

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

Соціологічний факультет
Кафедра прикладної соціології та соціальних комунікацій
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр
Спеціальність 054 Соціологія

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

_____ / Ірина СОЛДАТЕНКО

“ ____ ” _____ 2023 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)**

Панченко Дар'ї Іванівни

1. Тема роботи **«Організаційна культура в формуванні репутації компанії.
Кейс 1+1 media»**

керівник роботи **канд.соц.н., доцент Ірина Солдатенко**

затверджені наказом по університету від «08» травня 2024 року №1006-5/921

2. Строк подання студентом роботи «17» травня 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Актуальність проблеми вивчення організаційної культури та її ролі в формуванні репутації.

2. Загальна характеристика репутації та репутаційного менеджменту.

3. Огляд організаційної культури, її складових, механізмів формування.

4. Зв'язок між організаційною культурою та репутацією компанії.

5. Створення комунікативної стратегії для вдосконалення організаційної (корпоративної) культури компанії 1+1 media.

6. Висновки.

4. План роботи

з/п	Назви етапів роботи
1	Ознайомлення з темою кваліфікаційної роботи
2	Опрацювання літературних джерел, складання плану та пошук необхідних матеріалів
3	Огляд та аналіз компанії 1+1 media, зокрема її організаційної (корпоративної) культури
4	Виконання теоретичної частини кваліфікаційної роботи
5	Розробка корпоративної стратегії для вдосконалення організаційної (корпоративної) культури компанії 1+1 media
6	Оформлення роботи
7	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат
8	Представлення кваліфікаційної роботи для захисту

5. Дата видачі завдання «21» вересня 2023 року

Студент _____ Дар'я ПАНЧЕНКО

Керівник роботи _____ Ірина СОЛДАТЕНКО

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА
СОЦІОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра прикладної соціології та соціальних комунікацій

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи
на тему
**«ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА В ФОРМУВАННІ РЕПУТАЦІЇ
КОМПАНІЇ. КЕЙС 1+1 MEDIA»**

Виконала: студентка 4 курсу групи ССК-41
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 054 Соціологія

Панченко Д.І.

Керівник: канд.соц.н., доцент Солдатенко І.О.

Харків — 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1 СУЧАСНИЙ РЕПУТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ОСНОВИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ	9
1.1. Репутація як ключове поняття репутаційного менеджменту.....	9
1.2. Визначення репутаційного менеджменту	12
1.3. Соціологія як теоретичний базис репутаційного менеджменту ..	15
Висновки до розділу 1.....	18
2 ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ	21
2.1. Поняття організаційної культури. Визначення та історія дослідження	21
2.2. Ключові елементи ефективної організаційної культури	24
2.3. Механізми та умови формування організаційної культури	27
2.4. Роль організаційної культури у формуванні репутації компаній	30
Висновки до розділу 2.....	33
3 ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ 1+1 MEDIA.....	35
3.1. Особливості організаційної (корпоративної) культури 1+1 media	35
3.2. Модель комунікативної стратегії для покращення організаційної культури 1+1 media	39

3.3. Оцінка ефективності комунікативної стратегії для покращення організаційної культури 1+1 media	47
Висновки до розділу 3.....	49
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Однією з ключових складових конкурентоспроможності компанії на ринку є її позитивна репутація – думка, що формується протягом тривалого часу на основі поведінки та дій компанії. Репутація має значний вплив на сприйняття компанії серед цільових аудиторій і служить засобом захисту в кризових моментах.

Компанії активно працюють над формуванням і управлінням своєю репутацією. Адже хороша репутація збільшує привабливість продуктів, допомагає споживачам робити вибір між подібними продуктами, підвищує задоволення співробітників від їхньої роботи, сприяє залученню кваліфікованих працівників, популяризує нові товари та допомагає утримувати або мінімізувати зниження продажів у кризові періоди. Все це є важливою частиною успіху будь-якої компанії.

На формування репутації впливає безліч факторів, одним з яких є організаційна культура компанії – набір цінностей, норм, звичок, форм поведінки, ритуалів, традицій, що існують в організації. В наш час вона стає основним компонентом в реалізації місії, досягнення основних цілей та підвищення ефективності організації. Інакше кажучи, організаційна культура стає однією з умов покращення репутації компанії.

Ефективність діяльності організації тісно пов'язана з її корпоративною культурою, оскільки цінності та внутрішні взаємовідносини зазвичай залишаються стабільними, попри зовнішні зміни чи нестабільність. Таким чином, це дозволяє керівництву швидко ухвалювати рішення та ефективно вирішувати проблеми, збільшуючи адаптивність організації. Також корпоративна культура відіграє вирішальну роль у протистоянні кризам, оскільки командний дух, єдність та відданість спільним цілям є ключовими у складні часи.

Можемо стверджувати, що чим більш ефективною є організаційна культура, тим більш позитивну репутацію має компанія. Саме тому над культурою організації потрібно працювати, адаптовувати її під виклики часу та під потреби працівників компанії.

Таким чином, можна відзначити актуальність цієї роботи: організаційна культура потребує постійного вдосконалення й нововведень, задля того, щоб діяльність компанії була максимально ефективною, а її репутація лишалась позитивною.

Тему репутації досліджували такі науковці, як Е. Шрейбер, Ч. Фомбур, Л. Майлс, А. Аллоза, А. Каррерас, Дж. Дорлі та Н.Ф. Гарсія. Зокрема, у контексті соціальних взаємовідносин репутацію вивчали С. Возвінкель, Н. Полсбі, Г. А. Файн. Тему організаційної культури у своїх роботах досліджували М. Копитко, М. Дмитренко, Д. Елдрідж, А. Кромбі, Е. Х. Шейн.

Аналіз наукової літератури показав, що багато робіт присвячені дослідженню організаційної культури з точки зору ділових процесів, які відбуваються всередині компанії, і значно менше її вивченню з точки зору впливу на ефективність діяльності компанії, зокрема на репутацію.

Щоб показати зв'язок культури організації з її репутацією, нами було компанію 1+1 media – медіахолдинг з понад 25-річною історією. Цей кейс дозволить наочно простежити, як вдосконалення організаційної культури впливає на покращення репутації.

Таким чином, метою роботи є визначення місця та ролі організаційної культури у формуванні репутації компаній та розроблення комунікативної стратегії для покращення організаційної культури компанії 1+1 media.

Досягнення поставленої мети неможливе без виконання наступних задач:

1. Дослідити репутацію як ключове поняття репутаційного менеджменту
2. Розглянути репутаційний менеджмент з точки зору соціології
3. Вивчити поняття організаційної культури, її складові, механізми формування.

4. Визначити роль організаційної культури у формуванні репутації компанії.
5. Проаналізувати культуру компанії 1+1 media.
6. Запропонувати модель комунікативної стратегії для покращення організаційної культури 1+1 media, визначити вплив стратегії на репутацію компанії.

Об'єктом моєї роботи є організаційна культура як елемент формування репутації компанії. Предмет роботи – комунікативна стратегія з покращення організаційної культури компанії 1+1 media.

Основою для написання теоретичної частин дипломної роботи виступила наукова література українських та зарубіжних авторів. Було застосовано переважно методи теоретичного дослідження, а саме кабінетне дослідження, аналіз літератури, синтез даних. Також було застосовано контент-аналіз та SWOT-аналіз.

Теоретична та практична цінність роботи полягає в тому, що запропонована комунікативна стратегія для 1+1 media дозволить розробити подальші заходи для покращення організаційної культури. Вона може стати основою для подальших дій, спрямованих на покращення репутації компанії.

Структура дипломної роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та списку додатків. Кожний розділ має підрозділи та висновки. Загальний обсяг роботи – 52 ст., (без переліку джерел інформації та додатків). Список використаних джерел містить 29 найменувань. Кількість додатків – 9.

1 СУЧАСНИЙ РЕПУТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ОСНОВИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ

1.1. Репутація як ключове поняття репутаційного менеджменту

Одним з вирішальних факторів досягнення успіху для будь-якої компанії, організації або публічної особи є їхня репутація. Серед великої кількості споживачів досить популярним є ствердження, що на їхнє рішення щодо покупки того чи іншого товару або послуги впливає саме репутація бренду. Тому добру репутацію можемо також вважати конкурентною перевагою в сучасному висококонкурентному ринковому середовищі.

Літературні джерела різних періодів часу по-різному тлумачать поняття «репутація». Практично до кінця XX ст. його застосовували до окремих осіб або груп людей, надаючи переважно емоційного забарвлення. Перша згадка терміну «репутація» в науці датується 1996 роком – саме тоді в науковий обіг це поняття ввів Чарльз Фомбран, розглядаючи його як спільне сприйняття минулої діяльності компанії та її результатів, що показує здатність компанії задовольняти потреби різних зацікавлених груп у необхідних продуктах [3]. У великому тлумачному словнику української мови репутація визначається як думка про що-небудь чи кого-небудь [14]. У сучасному розумінні репутацію можна трактувати як громадську думку про переваги або недоліки чого-небудь чи кого-небудь.

Як бачимо, існують різні версії трактування поняття репутації. Найпопулярніші з визначень науковців зібрані в табл. 1.1.

Таблиця 1.1. Визначення поняття «репутація»

Автор	Визначення
Джон Дорлі та Неліо Фред Гарсія	Репутація є власністю, і нею потрібно керувати як власністю. Репутація нематеріальна, але має велику реальну ціну (наприклад, для великих компаній ця ціна сягає мільярдів доларів), тому ми називаємо її власністю або активом [1].
Е. Васильконова	Репутація – свідомо оцінка здібностей підприємства як суб'єкта соціально-економічних відносин [13].
Е. Шрейбер	Репутація визначається як оцінка цінності в очах прихильників і конкурентів, яку підтримують як теперішні, так і майбутні зацікавлені сторони [8].

Таким чином, репутація – це стійка оцінка особи чи компанії, що сформована суспільством у громадському та інформаційному середовищі протягом тривалого часу. Репутація здатна погіршитися в будь-який момент, тому важливо докладати постійні зусилля для її збереження та підтримки.

Від 2001 року дослідниками американського Інституту репутації обговорюються три ключові виміри формування репутації: як економічний актив (репутаційний капітал), як представлення (імідж) і як судження, оцінка (репутація). Важливе місце в дослідженні репутації займають роботи, що вивчають поняття стейкхолдерів (зацікавлених сторін) та пояснюють, як вони впливають на формування репутації. Більшість дослідників вважають, що організації або окремі особи мають кілька різних репутацій серед різних груп зацікавлених сторін, тому репутацію варто розглядати як певну «усереднену» величину [4].

На формування репутації також впливає сукупність певних зовнішніх і внутрішніх факторів, які варто враховувати. Зовнішні фактори включають споживачів, партнерів, конкурентів, співробітників, ЗМІ, соціальну відповідальність, профілі компанії в соціальних мережах, спонсорство та благодійність. До внутрішніх факторів відносять особистість керівника, якість продукції, платоспроможність і фінансову стабільність компанії, місію і стратегію, команду, потенціал і професіоналізм співробітників, співпрацю зі ЗМІ [18].

Розглядаючи репутацію, як ключове поняття репутаційного менеджменту, важливо звернути увагу на її функції, серед яких – іміджева, захисна, комерційна, ресурсна, інформативна. Щодо іміджевої функції, то вона проявляється в тому, що добра репутація здатна створити довіру до організації, збільшити авторитет, підкреслити її значущість. В умовах високої конкурентоспроможності на ринку добра репутація здатна захистити організацію від конкурентів і знизити ризик негативного сприйняття суспільством у випадку можливих криз – це якраз говорить про захисну функцію. Добра репутація здатна формувати лояльність до організації та її продуктів, внаслідок чого стає можливим підвищення цін на товар чи послугу. Це призводить до того, що прибуток компанії збільшується, а показники ризику та маркетингові витрати зменшуються – в цьому криється комерційна функція репутації. Щодо ресурсної функції, то добра репутація здатна приваблювати різноманітні ресурси, знаходити нових співробітників і акціонерів, залучати зацікавлених інвесторів, забезпечувати громадську та державну підтримку. Своєю чергою інформативна функція полягає у тому, що репутація здатна інформувати суспільство, зокрема бізнес-середовище, про існування організації, її діяльність, активність, виробничі можливості, роль та значення у громаді та фінансових колах, а також інформувати про організацію потенційних партнерів з бізнесу та покупців, покращувати її запам'ятовуваність в галузі [20].

Іноді поняття «репутація» плутають з поняттям «імідж». Однак, імідж, на противагу репутації, носить менш важливе завдання та є менш довгостроковим. Якщо репутація компанії є інструментом конкурентної боротьби, думкою, що складається в аудиторії, то імідж – це створений компанією продукт, над яким вона навмисно працює. За допомогою створеного яскравого образу (іміджу) продаються товари, тоді як завдяки позитивній репутації продається сама компанія. Відрізняючись від іміджу, репутація не створюється миттєво – вона розвивається поступово протягом багатьох років і навіть десятиліть [25]. Ці два поняття можна вважати тісно взаємопов'язаними, які навіть доповнюють один одного. До того ж вдалий імідж, що яскраво підкреслює реальні гідності компанії, можна вважати невід'ємною частиною ділової репутації.

Отже, репутація для організації становить найцінніший вид нематеріального активу, який виробляється на основі оцінок зацікавлених сторін. Вона має значну гнучкість (формується протягом тривалого часу, але може бути втрачена миттєво), визначає потенційні можливості та ризики в діяльності організації, а також впливає на рівень її конкурентоздатності, продуктивність праці, плинність кадрів та інші аспекти.

1.2. Визначення репутаційного менеджменту

Щоб ефективно керувати репутацією у сучасному світі, особливу увагу слід приділяти репутаційному менеджменту – комплексному та стратегічному підходові до комунікаційних і публічних заходів компанії. Такий системний підхід до управління репутацією передусім необхідний, щоб формувати, підтримувати й захищати доброзичливе ставлення громадськості до компанії.

Репутаційний менеджмент досліджується в роботах Чарльза Фомбрана, Ендрю Гріффіна, Леслі Гейнс-Росс та Грема Доулінга. На думку Ч. Фомбрана та співавторів, цей процес включає сім основних етапів:

- 1) ідентифікація – визначення ключових стейкхолдерів, чиє сприйняття значно впливає на загальне сприйняття організації;
- 2) дослідження – аналіз того, як ці стейкхолдери бачать організацію;
- 3) пошук релевантності – визначення найбільш відповідних дій, рішень для цих стейкхолдерів;
- 4) профілювання (профайлінг) – опис того, що буде робити організація та як буде комунікувати за встановленими показниками;
- 5) втілення – запровадження конкретних репутаційних заходів, спрямованих на цих стейкхолдерів;
- 6) зобов'язання – використання корпоративних комунікацій для взаємодії зі стейкхолдерами;
- 7) оцінювання – відстеження ефективності репутаційних заходів, які впливають на сприйняття організації стейкхолдерами [3].

Управління репутацією означає безпосередній вплив на всі складові організації та врахування їх під час прийняття рішень. Різні скандали, помилки, ворожа поведінка конкурентів – від цього не застрахована жодна організація. Натомість все це може завдати значних збитків для її репутації. Саме тому ефективний репутаційний менеджмент може суттєво збільшити стійкість організації до подібних впливів.

Репутаційний менеджмент є надзвичайно важливим у сучасному світі, оскільки створення та підтримка позитивної репутації має вирішальне значення для будь-якої компанії чи особи. Оскільки у формуванні репутації велику роль грають емоційна привабливість компанії, соціальна відповідальність, партнерські відносини, фінансові показники, керівник, співробітники компанії тощо, то ключовими напрямками роботи в репутаційному менеджменті можуть бути робота з громадськістю, робота зі співробітниками, позиціонування компанії, участь у благодійності, фінансовий розвиток. Характеристики цих напрямів наведені в табл. 1.2 [28].

Таблиця 1.2. Ключові напрями роботи в репутаційному менеджменті

Напрямок	Характеристика
Робота з громадськістю	Демонстрація високої якості роботи та задоволення клієнтів, залученість авторитетних організацій, як клієнтів, використання стратегій індивідуальних пропозицій та підвищення рівня обслуговування
Робота зі співробітниками	Акцент на потребах співробітників, турботі про них, вдосконаленні їх навичок, підвищенні рівня професіоналізму, створенні сприятливої атмосфери в робочому колективі
Позиціонування компанії	Формування tone of voice та правильного позиціонування на ринку, опрацювання загальної політики компанії, визначення їй свого місця серед конкурентів
Участь у благодійності	Підтримка соціально значущих подій та благодійних акцій, спонсорство
Фінансовий розвиток	Зміцнення фінансової стабільності, розширення обсягів підприємства та розвиток бізнесу

Компоненти репутаційного менеджменту зазвичай включають PR-аудит, персональний PR, розробку та реалізацію комунікаційної стратегії, внутрішній PR та кризові комунікації, GR-менеджмент (налагодження відносин з державними органами), IR (репутація для інвестицій), корпоративну соціальну відповідальність (CSR). Усе це становить основу для підтримки функцій репутаційного менеджменту, які умовно можна поділити на три категорії:

1. Формування: ця функція пов'язана з початковим формуванням репутації організації для бізнесу, що тільки зароджується, та включає не лише створення позитивної репутації, а й безпосередню підтримку бізнесу.
2. Обслуговування: ця функція пов'язана з підтримкою хорошого іміджу компанії та переваг в очах громадськості. Це стосується компаній, які вже створені та мають добру репутацію.
3. Відновлення: ця функція пов'язана з відновленням репутації для організацій, які з певних причин зазнали криз, внаслідок чого набули негативної репутації [26].

Отже, добра репутація – один з ключових факторів успіху будь-якої компанії, організації чи публічної особи. Щоб будувати, підтримувати та відновлювати позитивне сприйняття громадськістю, ключове значення має репутаційний менеджмент.

1.3. Соціологія як теоретичний базис репутаційного менеджменту

Репутація та репутаційний менеджмент – мультидисциплінарні поняття, оскільки досліджуються багатьма науками, серед яких – соціологія, економіка, психологія, менеджмент та інші. У своїй роботі в якості теоретичного базису репутаційного менеджменту буду розглядати соціологію. Оскільки репутація характеризує процес соціальної взаємодії та наділяє суб'єкта взаємодії, відповідно до результатів, певними якостями, то розглядати це поняття як категорію соціології, як на мене, доречно. У контексті соціальних взаємовідносин репутацію та репутаційний менеджмент вивчали С. Возвінкель, Н. Полсбі, Г. А. Файн та інші. Окрім цього, феномену репутації присвятили свої роботи Е. Шрейбер, Ч. Фомбран, Л. Майлс, А. Аллоза та А. Каррерас.

Соціологічний погляд на репутацію простежується в роботах С. Возвінкеля. Він досліджував репутацію як один із видів поваги, що має тимчасовий характер, надається за певну якість або досягнення та має

суспільну валідність. Відповідного до цього, репутація функціонує як своєрідний капітал, а отже, її потрібно культивувати, щоб вона приносила додатковий дохід [11].

Також буде доцільно розглянути працю «Moral Cultures, Reputation Work, and the Politics of Scandal» Гарі Алана Файна, де він розглядає репутацію як соціологічне поняття, як визнання соціальної особистості, де дії (групи, спільноти, організації) оцінюються за гідністю [2].

Поняття репутації доречно розглядати саме в межах галузевих соціологій і насамперед з позиції економічної соціології. Дослідження репутації представляє певні складнощі не лише через її мультидисциплінарний характер, а й через різноманітність підходів та визначень. Також складність полягає у великому розмаїтті суб'єктів і об'єктів, репутація яких може бути досліджена – від індивідуальних осіб, груп індивідів до підприємств, корпорацій та цілих країн. Окрім цього, існує репутація етнічних груп, професійних і територіальних об'єднань тощо. Дослідження можуть також зосереджуватися на репутації міст, країн чи регіонів. Хоча концептуальний підхід і розуміння поняття репутації є універсальними незалежно від суб'єкта, репутація якого досліджується, методи її вимірювання можуть значно відрізнятися, залежно від того, чи аналізують репутацію політика, компанії чи іншої установи.

Моя робота зосереджена саме на корпоративній репутації. Основа діяльності будь-якої корпорації як суб'єкта господарювання передусім передбачає взаємодію та наявність у цього суб'єкта певних цілей, ефективність досягнення яких суттєво залежить від репутації. Очевидно, що репутація компанії частково залежить від репутації країни, регіону та міста, де вона розташована. Крім того, іноді корпоративну репутацію важко відокремити від особистої репутації власника або керівника компанії.

Фокус на корпоративній репутації піднімає питання про доречність розгляду поняття репутації в межах ще вужчих, ніж передбачає економічна соціологія. За словами Р. Сведберга, сучасна економічна соціологія спирається

на три соціологічні напрями: мережеву теорію, соціологію культури та соціологію організацій [10]. Найближчою до корпоративного фокусу є соціологія організацій.

Проте, акцент на корпоративні репутації у моїй роботі не означає, що слід обмежувати проблемне поле лише рамками соціології організацій. Це пов'язано з тим, що репутація формується в процесі соціальної взаємодії, що відбувається на перетині соціального та економічного життя. Пояснення механізмів формування репутації та підходів до управління нею виходить за межі об'єкта й завдань соціології організацій і має здійснюватися на рівні ширшої та більш загальної дисципліни, якою якраз і є економічна соціологія.

Перейдемо до розгляду співвідношення категорії репутації з ключовими соціологічними парадигмами (рис. 1.1). За американським соціологом Рітцером, ними є парадигма соціальних фактів, парадигма соціальної поведінки, парадигма соціальних дефініцій та парадигма соціально-історичного детермінізму [7].

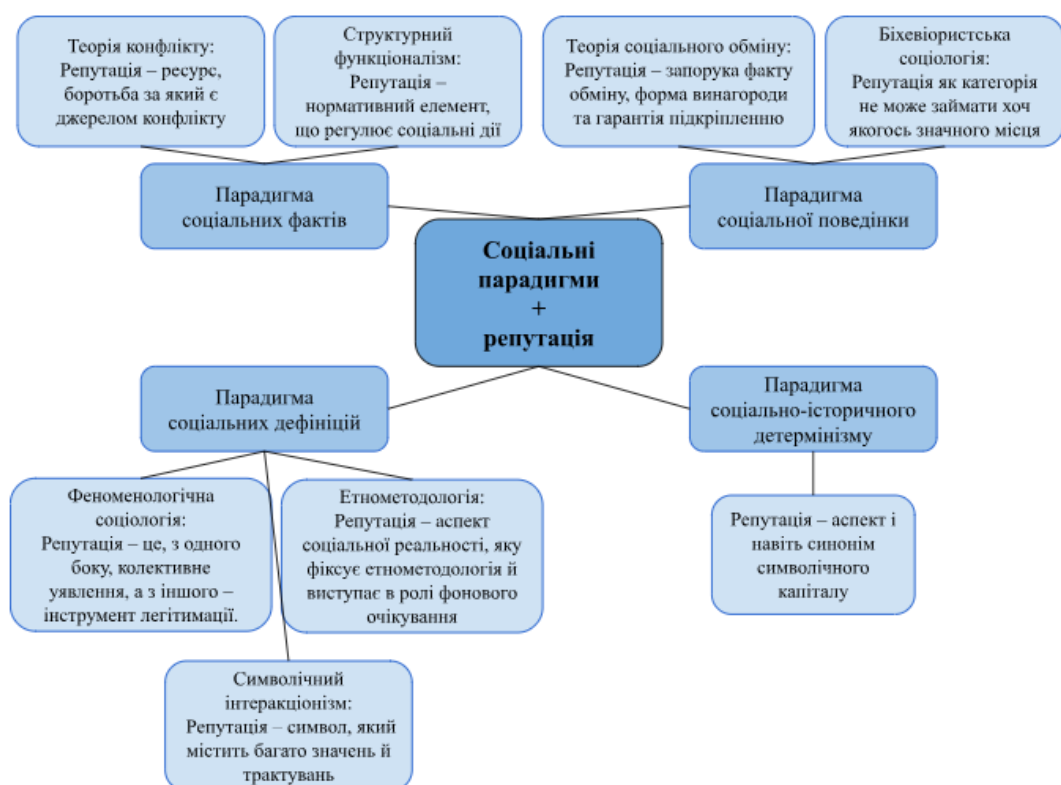


Рисунок 1.1. Співвідношення категорії репутації з ключовими соціологічними парадигмами

Що стосується парадигми соціальних фактів, то в неї входить два протилежні теоретичні напрями – теорія конфлікту та структурний функціоналізм. У теорії конфлікту конфлікти виникають через боротьбу за статус, цінності, ресурси, та, насамперед, владу. Тут репутація може бути одним із ресурсів. У структурному функціоналізмі репутація, поряд з цінностями й нормами, – це один з нормативних елементів, що регулюють соціальні дії.

До парадигми соціальної поведінки входить теорія соціального обміну й біхевіористська соціологія. У теорії соціального обміну репутація – це важлива категорія, оскільки вона є запорукою безпосереднього факту обміну, формою винагороди та гарантією підкріплення. До того ж репутація може слугувати об'єктом обміну. У біхевіористських теоріях репутація як категорія не займає значного місця.

Парадигма соціальних дефініцій включає такі важливі теоретичні напрями, як символічний інтеракціонізм, етнометодологія та феноменологічна соціологія. Згідно з засадами символічного інтеракціонізму, репутація – це символ, який може містити багато значень й трактувань. З точки зору етнометодології репутація – це аспект соціальної реальності, яку фіксує етнометодологія й виступає в ролі фонового очікування. Відповідно до феноменологічної соціології репутація – це, з одного боку, колективне уявлення, а з іншого – інструмент легітимації.

Щодо парадигми соціально-історичного детермінізму, то тут репутація виступає аспектом і навіть синонімом символічного капіталу.

Отже, як ми бачимо, репутація пов'язана з багатьма соціологічними парадигмами, це ще раз підкреслює релевантність розглядати її саме як соціологічну категорію.

Висновки до розділу 1

Отже, в першому розділі мною було розглянуто репутаційний менеджмент як інструмент для збереження й підтримки репутації, яка є одним з вирішальних факторів досягнення успіху та конкурентною перевагою в сучасному висококонкурентному ринковому середовищі.

По-перше, було досліджено репутацію, як ключове поняття репутаційного менеджменту. Так, було опрацьовано різні версії трактування поняття «репутація», проаналізувавши основні з яких, можна зробити висновок, що репутація – це стійка оцінка особи чи компанії, що сформована суспільством у громадському та інформаційному середовищі протягом тривалого часу. На формування репутації впливають як зовнішні фактори, серед яких споживачі, партнери, конкуренти, так і внутрішні – це особистість керівника, якість продукції, місія і стратегія, команда. З функцій репутації виділяють іміджеву, захисну, комерційну, ресурсну, інформативну.

По-друге, було розглянуто поняття репутаційного менеджменту – комплексного та стратегічного підходу до комунікаційних і публічних заходів компанії, спрямованого на формування, підтримку й захист доброзичливого ставлення громадськості до компанії. Було виявлено, що репутаційний менеджмент складається з семи основних етапів: ідентифікація, дослідження, пошук релевантності, профілювання (профайл), втілення, зобов'язання, оцінювання. Ключовими напрямками роботи в репутаційному менеджменті є робота з громадськістю, робота зі співробітниками, позиціонування компанії, участь у благодійності, фінансовий розвиток. Також було розглянуто функції репутаційного менеджменту, до яких входить формування, обслуговування та відновлення репутації.

По-третє, було прийнято рішення в якості теоретичного базису репутаційного менеджменту розглядати саме соціологію, оскільки репутація характеризує процес соціальної взаємодії та наділяє суб'єкта взаємодії, відповідно до результатів, певними якостями. Було проаналізовано, що найбільш доречно розглядати репутацію в межах економічної соціології, адже

репутація формується в процесі соціальної взаємодії, що відбувається на перетині соціального та економічного життя.

Також було розглянуто співвідношення категорії репутації з ключовими соціологічними парадигмами – соціальних фактів, соціальної поведінки, соціальних дефініцій та соціально-історичного детермінізму. В результаті було виявлено, що репутація пов'язана з багатьма соціологічними парадигмами, що ще раз підкреслює релевантність розглядати її саме як соціологічну категорію.

2 ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ

2.1. Поняття організаційної культури. Визначення та історія дослідження

Одним з важливих факторів формування компанії є організаційна культура. Слід зазначити, що питання розмежування культури організаційної та корпоративної залишається відкритим. Термін «корпоративна культура» часто використовується як синонім терміну «організаційна культура», оскільки корпорація є одним з видів організації як об'єкта управління.

Організаційна культура в наш час стає основним компонентом в реалізації місії, досягнення основних цілей та підвищення ефективності організації. Інакше кажучи, організаційна культура стає однією з умов покращення репутації компанії.

Вперше поняття організаційної культури частково згадується в працях з соціології, філософії, психології. Однак, перше самостійне трактування цього поняття датується ХІХ ст. і належить німецькому фельдмаршалу Х. Мольтке, який ввів це поняття у військову термінологію, називаючи так взаємини, що склались серед офіцерів, в офіцерському середовищі [21].

Слід зазначити, що сучасні дослідники не мають єдиної думки щодо визначення поняття організаційної культури. Існує безліч трактувань, найбільш розповсюджені з яких зібрані в табл. 2.1.

Таблиця 2.1. Визначення поняття «організаційна культура»

Автор	Визначення
Навчальний словник-довідник з соціології за заг.ред. В.М.Пічі	Певна об'єднуюча сила, яка здатна забезпечувати мотивацію працівників, пов'язана з організаційною ефективністю та успіхом компанії [29].
Марія Йосипівна Дмитренко	Система матеріальних і духовних цінностей, норм поведінки та стереотипів, які характерні для працівників організації на всіх її рівнях, передаються через директивні й традиційні способи, формують імідж організації та впливають на спосіб, яким вона виконує свої завдання та досягає цілей [19].
Д.Елдрідж та А.Кромбі	Унікальний комплекс цінностей, норм, переконань, що визначають, як групи та індивіди об'єднуються в організації для досягнення поставлених перед нею цілей [24].
Едгар Шейн	Набір раціональних дій, що формуються й встановлюються групою, призначених для підтримки внутрішньої інтеграції та адаптації організації до змін зовнішнього середовища [9].

Таким чином, організаційна культура – це сукупність ключових припущень, що прийняті членами організації та виражені у її встановлених цінностях, що визначають поведінку та дії людей. Вона спрямована на зміцнення єдності соціальної групи та орієнтацію її діяльності в потрібному напрямку, що забезпечує успішне функціонування та розвиток організації. Важливість організаційної культури полягає у тому, що вона може як

мотивувати, так і демотивувати працівників, а також створювати позитивну або негативну репутацію організації.

У постсоціалістичних країнах науковці почали вивчати організаційну культуру лише наприкінці 1980-х – на початку 1990-х років, коли відбувалися перші спроби перейти на ринкову економіку. Навіть у ті часи, коли економіка працювала за командно-адміністративними принципами, широко застосовували засоби морального впливу на персонал. Це свідчить про усвідомлення важливості таких чинників, як культура праці, моральний настрій працівників та створення позитивного морально-психологічного середовища. У соціалістичний період термін «організаційна культура» не використовувався, проте економічна культура на державному рівні та на рівні окремих підприємств включала різноманітні елементи – ціннісні, символічні, нормативні та іміджеві – які впливали на норми поведінки працівників на роботі.

У контексті ринкової економіки диференціація стає ключовим чинником конкурентоспроможності, що призводить до того, що культури організацій не лише характеризуються суттєвими відмінностями, а й стають унікальними [15]. У сучасному світі ідея організаційної культури широко розвивається як наукова концепція і як ефективний інструмент управління.

Культура організації, насамперед, спонукає працівників до високої відповідальності за виконання поставлених перед ним завдань, передає бачення та відзначає творчих та результативних співробітників. Вона наділяє працівників організаційною ідентичністю, формуючи їхнє уявлення про компанію та слугуючи джерелом стабільності, що забезпечує її співробітникам почуття безпеки. Водночас знання організаційної культури дозволяє новим співробітникам вірно трактувати події всередині організації, визначаючи важливий контекст для тих явищ, які без цього залишились би незбагненими. Адміністрація використовує організаційну культуру як засіб інтеграції колективу та підтримки здатності команди швидко адаптуватися до

ринкових змін, котрі вимагають соціальної активності, творчого підходу, а також залученості та самореалізації працівників.

Отже, організаційній культурі властивий соціальний характер, вона являє собою певну ієрархію цінностей, норм, правил, традицій, церемоній та ритуалів, що прийняті в організації, дотримуються її членами і сприяють ефективності діяльності організації.

2.2. Ключові елементи ефективної організаційної культури

Організаційна культура є фактором успішного розвитку та функціонування будь-якої організації. Оскільки кожна організація є унікальною, то не існує «ідеальної» організаційної культури, яка б підходила під всі моделі. Її зміст і характеристика передусім визначаються цілями, задачами, сферою діяльності організації, а також іншими важливим факторами внутрішнього й зовнішнього середовища, що представлені на рис. 2.1.

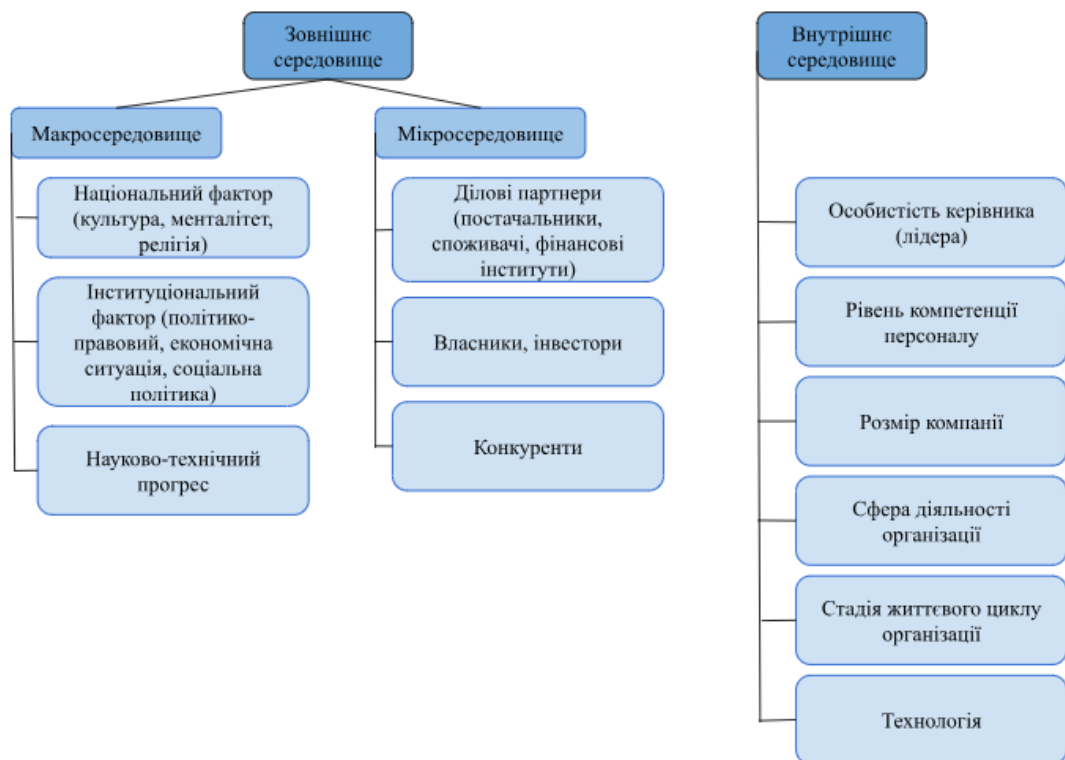


Рисунок 2.1. Фактори, що впливають на формування організаційної культури

Однак, для того, щоб культура організації була максимально ефективною, вона має містити декілька ключових елементів. Насамперед важливою є наявність чіткої системи цінностей, яка формує основу організаційної культури і може охоплювати такі аспекти, як інноваторство, чесність, відкритість до нового тощо. Управління організацією повинно опиратися на цінності керівництва та колективні цінності працівників, які разом створюють спільний ціннісний фундамент. Окрім цього, елементами, що формують сильну організаційну культуру, є:

- чітко визначені місія та мета організації;
- ефективні методи мотивації персоналу;
- зрозумілі ролі та обов'язки працівників;
- стабільність робочого місця;
- взаємодовіра між колективом і керівництвом;
- орієнтація на потреби клієнтів;
- можливості для професійного та кар'єрного розвитку;
- відкритість до інновацій;
- участь працівників в управлінні організацією;
- почуття гордості працівників за їх внесок у компанію;
- висока продуктивність роботи організації [17].

Розглядаючи структуру ефективної організаційної культури, особливу увагу слід приділити ієрархічному устрою її складових. Концепція ієрархічності в організаційній культурі детально розроблена Едгаром Шейном, який виділяє три рівні, зображені на рис. 2.2, – поверхневий, підповерхневий і глибинний, кожен з яких відіграє свою роль у формуванні загальної культури організації [9]. Цікаво, що, на його думку, кожен наступний рівень є менш очевидним.



Рисунок 2.2. Модель організаційної культури за Е. Шейном

За Едгаром Шейном, поверхневий рівень організаційної культури є найбільш очевидним та сприйнятним. Він піддається безпосередньому спостереженню та включає такі елементи, як корпоративна форма одягу, правила поведінки, розташування офісу, символіка тощо. Тобто, все, що ми можемо відчувати та сприймати за допомогою наших органів чуття. Ці артефакти виникають з глибших рівнів організаційної культури і відображають цінності, які були сформовані під час розвитку організації та які підтримуються засновниками, керівництвом та співробітниками. На цьому рівні ті чи інші явища організаційної культури можуть бути легко помічені, але їх не завжди можна відразу розшифрувати та інтерпретувати.

Підповерхневий рівень організаційної культури характеризується цінностями та переконаннями, які спільно поділяють члени організації і які можна вивчити та виразити за допомогою символів та мови. Ці цінності часто встановлюються керівництвом як фундамент для стратегії організації. Коли

співробітники приймають та втілюють цінності, вони стають їх носіями. У випадку, коли ці оголошені цінності сприяють успіху бізнесу, вони згодом можуть перейти на глибинний рівень.

Глибинний рівень організаційної культури включає базові припущення, які часто залишаються важкими для усвідомлення самими членами організації без спеціальної зосередженості на цьому питанні. Ці базові припущення та глибокі переконання знаходяться на підсвідомому рівні та становлять основу культури організації, яку її члени вважають непорушною. Вони формують поведінку в організації та сприяють розумінню ключових атрибутів її культури. Базові ідеї та цінності, які сприяли успіху організації, стають невидимим фундаментом її культури, сприймаються як священні і мають глибокий вплив на зовнішнє сприйняття, наприклад, на імідж чи репутацію. За Е. Шейном, дослідження організаційної культури часто обмежується першим і другим рівнем, оскільки третій рівень представляє значні труднощі, які важко подолати через їхню підсвідому природу.

На мою думку, ключовим елементом у функціонуванні організаційної культури є гармонійне та збалансоване співвідношення її елементів, що належать до різних рівнів. Невідповідність чи дисгармонія між цими рівнями може вказувати на необхідність змін у самій структурі організаційної культури.

2.3. Механізми та умови формування організаційної культури

Перш за все, у процесі формування організаційної культури слід враховувати вплив позитивних та негативних чинників, що представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2. Чинники, що сприяють або стримують розвиток культури організації

Фактор	Складові фактору
Сприятливі фактори	- розширення взаємодії із зовнішнім середовищем, збільшення контактів; - аналіз потреб клієнтів; - аналіз та оцінка досягнень конкурентів; - привертання зовнішніх консультантів; - навчання за межами організації для працівників та керівників; - об'єктивний відбір персоналу, прозорі критерії кар'єрного зростання; - наявність ресурсів для розвитку культури організації; - великий життєвий цикл організації, що забезпечує стабільність для розвитку її культури; - достатня мотивація та стимул для розвитку культури; - постійний нагляд з боку керівництва за станом культури; - впровадження різних методів поширення корпоративних досягнень.
Стримуючі фактори	- сфокусованість лише на внутрішніх процедурах і правилах організації; - недостатня ясність та прозорість критеріїв оцінки успішності організації та мотивації працівників; - домінуюча позиція організації на ринку та пов'язаний з цим застій; - низький рівень управління, відсутність ротації

	керівних кадрів; - безініціативність працівників у питаннях культури; - інтуїтивний, несистемний відбір кадрів за суб'єктивними критеріями; - відсутність необхідних ресурсів для розвитку культури; - короткий життєвий цикл організації; - застосування обмежень в кадровій політиці на підставі суб'єктивних ознак (релігійні, мовні, політичні переваги).
--	--

Для ефективного формування організаційної культури важливо враховувати, по-перше, те, що ініціатива цього процесу зазвичай походить від вищого керівництва, а її реальними провідниками стають менеджери вищого та середнього рівнів управління. Крім того, керівництво має здійснити оцінку готовності організації до прийняття змін. По-друге, для формування організаційної культури, як правило, залучаються досвідчені фахівці цієї сфери. По-третє, під час впровадження організаційної культури важливо тримати працівників у курсі можливих змін ціннісних орієнтацій організації, які, своєю чергою, залежать від змін у місії, стратегічних пріоритетах та методах досягнення цілей [17]. Культура організації формується у процесі комунікацій та спільної діяльності при вирішенні спільних завдань.

Організація не може існувати без культури. Вона непередбачено формується в будь-якій організації після певного періоду з моменту її створення, оскільки люди автоматично вносять в неї свої індивідуальні досвіди з інших культур чи субкультур. Фактично, виходить композиція індивідуальних культур, які в сукупності утворюють унікальну індивідуальність організації. Як стверджував Герт Хофстеде, культура – це колективне ментальне програмування поведінки людей, особливостей їх діяльності в організації [5].

2.4. Роль організаційної культури у формуванні репутації компаній

Ефективність діяльності організації тісно пов'язана з її корпоративною культурою, оскільки цінності та внутрішні взаємовідносини зазвичай залишаються стабільними, попри зовнішні зміни чи нестабільність. Таким чином, це дозволяє керівництву швидко ухвалювати рішення та ефективно вирішувати проблеми, збільшуючи адаптивність організації. Також корпоративна культура відіграє вирішальну роль у протистоянні кризам, оскільки командний дух, єдність та відданість спільним цілям є ключовими у складні часи.

Окрім цього, культура організації відіграє одну з ключових ролей у формуванні її репутації. Чим більш ефективна організаційна культура, тим більш позитивну репутацію має компанія. Згадаймо Netflix – компанію, яка не лише змінила світ потокового відео, а й створила унікальну корпоративну культуру, яка своєю чергою стала запорукою успіху компанії.

Культура Netflix багата на різні цінності (див. додаток А) та будується на ідеї, що якщо ви довіряєте своїм співробітникам, вони працюватимуть більш продуктивно та ефективно, і в результаті – репутація компанії зростає. Netflix не обмежує своїх співробітників корпоративними політиками – співробітники мають великий ступінь свободи у прийнятті рішень.

Так, наприклад, у Netflix немає традиційної ролі HR-відділу, вони відмовилася від нього задля зменшення бюрократії і збільшення швидкості прийняття рішень. Також Netflix ставить на перше місце самоорганізацію та індивідуальну відповідальність – кожен співробітник повинен самостійно керувати своєю кар'єрою та розвитком. Компанія надає своїм співробітникам велику свободу дій та ухвалення рішень, а також сильно довіряє їм. Замість того, щоб встановлювати жорсткі правила та контролювати співробітників, Netflix прагне створення культури відповідальності та довіри. Що цікаво – у них немає формальних політик щодо відпусток, які наказують співробітникам,

скільки відпускних днів вони можуть взяти. Натомість компанія довіряє своїм співробітникам і наполягає на тому, щоб вони брали відпустку, коли їм це потрібно і коли вони відчують, що можуть дозволити собі відсутність роботи [16]. Усе це формує ефективну організаційну культуру Netflix (див. додаток Б), внаслідок чого компанії характерна позитивна репутація на ринку. Це працює за принципом, що працівники та керівництво згаджене працюють всередині, в компанії панує позитивна атмосфера, внутрішні процеси налагоджені, всі задоволені, і це проектується на зовні, що підвищує культуру та зміцнює позиції компанії на ринку.

Виділяють певні функції організаційної культури, які мають прямий зв'язок з формуванням репутації та іміджу компанії [23]:

1. Змістовна функція. Елементи культури, які є особливими для кожної організації, роблять різні компанії унікальними, що сприяє формуванню певного репутаційного образу та іміджу організації у громадськості.
2. Виховна функція. Завдяки організаційній культурі встановлені правила компанії не втрачаються, а передаються наступним поколінням. Це формує стійкий образ компанії, що не зазнає змін зі зміною персоналу організації.
3. Селективна функція. Організаційна культура представляє собою сукупність індивідуальних культур, які разом якраз і формують колектив. При такі взаємодії природно відбираються та залишаються лише лояльні до культури співробітники, що сприяє формуванню унікального іміджу організації на основі певних індивідуальних культурних характеристик її членів.
4. Комунікативна функція. Організаційна культура, яка є сукупністю цінностей, звичаїв, традицій та норм, об'єднує людей всередині організації з подібними культурними характеристиками, що сприяє закріпленню її репутаційного образу у зовнішньому середовищі.
5. Керувальна функція. Під час формування корпоративного іміджу важливе значення має ефект перенесення, який полягає в схильності

людини приписувати певним об'єктам риси, що характерні для інших, пов'язаних з ними, об'єктів. Так, імідж організації включає в себе імідж персоналу, керівництва, клієнтів, товару тощо. Ці елементи є ланками одного ланцюжка, які можуть викликати ефект перенесення. Що важливо – організаційна культура регулює взаємини між цими ланками. Вона визначає напрями розвитку, впливає на методи реалізації плану розвитку, інформує про якість цього процесу та будь-які відхилення, забезпечує необхідну своєчасну корекцію діяльності.

Пряму залежність, яка існує між репутацією, іміджем та організаційною культурою підкреслює Й. Кунді. Він вказує на необхідності для компаній вміло розповідати про себе, представляти своє внутрішнє життя, презентувати зовнішній вигляд, оскільки самих товарів вже недостатньо – споживачі придбають не лише продукцію, але і все, що стоїть за нею [6].

Роль організаційної культури у формуванні репутації компанії розкривається також під час зіставлення її структурних елементів з факторами формування репутації компанії, якими є фірмовий стиль, поведінкові зразки членів організації, діяльність компанії як цілісного утвору (ці фактори навіть простежуються в прикладі з Netflix).

Зіставимо ці фактори з рівнями організаційної культури, які виділив Е. Шейн: поверхневим (зовнішні факти), підповерхневим (ціннісні орієнтації та вірування) і глибинним (базові припущення). Внаслідок виявляється повна відповідність між ними, а саме: до поверхневого рівня можна віднести фірмовий стиль, під яким мається на увазі сукупність зовнішніх фактів, до підповерхневого рівня – поведінкові зразки членів організації, які засновані на проголошуваних цінностях, а до глибинного рівня – діяльність компанії як єдиного цілісного, чого можна досягти, керуючись загальною філософією організації та базовими уявленнями її членів.

Організаційна культура пронизує всі аспекти діяльності організації. В сучасних умовах позиціонування товарів на ринку нібито відступає на другий план, зосереджуючи увагу менеджменту на позиціонуванні самої компанії у

суспільстві. Організаційна культура, як сукупність ключових цінностей, є критичною для визначення ідентичності компанії та її відрізнення від конкурентів. Такий підхід в управлінні дозволяє формувати необхідну репутацію та забезпечувати конкурентні переваги. Адже в сучасних умовах успіх організації залежить від конкуренції не стільки між компаніями, скільки між їхніми організаційними структурами та корпоративними культурами [12].

Висновки до розділу 2

Отже, в другому розділі мною було розглянуто організаційну культуру як інструмент формування репутації компанії.

По-перше, було опрацьовано поняття організаційної культури. Проаналізувавши основні з визначень, можна зробити висновок, що організаційна культура – це набір ключових припущень, що прийняті членами організації та виражені у її встановлених цінностях, які визначають поведінку та дії людей. Важливість організаційної культури полягає у тому, що вона може як мотивувати, так і демотивувати працівників, а також створювати позитивну або негативну репутацію організації.

По-друге, було розглянуто ключові елементи ефективної організаційної культури. Ними є наявність чіткої системи цінностей, чітко визначені місія та мета організації, ефективні методи мотивації персоналу, взаємодовіра між колективом і керівництвом, орієнтація на потреби клієнтів, можливості для професійного та кар'єрного розвитку тощо. Розглядаючи структуру ефективної організаційної культури, особливу було приділено ієрархічному устрою її складових. Так, було розглянуто три рівні організаційної культури – поверхневий, підповерхневий і глибинний, кожен з яких відіграє свою роль у формуванні загальної культури організації. Було зроблено висновок, що ключовим елементом у функціонуванні організаційної культури є гармонійне та збалансоване співвідношення її елементів, які належать до різних рівнів.

Невідповідність чи дисгармонія між цими рівнями може вказувати на необхідність змін у самій структурі організаційної культури.

По-третє, було вивчено механізми та умови формування культури організації. Так, я дійшла кількох висновків: ініціатива цього процесу зазвичай походить від вищого керівництва, а її реальними провідниками стають менеджери вищого та середнього рівнів управління; для формування організаційної культури залучаються досвідчені фахівці цієї сфери; під час впровадження організаційної культури важливо тримати працівників у курсі можливих змін ціннісних орієнтацій організації, які, своєю чергою, залежать від змін у місії, стратегічних пріоритетів та методах досягнення цілей.

По-четверте, було проаналізовано роль організаційної культури у формуванні репутації компанії. Було зроблено висновок, що чим більш ефективна організаційна культура, тим більш позитивну репутацію має компанія. Також я дійшла висновку, що роль організаційної культури у формуванні репутації компанії розкривається під час зіставлення її структурних елементів з факторами формування репутації компанії, якими є фірмовий стиль, поведінкові зразки членів організації, діяльність компанії як цілісного утвору. Окрім цього, було розглянуто певні функції організаційної культури, які безпосередньо пов'язані з формуванням репутації та іміджу компанії. Серед них – змістовна, виховна, селективна, комунікативна, напрямна і керувальна функції.

3 ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ 1+1 MEDIA

3.1. Особливості організаційної (корпоративної) культури 1+1 media

1+1 media є одним з найбільших східноєвропейських медіабізнесів з понад 25-річною історією, що сьогодні працює задля головної мети – Перемоги України у війні з РФ. Компанія займається створенням якісного європейського медійного продукту і забезпеченням максимально широкого доступу до інформації, має величезні виробничі потужності та займається дистрибуцією контенту фактично по всьому світу. Думаю, ви точно чули про такі телеканали, як 1+1 Україна, ТЕТ, 2+2, ПЛЮСПЛЮС, 1+1 International, про такі новинні Digital-ресурси, як tsn.ua, unian.net, про OTT-платформу Київстар ТБ тощо. Все це об'єднує 1+1 media, взаємодіючи на партнерських засадах.

Окрім цього, 1+1 media займається розробкою власних форматів проєктів, які успішно реалізуються за кордоном, а також має колосальну експертизу в розробці великих шоу («Голос країни», «Україна неймовірних людей» тощо), соціальних ініціатив (проєкти «Гай дитячих снів», «Здійсни мрію» тощо) та заходів різного рівня.

Компанія 1+1 media має свою особливу корпоративну культуру, яка формує їй гарну репутацію на ринку та вирізняє серед конкурентів. З основними елементами культури компанії може ознайомитись кожен охочий, адже вона прописана на сайті 1+1 media [27].

Таким чином, візією компанії є слоган «Вражає, надихає, змінює». Місію становить створення сучасного якісного європейського контенту з метою змінювати уявлення людей про світ і про себе; побудова успішного бізнесу із кращою командою у медіасфері України, яка здатна знаходити та втілювати унікальні ідеї; сповідування свободи слова в Україні, надання якомога ширшого доступу людей до інформації та забезпечення об'єктивного

висвітлення подій; перебування там, де глядач, саме тому контент 1+1 media доступний в усіх каналах дистрибуції та на будь-якому екрані (див. додаток В).

Як ми вже виявили раніше, базовим елементом культури будь-якої організації чи компанії є корпоративні цінності. Щодо 1+1 media, то вони віддають перевагу сміливості (сміливо приймати виклики та долати їх разом), чесності (бути чесним із собою та у всіх своїх діях), відповідальності (бути відповідальним за кожен вчинок і сказане слово), відкритості (відсутність жодних бар'єрів у спілкуванні), повазі та любові (цінувати різні точки зору та приймати усіх такими, якими вони є). Цими цінностями працівники компанії керуються як у щоденній роботі, спілкуванні з колегами й партнерами, так і в підходах до реалізації різноманітних проєктів (див. додаток Г).

1+1 media активно розвиває корпоративну культуру компанії, оскільки розуміє її вплив на мотивацію співробітників. Основними правилами корпоративної культури 1+1 media є відсутність класичної ієрархії та занадто бюрократичних процесів. Компанія активно працює над тим, аби співпраця всередині колективу та поза ним була максимально комфортною для всіх учасників. Також культурі 1+1 media властива відкритість у комунікаціях, відсутність будь-якої дискримінації. Компанія підтримує індивідуальність та свій погляд на речі, тож конструктивні коментарі та продуктивні дискусії при обговоренні проєктів чи вирішенні завдань вітаються. Важливим компонентом також є генерація ідей. Компанія закликає працівників не мовчати про свої ідеї, надаючи їм майданчики для їхньої реалізації. В 1+1 media завжди відкриті до нових пропозицій, ідеї – це їхній генетичний код. Ще одним важливим правилом корпоративної культури компанії є заохочення самостійного прийняття рішень працівниками. 1+1 media прагне об'єднати навколо себе кращих фахівців, які є справжніми лідерами та не бояться викликів. Для цього компанія інвестує в розвиток колег, організовує чимало цікавих заходів, які підвищують як професійні, так і особистісні скіли.

1+1 media має впізнаваний бренд роботодавця та репутацію, що будувалася роками. Тому, враховуючи специфіку часу, в якому ми живемо та розвиток технологій, дії одного працівника можуть впливати (як позитивно, так і негативно) на всю компанію. Саме тому в компанії є чітко встановлені правила корпоративної взаємодії – інструментарій з принципів поведінки для усіх працівників, який допоможе приймати правильні рішення, що не йтимуть врозріз діловій/трудовай діяльності та культивуватимуть цінності 1+1 media. Правила корпоративної взаємодії є обов’язковими та стосуються абсолютно всіх співробітників 1+1 media, незалежно від посади. Також вони стосуються не лише взаємодії всередині колективу між співробітниками, але й повинні виконуватися при взаємодії з клієнтами, партнерами, підрядниками, постачальниками, державними органами, конкурентами тощо. Найважливіші правила корпоративної взаємодії включають взаємодію з колегами, роботу зі ЗМІ, поведінку у соціальних мережах, спілкування в месенджерах, електронній пошті, загальні правила організації нарад тощо. Порухення або ігнорування правил корпоративної взаємодії суперечить цінностям 1+1 media. Кожен співробітник компанії несе персональну відповідальність за їх дотримання.

Корпоративна соціальна відповідальність – ще один важливий елемент культури 1+1 media. Компанія розуміє, що успішний бізнес мусить звертати увагу на інтереси суспільства та бути ініціатором позитивних трансформацій. КСВ – це не слідування трендам, а стиль поведінки та образ життя, не залежний від економічних чи політичних умов. Щороку в компанії проводиться багато КСВ-заходів. Усі вони реалізуються в межах 5 ключових напрямків, про які дбає 1+1 media:

1. Щасливі співробітники. В компанії піклуються про те, щоб співробітники мали комфортні умови для роботи та розвитку. Важливо, щоб кожен відчував свою цінність для команди 1+1 media, тому в компанії проводяться різноманітні спортивні заходи, медичні

- обстеження, організовуються виступи експертів з різних галузей та відбувається заохочення колег до корпоративного волонтерства.
2. Чисте довкілля. Питання екології для 1+1 media дуже важливе, тому приміщення компанії функціонують за принципами «зеленого офісу», а серед колег популярною подією є корпоративне прибирання. Крім цього, в компанії сортують сміття та передають його на часткову переробку.
 3. Здоров'я нації. Компанія реалізовує проекти, які сприяють покращенню здоров'я нації та допомагають вилікувати важкохворих людей, збирає кошти на лікування дітей та дорослих з усіх куточків України. Однією з головних ініціатив у цьому напрямку є «Здійсни мрію» – проект, покликаний надихати важкохворих дітей боротися із хворобами та мріяти без меж.
 4. Повага до авторських прав. 1+1 media є одним з найбільших виробників і правовласників контенту в Україні, тому питання, пов'язані з цією темою, актуальні для компанії як з точки зору захисту власних авторських прав, так і дотримання чужих. З 2020 року 1+1 media очолює антипіратську ініціативу «Чисте небо», що дає можливість спільно з іншими правовласниками боротися з крадіжкою контенту та порушенням прав інтелектуальної власності.
 5. Якісна освіта. 1+1 media реалізовує різноманітні освітні проекти, направлені на глибокі зміни в системі освіти на державному рівні. Уже декілька років поспіль проводиться серія профорієнтаційних лекцій від співробітників компанії для дітей з дитячих будинків сімейного типу та багатодітних родин. Також компанія активно розвиває соціальний проект «Право на освіту», який допомагає впровадити якісні зміни в українські школи, пропагує повагу до вчителів, захищає право на освіту для маленьких пацієнтів лікарень. У межах стратегії корпоративної соціальної відповідальності 1+1 media також проводить профорієнтаційні екскурсії офісом для школярів і студентів (див. додаток Г).

На сайті компанії можна ознайомитись зі звітами КСВ за минулі роки, вони знаходяться у вільному доступі. Однак, [останній звіт датується 2021 роком](#).

Під час знайомства з компанією 1+1 media та її культурою було проведено контент-аналіз її соціальних мереж. Внаслідок чого було виявлено, що компанія дотримується певного tone of voice в комунікаціях і фірмового стилю в дизайні (див. додаток Д). Це також є елементами її корпоративної культури. Що цікаво – дотримуватись єдиного корпоративного стилю у соціальних мережах компанія почала лише з грудня минулого року, а до цього часу всі дописи були в хаотичному стилі, через що не простежувалась культура компанії (див. додаток Е).

Отже, компанія 1+1 media має досить ефективну організаційну культуру, що посилює її місце на ринку, вирізняє серед конкурентів та формує добру репутацію.

3.2. Модель комунікативної стратегії для покращення організаційної культури 1+1 media

Аби покращити організаційну культуру 1+1 media, важливо сфокусуватись на внутрішньому середовищі компанії, адже саме сприятливий внутрішній клімат безпосередньо впливає на працівників та їхню роботу. Налагоджені внутрішні процеси компанії стають джерелом натхнення та змушують більше працювати на зовні, внаслідок чого репутація компанії на ринку покращується.

Модель комунікативної стратегії для покращення організаційної культури 1+1 media передбачає кілька важливих етапів, які приведуть компанію до нових вершин. Перш за все, варто оцінити поточний стан культури. Це можна зробити завдяки SWOT-аналізу, або провівши опитування серед співробітників з метою виявити, що подобається та не подобається працівникам в нинішній корпоративній культурі. В такому опитуванні

важливо надати можливість якомога детальніше описати те, що, на думку працівників, варто запровадити, оновити та покращити в культурі компанії. Отримані відповіді стануть основою для покращення організаційної культури. Оскільки у мене немає доступу до всіх працівників компанії 1+1 media, то в моєму випадку зупинимось на SWOT-аналізі корпоративної культури, виокремивши її сильні й слабкі сторони, можливості й загрози, що представлені на рис. 3.1. Це допоможе розробити стратегію дій та зрозуміти, що саме варто запровадити та як покращити культуру компанії.

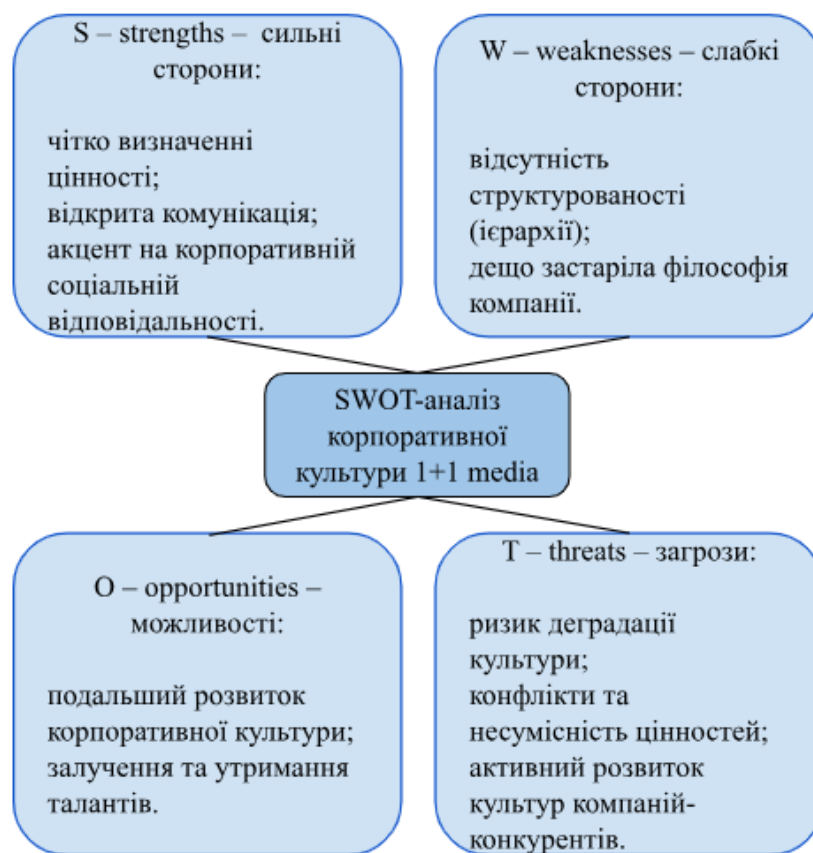


Рисунок 3.1. SWOT-аналіз корпоративної культури 1+1 media

Отже, на основі проведеного SWOT-аналізу можемо говорити про такі сильні сторони корпоративної культури 1+1 media, як чітко визначені корпоративні цінності, що допомагає створити спільну атмосферу та сприяє єдності в колективі; відкрита комунікація, що сприяє побудові довірчих стосунків між співробітниками та керівництвом; великий акцент на КСВ, що

робить бізнес соціально відповідальним та сприяє підвищенню його репутації. Щодо слабких сторін корпоративної культури 1+1 media, то це відсутність чіткої структури, що іноді може призвести до конфліктів або невизначеності в робочих процесах, та дещо застаріла філософія компанії, яка в певних моментах відстає від сучасних темпів життя. До можливостей я віднесла подальший розвиток культури, адже шляхом активної роботи над розвитком корпоративної культури компанія може покращити свої процеси та створити більш сприятливе середовище для працівників. Також тут важливим є залучення та утримання талантів, адже ефективна корпоративна культура може стати ключовим фактором у привертанні та утриманні талановитих співробітників. Що загрожує корпоративній культурі 1+1 media – ризик деградації культури (зміни у команді чи стратегії компанії можуть призвести до зміни корпоративної культури, що певним чином вплине на ефективність та задоволення працівників), конфлікти та несумісність цінностей (у разі виникнення конфліктів між співробітниками або невідповідності їхніх цінностей з цінностями компанії, корпоративна культура може постраждати) та активний розвиток культур компаній-конкурентів (якщо компанії-конкуренти активно розвиватимуть свою культуру, впроваджуючи сучасні підходи та інноваційні технології, то їхня репутація покращуватиметься, і вони ставатимуть популярніші на ринку, ніж 1+1 media).

Комунікативна стратегія для покращення організаційної культури 1+1 media містить кілька складових (див. рис. 3.2.), які, на мою думку, здатні не лише удосконалити культуру компанії, а й покращити її репутацію.

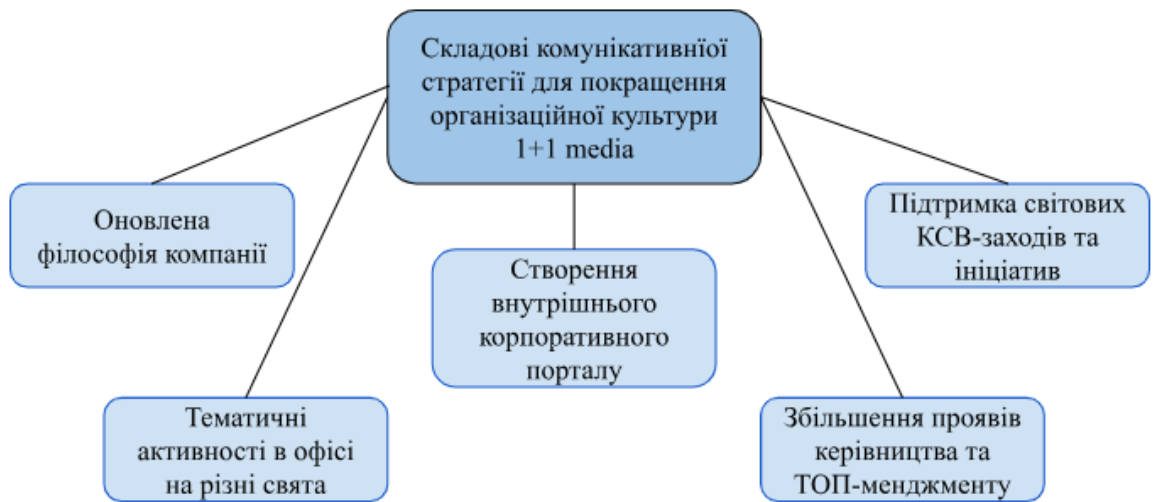


Рисунок 3.2. Складові стратегії для покращення організаційної культури 1+1 media

Як бачимо, однією зі складових стратегії є оновлена філософія компанії. До цього у SWOT-аналізі слабкою стороною культури компанії 1+1 media я якраз виділила дещо застарілу філософію компанії. Вважаю, задля покращення репутації компанії та зміцнення її позицій на ринку, важливо оновити місію, бачення, мету та корпоративні цінності. Запропонована мною оновлена філософія компанії представлена на рис. 3.3.



Рисунок 3.3. Запропонована оновлена філософія компанії 1+1 media

Так, метою 1+1 media – те, заради чого працює компанія – може бути втілення в життя найсміливіших творчих ідей, щоб об'єднувати вільних людей

зادля змін на краще. Місією 1+1 media – те, яким чином компанія досягає успіху – може бути створення й розповсюдження актуального й популярного контенту, що вражає, надихає, розважає та інформує людей як в Україні, так і за її межами. Баченням 1+1 media – те, як виглядає успіх компанії – може бути прагнення стати найкращою українською медійною компанією, якій довіряють.

Аби не відставати від сучасних темпів життя, компанії важливо оновити й корпоративні цінності, лишивши деякі з тих, що вже є. Таким чином, з нинішніх п'яти пропоную ввести вісім нових цінностей:

- сміливість – працівники компанії сміливі втілювати мрії, досягаючи успіху, вони прагнуть більшого;
- повага та любов – працівники компанії люблять те, що роблять, цінують різні погляди та приймають людей такими, якими вони є;
- відповідальність – роботу компанії бачать усі, тому працівники беруть відповідальність за кожне сказане слово та вчинок;
- воля – вона у нашому генетичному коді, і ми транслюємо це всьому світові, працівники компанії сповідують принципи свободи слова та демократії;
- креативність і новаторство – працівники компанії здатні мислити креативно, діяти по-новаторськи, їхні ідеї змінюють Україну та світ;
- аудиторія та клієнти – компанія поважає інтереси, потреби та цілі їхньої аудиторії та клієнтів, вона прагне перевищувати їхні очікування;
- командна робота – працівники компанії згуртовані, відкриті та чесні, а пільний результат є запорукою їхніх успіхів;
- бізнес і результат – компанія фокусується на тому, що робить її бізнес максимально успішним, її рішення є фінансово ефективними.

Таким чином, минулі цінності компанії трансформуються в нові, що представлено на рис. 3.4. Це необхідно для того, аби надати філософії компанії нового дихання, йти в ногу з часом та впроваджувати нове та сучасне.



Рисунок 3.4. Трансформація старих цінностей 1+1 media в запропоновані нові

Загалом, запропонована мною модель комунікативної стратегії для покращення організаційної культури 1+1 media сфокусована на працівників та внутрішнє середовище компанії. Лише удосконаливши процеси всередині, ми можемо говорити про вдосконалення процесів ззовні. Це працює за принципом, що працівники та керівництво злагоджено працюють всередині, в компанії панує позитивна атмосфера, внутрішні процеси налагоджені, всі задоволені, і це проектується на зовні, що підвищує культуру та зміцнює компанію, зокрема її репутацію.

Так, аби покращити робочий клімат всередині компанії, пропоную створити внутрішній корпоративний портал – внутрішній сайт компанії, на базі якого проходять основні інформаційні комунікації і не тільки. Доступ до такого порталу передбачений лише у працівників компанії 1+1 media. На цьому ресурсі публікуватимуться всі важливі новини про компанію та її діяльність, привітання працівників з різноманітними святами, можливості для саморозвитку та навчання та вся-вся необхідна інформація. Задля покращення ефекту, пропоную робити всі комунікації в єдиному tone of voice – наприклад, починати зі звернення «друзі» або «колеги» (див. додаток Є). Окрім цього, у таких комунікаціях можна нативно згадувати корпоративні цінності.

Також на внутрішньому порталі має міститись детальна інформація про саму компанію, її структуру, корпоративну культуру тощо, щоб кожен працівник міг зайти і нагадати собі основне. Окрім цього, важливо, щоб також

містилась необхідна контактна інформація – наприклад, номер телефона юрисконсультанта, менеджера з персоналу, фінансового консультанта тощо – щоб завжди знати, куди звертатись при виникненні питань будь-якого характеру.

Важливо, аби на корпоративному порталі був свій особистий кабінет у кожного працівника, де містилась би інформація про профіль посади, контактні дані та інші сервіси (наприклад, можливість замовити певну довідку, пройти якийсь навчальний курс тощо). Також можна, щоб працівники могли бачити не лише свої профілі, а й профілі інших – щоб завжди можна було дізнатись пошту чи номер телефона будь-кого.

Аби створити дружню атмосферу серед працівників, до внутрішнього portalу можна додати кілька цікавих функцій, серед яких – можливість привітати інших працівників з днем народження, можливість бачити кар’єрні зміни працівників або додавання нових співробітників до різних підрозділів, можливість попередньо запланувати відпустку тощо. Загалом, будь-якій функції вітаються, адже це сприятиме покращенню внутрішньої атмосфери компанії.

Наступною складовою комунікативної стратегії для покращення організаційної культури 1+1 media є підтримка світових КСВ-заходів та ініціатив. Як ми вже знаємо, компанія велику увагу приділяє корпоративній соціальній відповідальності, яка є важливим елементом ефективної корпоративної культури. Однак, завжди можна краще й більше. Тому я пропоную підтримувати в компанії популярні світові заходи й ініціативи з КСВ. Наприклад, 21-го березня відзначають Міжнародний день людини з синдромом Дауна. Цього дня у світі відбувається флешмоб *lots of socks* – «багато шкарпеток», в межах якого люди одягають шкарпетки з різними кольорами та візерунками, щоб відчути, як це – бути не таким, як усі та привертати увагу. Компанія 1+1 media може підтримати цей флешмоб і запропонувати працівникам у цей день одягнути яскраві шкарпетки. Це ж саме можна зробити й 2-го квітня, на Міжнародний день поширення інформації про

аутизм, коли в усьому світі люди одягають блакитний одяг на знак підтримки людей з аутизмом. Комунікацію про такі ініціативи можна розмістити якраз на внутрішньому корпоративному порталі. Підтримку подібних світових ініціатив з соціальної відповідальності важливо висвітлювати у соціальних мережах компанії, адже це не лише зміцнить корпоративну культуру 1+1 media, а й покращить її репутацію.

Окрім цього, в умовах війни надзвичайно важливо зосередити зусилля на відновленні суспільної адаптації військовослужбовців після завершення їхньої служби. Компанія може розробити всебічну стратегію, яка сприятиме інтеграції військових в цивільне життя, забезпечуючи їм підтримку у знаходженні роботи, реабілітації та адаптації, а також урахуванні їхніх особливих потреб та досвіду в компанійській діяльності. Можна розробити спеціальну програму для працівників 1+1 media, які повернулись з фронту, яка б включала:

- медичну допомогу;
- психологічну підтримку та підтримку з адаптації;
- юридичний супровід;
- освітні можливості (формальні й неформальні).

Тематичні активності в офісі на різні свята також здатні посилити організаційну культуру 1+1 media. Наприклад, на День вишиванки можна організувати фотозону в офісі, на День незалежності можна, щоб працівники компанії об'єднались та долучились забігу «Біжу за мову» від Всеукраїнського Руху «Єдині», на День української писемності та мови можна організувати спільне написання диктанту національної єдності тощо. Загалом, чим активнішим буде життя всередині компанії, тим кращий ефект це спричинятиме за її межами.

Щоб покращити організаційну культуру 1+1 media, необхідно збільшити кількість проявів керівництва та ТОП-менеджменту. Мета цієї складової комунікативної стратегії – покращити взаємовідносини між керівниками та підлеглими, створити сприятливі умови для їхньої подальшої взаємодії та

показати, що ТОП-менеджери відкриті до комунікацій. У межах цієї складової пропоную робити щотижневі відео-звернення до працівників компанії від генерального директора, в яких він коротко підбиватиме підсумки тижня, що минає, розповідатиме про плани 1+1 media на наступний та наступний тиждень, дякуватиме колегам за роботу тощо. Такі відео допоможуть створити дружні стосунки в колективі. Публікувати їх варто на внутрішньому корпоративному порталі.

Вдосконалення організаційної культури – це всебічний процес, який охоплює різні напрямки, тому також не варто забувати про безпосереднє покращення життя працівників у самому офісі компанії. Оновлення техніки, ремонт кабінетів, покращення комфорту – все це впливає на мотивацію та бажання працювати.

І, наостанок, додам, що також важливу роль в покращенні організаційної культури компанії грають різні заохочувальні елементи. Мова йде, наприклад, про розробку сувенірної продукції (див. додаток Ж), яка видавались би працівникам на їхній день народження або річницю в компанії. Можна домовитись з різними брендами та іншими компаніями про надання пільг чи промокодів на знижку для працівників 1+1 media. Такі корпоративні знижки можна публікувати на внутрішньому порталі з усіма умовами їхнього використання.

3.3. Оцінка ефективності комунікативної стратегії для покращення організаційної культури 1+1

Запропонована комунікативна стратегія для покращення організаційної культури має потенціал позитивно вплинути на репутацію компанії 1+1 media. Можемо пропустити, що такий вплив на репутацію здійсниться за кількома напрямками, представленими в табл. 3.1.

Таблиця 3.1. Вплив комунікативної стратегії для покращення організаційної культури на репутацію компанії 1+1 media

Напрямок	Характеристика
Створення дружньої та відкритої атмосфери	Внутрішній корпоративний портал з чітко визначеним tone of voice та відео-зверненнями від керівництва допоможе зблизити колектив та зробити комунікацію в компанії більш прозорою та дружньою. Це може викликати позитивні емоції серед працівників та підвищити їхню лояльність до компанії.
Підтримка соціальних ініціатив	Активна участь у світових заходах, ініціативах, флешмобах, спрямованих на підтримку різних груп населення, дозволить компанії продемонструвати свою соціальну відповідальність, підтримати інклюзивність та показати сприятливе ставлення до різноманітності.
Підтримка ветеранів і військових	Розробка програм та заходів для підтримки ветеранів та учасників бойових дій підвищить репутацію компанії як соціально відповідального бізнесу, що піклується про добробут своїх співробітників, які повернулись з фронту.
Підвищення комфорту в офісі	Оновлення техніки, ремонт кабінетів та інші заходи для поліпшення робочого середовища сприятимуть задоволенню працівників і можуть привернути увагу зовнішніх спостерігачів до здорового та сучасного підходу до організації робочого місця
Заохочувальні програми та знижки	Розробка корпоративних заохочень та знижок для працівників, а також співпраця з партнерами для надання привілеїв, може підвищити задоволення працівників від роботи в компанії та стимулювати їх продуктивність

Отже, враховуючи всі переваги та можливості, які принесе реалізація запропонованої стратегії, можна зробити висновок, що це важливий крок у

напрямку створення успішної, інноваційної та соціально відповідальної компанії, яка відчуває турботу про своїх співробітників і спільноту в цілому. Ця стратегія не лише сприятиме покращенню організаційної культури в компанії, але й збільшить її привабливість для потенційних працівників, вирізнятиме серед конкурентів та покращить репутацію на ринку.

Висновки до розділу 3

Отже, в третьому розділі мною було запропоновано комунікативну стратегію для покращення організаційної культури компанії 1+1 media.

По-перше, було розглянуто теперішню культуру компанії, а саме її візію, місію, мету, цінності. Також було проаналізовано основні правила корпоративної культури компанії, серед яких відсутність класичної ієрархії та занадто бюрократичних процесів, відкритість у комунікаціях, відсутність будь-якої дискримінації, генерація ідей, заохочення самотійного прийняття рішень працівниками. Окрім цього, я ознайомила з правилами корпоративної взаємодії – інструментарієм з принципів поведінки для усіх співробітників, який допоможе приймати правильні рішення, що не йтимуть врозріз діловій/трудовай діяльності та культивуватимуть цінності 1+1 media. Зокрема, значну увагу було приділено корпоративній соціальній відповідальності як важливому елементу культури компанії.

По-друге, було розроблено комунікативну стратегію для покращення організаційної культури 1+1 media, яка, на мою думку, здатна не лише удосконалити культуру компанії, а й покращити її репутацію. Так, у межах стратегії мною було запропоновано оновити філософію компанії, створити внутрішній корпоративний портал, підтримувати світові КСВ-заходи та ініціативи, проводити тематичні активності в офісі на різні свята, збільшити кількість проявів керівництва та ТОП-менеджменту. Оскільки вдосконалення організаційної культури – це всебічний процес, то значну увагу також варто приділити безпосередньому покращенню життя працівників у самому офісі

компанії, створенню сувенірної продукції та впровадженню заохочувальних програм і знижок для працівників. Адже все це впливає на мотивацію та бажання працювати.

По-третє, було проаналізовано можливий вплив запропонованої комунікативної стратегії на репутацію компанії 1+1 media. Я припустила, що такий вплив на репутацію може здійснитися за кількома напрямками – створення дружньої та відкритої атмосфери, підтримка соціальних ініціатив, підтримка ветеранів і військових, підвищення комфорту в офісі, заохочувальні програми та знижки. Таким чином, запропонована мною стратегія не лише сприятиме покращенню організаційної культури в компанії, але й збільшить її привабливість для потенційних працівників, вирізнятиме серед конкурентів та покращить репутацію на ринку.

ВИСНОВКИ

Організаційна культура у сучасному світі перестала бути лише набором неформальних правил та традицій. Сьогодні вона є невід'ємним елементом стратегії будь-якої успішної компанії, стратегічним активом, що значно впливає на репутацію компанії та її сприйняття як усередині, так і зовні.

В ході роботи було визначено, що організаційна культура має соціальний характер, вона являє собою певну ієрархію цінностей, норм, правил, традицій, церемоній та ритуалів, що прийняті в організації, дотримуються її членами і сприяють ефективності діяльності організації. Окрім цього, культура організації відіграє одну з ключових ролей у формуванні її репутації – чим більш ефективна організаційна культура, тим більш позитивну репутацію має компанія.

Саме тому над репутацією потрібно постійно працювати, адаптовувати її під виклики часу, потреби працівників, та вміти ефективно нею керувати. Для цього особливу увагу слід приділяти репутаційному менеджменту – комплексному та стратегічному підходові до комунікаційних і публічних заходів компанії. Було визначено, що такий системний підхід до управління репутацією передусім необхідний, щоб формувати, підтримувати й захищати доброзичливе ставлення громадськості до компанії.

Під час розгляду репутаційного менеджменту було прийнято рішення в якості теоретичного базису розглядати саме соціологію, оскільки репутація характеризує процес соціальної взаємодії та наділяє суб'єкта взаємодії, відповідно до результатів, певними якостями. Було проаналізовано, що найбільш доречно розглядати репутацію в межах економічної соціології, адже репутація формується в процесі соціальної взаємодії, що відбувається на перетині соціального та економічного життя.

Щоб показати зв'язок культури організації з її репутацією, було обрано існуючу в реальному житті компанію 1+1 media, для якої було розроблено комунікативну стратегію для покращення культури. Перед цим було досліджено теперішню корпоративну культуру 1+1 media та визначено її сильні й слабкі сторони внаслідок проведеного SWOT-аналізу. На основі цього було запропоновано оновити філософію компанії, створити внутрішній корпоративний портал, підтримувати світові КСВ-заходи та ініціативи, проводити тематичні активності в офісі на різні свята, збільшити кількість проявів керівництва та ТОП-менеджменту.

Під час аналізу можливого впливу запропонованої комунікативної стратегії на репутацію компанії 1+1 media я припустила, що такий вплив на репутацію може здійснитися за кількома напрямками – створення дружньої та відкритої атмосфери, підтримка соціальних ініціатив, підтримка ветеранів і військових, підвищення комфорту в офісі, заохочувальні програми та знижки.

Таким чином, запропонована мною стратегія дозволить розробити подальші заходи для покращення організаційної культури. Вона може стати основою для подальших дій, спрямованих на покращення репутації компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Doorley John, Garcia Helio Fred. Reputation Management. The Key to Successful Public Relations and Corporate Communications. – Publisher: Routledge, 2006. 2 ed. – 456 p.
2. Fine Gary Alan. Moral Cultures, Reputation Work, and the Politics of Scandal. – Annual Review of Sociology, 2019. vol.45 – 247–264 p.
3. Fumbrun C.J., Nielsen K.U., Trad N.G. Saving Face for Corporative Value. – Communication Director, 2008. № 1. – 80–84 p.
4. Helm Sabrina. Common Grounds in the Perception of Corporate Reputation? A Comparison of Three Stakeholders Groups. – New York: 10th Anniversary Conference on Reputation, Image, Identity and Competitiveness, 25–28 May, 2006. URL: <https://ur0.jp/hyTA>
5. Hofstede Geert, Hofstede Gert Jan, Minkov Michael. Cultures and Organizations: Software of the Mind. – McGraw–Hill, 2010. 3 ed. – 576 p. URL: <https://ur0.jp/i5kMm>
6. Kunde, Jesper. Corporate Religion: Building a Strong Company Through Personality and Corporate Coul. – London: Financial Times Prentice Hall, 2000. 1 ed. – 304 p. URL: <https://ur0.jp/hlsib>
7. Ritzer George. Modern sociological theory, 1996. 4 ed. URL: <https://ur0.jp/RfAch>
8. Schreiber Elliot. The Yin & Yang of Reputation Management: Eight Principles for Strategic Stakeholder Value Creation and Risk Management. – Publisher: Enlightened Enterprise Media, 2021. 1 ed. – 348 p.
9. Shein Edgar H. Organizational culture and leadership. – The Jossey-Bass business & management series, 2004. 3 ed. – 458 p. URL: <https://ur0.jp/ccsr9>
10. Swedberg Richard. Principles of Economic Sociology. – Princeton University Press, 2003. – 366 p. URL: <https://ur0.jp/2uDGH>

11. Voswinkel Stephan. Reputation: A Sociological View. – Berlin: Reputation Manegment / ed. by Helm S., Liehr-Gobbers K., & Storck C., 2011. – 31–45 p.
12. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень – Актуальні проблеми економіки, 2009. №3. – 64–71 с.
13. Васильконова Е. Теоретичне бачення змісту поняття «репутація підприємства». Механізми управління підприємствами. – 2013. – 102–111 с.
14. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.
15. Воронкова А.Е., Бабяк М.М., Коренєв Е.Н., Мажура І.В. Корпорації: управління і культура / за ред. докт. екон. наук, професора А. Е. Воронкової. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 376 с.
16. Гастінгс Рід, Маєр Ерін. Netflix і культура інновацій. – Vivat, 2021. – 352 с.
17. Горинь М.О., Сенишин О.С., Чопко Н.С. Корпоративне управління: навч. посібн. – Львів: вид. центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2012. – 644 с.
18. Грабчак В. І. Сутність поняття «репутація підприємства» та її складових. Глобальні та національні проблеми економіки, 2016. №2. – 313–318 с. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/66.pdf>
19. Дмитренко М.Й. Методологічні засади дослідження корпоративної культури у соціально-філософському знанні – Гуманітарний часопис, 2011. №1. – 37–44 с.
20. Дуброва О. С. Ділова репутація підприємства: практичні аспекти управління. – Київ: Економіка та держава, 2009. №12. – 38–41 с. URL:
21. Копитко М.І. Корпоративна культура підприємств: історія виникнення та сутність. – Причорноморські економічні студії: науковий журнал, 2016. вип. № 9-1. – 86-91 с.

22. Красовська О.Ю. Генезис поняття «корпоративна культура підприємства». – Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії, 2017. вип.6(1). – 89–93 с.

23. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. – Тернопіль: «Крок», 2019. №2. – 368 с. URL: <https://ur0.jp/hP65o>

24. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посібн. – Вінниця: вид-во ВНТУ, 2012. №2. – 109 с. URL: <https://ur0.jp/vsz99>

25. Поклонська Л.С. Управління репутацією і іміджем підприємства. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції – Харків: ФОП Лібуркіна Л.М., 15–16 листопада, 2018. – 224–226 с. URL: <https://ur0.jp/xpJDo>

26. Помянська Н.Ю. Управління діловою репутацією на синергетичних засадах. – Науковий вісник Херсонського державного університету.

27. Сайт компанії 1+1 media. URL: <https://media.1plus1.ua/>

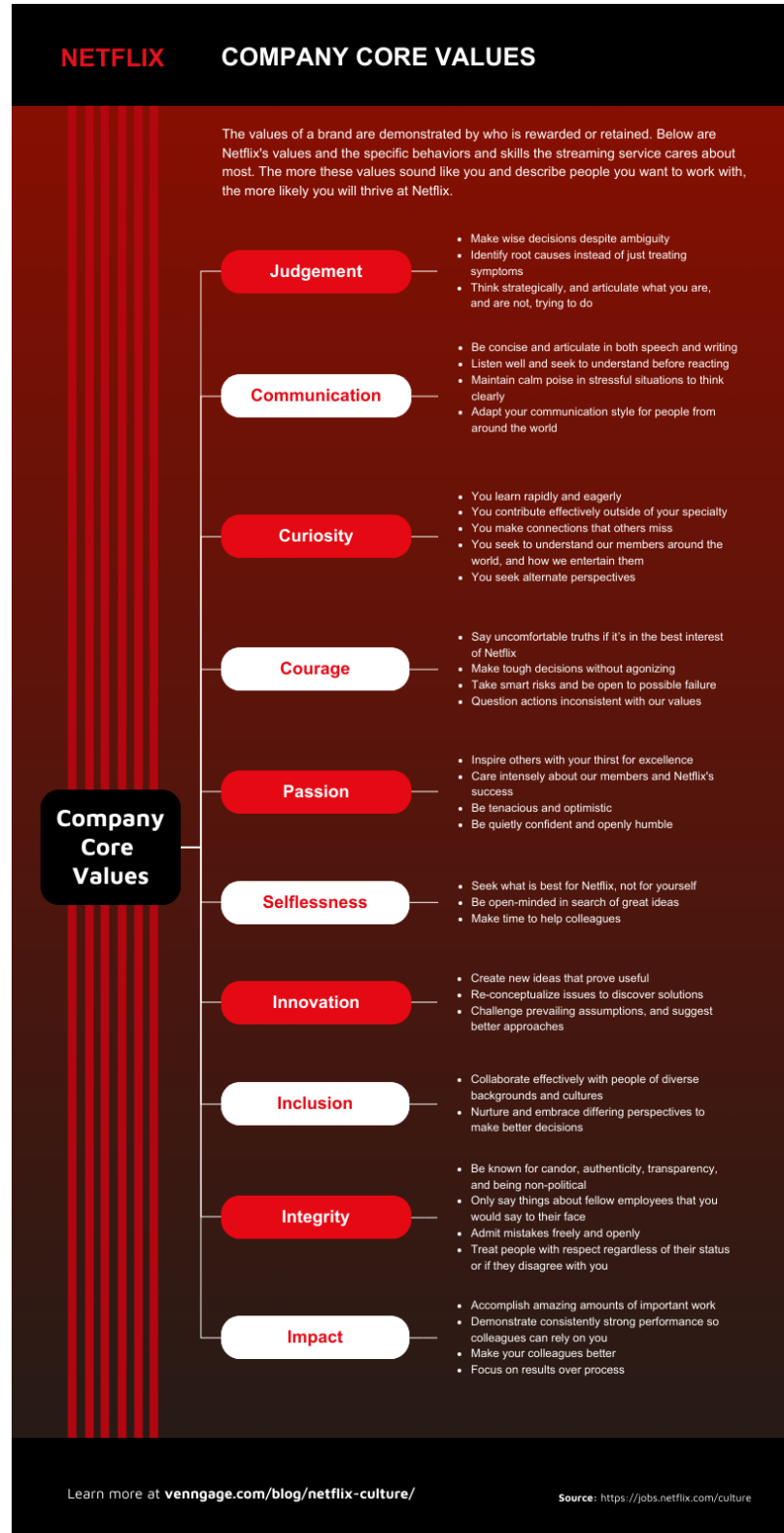
28. Сальнікова Л.С. Репутаційний менеджмент. URL: <https://ur0.jp/r5e0Y>

29. Соціологія: навчальний словник-довідник для студентів / уклад.: В.М.Піча, Ю.В. Піча, Н.М.Хома та ін.; під заг. ред. В.М.Пічі. – К.: «Каравела», Львів: «Новий Світ-2000», 2002. – 480 с. URL: <http://surl.li/trhyo>

ДОДАТКИ

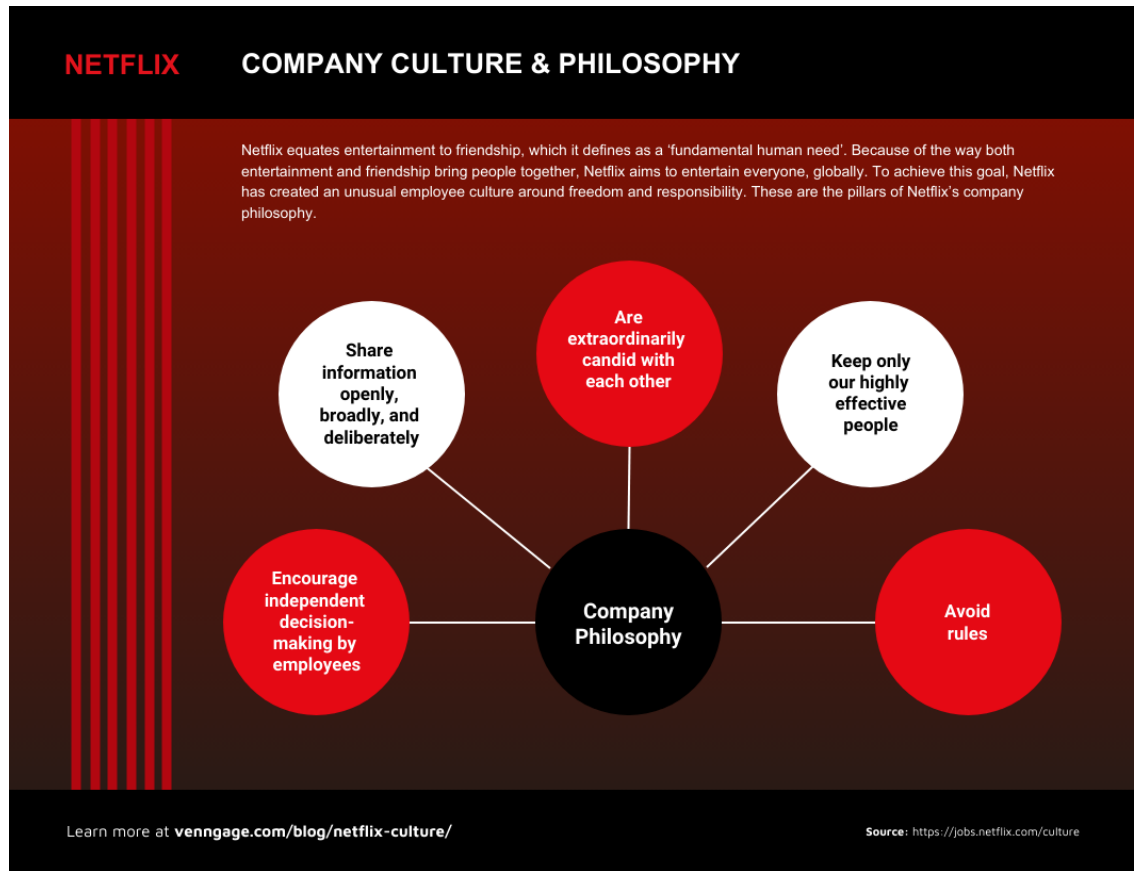
Додаток А

Головні цінності компанії Netflix



Додаток Б

Культура та філософія компанії Netflix



Додаток В

Місія компанії 1+1 media



Ми створюємо сучасний якісний європейський контент, щоб змінювати уявлення людей про світ і про себе



Ми будуємо успішний бізнес із кращою командою у медіасфері України, яка здатна знаходити та втілювати унікальні ідеї



Ми сповідуємо свободу слова в Україні, надаємо якомога ширший доступ людей до інформації та забезпечуємо об'єктивне висвітлення подій



Ми там, де наш глядач: контент 1+1 media доступний в усіх каналах дистрибуції та на будь-якому екрані

Додаток Г

Цінності компанії 1+1 media

#СМІЛИВІСТЬ

Ми сміливо приймаємо
виклики та долаємо їх
разом

#ЧЕСНІСТЬ

Ми чесні як із собою, так і у
всіх наших діях

#ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Ми відповідальні за кожне
сказане слово та вчинок

#ВІДКРИТІСТЬ

Для нас не існує жодних
бар'єрів у спілкуванні



#ПОВАГА ТА ЛЮБОВ

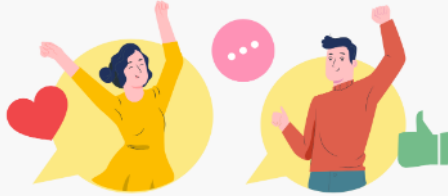
Ми цінуємо різні точки зору і
приймаємо усіх такими, як
вони є

Додаток Г

Напрями корпоративної соціальної відповідальності 1+1 media

Щасливі співробітники

Ми цінуємо наших працівників та підтримуємо їхній розвиток, створюємо умови для вдосконалення навичок і професійного зростання, а також надаємо комплексне медичне страхування й додаткові медичні обстеження в офісі.



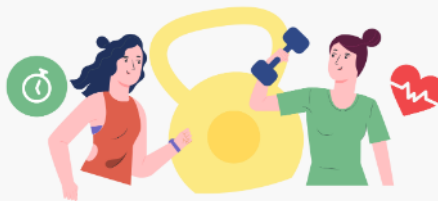
Чисте довкілля

У наших офісах запроваджені принципи "зеленого офісу". Спільно з партнерами ми проводимо екологічні акції для населення та кожного року збираємося на корпоративні прибирання громадських місць.



Здоров'я нації

Ми реалізуємо проекти, які сприяють покращенню здоров'я нації, здійснюємо мрії важкохворих дітей, а завдяки ТСН.Допомога збираємо сотні тисяч гривень для лікування українців зі складними діагнозами.



Повага до авторських прав

1+1 media є одним із найбільших в Україні правовласників та входить до Ініціативи "Чисте небо", що дає можливість спільно з іншими правовласниками реалізовувати проекти, спрямовані на захист авторського права.



Якісна освіта

Ми впевнені, що реформуючи систему освіти, зможемо якісно вплинути на майбутнє країни. Наші проекти направлені на зміни в законодавстві, а контент власного виробництва використовують у шкільній програмі.

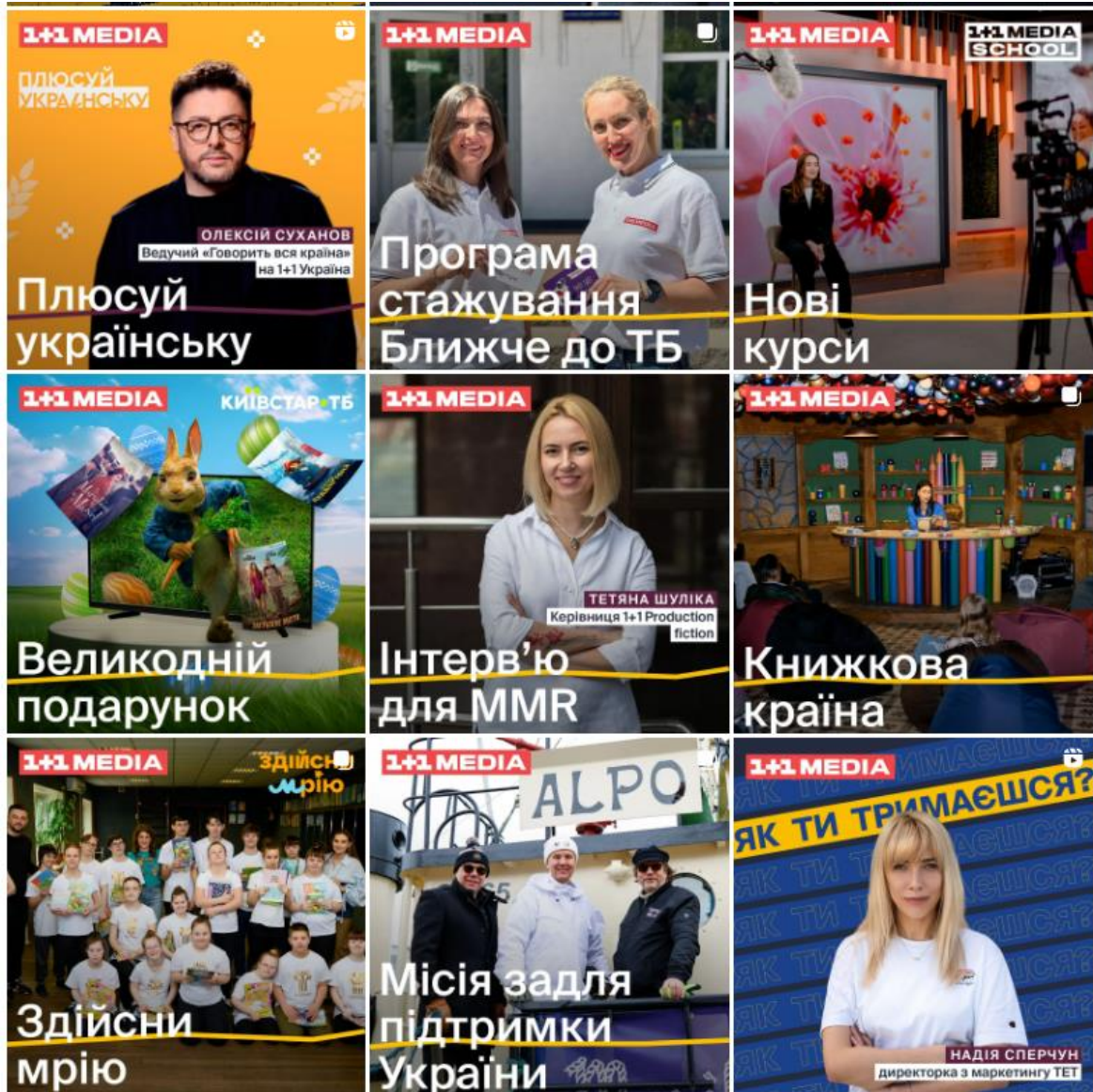
 [lifestyle.responsibility](https://www.facebook.com/lifestyle.responsibility)

 [responsible.lifestyle](https://www.instagram.com/responsible.lifestyle)



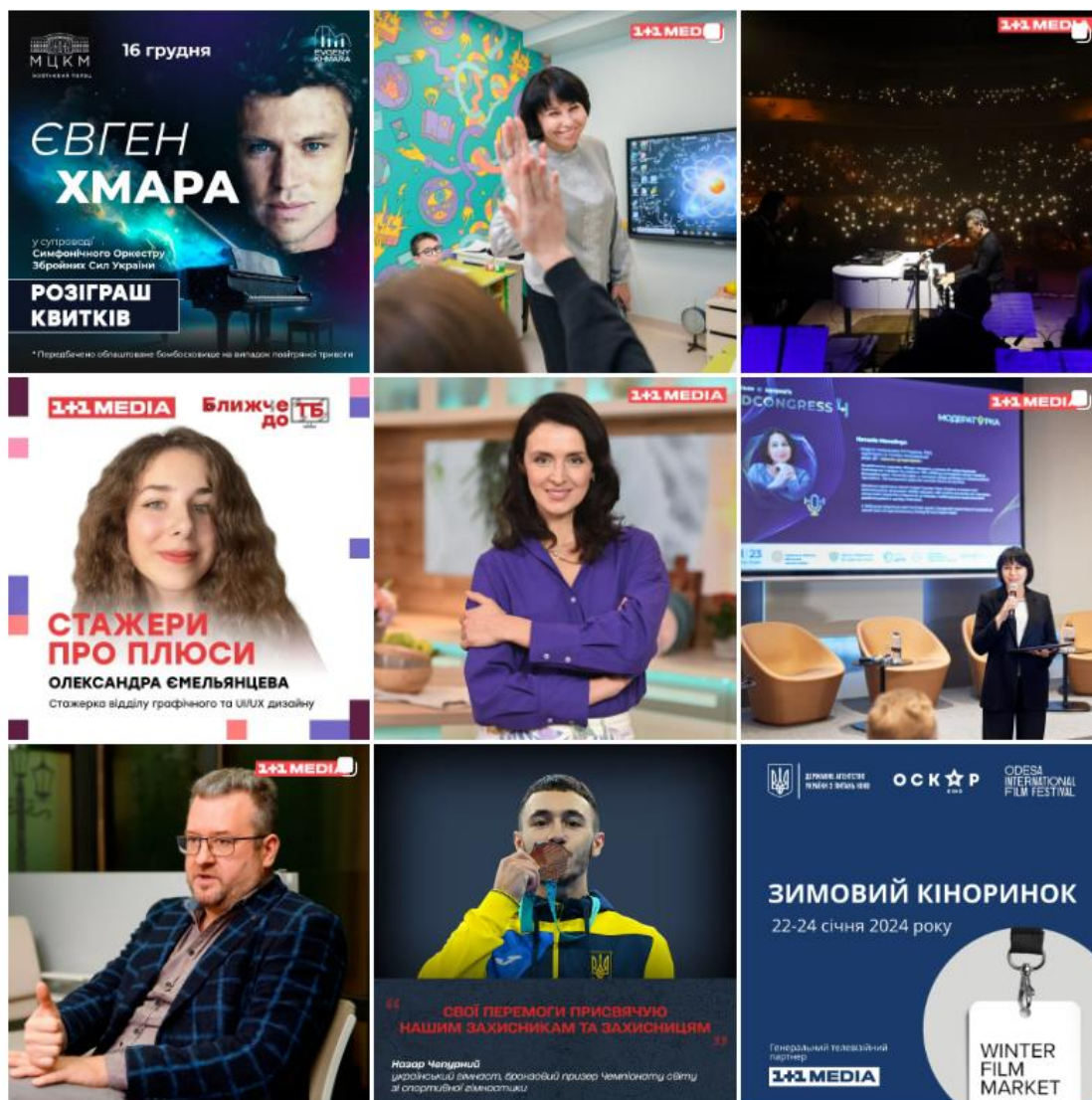
Додаток Д

Корпоративний стиль сторінки 1+1 media в Instagram після грудня 2023 року



Додаток Е

Корпоративний стиль сторінки 1+1 media в Instagram до грудня 2023 року



Додаток Є

Приклад комунікації на внутрішньому корпоративному порталі

Всесвітній день свободи преси – 3 травня

Друзі,

Сьогодні, 3 травня, відзначається **Всесвітній день свободи преси**. Його мета – вшанування прав журналістів на свободу висловлювання та незалежне відображення подій.

Дякуємо всім колегам, чиє покликання – забезпечувати людей актуальною та перевіреною інформацією, розвивати сферу та відстоювати правду.

Крім цього, однією з корпоративних цінностей 1+1 media є **#Воля**. Воля – у нашому генетичному коді, і ми транслюємо це всьому світові. Ми сповідуємо принципи свободи слова та демократії.

Разом – до Перемоги!



Додаток Ж

Приклад сувенірної продукції 1+1 media



АНОТАЦІЯ

Дипломна робота на тему «Організаційна культура в формуванні репутації компанії. Кейс 1+1 media» присвячена дослідженню організаційної культури як невід'ємної складової формування репутації компанії, а також розробці корпоративної стратегії для вдосконалення організаційної (корпоративної) культури компанії 1+1 media. У роботі вивчено поняття репутації, досліджено організаційну культуру, визначено її роль у формуванні репутації компанії. Окрім цього, проаналізовано культуру компанії 1+1 media та запропоновано модель комунікативної стратегії для її покращення.

Об'єктом дослідження виступає організаційна культура як елемент формування репутації компанії. Предметом – комунікативна стратегія з покращення організаційної культури компанії 1+1 media. Мета кваліфікаційної роботи полягає у визначенні місця та ролі організаційної культури у формуванні репутації компаній та розробленні комунікативної стратегії для покращення організаційної культури компанії 1+1 media.

Аналіз джерельної бази показав, що багато робіт присвячені дослідженню організаційної культури з точки зору ділових процесів, які відбуваються всередині компанії, і значно менше її вивченню з точки зору впливу на ефективність діяльності компанії, зокрема на репутацію. Саме тому теоретична та практична цінність роботи полягає в тому, що запропонована комунікативна стратегія для 1+1 media дозволить розробити подальші заходи для покращення організаційної культури. Вона може стати основою для подальших дій, спрямованих на покращення репутації компанії.

У роботі використовувалась наукова література українських та зарубіжних авторів. Було застосовано переважно методи теоретичного дослідження, а саме кабінетне дослідження, аналіз літератури, синтез даних. Також було застосовано контент-аналіз та SWOT-аналіз.

Ключові слова: репутація, репутаційний менеджмент, організаційна культура, корпоративна культура, комунікативна стратегія, 1+1 media.

ABSTRACT

The thesis on «Organisational culture in the creation of a company's reputation. The case of 1+1 media» is devoted to the study of organizational culture as an integral component of the formation of the company's reputation, as well as the development of a corporate strategy to improve the organizational (corporate) culture of the 1+1 media company. The paper examines the concept of reputation, investigates organizational culture, and determines its role in the formation of the company's reputation. In addition, the culture of the 1+1 media company was analyzed and a communication strategy model was proposed for its improvement.

The object of the study is organizational culture as an element of the formation of the company's reputation. The subject is a communication strategy for improving the organizational culture of the 1+1 media company. The purpose of the thesis is to determine the place and role of organizational culture in forming the reputation of companies and to develop a communication strategy to improve the organizational culture of the 1+1 media company.

The analysis of the source base showed that many works are devoted to the study of organizational culture from the point of view of business processes that take place inside the company, and significantly less to its study from the point of view of its impact on the effectiveness of the company's activities, in particular on the reputation. That is why the theoretical and practical value of the work is that the proposed communication strategy for 1+1 media will allow to develop further measures to improve the organizational culture. It can become the basis for further actions aimed at improving the company's reputation.

The paper used scientific literature of Ukrainian and foreign authors. The methods of theoretical research were mainly used, namely desk research, literature analysis, and data synthesis. Content analysis and SWOT analysis were also applied.

Keywords: reputation, reputation management, organizational culture, corporate culture, communication strategy, 1+1 media.