БРЕНД-ОРИЕНТИРОВАННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В КОНТЕКСТЕ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ: ВВЕДЕНИЕ В ПРОБЛЕМУ

BRAND-ORIENTED BEHAVIOR IN THE CONTEXT OF FORMING CORPORATE CULTURE: AN INTRODUCTION TO THE PROBLEM

УДК 658

Добротина Ольга Валерьевна, магистрант, Российский государственный гуманитарный университет, г. Москва

Dobrotina O.V. dobrolg@gmail.com

Аннотация

В статье даётся определение корпоративной культуры, а также рассматриваются возможности целенаправленного воздействия на корпоративную культуру в целях её трансформации. В частности, включение ориентации на бренд в структуру ценностей корпоративной культуры и как следствие изменение поведения сотрудников в сторону ориентации на ценности бренда. Автор рассматривает бренд-ориентированное поведение как одну из метрик оценки эффективности персонала в условиях крупной компании, в которой работают представители разных профессий. Также оно даёт возможность унифицировать предоставляемый сервис, чтобы поддерживать высокий уровень удовлетворённости потребителей в процессе любого взаимодействия с компанией. Вот почему формирование бренд-ориентированного поведения значимо как в рамках развития внутреннего климата организации, так и в рамках развития бизнеса.

Annotation

The article provides a definition of corporate culture, also it discusses the possibility to affect the corporate culture in order to transform it. Particulary the inclusion of a brand orientation in cultural values of corporation and, as a consequence, changes in employee's behavior to focus on values of brand. The author considers brand-oriented behavior as one of the metrics for assessing the effectiveness of personnel in a large company full of different professional representatives. Brand-oriented behavior also makes possible to unify the service in order to maintain a high level of customer satisfaction in all interaction with the company. That is why the formation of brand-oriented behavior is significant for both the development of the internal climate of the organization and the development of business.

Ключевые слова: корпоративная культура, бренд-ориентированное поведение, РЖД, организационная психология

Keywords: corporate culture, brand orientation, Russian Railways, organizational psychology

Термин «бренд-ориентированное поведение» используется практикующими специалистами по развитию корпоративной культуры. Так, установочные документы с употреблением данного понятия выпускаются в крупнейшей транспортной монополии России – ОАО «Российские железные дороги».

В условиях перехода от традиционной модели управления персоналом к модели управления человеческими ресурсами кадровый менеджмент ориентируется в большей степени не на коллектив и коллективные ценности, а на личность и индивидуальные ценности, рассматривая работника как значимый ресурс для организации.

В то же время в государственной монополии численность и состав персонала настолько обширен, что разработка единых критериев для оценки эффективности каждого работника становится нетривиальной задачей. В то же время, такой единый критерий необходим, в частности, для соблюдения справедливого принципа оплаты труда. Таким универсальным критерием в

рассматриваемой нами компании стало бренд-ориентированное поведение. Существуют определённые документы и образовательные программы, призванные научить работников корректным нормам поведения. Задачей исследования является оценка эффективности подобных методов на примере конкретного подразделения компании, а также предложение новых механизмов развития т.н. корпоративных компетенций сотрудников. В данной статье будет представлено введение в проблематику магистерского исследования.

Ориентация на бренд – это концептуальная основа стратегии развития конкурентных преимуществ компании во внешней среде, связанная с повышенным вниманием к её бренду. В теоретической литературе она либо противопоставляется ориентации на рынок, либо рассматривается независимо от неё.

Данная стратегическая ориентация включает в себя следующие параметры:

1) формирование уникальности бренда и управление им при помощи получения постоянной обратной связи от потребителя;
2) удовлетворение потребностей клиентов в рамках уникальности бренда.

Важно, что ориентация на бренд хоть и идёт в тесной связке и вырастает из ориентации на потребителя, всё же не аналогична ей, поскольку все действия по удовлетворению потребностей клиентов соотносятся с идентичностью, уникальностью бренда и те действия, которые выходят за эти рамки, не будут осуществляться компанией.

Ориентация на бренд имеет последствия для внутренней политики в компании. В промышленном секторе, B2B, концептуальная модель строится на ориентации на бренд как ценность. Она формирует нормы, а через это и определённое бренд-ориентированное поведение, непосредственно влияющее на рыночную и экономическую эффективность. В сервисном бизнесе, являющимся одним из направлений деятельности холдинга «РЖД», стратегической ориентацией также является бренд, в связи с чем клиентоориентированное поведение сотрудника также непосредственно связно и исходит от бренд-ориентированного поведения.

Важно понять, каким образом ценности бренда, его миссия, которые не являются статичными, могут быть успешно вписаны в существующую корпоративную культуру. Как сделать бренд-ориентированное поведение её неотъемлемым атрибутом?

Воздействие корпоративной культуры на человека сильно, оно проявляется, в частности, в том, что у человека, попадающего в организацию или переходящего в новый отдел, обостряется внутренняя потребность в подражании своему окружению: человек считывает модели поведения, «как здесь принято», и начинает осознанно или неосознанно подражать им. При этом возникает опасность того, что неизбежный конформизм подорвет ощущение собственной идентичности, отчего ощущение неловкости

может перейти в гнев, недовольство, агрессивность.

Под культурой в данном контексте понимаются неформализованные, зачастую неосознаваемые социально усвоенные модели поведения, разделяемые всеми членами обособленной социальной группы.

Э. Шейн даёт такое определение корпоративной культуры: «модель поведенческих норм, разделяемых всеми, которая была использована в прошлом и признана правильной и, следовательно, должна быть передана для усвоения новым членам организации как единственно правильный способ восприятия, представления и отношения...».

Модели поведения сотрудников являются внешним атрибутом корпоративной культуры, наглядным выражением заложенных в ней представлений и ценностей. По одному из определений они и вовсе – единственное, что обнаруживает принципиальное присутствие корпоративной культуры в компании, ведь она – ни что иное как «наблюдаемые повторяющиеся модели поведения во взаимоотношениях людей, например используемый язык, формы проявления уважения, принятые манеры».

Отметим, что корпоративная культура на этапе становления организации складывается стихийно, однако на неё можно и нужно влиять и корректировать

в соответствии со стратегическими целями организации для улучшения её производственных показателей.

Исследователи сходятся во мнении, что корпоративная культура влияет на все производственные показатели компании.

Каковы же инструменты целенаправленного формирования корпоративной культуры уже существующей организации? Изложения практических подходов к такого рода трансформациям набирают популярность в бизнес-литературе. Так, один из вариантов предложил Джон Катценбах – основатель «Катценбах Центра», входящего в подразделение стратегического консалтинга международнйо сети фирм «PwC». Он придерживается мнения, что нельзя искусственно насадить то, что организации не присуще, однако культура каждой компании уже содержит элементы, необходимые для её успешной трансформации. Задача менеджера найти аспекты культуры, помогающие компании двигаться вперёд, и способствовать их развитию.

Это можно сделать, сосредоточившись на трёх ключевых элементах повседневной жизни компании, затрагивающих человеческие эмоции:

1. Культурные черты – общие для всех членов организации характеристики, формирующие эмоциональное отношение к работе, «настрой».
2. Ключевые модели поведения – действия, совершаемые работниками ежедневно, которые ведут компанию в целом к успеху.
3. Неформальные лидеры – люди, отличающиеся способностью к выстраиванию социальных связей и высоким эмоциональным интеллектом.

Выявив ключевые культурные черты с помощью наблюдений и интервью с сотрудниками, необходимо определить ключевые модели поведения, в которых раскрываются наболее полезные для компании аспекты этих черт, а затем прививать их сотрудникам через небольшую группу неформальных лидеров.

Стоит обращать пристальное внимание также и на механизмы передачи корпоративной культуры. К ним относятся:

1) объекты, на которые направлено внимание руководителя;
2) критерии наград и наказаний в организации;
3) намеренное создание образцов для подражания;
4) модели поведения в кризисных ситуациях;
5) критерии отбора при приёме на работу.

Другие механизмы, такие как корпоративные истории и рассказы или, например, официальные заявления и документы, в которых зафиксированы основные положения корпоративной культуры компании, – это вторичные механизмы. Они работают только в том случае, если не противоречат первичным и следуют за ними.

Таким образом, бренд-ориентированное поведение может стать неотъемлемой частью корпоративной культуры организации лишь при условии его органической связи с уже существующими позитивными моделями поведения в компании. Также невозможно «научить» бренд-ориентированному поведению традиционными способами, здесь необходимо влиять на эмоциональные аспекты отношения человека к своей работе, скорее воспитывая в нём определённые модели действий.

Литература

1. Баженов С.В., Баженова Е.Ю., Абросимов Д.В. Поиск адекватных методов измерения брендов академического мира: использование опыта компаний коммерческого сектора // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 10А. С. 9-22.
2. Катценбах Дж. и др. Трансформация корпоративной культуры: Важные детали, без которых ничего не работает / Джон Катценбах, Джеймс Томас, Гретчен Андерсон. — М.: Интеллектуальная Литература, 2020.
3. Кусраева О.А. Ориентация на бренд: сущность и положение в теории маркетинга // Вестник СПбГУ. Менеджмент. 2018. Т. 17. Вып. 4. С. 611-638.
4. Персикова Т.Н. Корпоративная культура: учебник / Т.Н. Персикова. – М.: Логос, 2020. – 288 с.

5. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб: Питер, 2002. — 336 с.
6. Baumgarth C. Living the brand: Brand orientation in the business-to-businesssector // European Journal of Marketing.2010. https://doi.org/10.1108/03090561011032315

Literature

1. Bazhenov S.V., Bazhenova E.Yu., Abrosimov D.V. Search for adequate methods for measuring brands in the academic world: using the experience of companies in the commercial sector // Economy: yesterday, today, tomorrow. 2020. Volume 10. No. 10A. S. 9-22.
2. Katzenbach J. et al. Corporate culture transformation: Important details without which nothing works / John Katzenbach, James Thomas, Gretchen Anderson. - M .: Intellectual Literature, 2020.
3. Kusraeva O.A. Brand orientation: essence and position in marketing theory // Bulletin of St. Petersburg State University. Management. 2018.Vol. 17. Issue. 4.S. 611-638.
4. Persikova T.N. Corporate culture: textbook / T.N. Persikova. – M .: Logos, 2020 . – 288 p.
5. Shane E. X. Organizational culture and leadership / Per. from English ed. V. A. Spivak. – SPb: Peter, 2002 . – 336 p.
6. Baumgarth C. Living the brand: Brand orientation in the business-to-businesssector // European Journal of Marketing.2010. https://doi.org/10.1108/03090561011032315