителей товарами или услугами организации;
- повышение качества предлагаемых товаров;
- обеспечение персонала организации заработной платой, нормальными условиями труда и возможностью профессионального роста;
- создание рабочих мест для населения;
- предотвращение сбоев в работе организации (срыва поставки, выпуска бракованной продукции, резкого сокращения объемов и снижения рентабельности производства) и т.д.

Коммерческие организации имеют право:

- заниматься любым видом деятельности, разрешенным законодательством;

- создавать собственное «дело» в любой организационно – правовой форме;
- иметь в собственности (хозяйственном ведении) любое имущество, необходимое для данного вида деятельности;
- самостоятельно планировать свою деятельность;
- пользоваться финансово – кредитной и имущественно – материальной поддержкой государства;
- открывать счета в любых банках;
- самостоятельно выбирать поставщиков, посредников, потенциальных потребителей товарной продукции;
- формировать персонал;
- самостоятельно заключать коммерческие договоры;
- устанавливать отпуска и дополнительные отпуска наемным работникам;
- самостоятельно устанавливать формы оплаты труда наемных работников;
- взыскивать с лица, нарушившего субъективное гражданское право, долг, убытки, неустойки и проценты за необоснованное удержание чужих денежных средств;
- обращаться в судебные органы любого уровня [Ибрагимов, 2008, с. 103].

Коммерческие организации обязаны:

- 1) зарегистрироваться в уполномоченных органах, государственных, внебюджетных, а также социальных фондах;
- 2) в установленные сроки стать на учет (переучет) в налоговом органе;
- 3) выполнять обязанности по уплате в установленные сроки налогов и сборов;

- 4) своевременно в установленном порядке получать лицензии на виды деятельности;
- 5) выпускать продукцию, оказывать услуги, выполнять работы в соответствии с действующими стандартами;
- 6) своей деятельностью не наносить вреда окружающей среде, жизни и здоровью населения, потребителям товарной продукции, пользователям услуг;
- 7) создавать необходимые санитарно – гигиенические и безопасные условия труда для наемных работников;
- 8) совершать коммерческо – хозяйственные сделки в соответствии с действующим гражданским законодательством;
- 9) соблюдать законодательство о регулировании ценообразования;
- 10) не допускать стремления к явной монополистической деятельности, к недобросовестной конкуренции, к злоупотреблению доминирующим положением на рынке;
- 11) не допускать ненадлежащей (недостоверной, недобросовестной, неэтичной, скрытой, заведомо ложной) рекламы своих товаров, работ, услуг;
- 12) в установленные сроки и в полном объеме представлять в государственные органы статистическую отчетность о результатах финансовой и коммерческо – хозяйственной деятельности [Ибрагимов, 2008, с. 104].

Учредителями коммерческих организаций могут быть физические или юридические лица. К учредительным документам коммерческой организации относятся учредительный договор или устав. Участники коммерческих организаций имеют право управлять делами организации, получать информацию о ее деятельности, принимать участие в распределении прибыли, получать в случае ликвидации часть имущества, оставшееся после расчетов с кредиторами, или его стоимость (кроме унитарных предприятий), а также, в случаях, предусмотренных законом, несут гражданскую,

административную, уголовную и моральную ответственность [Ибрагимов, 2008, с. 105].

Ответственность коммерческих организаций возникает вследствие ряда причин:

- низкое качество товарной продукции, работ, услуг в результате нарушения стандартов, технических условий при изготовлении товарной продукции, выполнении работ, оказании услуг;
- введение в заблуждение относительно потребительских свойств товаров, а также причинение вреда здоровью, имуществу потребителей, окружающей среде и др.;
- нарушение санитарно – эпидемиологического законодательства;
- совершение налоговых правонарушений;
- нарушение антимонопольного законодательства [Ибрагимов, 2008, с. 105].

Гражданская ответственность является имущественной и носит компенсационный характер и предусматривает такие санкции, как штраф, материальная ответственность, возмещение ущерба.

Административная ответственность устанавливается за нарушение административного правонарушения при осуществлении коммерческой деятельности и предусматривает замечание, выговор, административно – исправительные работы, увольнение.

Уголовная ответственность возникает при совершении противоправных действий в процессе коммерческой деятельности и предусматривает соответствующие санкции (штраф, лишение или приостановление права заниматься данной коммерческой деятельностью, временное или окончательное закрытие счета в банке, исправительные работы, конфискация имущества, ограничение свободы, лишение свободы на определенный срок).

Моральная ответственность наступает за нарушение этики предпринимательства, некорректную конкурентную борьбу и

предусматривает санкции морального характера – снижение имиджа, уменьшение уважения со стороны потребителей и других коммерческих организаций [Ибрагимов, 2008, с. 105].

Коммерческая организация составляет основное звено рыночной экономики.

В условиях рыночной экономики коммерческая организация стремится получить максимальную прибыль, обеспечить динамичное развитие производства и укрепить позиции на рынке.

В условиях рыночных отношений коммерческая организация является основным звеном всей экономики, поскольку именно на этом уровне создается нужная обществу продукция, оказываются необходимые услуги.

Следует отметить тот факт, что развитие коммерческой организации невозможно без ее конкурентных возможностей и преимуществ, поэтому одним из главных критериев рынка является наличие конкуренции.

В. Горфинкель определяет конкуренцию, как «экономическое состязание изготовителей одинаковых товаров на рынке за привлечение как можно большего числа покупателей и получение благодаря этому максимальной прибыли» [Горфинкель, 1998, с. 11].

Конкуренция – соперничество, борьба за достижение наивысших выгод, преимуществ, противостояние между отдельными лицами, фирмами, отраслями, системами на рынке с целью достижения желаемых целей [Ибрагимов, 2008, с. 16].

В принципе, конкуренция - это не что иное, как борьба между производителями за предпочтения потребителя.

Компании могут черпать свои конкурентные преимущества из множества разных источников, таких как превосходство в качестве, скорости, безопасности, обслуживании, дизайне и надежности, более низкой, чем у других производителей, себестоимости, сниженной цены и т.п. [Котлер, 2012, с. 60].

Одним из источников в конкурентной борьбе может выступать хорошо развитая корпоративная культура организации.

Необходимость развития корпоративной культуры коммерческой организации состоит в том, что она позволяет без административного нажима, естественным путем отбирать наиболее эффективные для достижения цели внутрикорпоративные межличностные отношения, соответствующие модели поведения персонала.

Культивируя такие ценности, как компетентность, творческая устремленность, готовность к внешней и внутренней конкуренции, к работе в команде, коллективизм, гордость за свою организацию, корпоративная культура повышает сплоченность сотрудников, согласованность их поведения, наиболее соответствующего целям организации.

Подводя итог, необходимо сказать, что единые нормы и ценности поведения указывают сотрудникам коммерческой организации, как следует поступать в каждой конкретной ситуации и как принять правильное решение, поэтому о корпоративной культуре коммерческой организации можно и нужно говорить.

Корпоративная культура способствует приобретению отличной репутации коммерческой организации и повышает ее престиж, тем самым усиливая ее конкурентоспособность, а также позволяет каждому члену коллектива самостоятельно определять возможность достижения им наибольшего успеха в повышении и своей собственной репутации.

1.2. Корпоративная культура коммерческой организации:

понятие, цели, виды

Понятие «корпоративной культуры» вошло в практику развитых стран в 20-е годы XX века, когда возникла необходимость формирования взаимоотношений внутри крупных организаций. На рубеже 80-90-х годов изучением культуры организации занимались такие исследователи, как

Г. Шварц, С. Дэвис, Дж. Зонненфельд, Т. Дил, А. Кеннеди, Т.Ю. Базаров, С.Г. Абрамова, И.А. Костенчук, Ч.Хэнди и другие.

Рассмотрим наиболее распространенные определения понятия «корпоративная культура».

Корпоративная культура – специфическая сфера культуры, которая связана с воспроизводством отношений, складывающихся между людьми в процессах изготовления продукции, ее распределения, сбыта, сервисного обслуживания и потребления [Синяева, 2007, с. 401].

Э. Шейн использует термин «культура организации» и определяет ее как «комплекс базовых предположений, изобретенный, обнаруженный или разработанный группой для того, чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации внутренней интеграции, функционирующий достаточно долго, чтобы подтвердить свою самостоятельность, и передаваемый новым членам организации как единственно правильный» [Шейн, 2011, с. 19].

По мнению Ф.А. Кузина «корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной организации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды [Кузин, 1995, с. 119].

Корпоративная культура – это набор наиболее важных положений, принимаемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий [Котлер, 2007, с. 286].

О.Н. Шинкаренко определяет корпоративную (внутреннюю или организационную) культуру как «систему, состоящую из комплекса правил поведения, символов, ритуалов, традиций и ценностей, принятых в организации, обязательная для всех ее работников, разделяемая и исполняемая ими [Шинкаренко, 2011, с. 32].

Корпоративная культура – специфическая, характерная для данной организации система связей, взаимодействий и отношений, осуществляющихся в рамках конкретной предпринимательской деятельности, способа постановки и ведения дела [Радугин, 1995, с. 86].

Корпоративная культура – совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством членов организации [Ветчанова О.В. Корпоративная культура организации. Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru> (дата обращения 20.01.2016)].

Корпоративная культура – совокупность господствующих в организации ценностных представлений, норм и образцов поведения, определяющих смысл и модель деятельности сотрудников независимо от их должностного положения и функциональных обязанностей [Ветчанова О.В., Корпоративная культура организации. Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru> (дата обращения 20.01.2016)].

Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющееся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды [Спивак, 2001, с. 24].

Корпоративная культура «предполагает свод основных положений в работе организации, в зависимости от стратегии развития и миссии организации, с набором социальных норм и ценностей, которые разделяет большинство сотрудников [Корпоративная культура организации: примеры и формирование. Режим доступа: <http://www.gd.ru/articles/3527> (дата обращения 20.01.2016)].

Корпоративная культура – это уникальные характеристики воспринимаемых особенностей организации, того, что отличает ее от всех других в отрасли [Козлов, 2009, с. 154].

Х.Шварц и С.Дэвис дают следующее определение корпоративной культуры, которая «представляет собой комплекс убеждений и ожиданий, разделяемый членами организации. Эти убеждения и ожидания формируют нормы, которые в значительной степени определяют поведение в организации отдельных личностей и групп» [Schwartz, Davis, 1981, с.88].

Под культурой организации следует понимать уникальную совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения и тому подобное, которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей и задач [Eldridge, 1974, с. 118].

Культура любой организации представляет собой совокупность организационных ценностей, способов, посредством которых эти ценности выражаются, а также тех стилей управления, которых придерживается данная организация [Харрисон, 2003, с. 139].

Итак, учитывая мнение ученых, мы можем сказать, что корпоративная культура является совокупностью общественно прогрессивных норм, правил и стандартов, принятых и поддерживаемых в области организационных отношений.

Ф. Харрис и Р. Моран предлагают рассматривать корпоративную культуру на основе следующих характеристик:

- 1) осознание себя и своего места в организации;
- 2) коммуникационная система и язык общения;
- 3) внешний вид, одежда и презентация себя на работе;
- 4) что и как едят люди, привычки и традиции в этой области;
- 5) осознание времени, отношение к нему и его использование;
- 6) взаимоотношения между людьми;
- 7) ценности и нормы;
- 8) вера во что-то, отношение и расположение к чему-то;
- 9) процесс развития работника и научение;
- 10) трудовая этика и мотивирование [Синяева, 2007, с. 163].

Корпоративная культура выполняет ряд важнейших функций:

- формирование представлений о миссии (предназначении организации, ее роли в обществе, основных целях, задачах и деятельности);
- определение ценностных установок;
- определение моделей поведения персонала (варианты реагирования в различных ситуациях, как обыденных, так и нестандартных);
- формирование стиля руководства организацией (делегирование полномочий, принятие важных решений, обратная связь и т.п.);
- формирование системы коммуникации (обмен информацией и взаимодействие между структурными подразделениями организации и с внешним миром, принятые формы обращения «начальник-подчиненный», «подчиненный-начальник»);
- определение норм делового общения между членами коллектива и с клиентами (другими учреждениями, представителями власти, СМИ, широкой общественностью и т.п.);
- формирование в организации обычаев и традиций (поздравление сотрудников с днем рождения, совместные выезды на природу и т.п.);
- разработка символики организации (слоган, логотип, стиль одежды сотрудников и т.п.) [Ветчанова О.В., Корпоративная культура организации. Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru> (дата обращения 20.01.2016)].

Таким образом, мы можем выделить следующие цели корпоративной культуры:

- 1) повышение эффективности и укрепление стабильности организации;
- 2) формирование благоприятного представления об организации;
- 3) объединение сотрудников в единую команду;
- 4) повышение лояльности персонала к организации;
- 5) формирование стиля управления командой;

- 6) способствование достижению единой цели организации;
- 7) увеличение производительности труда.

Основными целями корпоративной культуры, являются отражение специфики организации, определение ее «лица», содействие ее росту и развитию.

Различают внешний и внутренний уровни корпоративной культуры:

- внешний уровень (четко выраженный, доступный для наблюдения) – включает в себя мифологию, ритуалы, обряды, церемонии, декларируемые ценности и модели поведения, язык, официально действующие в организации законы;
- внутренний уровень (неявный, скрытый от наблюдения) – включает в себя внутренний мир людей: их идеи, представления, ценности, убеждения, способы восприятия окружающего мира [Кузин, 1995, с. 15].

Э. Шейн выделяет следующие уровни корпоративной культуры:

1) артефакты - видимый уровень созданного в организации физического и социального окружения – внешнее проявление корпоративной культуры, одежда, интерьер;

2) ценности – это промежуточный, характеризуемый меньшей степенью осознанности уровень корпоративной культуры, который составляют ценности и нормы, принятые в данном физическом и социальном окружении;

3) основные убеждения – невидимый, подсознательный уровень корпоративной культуры, который объединяет отношение к окружающему миру, восприятие действительности, времени, пространства, человеческой природы, человеческой деятельности и отношений [Шейн, 2011, с. 27].

Т. Дил и А. Кеннеди рассматривают такие уровни корпоративной культуры, как:

- ценности – это разделяемые всеми членами организации представления об организации, и ее благе;

- герои – это те члены организации, которые являются примером, олицетворяющим важнейшие организационные ценности;
- обряды и ритуалы – это полные символизма церемонии в организации, которые проводятся для того, чтобы отмечать важные для компании события и приобщать к ним новых членов;
- структура общения – это каналы неформального общения, по которым члены организации получают информацию о корпоративных ценностях, героях, обрядах и ритуалах [Понятие, виды, структура корпоративной культуры. Режим доступа: <http://www.learnmanage.ru/lmans-733-4.html> (дата обращения 23.12.2015)].

И.М. Синяева предлагает следующую структуру корпоративной культуры, представленную на рисунке 1 [Синяева, 2007, с. 164].

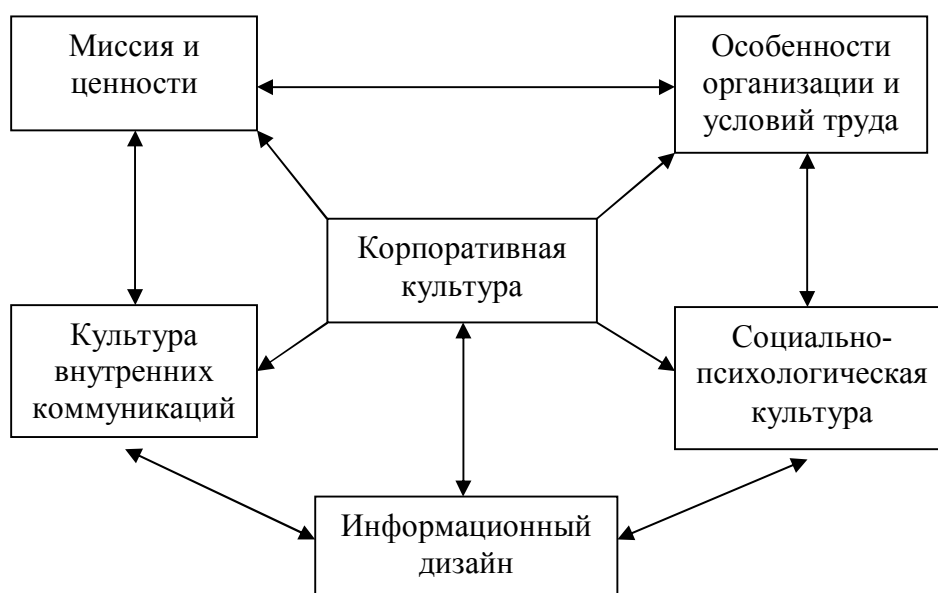


Рис.1. Структура корпоративной культуры

Рассмотрим каждый блок структуры подробнее.

Миссия организации – это ее социальное предназначение, т.е. то, что общество ждет от функционирования данной организации, а ждет оно удовлетворения каких-либо своих потребностей. Однако кроме внешней цели у любой организации имеется внутренняя цель – это то, что члены

данной организации хотят получить для себя в результате своей деятельности.

Хорошо сформулированная миссия способствует решению следующих задач управления:

- миссия заставляет руководство систематически заниматься всесторонним анализом сильных и слабых сторон организации, и ее конкурентов, определением возможностей и угроз и на этой основе повышать общую эффективность своей деятельности;
- миссия, которую знают и разделяют работники организации, способствует лучшей интеграции людей в единое целое, повышению уровня приверженности и мотивации персонала и лучшему взаимодействию между руководителями и подчиненными на равных условиях;
- четко сформулированная миссия способствует формированию благоприятного образа организации в глазах потребителей, поставщиков и деловых партнеров [Синяева, 2007, с. 164].

Ценности – устойчивые убеждения о предпочтении одного представления по отношению к другому. Ценности всегда предполагают выбор, и каждая компания выстраивает свою иерархию приоритетов на данный период деятельности. Ценности определяют и стили поведения, и стили общения с коллегами и клиентами, уровень мотивированности и др.

Ценности организации являются ядром организационной культуры, на основе которых вырабатываются нормы и формы поведения в организации. Именно ценности, разделяемые и декларируемые основателями и наиболее авторитетными членами организации, зачастую становятся тем ключевым звеном, от которого зависит сплоченность сотрудников, формируется единство взглядов и действий, а следовательно, обеспечивается достижение целей организации [Шихирев, 2000, с. 24].

Выделяют ценности благосостояния, под которыми понимают те ценности, которые являются необходимым условием для поддержания физической и умственной активности людей, например, благополучие,

богатство, мастерство, образованность, уважение. К группе моральных ценностей относят доброту, справедливость, добродетель и другие нравственные качества. Такая ценность, как власть, считается одной из наиболее универсальных и значимых, поскольку позволяет приобретать любые другие ценности [Шихирев, 2000, с. 15].

Корпоративная этика – составная часть корпоративной культуры. Кодекс может транслировать ценности организации всем сотрудникам, регламентировать поведение сотрудников в сложных профессиональных этических ситуациях, ориентировать сотрудников на единые корпоративные цели и тем самым повышать корпоративную идентичность [Синяева, 2007, с. 165].

Особенности организации и культуры труда выражают культуру и профессионализм руководства и подчиненных. Решающую роль здесь играет личность руководителя, накладывающая неповторимый отпечаток на стиль, культуру управления, режим работы, условия работы, ее ритм, распределение заданий и контроль исполнения [Синяева, 2007, с. 165].

Культура внутренних коммуникаций состоит из следующих элементов:

- собрания, совещания, встречи с руководителем являются формой непосредственного общения и передачи информации;
- информационные стенды и корпоративные издания информируют большое количество сотрудников, партнеров и клиентов (корпоративные издания могут быть адресованы только персоналу, только клиентам, или и тем и другим одновременно);
- корпоративные праздники – торжественное награждение ветеранов, работников, достигших рекордных показателей, день рождения организации и т.п.

Любые мероприятия, направленные на развитие сотрудников (обучение, отдых, праздник) влияют на корпоративную культуру организации [Синяева, 2007, с. 166].

Социально-психологическая культура определяет состояние межличностных и групповых отношений в компании и подразделяется на:

- социально-психологический климат, который характеризует стиль лидерства и взаимоотношений сотрудников, уровень вовлеченности персонала в деятельность организации и степень удовлетворенности ею, умение разрешать конфликты, способность доверять подчиненным, руководству и партнерам;
- системы мотивации и стимулирования персонала, которая предполагает набор экономических, социальных и моральных способов развития профессиональной активности [Синяева, 2007, с. 167].

Информационный дизайн (фирменный стиль) включает в себя выработку знаков, а именно: полноценную знаковую систему графически изобразительных, словесных, звуковых и других символов организации (эмблема, товарный знак, фирменные цвета, слоган) [Синяева, 2007, с. 168].

Фирменный стиль – это комплекс художественных и текстовых элементов во всех рекламных разработках организации, а также комплекс графических, цветовых, языковых приемов, которые обеспечивают целостность всей продукции производителя, при этом противопоставляют организацию и ее услуги конкурентам и их продукции [Мишанин, 2009, с. 24].

Дж. Балмер считает, что «фирменный стиль описывает определенные свойства организации, говорящие о том, что собственно «есть» сама организация [Волкова Л.А. Маркетинг. Режим доступа: <http://www.robotlibrary.com/dook/556-marketing-volkova-la/86-firmennyj-stil.html> (дата обращения 12.03.2016)].

По мнению Л.А. Ибрагимова «фирменный стиль представляет собой совокупность графических, цветовых, пластических, типографических, языковых и других приемов», способствующих созданию отличительного образа организации от конкурентов [Ибрагимов, 2008, с. 158].

Л.А. Ибрагимов выделяет следующие элементы фирменного стиля, представленные на рисунке 2 [Ибрагимов, 2008, с. 159].

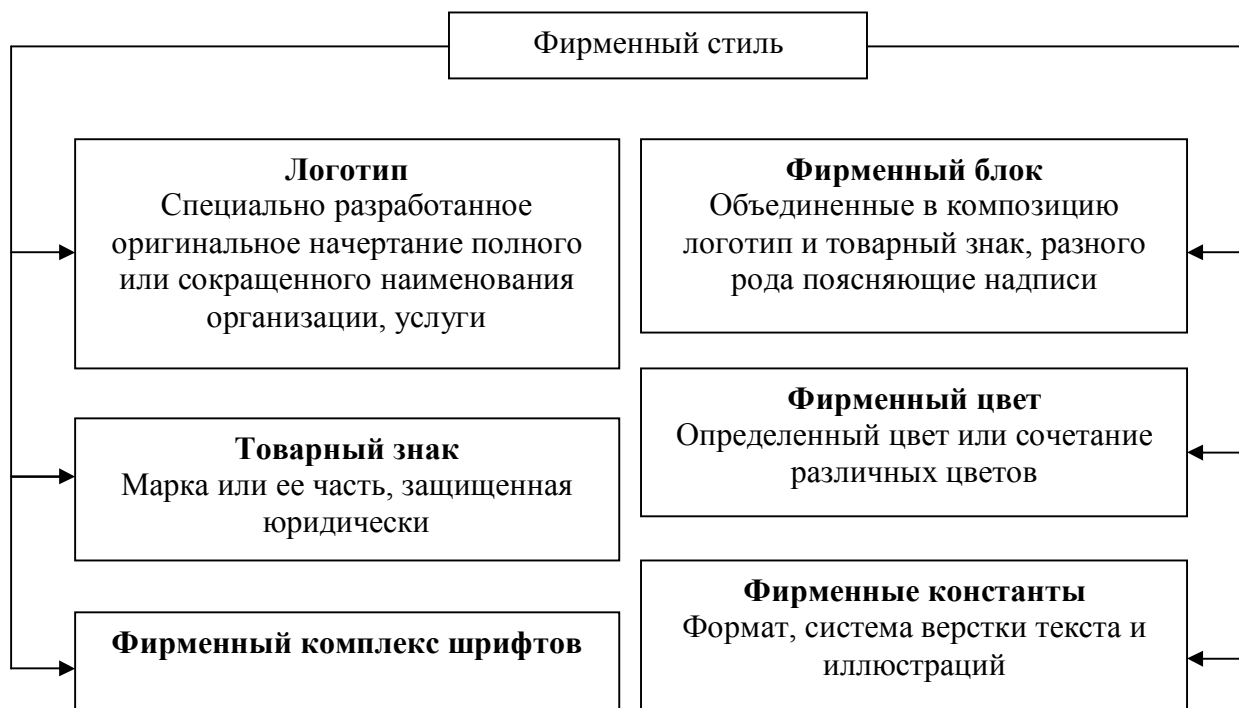


Рис.2. Элементы фирменного стиля

В фирменном стиле основная роль принадлежит товарному знаку.

Товарный знак (товарная марка) представляет собой в установленном порядке зарегистрированное обозначение (знак, символ, рисунок, определенное сочетание букв, чисел), присвоенное товару для его отличия от товаров конкурентов [Ибрагимов, 2008, с. 159].

Регистрация товарного знака проводится Патентным ведомством в Государственном реестре товарных знаков и знаков обслуживания Российской Федерации [Ибрагимов, 2008, с. 161].

Логотип – это самый распространенный тип товарных знаков и представляет собой оригинальное начертание или сокращенное наименование организации.

Логотип организации может иметь исполнение как на основе изобразительного символа (привлекательный зверек, растение, здание,

архитектурный или ландшафтный силуэт, фигурный профиль и т.д.), так и в виде специально выполненного написания аббревиатуры [Синяева, 2007, с. 168].

Следующий элемент фирменной символики, называемый фирменным блоком, представляет собой традиционное, часто употребляемое сочетание нескольких элементов фирменного стиля: товарный знак, логотип, разного рода поясняющие надписи.

Фирменный блок может содержать полное официальное название организации, ее почтовые и банковские реквизиты и иногда включает в себя фирменный лозунг [Ромат, 2002, с. 211].

Фирменный лозунг (слоган) представляет собой постоянно используемый фирменный оригинальный девиз. Некоторые слоганы регистрируются как товарные знаки.

Фирменный слоган как элемент фирменного стиля может отражать специфику организации, и ее основные принципы, подчеркивать исключительные качества и способствовать выделению организации среди ее конкурентов, поддерживать реноме и в концентрированной форме передавать идею, основную мысль фирменного стиля.

Фирменный цвет также является важнейшим элементом фирменного стиля, одним из компонентов общей картины образа организации.

Цвет делает элементы фирменного стиля более привлекательными, лучше запоминающимися, позволяет оказать сильное эмоциональное воздействие [Ромат, 2002, с. 212].

Важной частью фирменного стиля являются постоянно используемые шрифты в оформлении текстовых материалов.

Фирменный комплекс шрифтов может вносить свой вклад в разработку фирменного стиля организации и подчеркивать различные особенности ее образа, например, шрифт может восприниматься как «детский», «мужественный» или «женственный», «легкий» или «тяжелый»,

«элегантный» или «грубый», «прочный», «современный», «деловой», «консервативный» [Ромат, 2002, с.214].

Перечень фирменных констант включает в себя такие элементы фирменного стиля, как: различные эмблемы организации, не получившие в силу каких-либо причин правовую защиту и не являющиеся товарным знаком, схемы верстки рекламных объявлений, форматы изданий, корпоративные герои, постоянные коммуниканты («лицо организации»). Также элементами фирменного стиля можно назвать фирменный этикет, стиль общения и фирменные особенности дизайна [Ромат, 2002, с. 216].

Информационный дизайн предполагает не только хорошо продуманное оформление внутренних помещений, рабочих мест, приемных, но и предъявляет определенные требования к внешнему виду сотрудников организации. Очень хорошее впечатление производит единая форма одежды. Это показывает и состоятельность организации, и организованность, подтянутость всего коллектива [Синяева, 2007, с. 169].

В мировой практике существует несколько основных классификаций видов корпоративной культуры.

Рассмотрим классификацию, которую предлагает О.В.Ветчанова.

В зависимости от преобладающего стиля управления организацией корпоративная культура бывает:

1) авторитарная (централизация власти, строгая служебная иерархия, тотальный контроль над сотрудниками; мнение коллектива не учитывается, руководитель принимает все решения единолично или в узком кругу ближайших сподвижников);

2) либеральная (руководство организации не принимает активного участия в управлении коллективом, при разрешении возникающих проблем старается занять нейтральную позицию, предпочитает не вмешиваться в назревающие конфликты; работа в организации часто пускается на самотек) [Ветчанова О.В., Корпоративная культура организации. Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru> (дата обращения 20.01.2016)].

По уровню устойчивости:

1) стабильная (постоянство и предельная четкость действующих в организации норм, традиций, правил поведения и прочих элементов организационной культуры);

2) нестабильная (колебания и неустойчивость в общей системе управления организацией, а также отсутствие четких и единых для всех норм и правил поведения, избирательное отношение к разным членам коллектива) [Ветчанова О.В., Корпоративная культура организации. Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru> (дата обращения 20.01.2016)].

По степени соответствия личных и общественных интересов организации:

1) интегрированная (высокая степень соответствия, когда коллектив организации сплочен, внутри него формируется единое общественное мнение, большинство сотрудников разделяют и поддерживают все элементы действующей организационной культуры);

2) дезинтегрированная (низкая степень соответствия, когда отсутствует единое общественное мнение, разобщенность во взглядах, недовольство большинства сотрудников принятыми в организации нормами и правилами поведения, как следствие повышенная конфликтность среди членов коллектива) [Ветчанова О.В., Корпоративная культура организации. Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru> (дата обращения 20.01.2016)].

По общей направленности доминирующих в организации ценностей:

1) лично-ориентированная (основной ценностью являются сотрудники организации; руководство всячески поддерживает персонал, вникает в потребности и проблемы, большое внимание уделяет развитию человеческих ресурсов);

2) функционально-ориентированная (ставится четкое выполнение функциональных алгоритмов деятельности с неукоснительным соблюдением всех существующих норм и требований; личным интересам сотрудников уделяется минимум внимания) [Ветчанова О.В., Корпоративная культура

организации. Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru> (дата обращения 20.01.2016)].

В зависимости от характера влияния на конечные результаты деятельности организации коммуникативная культура бывает:

1) позитивная (способствует повышению эффективности работы, оптимизации всех производственных процессов, непрерывному развитию самой организации, и ее персонала, формирует комфортные условия и дружелюбную атмосферу в коллективе, повышает общественную значимость и статус организации в соответствующей сфере деятельности);

2) негативная (препятствует нормальному функционированию организации и выполнению ее миссии; сотрудники апатичны и незаинтересованы в результатах своего труда, формальный подход к выполнению обязанностей, понижение уровня личной ответственности, высокая текучесть кадров, наличие слухов и толков вокруг организации, подрывающих ее авторитет) [Абрамова, 2005, с. 89].

Дж. Зонненфельд различает четыре типа корпоративных культур:

1) бейсбольная команда (ключевые успешные сотрудники считают себя «свободными игроками», за них между работодателями ведется активная конкуренция на рынке рабочей силы; работников с невысокими профессиональными показателями быстро увольняют по инициативе руководства);

2) клубная культура (лояльность, преданность и сработанность сотрудников, командная работа; стабильные и безопасные условия поощряют возраст сотрудников, их опыт и должностное преимущество; карьерный рост происходит медленно и постепенно, от работника ожидают, что он на каждом уровне постигнет все тонкости мастерства);

3) академическая культура (набор молодых сотрудников, которые проявляют интерес к долговременному сотрудничеству и согласны медленно продвигаться по карьерной лестнице; работники редко переходят из одного отдела в другой; основанием для поощрения являются хорошая работа и

профессиональное мастерство; культура ограничивает широкое развитие личности сотрудника и препятствует внутриорганизационной кооперации);

4) оборонная культура (нет гарантии постоянной работы, нет возможности для профессионального роста, так как организации часто приходится подвергаться реструктуризации и сокращать свой персонал, чтобы адаптироваться к новым внешним условиям) [Корпоративная культура – что это и какие культуры бывают. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/korporativnaya-kultura-chto-eto-i-kakie-kultury-byvayut> (дата обращения 14.02.2016)].

Одной из самых известных классификаций корпоративной культуры является типология К.Камерона и Р.Куинна, которые на основе индикаторов гибкости или стабильности, внутренней или внешней ориентации, выделяют следующие четыре типа корпоративных культур:

1) иерархическая (бюрократическая) - корпоративная культура, присущая армии, университетам, промышленным предприятиям, основной целью которых является поддержание стабильности и формализация отношений;

2) рыночная – организация ориентирована на результат и стремление побеждать, где поощряется внутреннее соперничество;

3) клановая – организация похожа на большую семью, связывающая всех сотрудников преданностью, дружбой и традицией;

4) адхократическая – предпринимательское и творческое место работы, сотрудниками движет новаторство, готовность идти на риск; организация поощряет личную инициативу и свободу [Типология корпоративных культур. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/tipologiya-korporativnyh-kultur?page=3> (дата обращения 14.02.2016)].

Ч. Хэнди предлагает следующую характеристику типов корпоративной культуры, представленную в таблице 1 [Типы организационной культуры по

Ч.Хэнди. Режим доступа: http://studopedia.ru/11_25393_tipi-organizatsionnoy-kulturi-po-ch-hendi.html (дата обращения 19.03.2016)].

Таблица 1

Типы корпоративной культуры Ч. Хэнди

Параметры, определяющие тип культуры	Культура власти	Культура роли	Культура задачи	Культура личности
Тип организации, размер	Небольшая организация, зависит от центрального источника власти. Жесткая иерархия	Крупная организация. Строгое функциональное распределение ролей.	Небольшая организация с ограниченной структурой	Небольшая организация, существующая для обслуживания и помощи
Основа системы власти	Сила ресурсов, сила личности	Сила положения. К силе личности относятся с неодобрением, сила специалиста ценится в надлежащем месте	Силы специалиста. Важнее командный, а не индивидуальный результат	Сила личности, сила специалиста. Влияние распределяется поровну
Процесс принятия решений	Решения принимаются быстро в результате баланса влияний	Формализованные решения принимаются наверху	Решения принимаются на групповом уровне	Формализация, процедуры отсутствуют
Контроль за исполнением	Централизованный контроль по результатам через контролеров	Осуществляется звеном сверху в соответствии с установленными правилами	Контроль по результатам высшим руководством	Контроль и иерархия невозможны
Отношение к людям	Привлекает людей, любящих риск. Часто критерий продвижения по службе – личная преданность	Дает защищенность, возможность стать компетентным специалистом	Объединение сотрудников и организации, формирование команды, личная инициатива	Специалисты - одаренные яркие личности, умеют добиваться личных целей
Степень адаптации к изменениям	Быстро реагирует на изменения в окружающей среде, но зависит от решений из центра	Плохо адаптируется к изменениям, успешно действует в стабильном окружении	Хорошо адаптируется за счет быстрого изменения состава групп	Хорошо

Необходимо отметить, что все вышеперечисленные типологии не являются исчерпывающими, однако большинство характеристик легко узнаваемы, и в любом учреждении можно обнаружить основные черты того или иного типа корпоративной культуры.

Корпоративная культура обладает следующими свойствами:

- динамичность – в своем развитии культура проходит стадии зарождения, формирования, поддержания, развития, совершенствования, замены;
- системность – корпоративная культура представляет собой сложную систему, объединяющую отдельные элементы в единое целое;
- структурированность – элементы иерархически соподчинены и обладают своей собственной степенью приоритетности;
- относительность – корпоративная культура соотносит свои собственные цели с окружающей действительностью;
- неоднородность – внутри корпоративной культуры могут быть локальные субкультуры и контркультуры, отвергающие общую культуру;
- разделяемость – сила воздействия корпоративной культуры на работников организации;
- адаптивность – способность корпоративной культуры оставаться устойчивой и противостоять негативным изменениям внешней среды;
- объемность – количество важнейших установок и ценностей, задаваемых корпоративной культурой работникам;
- гибкость – механизм регулярного аудита и корректировки параметров корпоративной культуры по мере выполнения ее целей [Лапина, 2005, с. 79].

На процесс развития корпоративной культуры организации оказывают влияние такие факторы, как: национальная культура и менталитет, сфера экономики организации, тип производства, уровень экономического,

социально-политического и культурного развития региона, нормы и требования среды, а также личность ее руководителя.

Напомним, что любая организация – это уникальное образование, которое невозможно вогнать в узкие стандартизированные рамки, так как особенности корпоративной культуры часто определяются сферой деятельности организации.

В финансовой сфере, корпоративная культура более определена и строга, поведение сотрудников четко расписано, стиль общения более формальный.

В условиях рыночных отношений успеха добиваются такие коммерческие организации, которые активно развивают свою корпоративную культуру. Она должна стать органичной частью всей коммерческой организации, быть адекватной, отвечать современным требованиям, продиктованными экономическим и технологическим развитием.

Подводя итог, можно сказать, что корпоративная культура представляет собой комплекс вырабатываемых и признаваемых коллективом организации социальных норм, установок, ориентаций, стереотипов поведения, верований, обычаев, которые заставляют человека, группу вести себя в тех или иных ситуациях определенным образом. При этом на видимом уровне культура группы людей принимает форму ритуалов, символов, мифов, легенд, языковых символов и артефактов.

Корпоративная культура коммерческой организации способствует не только повышению эффективности труда работников, но и благоприятно отражается на деятельности всей организации в целом.

Правильное формирование корпоративной культуры коммерческой организации позволяет координировать усилия всех членов коллектива для достижения поставленных целей и задач и осуществляется на основании норм и ценностей организации, а также при помощи целого ряда PR-технологий.

1.3. PR-технологии: понятие, функции, виды

Прежде, чем рассматривать PR-технологии, необходимо обратиться к такому понятию, как PR.

Public relations (в переводе с английского) – общественная информация или общественные отношения [Мюллер, 2014, с. 481].

По мнению Рекса Харлоу «Public relations – это одна из функций управления, способствующая установлению и поддержанию общения, взаимопонимания, расположения и сотрудничества между организацией и ее общественностью» [Блэк, 1998, с. 7].

Скотт М. Катлип считает, что «связи с общественностью представляют собой такую разновидность управленческой деятельности, которая отвечает за определение, установление и поддержание обоюдовыгодных взаимоотношений между какой – либо организацией и теми многочисленными группами общества, от которых зависит успех или неудача деятельности данной организации» [Харрисон, 2003, с. 16].

В.Г. Королько выделяет три основные функции Public relations:

- контроль мнения и поведения общественности с целью удовлетворения потребностей и интересов, прежде всего организации;
- реагирование на общественность, то есть организация учитывает события, проблемы или поведение других и соответствующим образом реагирует на них;
- достижение взаимовыгодных отношений между всеми связанными с организацией группами общественности путем содействия плодотворному взаимодействию с ними (в том числе со служащими, потребителями, поставщиками, и т.д.) [Королько, 2000, с. 39].

Более полно функции PR раскрывает И.М.Синяева:

- аналитико – прогностическая функция (выработка информационной политики, ее стратегии и тактики, фиксирующих движение событий в динамике, тщательное изучение партнеров, анализ конкретных

ситуаций при формировании маркетинговой деятельности, оценка общественного мнения, подготовка массива аналитических данных для принятия эффективных решений);

- организационно – технологическая функция (совокупные меры и действия по проведению и организации активных акций, PR-кампаний, различного уровня деловых встреч, выставок, конференций с использованием средств массовой информации, аудио- и видеотехники);

- информационно – коммуникативная функция (продуцирование, тиражирование информации при выполнении информационно – разъяснительной и пропагандистско – рекламной работы, необходимой для поддержания социально – психологического климата внутри организации в рамках соблюдения служебной этики, фирменного стиля по созданию атмосферы доверия и надежности);

- конструктивно – методическая функция (консультации по организации и налаживанию отношений с общественностью, разработка концептуальных моделей сотрудничества и социального партнерства, программ, акций и PR-кампаний);

- социально – гуманистическая функция (создание атмосферы доверия, согласия, взаимопонимания как внутри организации, так и с внешней общественностью) [Синяева, 2007, с. 19].

Одна из целей PR – развитие и укрепление корпоративной культуры организации.

Для достижения целей PR подбираются многочисленные PR-технологии.

По мнению В.Ф. Кузнецова, «PR-технологии – совокупность последовательно применяемых процедур, приемов и способов деятельности по организации связей с общественностью, направленных на наиболее оптимальную и эффективную реализацию целей и задач субъекта управления в определенное время и в определенном месте» [Кузнецов, 2007, с. 135].

В.Ф. Кузнецов считает, что PR-технологии «представляют собой форму социальной инженерии, обусловленную свойствами действующего субъекта управления, его знаниями, опытом и настроением, а также используемыми в его деятельности материальными, духовными ресурсами и техническими компонентами» [Кузнецов, 2007, с. 136].

Существуют следующие подходы к формированию PR-технологий:

1) субъективный подход - закладывает в основу конструирования оптимальной последовательности действий стандарты здравого смысла, практический опыт людей, традиции и стереотипы;

2) аналитический подход - предполагает использование специальных методов и процедур, определяет параметры и условия достижения цели [Кузнецов, 2007, с. 137].

Выделяют внешние и внутренние PR-технологии:

- внешние PR-технологии направлены на работу с внешней целевой аудиторией и используются для продвижения услуг и создания положительного имиджа организации.

- внутренние PR-технологии имеют направленность на поддержание доброжелательных внутрикорпоративных отношений и привлечение работников к корпоративным ценностям.

Как правило, в роли PR-технологий выступают:

1) устные сообщения (пресс-конференции, сообщения перед разными социальными группами, планирование и резервирование важных мест выступления и подготовка речей для других сотрудников организации, их тренинг в области ораторского искусства);

2) паблисити (через контакты с прессой, радио и ТВ, издателями с целью помощи последующей публикации материалов с новостями об организации);

3) составление репортажей, пресс-релизов, текстов к буклетам, а также любых технических материалов и описания продукции или услуг;

4) издательская работа;

5) специальные мероприятия по представлению организации, ее услуг, например, выставки, дни «открытых дверей», способные восприниматься как интересные для аудитории новости и обеспечивать доверительное отношение к организации;

6) распространение с наибольшей эффективностью печатных, фото- и видеоматериалов среди различных групп общественности;

7) имиджевая реклама (имени и репутации организации)

8) аналитические и консалтинговые технологии [Кузнецов, 2007, с. 100].

Рассмотрим более подробно PR- технологии, которые используются для развития корпоративной культуры коммерческой организации.

Важнейшей частью корпоративных отношений является взаимодействие руководства организации с персоналом, обязательным условием которых является двусторонняя связь с элементами критики. Такие мероприятия, как выступления руководителя организации или деловые беседы с персоналом, позволяют работникам ощущать свою принадлежность к общему делу организации и быть носителями ее идей и ценностей [Синяева, 2007, с. 185].

Основными мероприятиями в коммерческой организации здесь могут быть:

- публичные выступления руководства на общем собрании коллектива;
- устные сообщения руководства;
- оглашение приказов руководства;
- открытые интервью;
- вечера вопросов и ответов.

Паблицити помогают информировать коллектив и общественность о событиях, происходящих в коммерческой организации.

Для того, чтобы заинтересовать общественность, необходимо упоминать о событиях, которые становятся информационным поводом.

Информационным поводом для освещения деятельности организации может быть что угодно, важно, как это будет преподнесено. Традиционным поводом привлечь к себе внимание является подготовка различных обращений, заявлений [Кузнецов, 2007, с. 162].

Кроме того, высокой информационной ценностью обладают любые новости, имеющие отношение к общественной жизни коллектива организации, а также к производственной деятельности его сотрудников [Харрисон, 2003, с. 144].

Для распространения новостей об организации широко используются:

- радио;
- телевидение;
- Интернет;
- печать.

Внутренне радио и телевидение становятся все более распространенным средством внутрикорпоративных коммуникаций.

Уникальность радио в его вездесущности и общедоступности. Радио позволяет быстро и эффективно познакомить персонал коммерческой организации с короткими сообщениями и дает возможность сотрудникам почувствовать себя причастными к жизни окружающего мира.

Эффективность телевидения объясняется высокой информативностью видеоленты. Телевизионный экран является хорошим средством для персонализированных обращений, как записанных заранее, так и сделанных в прямом эфире. Польза этого современного способа заключается в личном общении, в варианте «лицом к лицу», которое может привести к более глубокому взаимопониманию между руководством и персоналом.

Радио и телевидение имеют общие черты, которые отличают их от газет и журналов:

1. Оперативность (возможность информировать людей с места события).

2. Эффект присутствия (передача с документальной точностью эмоций участников событий).

3. Донесение информации до тех людей, которые не читают газеты и журналы [Общественное мнение. Режим доступа: <http://www.vevivi.ru/best/Obshchestvennoe-mnenie.html> (дата обращения 26.02.2016)].

Коммерческая организация может использовать телевидение для демонстрации коротких видеороликов о жизнедеятельности организации, о работе персонала, достижениях сотрудников и их взаимодействии с целевой аудиторией.

Сеть Интернет – это коммуникативное пространство, используемое для передачи различных видов информации: политической, развлекательной, экономической, новостной и научной [Общий толковый словарь русского языка. Режим доступа: <http://tolslovar.ru/i3034> (дата обращения 26.02.2016)].

Основой для формирования сети Интернет является Интернет-сайт.

В условиях развития электронных технологий любая коммерческая организация должна иметь свой Интернет-сайт. Сайт организации помогает распространять огромные объемы информации среди персонала и своей непосредственной целевой аудитории.

На web-сайте размещаются история организации, новости из жизни организации, официальные пресс-релизы, конференции для посетителей, часто задаваемые вопросы и ответы на них, годовые отчеты, опросы, анонсы проводимых организацией мероприятий, а также форум, на котором можно обсудить интересующую тему или задать вопрос коллеге или руководителю [Синяева, 2007, с. 182].

Интернет-сайты обладают такими свойствами как интерактивность и динамичность. Сайт позволяет собрать статистику по посетителям и нарисовать портрет своей аудитории, что дает возможность составлять наиболее адекватные сообщения.

Электронная почта также является весьма эффективным способом общения с сотрудниками, так как позволяет вступать в коммуникацию с любым сотрудником организации и передавать информацию в виде текста.

Каждый человек имеет возможность получать сообщение в удобное для него время, прочитать его в случае надобности и даже игнорировать, если оно не представляет для него интереса [Харрисон, 2003, с. 150].

Электронная почта проводит информирование работников, сбор их мнений, опросы и обучение путем рассылки информационных материалов, пресс-релизов, электронной версии корпоративных изданий, что способствует развитию корпоративной культуры организации.

Корпоративные издания – это эффективный «ресурс, информирующий о задачах, целях, успехах, новостях и услугах организации» [Синяева, 2007, с. 174].

Целевое назначение корпоративного издания коммерческой организации – формирование лояльности к деятельности организации среди сотрудников и продвижение в коллективе корпоративных ценностей и стратегии развития организации.

Корпоративные издания бывают:

- рекламные (каталоги, листовки, проспекты, буклеты);
- информационные (газеты, журналы, бюллетени).

Рекламными являются издания, позиционирующие конкретную услугу, и ориентированные на рекламные цели организации. Информационные издания посвящены текущему состоянию дел организации и отличаются регулярностью выхода.

В корпоративном издании можно разместить наряду со статьями руководителей компании материалы рядовых сотрудников, образцы их творчества. Это способствует осознанию важности выполняемой работы, создает у сотрудников ощущение причастности к общему делу, формирует преданность и лояльное отношение к организации [Синяева, 2007, с. 176].

Для развития корпоративной культуры коммерческой организации часто используются специальные мероприятия, к которым относятся корпоративные праздники, конференции, дни открытых дверей, различные конкурсы, выставки и др.

Специальные мероприятия представляют собой большую группу PR-акций и внутрикорпоративных событий для информирования персонала организации [Синяева, 2007, с. 184].

С.Шекшня считает, что «специальные мероприятия в формировании внутрикорпоративной культуры – это общение с сотрудниками» [Шекшня, 2001, с. 235].

В.Ф. Кузнецов отмечает, что «очень важно четко определить цель мероприятия и средства ее достижения. Следует стремиться к тому, чтобы мероприятия получили общественный резонанс, информация о них должна широко распространиться в средствах массовой информации и различными другими путями» [Кузнецов, 2007, с. 146].

Главные цели специальных мероприятий:

- создание духа единой и сплоченной команды профессионалов;
- укрепление кадрового состава, поиск и выявление талантливых сотрудников;
- предотвращение текучести персонала и конфликтных ситуаций в коллективе;
- развитие у сотрудников чувства корпоративной гордости за компанию;
- дальнейшее развитие корпоративной культуры;
- повышение производительности труда персонала за счет создания и использования дополнительных (нематериальных) возможностей для стимулирования сотрудников [Синяева, 2007, с. 184].

Организация корпоративных мероприятий способствует не только сплочению коллектива, но и улучшению в нем внутреннего климата. Именно корпоративные мероприятия являются важным составляющим элементом

корпоративной культуры организации и сильным инструментом мотивации каждого сотрудника.

Например, такое мероприятие, как профессиональный праздник «День работника торговли» у сотрудников коммерческой организации является наиболее популярным. Работники коммерческих структур также любят праздновать «День рождения компании». Программа таких мероприятий обычно включает в себя различные конкурсы, спортивные состязания, лотереи, вручение подарков, грамот, концертную программу и банкет.

Корпоративные праздники дают возможность сотрудникам организации поближе познакомиться и пообщаться друг с другом в неформальной и свободной обстановке, помогают узнать о проблемах, интересах и пожеланиях персонала по созданию наиболее благоприятного рабочего климата [Синяева, 2007, с. 188].

Высокой популярностью среди специальных мероприятий пользуются конференции.

Конференции могут быть внутренними, т.е. направленными на сотрудников организации и внешними – ориентированными на широкую аудиторию. Назначение и тематическая направленность конференции обычно определяют характер проведения и содержание обсуждаемых проблем.

Конференция представляет собой заранее спланированное мероприятие, основанное на тщательно выбранном информационном поводе, и помогает коммерческой организации проинформировать общественность о каком-либо важном событии, продемонстрировать достижения организации, представить новую концепцию развития, вызывающую массовый общественный интерес, а иногда и решить спорные вопросы, давно обсуждаемые общественностью.

Еще один вид специальных мероприятий – «День открытых дверей», который широко используется для налаживания отношений с местным населением, местными органами самоуправления и СМИ.

Выставки также занимают важное место в развитии корпоративной культуры коммерческой организации. Совместная работа сотрудников над улучшением образа организации сплачивает их и тем самым способствует развитию ее корпоративной культуры.

Преимущество выставки заключается в следующем:

- выставки способствуют интенсивному обмену информацией, обеспечивают необходимые коммуникации между коммерческой организацией и ее потребителями;
- на выставке демонстрируются достижения коммерческой организации;
- выставки способствуют укреплению доверия сотрудников и потребителей.

Организация специальных мероприятий усиливает и повышает эффективность процесса развития корпоративной культуры, формирования положительного имиджа, достижения других стратегических и тактических задач коммерческой организации.

Корпоративная репутация любой организации определяется характером ее взаимодействия с внешней и внутренней общественностью.

Репутация может принимать как положительные, так и отрицательные характеристики. Хорошая репутация способствует формированию доверительного отношения сотрудников и потребителей к руководству коммерческой организации.

Реклама имени и репутации «заключаются в презентации организации в положительном свете или в ее защите от негативной информации, исходящей из внешних источников» [Кузнецов, 2007, с. 169].

Основной целью имиджевой рекламы является создание положительного образа организации, поддержание благоприятного отношения к ней общественности.

Имиджевая реклама включает в себя:

- разработка логотипа и фирменного стиля;

- участие организации в культурных и благотворительных акциях;
- газетные и журнальные публикации;
- телевизионные ролики.

Носителями фирменного стиля являются: визитка, бланк, папка, конверт, буклет, открытки, вывески, стенды, календари, корпоративная одежда или ее элементы (галстуки, косынки, платочки и т.д.), Интернет-сайт.

Имиджевая реклама повышает узнаваемость организации среди внешней и внутренней аудитории и создает положительный образ в умах людей.

Аналитические и консалтинговые технологии используются для оценки эффективности корпоративной культуры организации.

Эффективность корпоративной культуры очень важный фактор, влияющий на успех организации. При оценке эффективности средств поддержания и развития корпоративной культуры используются коммуникативные и психологические критерии и показатели оценки.

Среди коммуникативных показателей могут быть:

- степень информированности о корпоративной культуре, миссии, ценностях, целях и задачах коммерческой организации;
- уровень лояльности работников к организации.

Среди психологических показателей можно выделить:

- социально-психологический климат коммерческой организации;
- степень вовлеченности сотрудников в делах коммерческой организации.

Разумеется, после того, как проводится оценка, необходимо сделать определенные выводы, внести коррективы и снова продолжить работу по развитию корпоративной культуры коммерческой организации.

Итак, использование PR-технологий в развитии корпоративной культуры организации дает возможность информировать сотрудников организации о текущих событиях, изучить мнения, настроения и ответную

реакцию работников организации на распространяемую информацию, избежать возникновения кризисных ситуаций, укрепить корпоративный дух среди сотрудников организации и, в конечном итоге, помогает поддерживать и изменять корпоративную культуру.

Глава 2. Изучение процесса развития корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» посредством PR-технологий

2.1. Характеристика деятельности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» является российским подразделением концерна HEINEKEN N.V. – лидирующей международной пивоваренной компании, продукция которой представлена в 178 странах.

Организация начала свою работу на российском рынке в феврале 2002 года, когда она приобрела свой первый пивоваренный завод в Санкт-Петербурге и на сегодняшний день она объединяет восемь пивоваренных предприятий, на которых работают более 2400 сотрудников:

- 1) «Пивоварня Хейнекен» (Санкт-Петербург);
- 2) «Сибирская пивоварня Хейнекен» (Новосибирск);
- 3) «Шихан» (Стерлитамак);
- 4) «Волга» (Нижний Новгород);
- 5) «Патра» (Екатеринбург);
- 6) «Байкал» (Иркутск);
- 7) пивоварня группы «ПИТ» (Калининград);
- 8) «Амур-пиво» (Хабаровск) [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

Организация действует на основании Устава, соблюдает абсолютно все требования российского законодательства при производстве пива, в том числе в части контроля качества производства и качества продукции, а также сотрудничает с государственными органами контроля и сертификационными центрами, работает с аккредитованными лабораториями ФГУЗ «Центр Гигиены и Эпидемиологии».

Организационная структура высшего управленческого звена ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» представлена на рисунке 3, расположенном ниже.

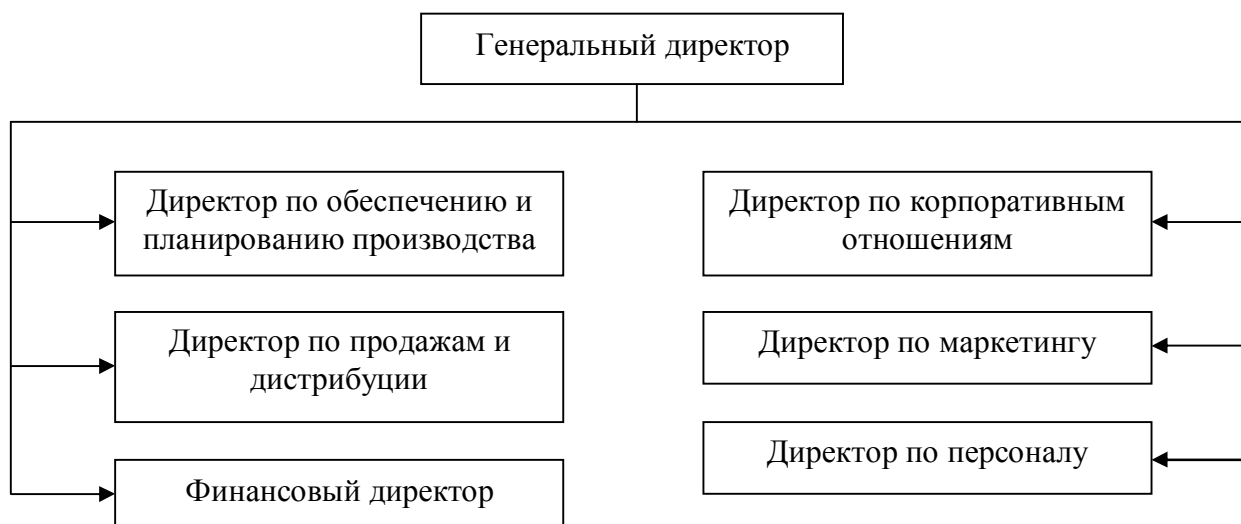


Рис.3. Организационная структура высшего звена

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» выпускает пивоваренную продукцию по следующим категориям:

1) международные бренды - «Heineken», «Amstel», «Edelweiss», «Guinness Original», «Gosser», «Buckler», «Zlaty Bazant», «Konigsberg», «Desperados»;

2) национальные бренды - «Охота», «Три медведя», «Доктор Дизель»;

3) региональные бренды - «Шихан», «Седой урал», «Окское», «Жигулевское», «Патра», «Стрелец», «Степан Разин», «Пит», «Бочкарев», «Амур пиво», «Вольная Сибирь», «Берег Байкала», «Остмарк»;

4) импортируемые бренды – «Zlatopramen», «Paulaner Munchen», «Zipter», «Newcastle Brown Ale», «John Smiths», «Bulmers», «Strongbow», «Kilkenny», «Affligem», «Buckler» и другие [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

Продукция выпускается на заводах с современным высокотехнологичным оборудованием и при соблюдении высоких стандартов качества на всех этапах производственной цепочки, которую мы можем рассмотреть на рисунке 4, расположенном ниже [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

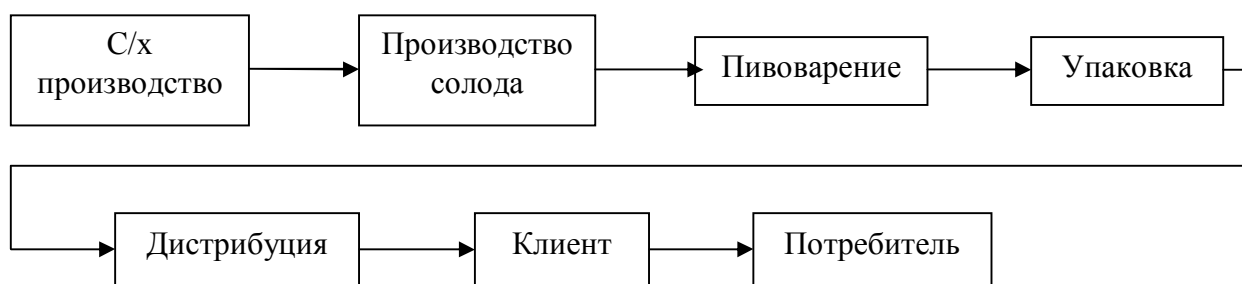


Рис.4. Производственно – сбытовая цепочка

Рассмотрим производственно – сбытовую цепочку подробнее.

1. Сельское хозяйство. Качество пивоваренного ячменя и технологии производства солода напрямую определяют то, каким будет пиво. На протяжении многих лет ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» сотрудничает исключительно с российскими поставщиками солода и ячменя, одновременно обеспечивая систему контроля качества поставляемого ими сырья. Стабильный спрос, внушительные объемы закупок, строгие требования к качеству сырья и используемым технологиям создают условия для уверенного роста российских сельскохозяйственных предприятий.

2. Производство солода. Солод для ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» производится на собственных солодовенных заводах в Иркутске и Стерлитамаке и частично закупается у поставщиков. Поскольку производство солода является водо- и энергозатратным, то организация реализует программы по сокращению потребления воды и электроэнергии на своих российских солодовенных заводах. В 2014 году энергопотребление на тонну произведенного солода сократилось на 22,2 % по сравнению с 2008 годом, водопотребление – на 53,5 %.

3. Пивоварение. В ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» была продолжена целенаправленная работа по сокращению объемов потребления энергоресурсов и воды путем внедрения ряда технических и технологических улучшений, а также выполнения пивоварнями индивидуальных планов, направленных на повышение эффективности использования ресурсов.

4. Упаковочные материалы. Инновационные решения в дизайне упаковки помогают организации привлекать внимание потребителей к своей продукции. Постоянное и активное сотрудничество с поставщиками позволяет оптимизировать ее дизайн и процесс производства, снизить вес. Одновременно наращиваются объемы сбора использованной тары для ее последующей переработки и вторичного использования.

5. Дистрибуция. Дистрибуция имеет особое значение, ведь чтобы продукция организации от места производства была доставлена в точки конечных продаж, необходимо преодолеть огромные расстояния. Везде, где это только возможно, ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» совершенствует процесс доставки продукции, выбирая наиболее оптимальные виды транспорта и маршруты, контролируя эффективность использования и максимальную загрузку всех типов транспортных средств, обеспечивая переход на прямые отгрузки продукции клиенту непосредственно с заводов-производителей, минуя дистрибьютора.

6. Клиенты. Пиво традиционно употребляется в охлажденном виде, поэтому в точках продаж используются специальные холодильные установки. В ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» продолжается реализация программы по внедрению экологически безопасного холодильного оборудования. Это позволяет снижать негативное воздействие на окружающую среду и обеспечивает нашим клиентам существенную экономию средств за счет снижения энергопотребления.

7. Потребители. ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» продолжает развивать партнерство с некоммерческими организациями, органами власти, поставщиками, другими представителями отрасли в целях

формирования у потребителей ответственного отношения к употреблению алкоголя. На этом направлении реализуются долгосрочные проекты по предотвращению употребления алкоголя несовершеннолетними и продвижению идеи недопустимости управления автомобилем в состоянии алкогольного опьянения. Соблюдение принципов ответственности при обмене и распространении коммерческой информации является неременным условием нашего взаимодействия с потребителями [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

Деятельность ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» строится на основе принципа устойчивого развития, который включает в себя следующие движущие силы:

- совершение добрых дел;
- укрепление доверия;
- снижение расходов;
- уменьшение рисков;
- позитивное влияние на общество;
- расширение коммерческих возможностей [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

За последние несколько лет принцип устойчивого развития стал ключевым направлением в общей стратегии развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен». Из внешнего фактора он превратился в самостоятельное направление развития бизнеса организации.

В 2014 году был сделан еще один, на первый взгляд, незначительный, но принципиальный и идеологически важный шаг: корпоративная стратегия устойчивого развития «Варим пиво – создаем будущее» приобрела новое звучание: «Варим пиво, делая мир лучше». Эта формулировка точнее отражает глобальное влияние действий организации на окружающий мир.

Приверженность принципу устойчивого развития подразумевает, что организация всегда готова усердно работать над уменьшением негативных последствий производственной деятельности для окружающей среды и общества.

Стратегия «Варим пиво, делая мир лучше» включает в себя такие направления, как:

- 1) защита водных ресурсов;
- 2) ответственное использование сырья и материалов;
- 3) сокращение выбросов CO₂;
- 4) охрана труда и производственная безопасность;
- 5) продвижение принципов ответственного потребления;
- 6) поддержка местных сообществ [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

Для обеспечения своего непрерывного развития, ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» играет заметную роль в финансовой жизни общества, в решении задач охраны окружающей среды и социального благополучия.

Основными целями деятельности в области охраны и сбережения водных ресурсов ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» являются:

- снижение объемов воды, используемой в процессе производства;
- обеспечение безопасного слива сточных вод пивоваренного производства;
- сокращение объемов воды, используемой на остальных этапах нашей производственной цепочки, в особенности в сельском хозяйстве;
- сбережение и охрана водных ресурсов в местах, испытывающих недостаток воды и серьезно страдающих от качественной и количественной деградации водных источников;
- применение тактики сбалансированного расхода водных ресурсов, компенсируя используемые в производстве объемы воды, которые безвозвратно изымаются из местного водооборота [Отчет в области

устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

В число ключевых направлений добавлено два новых блока: охрана труда и производственная безопасность, а также гармоничное развитие и взаимодействие с местными сообществами.

Здоровье и безопасность являются неотъемлемой частью подхода к деятельности в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

Выделение данной области в отдельное направление и ее объединение с блоком корпоративных требований «Безопасность на первом месте» существенно повышают значимость этой работы внутри организации и позволяют добиться еще большего успеха в сокращении количества происшествий и несчастных случаев на производстве, особенно со смертельным исходом.

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» радует о благополучии своих сотрудников и принимает все необходимые меры для постоянного повышения безопасности всех рабочих мест внутри компании и улучшения качества услуг в области здравоохранения. В области здравоохранения проводит политику, нацеленную на обеспечение доступа к медицинским услугам всех сотрудников и членов их семей [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

Честность, охрана здоровья, обеспечение безопасности каждого сотрудника, соблюдение его прав – все это неотъемлемые составляющие корпоративной культуры организации.

Обеспечение безопасности сотрудников, работающих непосредственно на производстве или в сопряженных с производством областях, - это задача первостепенной важности.

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» поддерживает и гарантирует соблюдение прав своих работников во всех отделах и подразделениях, для всех сотрудников без исключения, а также сделает все возможное для оказания им помощи и поддержки.

Пивоваренная организация придерживается политики развития профессиональных навыков и природных дарований своих сотрудников. При назначении на должность или при повышении в должности учитываются такие параметры соответствия сотрудника данной должности, как: образование, личные качества, профессиональные навыки и опыт [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

В дополнение к этому, внутри пивоваренной организации существует образовательный центр – Университет Хейнекен, что существенно облегчает процесс обмена положительным опытом и позволяет сотрудникам проходить обучающие курсы, направленные на изучение стратегии организации.

Также сотрудники всех уровней вовлекаются в проекты и программы, связанные со стратегической инициативой «Варим пиво – создаем будущее» [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

Вовлеченные сотрудники лучше понимают идеологию, цели и задачи организации всего бизнеса в целом, чувствуют свою сопричастность и, соответственно, добросовестно вносят свой вклад не только на профессиональном, но и на личном уровне.

Что касается второго направления – «Гармоничное развитие и взаимодействие с окружающими сообществами», то оно подчеркивает постоянное стремление оказывать положительное влияние на жизнь тех людей, среди которых организация живет и работает, и которые покупают продукцию ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

Ценностями ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» являются:

- стремление к высокому качеству;
- позитивное и радостное отношение к жизни;
- уважение к людям и обществу, забота об окружающей среде

- производство всеми любимых марок пива [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» стремится обеспечивать высокую и устойчивую рентабельность своего производства, когда все акционеры получают хороший доход с вложенных в нее средств и высоко ценит поддержку, получаемую со стороны всех своих инвесторов [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

Пивоваренная организация гарантирует, что вся производимая ею продукция отвечает высочайшим стандартам безопасности продуктов питания. Если выясняется, что какой-то из ее продуктов не полностью соответствует этим стандартам, она незамедлительно принимает все необходимые меры. В отношении используемых сырьевых материалов политика организации такова — все ингредиенты полностью безопасны для употребления.

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» действует честно и справедливо в отношениях с сотрудниками, клиентами, потребителями, представителями государственных органов, финансовых учреждений, акционерами и другими заинтересованными сторонами.

Убеждая покупателей выбирать именно свою продукцию, она делает это с чистой совестью, так как ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» всегда предоставляет своим потенциальным потребителям исчерпывающую информацию о достоинствах и недостатках того или иного продукта [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

Сильные и слабые стороны ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», а также существующие возможности и угрозы более подробно раскрывает SWOT – анализ, представленный в таблице 2 [Отчет в области

устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

Таблица 2

SWOT-анализ компании ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»

Сильные стороны	Возможности
<ol style="list-style-type: none"> 1. Высокая доля рынка. 2. Опыт постоянной разработки и внедрения новой продукции. 3. Квалифицированный и опытный персонал и менеджмент. 4. Высокая узнаваемость и конкурентоспособность торговой марки. 5. Дилерские договора с известными предприятиями. 6. Наличие финансовых возможностей. 7. Технологичное производство. 8. Постоянно растущий спрос на пиво. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Высокая способность персонала к повышению квалификации. 2. Доступ к высококвалифицированным кадровым резервам и ресурсам. 3. Развитие корпоративных клиентов и новых отраслей потребителей. 4. Увеличение рентабельности и контроль над затратами.
Слабые стороны	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая мотивация менеджмента к внедрению инноваций – в связи с высоким проникновением на рынок и высокой узнаваемостью торговой марки. 2. Неудовлетворительная организация маркетинговой деятельности. 3. Низкое финансирование подразделений, ответственных за выработку новых стратегий поведения предприятия на рынке. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ухудшение экономической ситуации в стране. 2. Ухудшение политической ситуации в стране. 3. Появление на рынке конкурентов с более выгодными ценами и высоким качеством. 4. Законодательное ограничение производства и распространения алкогольной продукции. 5. Финансовый кризис.

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» имеет достаточное количество сильных сторон и возможностей, так как занимает высокую долю рынка, разрабатывает новые марки пива, повышает квалификацию своих сотрудников. Слабой стороной организации является неудовлетворительная организация маркетинговой деятельности. Угрозы могут исходить в случае изменения законодательства касательно торговли алкогольной продукцией.

В последнее время было принято множество законодательных актов, которые непосредственно оказывают влияние на деятельность пивоваренной организации:

1) с 22 июня 2011 года пивной закон приравнял пенный солодовый напиток к другим алкогольным напиткам, и как следствие все ограничения на производство и продажу алкогольной продукции, стали распространяться и на пиво;

2) введены строгие ограничения на торговлю пивом и запреты на его употребление в общественных местах:

- запрещается распивать пиво во всех общественных местах, на улицах, в парках, во дворах, в подъездах многоквартирных домов, на рынках и т.д. Пиво разрешено употреблять только в местах общественного питания или исключительно дома;

- торговля крепкими сортами пива разрешена только в стационарных магазинах. В ларьках запрещено продавать пиво крепостью более 5%;

- действует запрет на продажу пива вблизи детских, спортивных и образовательных учреждений;

- вступивший в силу 1 июля 2012 года закон «О рекламе» стал следствием поправок в Федеральный закон «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции», поэтому реклама пива стала подвергаться тем же ограничениям, что и реклама крепких алкогольных напитков, следовательно, в настоящее время реклама крепких алкогольных напитков и реклама пива полностью запрещена на телевидении, в Интернете, а также наружной рекламе [Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год].

В данных обстоятельствах ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» испытывает существенные ограничения в своей рекламной и коммерческой деятельности, но не смотря ни на какие трудности в области экономики, пивоваренная организация стремится приносить много радости и

удовольствия в жизнь своих клиентов и потребителей, поэтому относится к производству и распространению своей продукции ответственно.

Подводя итог, можно сказать, что ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» успешно осуществляет свою коммерческую деятельность и для дальнейшего развития выделяет следующие основные направления: повышение статуса и престижа пивоваренной организации; повышение профессиональной квалификации сотрудников, дальнейшее развитие корпоративной культуры.

2.2. Анализ процесса развития корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»

Во многих коммерческих организациях корпоративная культура очень часто складывается спонтанно и не выполняет в полной мере возлагаемых на нее функций, поэтому, приступая к работе по поддержанию и развитию корпоративной культуры, прежде всего, необходимо оценить ее реальное состояние.

Не существует таких абсолютных оценок, по которым корпоративная культура оценивается как «плохая» или «хорошая». Существуют только относительные критерии оценки.

Для анализа процесса развития корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» будут использованы следующие методы:

- определение типа корпоративной культуры с использованием классификации Ч. Хэнди;
- метод поэлементной качественной оценки;
- метод опроса с использованием анкеты «Корпоративная культура пивоваренной организации»;
- метод опроса с использованием анкеты «Характеристика Интернет-сайта ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»;

- анкетирование по методу И.М. Синяевой;
- анализ полученных данных.

Для определения типа корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» мы использовали анкету Ч.Хэнди, по результатам которой можно понять какой видят сотрудники пивоваренной организации свою корпоративную культуру [Анкета диагностики корпоративной культуры по Ч.Хэнди. Режим доступа: <http://www.rushkolnik.ru> (дата обращения 20.03.2015)]. Анкета представлена в Приложении 1.

Анкета включает в себя 86 высказываний. Сотрудникам пивоваренной организации было предложено отметить те высказывания, которые справедливы по отношению к ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен». В анкетировании принимало участие 146 сотрудников.

Сотрудники согласны со следующими высказываниями:

1. Власть руководителя основана на уважении команды подчиненных. Источник власти или влияния – опыт, творческое мышление, инициативность, компетентность, профессионализм руководителя.
2. В организации принят групповой метод принятия решений по определенным вопросам.
3. Управление организации основано на послушании и дисциплине.
4. Управление организацией основано на убеждении (каждое решение аргументируется, работники должны быть убеждены в его правильности).
5. Отбор персонала осуществляется по критерию профессионализма претендента.
6. Количество служебной документации (служебных записок, письменных распоряжений и т.д) незначительно.
7. Доверие между сотрудниками и руководством достигается на основе успешной деятельности и правильно принятых решений.

8. В организации разрабатываются должностные инструкции, которые представляют собой систему предписанных работников обязанностей.

9. Управление организацией основано на предположении стабильности и предсказуемости событий и будущего.

10. Человек рассматривается как личность, обладающая определенными ресурсами, которые организация может использовать для решения конкретных проблем.

11. Организация имеет долгую историю успешного развития.

12. Организация часто осуществляет нововведения, постоянно обновляет спектр предоставляемых услуг.

13. Обучение понимается как процесс получения новых знаний и навыков.

14. Основная задача управления организации – непрерывное и успешное решение проблем.

15. Число межличностных конфликтов невелико, а проблемы лидерства в коллективе неактуальны.

16. Для решения каждой проблемы, как правило, подбирается своя команда.

17. Организации присущи частые обсуждения, дискуссии.

18. В случае невыполненной работы в срок, работники работают сверхурочно.

В соответствии с результатами анкетирования корпоративная культура ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» имеет смешанный характер и почти в равной степени относится к типам «Культура Роли» и «Культура Задачи».

Для типа «Культура Роли» характерны высокий уровень бюрократизации, четкая система норм и инструкций, распределение прав, обязанностей и ответственности сотрудников организации, что обеспечивает ее эффективное существование в течение длительного времени.

Эффективность деятельности организаций с «Культурой Задачи» определяется высоким профессионализмом сотрудников.

Проблемами этих типов корпоративных культур могут быть невосприимчивость к инновациям и осуществление контроля.

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» имеет долгую историю развития, управление организацией основано на дисциплине, где каждое решение аргументируется руководством. По определенным направлениям решения принимаются коллективно путем обсуждения и дискуссий. Разработаны должностные инструкции, доверительные отношения складываются на основе успешной деятельности. Конфликтные ситуации возникают редко, проблемы лидерства нет, так как все работники имеют равные возможности для профессионального роста, регулярно обучаются на курсах повышения профессиональной квалификации.

Пивоваренная организация постоянно обновляет спектр своих услуг, например, осуществляет реализацию программы по внедрению экологически безопасного холодильного оборудования и др.

Для решения каждой конкретной задачи подбирается команда сотрудников, обладающих необходимыми для этого навыками и умениями.

Соотношение «Культуры Роли» и «Культуры Задачи» в корпоративной культуре ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» мы можем увидеть на рисунке 5.

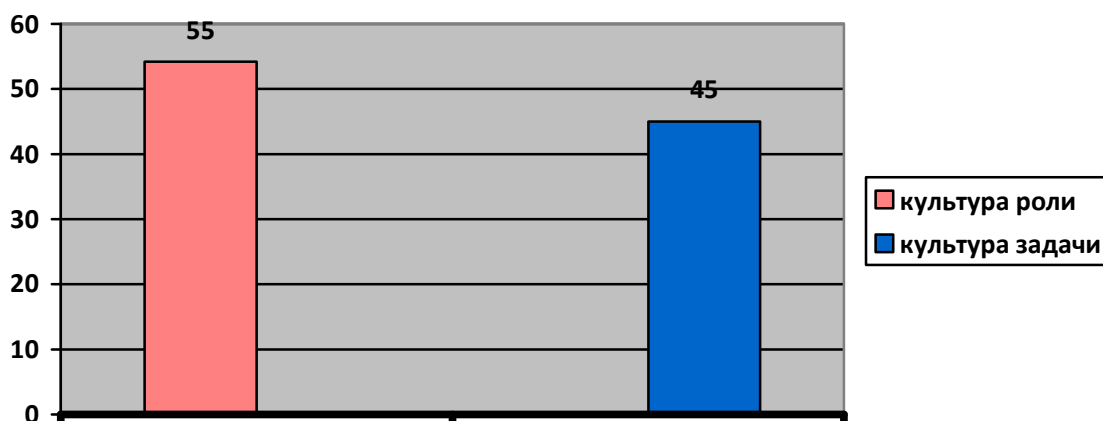


Рис.5. Корпоративная культура ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»

Анализируя корпоративную культуру ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», используя метод поэлементной качественной оценки, следует выделить основные ее элементы, представленные в таблице 3.

Таблица 3

Оценка элементов корпоративной культуры

Элементы корпоративной культуры	Характеристика элементов
Миссия и ценности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»	<p>Ценности пивоваренной организации представляют собой набор правил, критериев и требований, которые предъявляются к каждому сотруднику.</p> <p>Ценности пивоваренной организации представляют собой свод принципов, исходя из которых, устанавливаются цели и задачи организации.</p> <p>Данные ценности являются основой для взаимоотношений между персоналом, с окружающим обществом, клиентами, поставщиками, спонсорами, административными органами.</p> <p>Осознание и разделение миссии и ценностей принципиально важно для перехода ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» на новый качественный уровень развития.</p> <p>Общепринятые нормы и ценности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» отражены в Уставе, Кодексе делового поведения организации, которые подробно разъясняют миссию, цели и задачи организации. В должностных обязанностях подробно указывается то, что должен выполнять любой сотрудник пивоваренной организации.</p>
Информационный дизайн (фирменный стиль)	<p>Информационный дизайн предполагает обязательное проведение единой политики в вопросах дизайна, интерьеров, рекламы, цветовых решений. Логотип, на котором символично изображена красная звезда, отражается в названии.</p> <p>Зеленый цвет, в котором оформлена вывеска, несет в себе уверенность и стабильность. Отделка внутренних помещений выполнена в различных спокойных тонах, определенной униформы у сотрудников нет. Объяснить такое положение можно тем, что пивоваренная организация еще не успела внедрить информационный дизайн организации на всех своих предприятиях, поскольку это требует значительных затрат и времени.</p>
Особенности организации условий труда	<p>Условия труда сотрудников пивоваренной организации соответствуют нормам СанПиН и требованиям техники безопасности.</p>
Культура внутренних коммуникаций	<p>ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» регулярно проводит годовое общее собрание акционеров. Пивоваренная организация в своей структуре управления имеет Наблюдательный Совет, Исполнительный Совет, Исполнительную Команду. Исполнительная Команда является высшим консультативным органом в пивоваренной организации. Информационные стенды представлены во всех помещениях организации и освещают информацию о жизни предприятий, достижениях сотрудников и партнеров, грамотах и благодарностях, знаменательных датах и т.д.</p>

	<p>Пивоваренная организация имеет корпоративное издание «Н41». Всю информацию о ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» можно получить на интернет сайте или на информационных стендах пивоваренной организации.</p> <p>Проводятся следующие корпоративные мероприятия: День Рождения Хейнекен, Новый год.</p>
Социально-психологическая культура	<p>Каждый сотрудник при устройстве на работу проходит испытательный срок в 3 месяца.</p> <p>В организации предусмотрены вознаграждение в форме премиальных выплат для сотрудников, проявляющих ответственность и творческий подход в работе, участвующих в различных профессиональных конкурсах.</p>

Оценка элементов корпоративной культуры показала, что основные корпоративные элементы (миссия, ценности, фирменный стиль, культура внутренних коммуникаций) в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» присутствуют, однако требуют доработки, например: разработка корпоративного кодекса, более четкое определение фирменных цветов, создание униформы, разработка и проведение различных корпоративных мероприятий.

Для того чтобы лучше проанализировать корпоративную культуру и понять проблемы, существующие в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» был проведен метод опроса с использованием анкеты, предложенной И.М.Синяевой [Синяева, 2007, с. 172]. Анкета представлена в Приложении 2.

Сотрудникам предлагалось дать ответы на 20 вопросов. Всего было опрошено 146 сотрудников.

На основании опроса по методу И.М. Синяевой было выявлено:

- 1) руководителю организации чаще всего доверяют 80% сотрудников;
- 2) доверяет ли руководитель организации самостоятельно выполнять ответственную работу сотрудникам – ответили 50% респондентов;

3) чаще всего 60% коллектива поддерживает нововведения руководства, а еще для 40% сотрудников руководитель пивоваренной организации является примером для подражания;

4) открыто свое мнение о руководстве высказывают 35% сотрудников;

5) во время трудностей, 70% коллектива чувствует поддержку сослуживцев и руководства;

6) возникающие конфликты часто улаживаются достаточно быстро;

7) 70% сотрудников считают, что только иногда, труд работников оплачивается справедливо;

8) обучение сотрудников за счет организации бывает только иногда;

9) 65% сотрудников устраивает их рабочее место;

10) только 65 % сотрудников считает, что организация пропагандирует корпоративный стиль;

11) 45% сотрудников нравится, как организовано питание в пивоваренной организации;

12) больше половины сотрудников очень часто испытывает чувство гордости за свою организацию и сослуживцев;

13) 85% сотрудников считают, что очень редко получают подарки и поощрения от руководства;

14) в корпоративных мероприятиях часто принимать участие любят 75% сотрудников, другие 15% - иногда , 10% - не принимают участие в корпоративных мероприятиях.

Более детально проанализировать корпоративную культуру ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» удалось при помощи анкеты «Корпоративная культура пивоваренной организации», содержащей в себе 30 вопросов и представленной в Приложении 3. На вопросы анкеты также ответили 146 сотрудников.

Результаты исследования показали, что не все сотрудники знакомы с миссией организации, ее основными целями и задачами, ценностями и корпоративной этикой.

Сотрудники недостаточно осведомлены о ключевых проблемах пивоваренной организации.

Большинство работников считает, что в наибольшей степени ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» олицетворяют генеральный директор и высший управленческий персонал.

По мнению всех сотрудников, самым действенным способом поощрения за достигнутые в работе успехи является премия, а наиболее действенным наказанием за допущенные ошибки - ее лишение.

Сотрудники пивоваренной организации на 75% удовлетворены атмосферой, сложившейся в коллективе: 35% сотрудников планирует работать в организации от 7 до 15 и более лет, 45% - не более 4-6 лет, а 20 процентов сотрудников собирается работать еще от 2 до 3 лет и 5% - не более полугода.

На вопрос: «Если Вы по какой-либо причине прекратили работать в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», стремились бы Вы вернуться туда?», 45% сотрудников ответили утвердительно, 35% - выразили сомнение, а остальные 20% - категорически отказались бы возвращаться.

Подводя итоги анкетирования, можно сказать, что сотрудники ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» в основном принимают и разделяют сложившуюся корпоративную культуру организации, однако недостаточно четко понимают миссию и ценности, цели и задачи организации.

Анализ полученных данных показал, что в коллективе ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» сложилась вполне благоприятная атмосфера, отношения между сотрудниками и руководством организации имеют доброжелательный и уважительный характер. Сотрудники лояльно относятся к решениям руководства, так как более 70% доверяют руководству и чувствуют его поддержку, что способствует объединению сотрудников в

единую команду и помогает решению такой проблемы, как нехватка кадров, обеспечив приток молодых специалистов и сократив текучесть кадров.

Для поддержания и развития корпоративной культуры в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» все более активно используется:

- информационный дизайн;
- интернет-сайт;
- корпоративные издания.

Анализ информационного дизайна представлен в таблице 4, расположенной ниже.

Таблица 4

Информационный дизайн ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»

№ п/п	Компоненты информационного дизайна	Характеристика
1	Логотип	Профессионально выполненный логотип пивоваренной организации повышает ее узнаваемость, позволяет выделиться из множества подобных предприятий и передает отличительные характеристики ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».
2	Слоган	«Варим пиво, делая мир лучше!» «Открой для себя мир!»
3	Фирменные цвета	Фирменные цвета четко не определены. Их достаточно много: красный, зеленый, черный, белый, бежевый.
4	Информационные стенды	Постоянно обновляемые информационные стенды, выполненные в едином стиле, позволяют информировать целевую аудиторию о жизнедеятельности организации.
5	Фирменные бланки	Организация имеет свои фирменные бланки, визитки, конверты.

Проанализировав информационный дизайн ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» мы можем сделать вывод о том, что он достаточно хорошо разработан. Логотип символизирует дух и энергию более чем 70 тысяч сотрудников организации, работающих в 178 странах мира на ее предприятиях. С логотипом можно ознакомиться в Приложении 4. Слоган отражает политику организации не только в стремлении дарить радость людям, но и производить качественную продукцию, не загрязняя при этом окружающую среду. Зеленый цвет, используемый для оформления бутылок,

упаковок и прочих материалов, создает образ организации, бережно относящейся к природе, ее ресурсам и здоровью людей.

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» имеет свой Интернет-сайт, который освящает историю образования организации и ее событийную культуру, рассказывает о приоритетных направлениях ее успешного развития, подробно описывает свои бренды и технологию производства пива, размещает видео материалы об организации, предоставляет данные о работе с возможностью обратной связи. Сайт оформлен с использованием логотипа и фирменных цветов (<http://www.heinekenrussia.ru>).

Анализ Интернет – сайта ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» представлен в таблице 5.

Таблица 5

Анализ сайта организации

№	Критерии оценки	Комментарий
1.	Навигация	Навигация сайта хорошо продумана, удобно перемещаться между разделами, есть возможность быстро переходить на нужную страницу
2.	Организация информации	Организация данных в виде упорядоченной структуры сообщает посетителю сайта о том, где и какую информацию он может получить. Очень удобно оформлено оглавление сайта, все просто и понятно
3.	Стиль написания текста	Стиль написания текста удобен для чтения, лаконичен и рассчитан на различную аудиторию
4.	Дизайн	Дизайн сайта создает благоприятное впечатление у посетителей. В оформлении сайта используются спокойные, в меру яркие, цвета. Заголовки и то, на что стоит обратить внимание, выделены фирменным зеленым цветом, присутствует цветовой фон, размещено множество фотографий и видеоматериалов.
5.	Полнота информации	Информация на сайте представлена в полном объеме: есть и документация и годовые отчеты, информация для сотрудников и соискателей.
6.	Скорость загрузки	Загружается быстро.

7.	Интерактивность	Посетитель сайта не может оставлять комментарии к любым событиям; гостевой книги и опросов и форума нет. Есть возможность написать письмо.
8.	Частота обновления	Сайт обновляется не постоянно.

Сотрудники ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» отвечая на вопросы анкеты «Характеристика Интернет-сайта пивоваренной организации», представленной в Приложении 5, высказали следующее мнение:

- 1) 85% сотрудников согласились с тем, что Интернет-сайт производит положительное впечатление;
- 2) 69% отмечают удобную навигацию и быструю загрузку;
- 3) 82% согласны с тем, что хорошо организована подача информации и представлена в полном объеме, есть удобное оглавление, достаточно лаконичный текст;
- 4) 90% считают, что сайт создает красочную и дружественную атмосферу, приятен для восприятия и эстетичен.
- 5) 60% радует, что сайт обеспечивает и обратную связь с его посетителями и дает возможность написать письмо;
- 6) 35% сотрудников регулярно посещают Интернет-сайт, 30% посещают иногда, 35% не посещают.

В результате анкетирования выявились следующие недостатки Интернет-сайта пивоваренной организации: 55% сотрудников отметили, что на сайте не предусмотрен форум для сотрудников, а также не используются современные технологии, такие как Flash, DHTML и другие.

С целью формирования чувства гордости и причастности сотрудников к деятельности организации в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» проводятся различные корпоративные мероприятия. К ним относятся такие традиционные корпоративные праздники, как: День Пивоварни и Новый год.

В ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» ежегодно проводится международные стажировки для молодых успешных сотрудников. Данные стажировки дают возможность получить новый профессиональный опыт и ближе познакомиться с идеологией, целями и задачи организации.

Напомним, что 75% сотрудников ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» часто посещают корпоративные мероприятия, 15% - иногда, 10% не посещают. Корпоративные мероприятия пивоваренной организации проходят в доброжелательной обстановке, весело, непринужденно, динамично. Обязательной частью мероприятий является развлекательная программа с различными конкурсами, лотереями, шуточными сценками, костюмированными героями, пением и танцами. В теплой и дружественной атмосфере сотрудники ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» беззаботно отдыхают и общаются между собой, забывая о трудовых буднях.

Оценив корпоративную культуру ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» по показателям эффективности мы получили следующие результаты:

- степень информированности о корпоративной культуре – невысокая (не все сотрудники могут четко сформулировать миссию организации, ее ценности, цели и задачи);
- уровень лояльности работников к организации – достаточный (большая часть сотрудников доверяют руководству и одобряют решения руководства);
- социально-психологический климат ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» способствует развитию доброжелательной атмосферы в коллективе (сотрудники чувствуют поддержку руководства и коллектива);
- степень вовлеченности сотрудников в дела организации – невысокая (сотрудники не всегда принимают активное участие в жизни организации через созданные формы самоуправления, такие как: общее собрание коллектива).

Итак, не смотря на то, что в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» сформированы такие компоненты корпоративной культуры, как миссия, ценности, основные принципы работы, сотрудники недостаточно информированы о них. Ценностно-нормативная культура только частично отображена в Уставе и Кодексе делового поведения организации ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», корпоративный кодекс отсутствует. Информационный дизайн представлен в логотипе, слогане, фирменных цветах и бланках. Электронная почта для внутренних коммуникаций используется, корпоративные издания есть, имеются информационные стенды, регулярно проходят совещания.

На основании всего этого мы можем сказать, что корпоративная культура ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» требует небольшой корректировки и работы по дальнейшему развитию.

2.3. Разработка рекомендаций по применению PR-технологий в развитии корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»

Применение PR-технологий в развитии корпоративной культуры организации повышает уровень ее эффективности и способствует укреплению корпоративных взаимоотношений. В ходе проведенного исследования нами было выявлено, что сложившаяся корпоративная культура ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» требует небольшой корректировки и разработки рекомендаций по ее усовершенствованию.

Рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры состоят в следующем:

1. Устные сообщения. Развитию корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» будут способствовать проведение пресс-конференций, освещающих политику и идеологию организации, ее ведущие направления деятельности, принципы работы, цели и задачи. Подготовка текстов выступлений для ведущих менеджеров организации и их

тренинг в области ораторского искусства оказывает благоприятное впечатление на внутреннюю аудиторию.

Устные сообщения могут быть использованы для развития культуры внутренних коммуникаций, например: при проведении годовых общих собраний акционеров, для размещения на информационных стендах организации и в корпоративных изданиях.

2. Паблицити. Установление контактов с местными периодическими изданиями, такими как: «Аргументы и факты Урал», «Вечерний Екатеринбург», «Уральский оптовик», «Коммерческий вестник», «Московский комсомолец Урал» и другими изданиями для публикации материалов с новостями об организации.

Номера газет с новостями об ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» необходимо закупать и раздавать сотрудникам, что благоприятно повлияет на социально-психологический климат организации. В данных периодических изданиях можно освящать различные события из жизни организации, например: «День рождения Хейнекен», достижения в сфере своей деятельности, участие организации в различных выставках, конкурсах, получение престижных премий и наград и многие другие.

Информация, освещенная в прессе, может вызвать широкий общественный интерес, сформировать положительный образ организации у широкой аудитории, повысить престиж ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», развить у сотрудников чувство гордости и принадлежности к организации, укрепить корпоративный дух сотрудников.

3. Составление репортажей, пресс-релизов, текстов к буклетам также будет способствовать усовершенствованию корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

Пресс-релизы и буклеты можно разрабатывать для распространения информации о достижениях сотрудников организации и для проведения различных мероприятий, таких как профессиональные форумы, пресс-конференции, презентации ежегодных отчетов и др.

Ежегодно сотрудники ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» принимают участие в международных стажировках, которые предлагают каждому участнику потрясающие перспективы развития и дают возможность стать одним из менеджеров организации.

Для привлечения молодых и перспективных сотрудников к программе международных стажировок ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» мы разработали буклет, представленный в Приложении 5.

4. Издательская работа.

Одним из направлений издательской работы является разработка внутрикорпоративного издания.

Корпоративные издания используются для формирования культуры внутренних коммуникаций и помогут создать позитивный образ ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» и его сотрудников.

Концерн HEINEKEN на сегодняшний день выпускает корпоративный журнал «H41», однако он большей частью ориентирован на международные отделения организации. ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» не имеет корпоративных журналов и газет, ориентированных на сотрудников российских предприятий, поэтому для дальнейшего развития корпоративной культуры пивоваренной организации, необходимо разработать российские корпоративные издания.

Необходимость корпоративных изданий для развития корпоративной культуры организации заключается в том, что все корпоративные издания выпускаются с соблюдением культуры внешней идентификации, обеспечивают информационную осведомленность среди сотрудников, освящают миссию и стратегию компании, интервью с руководством, доносят до сотрудников решения руководства.

В качестве корпоративного издания могут выступать ежемесячно издаваемая газета или журнал, в которых размещаются материалы о жизнедеятельности организации, личных достижениях сотрудников, отчетах

о прошедших мероприятиях, внедрении новых технологий производства и предоставлении дополнительных услуг.

В корпоративном издании также могут размещаться статьи сотрудников и комментарии на актуальные темы, советы специалистов по вопросам профессиональной сферы и разным темам.

Корпоративные издания дадут возможность оценить успехи и достижения сотрудников, сплотить коллектив, позволят чаще испытывать чувство гордости за свою организацию, в дальнейшем, регулярно освещая положительные события и достижения сотрудников, могут послужить и в борьбе с конкурентами и стать визитной карточкой ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

5. Проведение специальных мероприятий.

Одним из важных мероприятий по развитию корпоративной культуры является разработка корпоративного кодекса организации. В рамках рабочего совещания необходимо разработать документ, определяющий основные принципы и стандарты корпоративного управления, этические нормы, эффективную защиту прав и интересов сотрудников, прозрачность принятия решений, профессиональную и этическую ответственность руководства, информационную открытость, развитие системы норм деловой этики, что и будет являться корпоративным кодексом.

Разработка корпоративного кодекса пивоваренной организации призвана формировать у сотрудников ценностно-нормативную культуру и обеспечивать внедрение в ежедневную деятельность ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» надлежащих норм и традиций корпоративного управления.

Данный нормативный документ ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» может в себя включать:

- положения о корпоративной политике ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»;
- философию, представления о миссии, стратегии и правилах;

- кадровую политику, принципы разрешения корпоративных конфликтов;
- требования к внешнему виду сотрудников;
- корпоративную этику.

Корпоративный кодекс поможет сотрудникам ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» быстрее понять и принять правила, нормы и ценности организации.

В ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» необходимо организовать выставки, демонстрирующие достижения организации и отдельных сотрудников или создать корпоративный музей, в котором будут проходить экскурсии для сотрудников пивоваренной организации.

Создание корпоративного музея повысит внимание и интерес к собственной истории, так как музей является хранителем элементов исторического развития организации. В нем могут быть собраны уникальные вещи, свидетельствующие о развитии ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» (например: фотографии, награды, документация о достижениях и т.п.).

Данный музей способен воспитать в каждом новом сотруднике бережное отношение к ценностям организации, пониманию традиций. Каждый сотрудник ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» может внести личный вклад в его развитие, пополняя коллекцию фотографий или наградами за личные достижения в профессиональной деятельности и различных мероприятиях.

Посредством таких специальных мероприятий, как: выставки, деловые беседы с руководством, круглые столы, экскурсии по корпоративному музею, можно рассказать об истории возникновения и развития пивоваренной организации, о ценностях и традициях, сложившихся на протяжении всей деятельности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», что будет способствовать формированию положительного образа организации у внутренней аудитории.

Совместное празднование важных событий, участие в различных конкурсах способствуют сплочению коллектива, поэтому организация корпоративных праздников и соревнований является наиболее значимым элементом корпоративной культуры.

Когда руководители и подчиненные плечом к плечу в неформальной обстановке преодолевают препятствия, организационные вопросы затем решаются гораздо быстрее, конфликты возникают намного реже.

Продлить впечатления от совместного активного отдыха, можно разместив фоторепортажи о таких мероприятиях в корпоративных изданиях и на интернет-сайте ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен». Сотрудники, увидев себя на снимках, будут чувствовать большее внимание к себе со стороны организации.

Для получения положительного результата, то есть совершенствования корпоративной культуры, необходимо поддерживать все начатые мероприятия, обязательно доводить их до логического завершения.

К работе над мероприятиями можно подключать инициативные группы. Информация обо всех мероприятиях должна быть доступна каждому сотруднику, которую можно разместить на интернет-сайте или разослать по электронной почте.

За время проведения исследования было разработано и проведено корпоративное мероприятие, а так же проведена оценка его эффективности.

Вид мероприятия – празднование «Новый год с «Хейнекен». Дата проведения – 25.12.2015 г.

1) Проблематизация.

В последнее время возникла проблема развития корпоративной культуры в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен». Корпоративная культура оказывает огромное влияние на формирование доверия и лояльного отношения сотрудников к организации. Учитывая, что за последний год в коллективе появилось много новых сотрудников, для пивоваренной организации как никогда стало важным сплотить коллектив.

2) Цели мероприятия:

- Создание духа единой и сплоченной команды.
- Укрепление кадрового состава и выявление талантливых сотрудников.
- Развитие у сотрудников чувства корпоративной гордости за организацию.
- Дальнейшее развитие корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

3) Задачи мероприятия:

- привлечение внимания внутренней общественности к корпоративной культуре ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»;
- создание необходимых условий для сплочения коллектива и работы в команде;
- мотивация сотрудников на достижение общих результатов;
- трансформация корпоративной культуры в сторону большей демократизации и внимания к сотрудникам.

4) Целевая аудитория.

Коллектив ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», г.Екатеринбург.

5) Ресурсы материальные и людские.

Директор ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», коллектив пивоваренной организации, финансовые средства из бюджета организации, личные средства сотрудников.

6) Программа мероприятия «Новый год с «Хейнекен». Программа представлена в таблице 6, расположенной ниже.

Таблица 6

Программа мероприятия «Новый год с «Хейнекен»

Время	Мероприятие	Место проведения	Участники
18.00	Поздравительная речь директора пивоваренной организации, вручение грамот и наград лучшим сотрудникам за	Банкетный зал ООО «Объединенные	Коллектив пивоваренной организации

Продолжение таблицы 6

	успехи в их профессиональной деятельности	Пивоварни Хейнекен»	
18.30	Праздничный банкет с развлекательной программой	Банкный зал ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»	Коллектив пивоваренной организации
24.00	Окончание праздника		

7) Подведение итогов мероприятия. Оценка эффективности.

Оценка эффективности мероприятия представлена в таблице 7.

Таблица 7

Оценка эффективности мероприятия

Параметры	Оценка итогового воздействия
Количество членов целевой группы, получивших сообщение	Сообщение получили все сотрудники пивоваренной организации
Количество членов целевой аудитории, посетивших мероприятие	95% коллектива
Изменения в социальной и культурной сферах	Произошло повышение корпоративного духа коллектива ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», новые сотрудники легко влились в коллектив, между коллективом и руководством укрепились доброжелательные и доверительные отношения
Количество сотрудников, положительно отзывавшихся о мероприятии.	100% от числа сотрудников, посетивших мероприятие

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что проведение корпоративных мероприятий положительно влияет на развитие корпоративной культуры организации и наши рекомендации заключаются в том, чтобы эти мероприятия проводились гораздо чаще.

6. Распространение печатных, фото- и видеоматериалов среди различных групп внутренней общественности.

В данный момент печатные, фото- и видеоматериалы о деятельности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» среди различных групп общественности практически не распространяются (на Интернет-сайте

организации большей частью представлены фото- и видеоматериалы зарубежных филиалов организации), поэтому организации необходимо чаще использовать эту технологию.

7. Имиджевая реклама (имени и репутации).

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» необходимо внедрить фирменный стиль (информационный дизайн) на всех своих пивоваренных заводах.

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» имеет свой логотип, который отображен на внешней вывеске организации и представлен в Приложении 6.

В деловой документации логотип используется, так как пивоваренная организация имеет свои фирменные бланки, визитные карточки, конверты.

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» необходимо точнее определить фирменные цвета, так как цветовая гамма, использованная для создания логотипа, отделки внутренних помещений и форменной одежды сотрудников не имеет какой-либо конкретной направленности. Для создания логотипа были использованы красный, черный, белый цвета, тогда как внутренние помещения имеют различные оттенки, информационные стенды оформлены в зеленых тонах.

Элементы информационного дизайна ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» не имеют общего стиля и выполнены в разной цветовой гамме, поэтому определение фирменных основных цветов становится одной из задач по усовершенствованию корпоративной культуры организации. Фирменными цветами пивоваренной организации могут стать такие цвета, как: зеленый, бежевый, белый.

ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» имеет свой интернет-сайт, который освящает деятельность организации, где представлена нормативная документация, годовой отчет, достижения, фотоотчеты, видеоматериалы.

Однако, сотрудники, не имеют возможности общаться друг с другом в открытом доступе по интересующим их вопросам, поэтому мы рекомендуем создать для них форум.

8. Аналитические и консалтинговые технологии не применяются в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», поэтому мы рекомендуем проводить анкетирование, фокус-группы, опросы, которые помогут руководству организации узнать мнение внутренней аудитории по различным вопросам, а также получить предложения для улучшения деятельности организации, усовершенствования корпоративного климата и культуры.

Итак, мы можем с уверенностью сказать, что в результате реализации всех предложенных PR мероприятий повысится качество корпоративной культуры в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен». Пивоваренная организация сможет повысить интерес к своей деятельности через СМИ, задействует новые каналы коммуникаций с сотрудниками и своей целевой аудиторией, повысится удовлетворенность и приверженность персонала, следствием чего станет снижение текучести кадров, формирование лояльности сотрудников, повышение производительности труда, и соответственно, повышение эффективности деятельности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

Заключение

В первой главе данной курсовой работы мы дали общую характеристику коммерческой организации, рассмотрели понятие «корпоративная культура коммерческой организации», определили и изучили PR-технологии в развитии корпоративной культуры коммерческой организации.

Во второй главе мы охарактеризовали деятельность ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен», проанализировали процесс развития корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» и разработали рекомендации по применению PR-технологий в дальнейшем развитии корпоративной культуры ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

Подводя итоги проведенному исследованию можно сделать следующие выводы:

1. Коммерческими организациями являются юридические лица, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности.

2. Изучив основные определения и сущность корпоративной культуры, можно сделать вывод о том, что корпоративная культура – это совокупность коллективных, базовых, формальных и неформальных, вербальных и невербальных норм деятельности, правил поведения, принципов и ценностей, убеждений, включенных во все сферы деятельности организации и принимаемых всеми или большинством сотрудников. Корпоративная культура коммерческой организации позволяет координировать усилия всех членов коллектива и осуществляется на основании норм и ценностей организации, а также при помощи целого ряда PR-технологий.

3. В роли PR-технологий выступают:

- устные сообщения (пресс-конференции, сообщения перед разными социальными группами, планирование и резервирование важных мест выступления и подготовка речей для других сотрудников организации, их тренинг в области ораторского искусства);

- паблисити (через контакты с прессой, радио и ТВ, издателями с целью помощи последующей публикации материалов с новостями об организации);

- составление репортажей, пресс-релизов, текстов к буклетам, а также любых технических материалов и описания продукции или услуг;

- издательская работа;

- специальные мероприятия по представлению организации, ее услуг, например, выставки, дни «открытых дверей», способные восприниматься как интересные для аудитории новости и обеспечивать доверительное отношение к организации;

- распространение с наибольшей эффективностью печатных, фото- и видеоматериалов среди различных групп общественности;

- имиджевая реклама (имени и репутации организации)

- аналитические и консалтинговые технологии [Кузнецов, 2007, с. 100].

4. Пивоваренная организация «Объединенные Пивоварни Хейнекен» является обществом ограниченной ответственности и строит свою работу с учетом основных принципов, в основе которых - уважительное отношение к личности и правам человека, бережное отношение к природным ресурсам, производство качественной продукции и всестороннее развитие.

5. На сегодняшний день в ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» сформированы такие компоненты корпоративной культуры как философия организации, миссия и принципы работы. Отсутствуют такие элементы как корпоративный кодекс, корпоративная пресса, адаптированная

для сотрудников российских предприятий организации. Фирменный стиль требует доработки.

6. Рекомендации по применению PR-технологий в развитии корпоративной культуры заключаются в следующем: 1) устные сообщения во время конференций, подготовка речей для сотрудников и обучение их в области ораторского искусства; 2) паблисити через контакты с прессой; 3) составление репортажей, пресс-релизов, текстов к буклетам; 4) создание форума для сотрудников на web-сайте организации; 5) разработка корпоративного кодекса и корпоративных изданий; 6) совершенствование фирменного стиля; 7) увеличение количества и качества корпоративных мероприятий; 8) распространение печатных, фото- и видеоматериалов; 9) применение аналитических и консалтинговых технологий.

Выполнение рекомендаций по применению PR-технологий в развитии корпоративной культуры позволит ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» улучшить корпоративную культуру в организации, тем самым способствуя снижению текучести кадров, повышению производительности труда и повышению эффективности деятельности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен».

Список использованной литературы

1. Абрамова С.Г., Костенчук И.А. О понятии «Корпоративная культура». М.: Экзамен, 2005. 89 с.
2. Акимов О.Ю. Малый и средний бизнес: эволюция понятий, рыночная среда, проблемы развития. М.: Финансы и статистика, 2008. 238 с.
3. Анкета диагностики корпоративной культуры по Ч.Хэнди. Режим доступа: <http://www.rushkolnik.ru> (дата обращения 20.03.2015).
4. Асаул А.Н., Асаул М.А. Корпоративная организация: проблемы формирования и управления. СПб.: Гуманистика, 2006. 160 с.
5. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Учебник. М.: ЮНИТИ, 1998. 112 с.
6. Бандурин А.В. Деятельность корпораций. М.: БУКВИЦА, 1999. 600 с.
7. Блинов А.Ю., Василевская О.В. Искусство управления персоналом. М.: ГЕЛАН, 2001. 411 с.
8. Блэк С. Введение в публик рилейшнз. Ростов-на-Дону.: Феникс, 1998. 320 с.
9. Ветчанова О.В. Корпоративная культура организации [Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru> (дата обращения 20.01.2016)].
10. Горфинкель В.Я. Экономика предприятия. М.: ЮНИТИ, 1998. 742 с.
11. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть I, II, III. М.: ИНФРА-М, 2008. 512 с.
12. Ибрагимов Л.А. Маркетинг. М.: ЮНИТИ, 2008. 367 с.
13. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001. 320 с.
14. Капитонов Э.А. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Альфа-Пресс, 2005. 352 с.

15. Катлип С. Паблик рилейшенз. Теория и практика. М.: Вильямс, 2005. 512 с.
16. Кирцнер И. Конкуренция и предпринимательство. М.: Юнити-Дана, 2009. 239 с.
17. Клейнер Г. Системная парадигма и теория предприятия // Вопросы экономики. 2012. № 10. С. 51.
18. Козлов В. Корпоративная культура. М.: Альфа-Пресс, 2009. 304 с.
19. Королько В.Г. Основы паблик рилейшенз. М.: Рефл-бук, 2000. 528 с.
20. Корпоративная культура организации: примеры и формирование. Режим доступа: <http://www.gd.ru/articles/3527> (дата обращения 20.01.2016).
21. Корпоративная культура - что это и какие культуры бывают. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/korporativnaya-kultura-chto-eto-i-kakie-kultury> (дата обращения 14.02.2016).
22. Костенчук И.А. Значение внутрикорпоративного PR для повышения корпоративной культуры // Управление компанией. № 10. 2002. с. 98 – 100.
23. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент 11-е изд. СПб.: Питер, 2007. 752 с.
24. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер 4-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2012. 211 с.
25. Кузин Ф.А. Делайте бизнес красиво: этические и социально-психологические основы бизнеса. М.: Инфра-М, 1995. 286 с.
26. Кузнецов И.Ю. Корпоративная культура. Учебное пособие. М.: Книжный дом, 2007. 304 с.
27. Ланкина В.Е. Менеджмент организации. ТРТУ, 2006. 408 с.
28. Лапина Т.А. Корпоративная культура: учебно-методическое пособие. Омск.: ОмГУ, 2005. 96 с.
29. Мосина Е.Ю. Корпоративная культура как элемент социально-трудовых отношений. М.: Интер, 2005. 243 с.

30. Мастен С. Правовая основа фирмы. Природа фирмы. М.: Дело, 2011. 320 с.
31. Мишанин С.Н. Рекламное дело. Шпаргалка. М.: Альпина Паблишер, 2008. 49 с.
32. Мюллер В.К. Англо-русский и русско-английский словарь. М.: Эксмо, 2014. 1120 с.
33. Общественное мнение. Режим доступа: <http://www.vevivi.ru/best/Obshchestvennoe-mnenie.html> (дата обращения 26.02.2016).
34. Общий толковый словарь русского языка. Режим доступа: <http://tolkslovar.ru/i3034> (дата обращения 26.02.2016).
35. «О рекламе»: федеральный закон РФ от 13.03.2006г. № 38-ФЗ // Собр. Законодательства Рос. Федерации. 2006. № 12. С. 3770-3799.
36. Отчет в области устойчивого развития ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен» за 2015 год.
37. Понятие, виды, структура корпоративной культуры. Режим доступа: <http://www.learnmanage.ru/lmans-733-4.html> (дата обращения 23.12.2015)
38. Почепцов Г.Г. Паблик Рилейшнз для профессионалов. М.: Рефл-бук, 1999. 624 с.
39. Радугин А.А., Радугин К.А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления. Воронеж, 1995. 216 с.
40. Ромат Е.В. Реклама. СПб.: Питер, 2002. 320 с.
41. Синяева. Сфера PR в маркетинге: учеб. Пособие для студентов и вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 383 с.
42. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. СПб.: Питер, 2001. 345 с.
43. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. СПб.: Питер, 2000. 489 с.
44. Тесакова Н.В. Миссия и корпоративный кодекс. М.: РИП-холдинг, 2004. 188 с.

45. Типология корпоративных культур. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/tipologiya-korporativnyh-kultur?page=3> (дата обращения 14.02.2016).
46. Типы организационной культуры по Ч. Хэнди. Режим доступа: http://studopedia.ru/11_25393_tipi-organizatsionnoy-kulturi-po-ch-hendi.html (дата обращения 19.03.2016)].
47. Федотова Л.Н. Паблик рилейшнз и общественное мнение. СПб.: Питер, 2003. 352 с.
48. Харрисон. Связи с общественностью: вводный курс/пер. с англ. под ред. Г.Е.Алпатова. М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2003. 368 с.
49. Харт О. Неполные контракты и теория фирмы. Природа фирмы. М.: Дело, 2011. 230 с.
50. Чевертон П. Теория и практика современного маркетинга. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2010. 608 с.
51. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2011. 336 с.
52. Шекшня С. Управление персоналом в современной организации. М.: Инфра, 2001. 380 с.
53. Шинкаренко О.Н. Корпоративная культура: мифы и реальность// Кадры и предприятия. 2011. №9. с. 23.
54. Шишкина М.А. Паблик рилейшенз в системе социального управления. СПб.: Нева, 1999. 287 с.
55. Шихирев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. М.: Новости, 2000. 430 с.
56. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. М.: Эксмо, 2007. 115 с.
57. Eldridge J., Crombir A. A Sociology of Organizations. London: Allen and Unwin, 1974.
58. Prescott E.C. Organizational Capital // Journal of Political Economy. 1989. No.3. P. 446-461.

59. Schwartz H., Davis S. Matching Corporate Culture and Business Strategy// Organizational Dynamics. 1981. №10. pp. 30-38.

Определение типа корпоративной культуры организации по методу Ч. Хенди

Уважаемые коллеги!

Отметьте знаком «+» те высказывания, которые справедливы по отношению к ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»

1. Организационная структура сформирована методом распределения работ по производственному продукту, региону, группе потребителей и т.д.
2. Организационная структура сформирована по функциям, четко очерченным обязанностям подразделений и работников (маркетинг, финансовый учет, производство и т.п.).
3. Целью существования организации является предоставление возможности работникам достигать личных целей.
4. Организация представляет собой сеть взаимосвязанных подразделений команд, каждое из которых в определенной степени независимо, но несет ответственность в рамках общей стратегии.
5. Функции и задачи подразделений и отдельных должностей классифицируются по определенному признаку, образуя схему потока работ организации.
6. Власть и влияние сосредоточены вокруг главы организации, ослабевая по мере отдаления от высшего руководства.
7. Власть определяется служебным положением и занимаемой должностью.
8. Власть руководителя основана на уважении команды подчиненных.
9. Источник власти или влияния – опыт, творческое мышление, инициативность, компетентность, профессионализм руководителя.
10. Взаимоотношения с лидером значат больше, чем занимаемая должность.
11. Решения принимаются быстро – скорость считается важнее качества принятого решения.
12. Принимаемые решения относятся, как правило, к процедурным: разрешить ли эту операцию, начать ли эту операцию, послать ли этот запрос и т.д.
13. В организации принят групповой метод принятия решений по определенным направлениям.
14. Отбор сотрудников считается самым значимым процессом, протекающим в организации.
15. Отбор сотрудников производится в случае предварительного представления его кем-либо из окружения главы организации.

16. При отборе или принятии решения о повышении, переводе на другую должность к работнику выдвигается требование - он должен в точности соответствовать должностной инструкции.
17. Отбор персонала осуществляется по критерию профессионализма претендента.
18. Отбор сотрудников производится на основании жесткого соблюдения типа преемственности.
19. Решения принимаются на основе догадок и предположений о мнении центральной фигуры организации.
20. Количество служебной документации (служебных записок, письменных распоряжений и т.д) незначительно.
21. В организации высокое значение имеют формальные письменные правила, распоряжения, приказы, положения.
22. Роль личного контакта значительно превосходит роль письменных приказов и положений.
23. Члены организации воспринимают себя как коллеги.
24. Управление организацией осуществляется на основе совещания (через предложения, замечания).
25. Управление организацией основано на послушании и дисциплине.
26. Управление организацией основано на убеждении (каждое решение аргументируется, работники должны быть убеждены в его правильности).
27. Управление осуществляется путем координации деятельности сотрудников на основе общего согласия.
28. Контроль за выполнением распоряжений практически отсутствует, так как управление основано на доверии.
29. Возможность контроля за выполнением работ у руководства незначительна, так как управление организацией основано на всеобщем согласии.
30. В организации имеют место высокие расходы на телефонные переговоры и командировки.
31. Организация основана на традициях, культе личности руководителя личной власти, дружеских отношениях и доверии в окружении главы организации.
32. В организации высоко ценится личный успех, инициативность.
33. Творческая инициатива, как правило, не поощряется.
34. Доверие, как по отношению к сотруднику, так по отношению к руководящему центру, достигается на основе успешной деятельности, правильно принятых решений.

35. Любые изменения в организации связаны с заменой человека: увольняется сотрудник, совершивший ошибку, и на его место берется новый.
36. Разумные доводы сами по себе не имеют значения. Их должен изложить человек, которому доверяют: источник мнения значит больше, чем само мнение.
37. В организации имеет место высокая роль рациональных доводов, независимо оттого, кто их высказывает.
38. В организации присутствует жесткая централизация управления: решения принимаются центром, который жестко контролирует их исполнение.
39. Человек и внешняя среда организации воспринимаются с позиций рационализма и логического анализа.
40. Разрабатываются должностные инструкции, которые представляют собой систему предписанных работнику обязанностей.
41. Управление организацией основано на предположении стабильности и предсказуемости событий, будущего.
42. Деятельность организации разбивается на отдельные регламентируемые рабочие операции.
43. Человек воспринимается как неотъемлемая часть рабочих операций, взаимозаменяемая часть машины.
44. Человек рассматривается как личность, обладающая определенными ресурсами, которые организация может использовать для решения конкретных проблем.
45. Индивидуальные особенности человека не принимаются во внимание.
46. Каждый сотрудник рассматривается как индивидуальная личность, обладающая свободой и независимостью.
47. Типичная карьера в организации – продвижение вверх в одном структурном подразделении, не покидая его рамок.
48. Работник при планировании карьеры рассчитывает проработать до пенсии и больше.
49. При планировании карьеры поощряется переход работника из одного подразделения в другое, из одной организации в другую.
50. Планирование карьеры и обучения работников в организации отсутствует. Задача организации просто предоставить возможность развития.
51. Организация регламентирует не только рабочее время, но и жизнь работника: широко развиты системы оплаты медицинской страховки, регулярное предоставление оплачиваемого отпуска и т.д.
52. Организация имеет долгую историю успешного развития.
53. Организация производит ограниченное количество услуг.

54. Критерием эффективности деятельности организации является максимальная стандартизация и регламентация деятельности.
55. Любые изменения во внешней среде организация игнорирует. Типичная реакция на изменения – усиление традиционных способов работы.
56. В случае возрастания издержек производства организация повышает цены.
57. На снижение объемов продаж услуг организация реагирует более усердными продажами.
58. В случае невыполнения работы в срок, работники работают сверхурочно.
59. В условиях резких перемен (новые технологии, изменение предпочтений потребителей) организация создает комитеты по межфункциональным (межподразделенческим) связям, пытаясь связать структуру в единое целое.
60. Организация часто осуществляет нововведения, постоянно обновляет спектр предоставляемых услуг.
61. Решение проблем осуществляется в условиях жесткого соблюдения правил.
62. Роль формальных правил и процедур ничтожно.
63. Критерием эффективности метода решения проблем является максимальное упрощение исходной задачи и разбиение ее на простые задачи.
64. Эффективность метода решения проблем определяется достигнутым результатом.
65. Обучение понимается как процесс получения новых знаний и навыков.
66. Обучение представляет собой процесс освоения нового опыта.
67. Обучение воспринимается как процесс приобретения способности и навыков лучшего решения проблем.
68. Процесс обучения представляет собой передачу требуемых знаний и навыков теми, кто ими владеет, тем, у кого их еще нет.
69. Процесс обучения заключается в участии в исследовательских и проектных группах: рассмотрение учебных ситуаций, деловые игры, тренинги работы в команде.
70. Типичный работник организации – творческая личность, профессионал в своей области, с чувством личной ответственности, находящийся в постоянном поиске.
71. Люди воспринимаются как ресурсы организации.
72. Человек воспринимается как независимая личность, временно одалживающий свой талант организации.
73. Широко применяются формальные методы планирования рабочей силы: схемы оценки деятельности, расчеты численности персонала, диагностика потребностей в обучении, учебные курсы и т.д.

74. Высшее руководство, как правило, не соблюдает установленные ими же правила и инструкции.
75. Организационная структура – важнейший документ, определяющий, кто кому подчиняется.
76. Высокая роль статусных символов: кабинет, служебная машина и т.п.
77. Основная задача управления организации – непрерывное и успешное решение проблем.
78. Число межличностных конфликтов невелико, а проблемы лидерства в коллективе неактуальны.
79. Организация осуществляет значительные затраты на научно исследовательскую деятельность.
80. Управление осуществляется с учетом интересов всех сотрудников организации.
81. Для решения каждой проблемы, как правило, подбирается своя команда.
82. Организации присущи частые обсуждения, дискуссии.
83. Решающее значение для организации имеет талант и профессионализм отдельных личностей.
84. Регламентация, подчинение практически отсутствуют.
85. Оплата труда осуществляется по результатам работы команды.
86. Командировки главы организации и его окружения достаточно часты.

Благодарим за участие!

Корпоративная культура организации (И.М.Синяева)

Уважаемые коллеги!

Предлагаем Вам анонимно ответить на несколько вопросов, которые не займут у Вас много времени.

	Вопросы к сотрудникам компании	Всегда	Часто	Иногда	Никогда
1	Доверяете ли Вы руководителю организации?				
2	Доверяет ли Вам руководитель организации самостоятельно выполнять ответственную работу?				
3	Поддерживает ли большинство сотрудников нововведения руководства?				
4	Является ли Ваш руководитель примером для подражания?				
5	Всегда ли сотрудники открыто высказывают свое мнение о руководстве?				
6	Чувствуете ли Вы поддержку своих сослуживцев и руководства, когда у Вас бывают трудности?				
7	Быстро ли улаживаются возникающие конфликты?				
8	Возможно ли в вашей организации получить повышение за 3-5 лет эффективной работы?				
9	Справедливо ли оплачивают труд работников?				
10	Обучают ли персонал за счет организации?				
11	Всегда ли Вы получаете необходимую информацию для выполнения своей работы?				
12	Устраивает ли Вас рабочее место?				
13	Пропагандирует ли организация корпоративный стиль?				
14	Уверены ли Вы в том, что большинство сотрудников организации ведут здоровый образ жизни?				
15	Нравится ли Вам как организовано питание в компании?				
16	Всегда ли сотрудники компании могут получить своевременную медицинскую помощь?				
17	Испытываете ли Вы чувство гордости за свою организацию и сослуживцев?				
18	Всегда ли поддерживаются в организации сложившиеся хорошие традиции?				
19	Получаете ли Вы подарки и поощрения от руководства за хорошую работу?				
20	Интересно ли Вам участвовать в корпоративных мероприятиях?				

Благодарим за участие!

Корпоративная культура пивоваренной организации

Уважаемые коллеги!

Предлагаем Вам принять участие в исследовании, которое проводится с целью оптимизации деятельности ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»

1. В чем смысл деятельности организации? _____

2. Сформулируйте в одной - двух фразах миссию организации _____

3. Каким будет организация в 2016 году? _____

4. Что наиболее актуально для организации в настоящее время?
(определите тактические цели организации) _____

5. Кто из работников организации в наибольшей степени ее олицетворяет? _____

6. Организация привлекательна для сотрудников, прежде всего тем, что...

7. В организации принято..... _____

8. В организации не принято..... _____

9. На чем основываются успехи организации? _____

10. Что является основной причиной неудач? _____

11. Что, на Ваш взгляд, является однозначным свидетельством непрофессиональной работы сотрудника организации? _____

12. Назовите две основные, с Вашей точки зрения, проблемы, стоящие перед компанией сегодня _____

13. Какова, на Ваш взгляд, самая большая опасность для вида деятельности, которым занимается организация? _____

14. Оцените по 10-бальной шкале возможность клиентов организации диктовать свои условия?

- Практически-..., Отсутствует-....., Полная-.....
15. Перечислите перспективные на Ваш взгляд, услуги, которые организация должна начать предоставлять немедленно _____
16. Какими преимуществами обладает организация перед конкурентами? Назовите 3 основных преимущества, на Ваш взгляд, самых значимых _____
17. Из перечисленных ниже факторов, отметьте те, которые еще недостаточно используются для повышения эффективности работы ООО «Объединенные Пивоварни Хейнекен»
- а) личная инициатива сотрудников; б) готовность брать на себя ответственность;
в) обучение сотрудников; г) творческий потенциал сотрудников;
д) дисциплина; е) соблюдение сроков выполнения заданий;
ж) наличие командного духа; з) эффективная система оплаты труда;
е) наличие необходимой для работы информации.
18. Назовите 3 наиболее действенных способа поощрения за достигнутые в работе успехи _____
19. Назовите 3 наиболее действенных наказания за допущенные в работе ошибки _____
20. Оцените по 10-бальной шкале, насколько Вы удовлетворены атмосферой (климатом) сложившейся в компании _____
21. Оцените по 10-бальной шкале степень Вашей удовлетворенности:
- а) политикой организации и руководства-.....; б) стилем руководства-.....; в) оценкой вашей работы-.....;
г) условиями работы-.....; д) системой оплаты труда-.....
е) организацией работы-.....; ж) содержанием работы-.....;
з) возможностями профессионального роста-.....;
и) возможностями карьерного роста-.....
22. Сколько лет Вы готовы работать в организации на Вашей теперешней должности?
- а) полгода-год;
б) 2-3 года;
в) 4-6 лет;
г) 7-15 лет;

- д) более 15 лет.
23. Какое обучение Вы бы хотели пройти в ближайшие год-полтора? _____
24. Какие из перечисленных ниже ситуаций являются характерными в вашей организации?
а) необходимая информация в принципе отсутствует;
б) информация приходит с опозданием;
в) информация приходит с ошибками;
г) информация теряется;
д) информация поступает своевременно;
е) информации достаточно;
ж) есть источники, к которым можно обратиться за информацией.
25. Кто из сотрудников вносит наибольший вклад в развитие организации? _____
26. Оцените по 10-бальной шкале степень Вашей загруженности на работе _____
27. Если Вы по какой-либо причине прекратили работать в организации, стремились бы Вы вернуться туда? _____
28. Сколько лет Вы работаете в организации? _____
29. Ваш возраст _____
30. Ф.И.О. по желанию _____

БЛАГОДАРИМ ЗА УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ!!!

Логотип



**Характеристика Интернет-сайта пивоваренной организации
Уважаемые коллеги!**

Предлагаем Вам принять участие в исследовании и оценить
Интернет-сайт пивоваренной организации

1. Производит ли на Вас Интернет-сайт положительное впечатление?
а) да
б) нет
2. Навигация Интернет-сайта удобна для Вас?
а) да
б) нет
3. Хорошо ли организована подача информации?
а) да
б) нет
4. Удобно ли Вам оглавление Интернет-сайта?
а) да
б) нет
5. Информация представлена в полном объеме?
а) да
б) нет
6. Есть ли у Интернет-сайта красочное оформление?
а) да
б) нет
7. Сайт приятен и эстетичен для глаз?
а) да
б) нет
8. Обеспечивает ли Интернет-сайт обратную связь?
а) да
б) нет
9. Регулярно ли Вы посещаете Интернет-сайт?
а) да
б) нет

Благодарим за участие!