

ці. При цьому еластичність зростання безробіття за динамікою ВВП в 2001–2008 роках коливалася в діапазоні від мінус 5,94 до мінус 0,42, а в 2008 році змінила знак і становила 0,25. У цілому за період вона становила –0,74 (0,74% приросту кількості безробітних на 1% спаду ВВП). Останній з розрахованих показників можна умовно віднести до «оукенському» типу. Взагалі за період для приросту рівня безробіття на 1 процентний пункт «потрібно» падіння ВВП на 12,41% (коєфіцієнт –12,41). Таким чином, більшість співвідношень змінюються від року до року випадковим чином, тому про виведення нових або підтвердження раніше відомих закономірностей на цьому матеріалі говорити передчасно.

### Висновки

У результаті проведеного дослідження узагальнені дані щодо взаємозв'язків між детермінантами сукупного попиту і зайнятістю в Україні на основі фактичної інформації, по 28 країнах світу побудована модель, що дозволяє оцінити спрямованість взаємодії «рівень ВВП – рівень безробіття». Крім того, на основі статистичної інформації щодо стану економіки України за 2000–2008 роки були розраховані коєфіцієнти Оукена, які продемонстрували неоднозначну динаміку, що дозволило підтвердити тезу про незастосовність у незмінному вигляді так званого закону Оукена.

Піднята проблема вимагає подальшого вирішення шляхом уточнення отриманих співвідношень, виділення

детальних чинників і побудови системи математичних моделей, що відображають сукупний вплив детермінант ринку праці.

### Список використаних джерел

1. Василюк Т. Влияние внешней торговли на национальный рынок труда России // Российские реформы: социальные аспекты / Науч. ред. Э.Б. Гилинская, С.Н. Смирнов. – М.: ВШЭ. 1998.
2. Воронін А. Сучасний погляд на кейнсіанську модель економічного циклу / А. Воронін, В. Вовк // Економіка України. – 2009. – №3. – С. 58–64.
3. Дорнбуш Р., Фишер С. Макроекономика. – М.: Ізд–во МГУ: ИНФРА–М. 1997.
4. Інвестування. Зайнятість. Освіта: Моногр. / В.Г. Федоренко, М.Г. Чумаченсько, Ю.М. Маршавін, О.Г. Чувардинський, М.П. Денисенко, І.В. Жабровець, П.Є. Єсипенко, М.В. Туленков, В.М. Барышников, О.В. Мажуга; Всеукр. Союз сприяння інтегр. інвестицій в економіку України, Акад. екон. наук України, Ін–т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. – К.: Наук. світ, 2002. – 517 с.
5. Кейнс Дж.М. Избранные произведения. – М.: Экономика. 1993. – С. 306.
6. Сакс Дж.Д., Ларрен Б. Ф. Макроэкономика. Глобальный подход. – М.: Дело. 1996.
7. Самуэльсон П. Экономика. В 2 т. – М.: Алгон. 1992.
8. Федоренко В. Инвестиции и экономика Украины / В. Федоренко // Экономика Украины. – 2007. – №5. – С. 12–16.

О.І. СИНИЦЬКА,  
к.е.н., докторант, Хмельницький національний університет

## Елементи системи корпоративної культури та їхній взаємозв'язок

У статті розглядаються питання взаємозв'язку елементів корпоративної культури та їхнього впливу на формування та систему впровадження і сталості культури в соціально-трудових відносинах.

**Ключові слова:** корпоративна культура, організаційна культура, елементи корпоративної культури, впровадження корпоративної культури, соціально-трудові відносини.

В статье рассматриваются вопросы взаимосвязи элементов корпоративной культуры и их влияния на разработку и внедрение системы и сохранение культуры в социальных и трудовых отношениях.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, организационная культура, элементы корпоративной культуры, социально-трудовые отношения.

This article discusses the relationship of elements of corporate culture and its influence on the formulation and

implementation of system and preservation of culture in social and labour relations.

**Keywords:** corporate culture, organizational culture, structure of the corporate culture, social relations.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку економічних відносин у світі вимагає все активнішого пошуку та використання найрізноманітніших факторів підвищення ефективності та конкурентоспроможності об'єктів цих відносин. Одним з таких факторів з кінця 60–х років минулого століття стає культура, що наразі завойовує домінуюче становище в людській діяльності у всіх сферах життя суспільства, знаходячи самодостатнє значення. Вона є необхідною передумовою соціальних зв'язків, комунікативно-інформаційного спілкування, гармонізації інтересів основних сил суспільства, організацій і їх громадськості. Коли головною потребою стає досягнення співпраці і корпоративного консенсусу, саме культура виступає їхнім чинником.

У результаті домінуюче становище займає духовний менеджмент, що формує єдину систему якісних цінностей, правил поведінки, мотивації і співучасті працівників, що виводить «людський ресурс» («культурний капітал») у критичний чинник економічного успіху. Концепція зусиль на управлінні духовним аспектом життя організації виявляється здатною розвивати, надихати і вести персонал у правильному напрямі і перетворювати віру на ефективний результат: культура успіху стає сукупною культурою організації. Через це управління за допомогою корпоративної культури стає найважливішим завданням сучасних організацій – стратегічним напрямом розвитку соціально–трудових стосунків.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблемами.** Найбільший внесок у розробку проблематики як організаційної, так і корпоративної культури зробили такі зарубіжні та вітчизняні дослідники: М. Бурке, О. Грішнова, М. Елвессон, К. Камерон, А. Колот, Р. Куїнн, А. Ліпенцев, Н. Могутнова, Г. Назарова, Р. Рюттінгер, В. Співак, Г. Хофтеде, Е. Шейн та інші.

Теорії і підходи дослідників К. Камерона і Р. Куїнна, О.С. Віханського, О.Г. Тіхомірової і багатьох інших підкреслюють високу значущість корпоративної культури як ефективного інструменту управління компанією. Дослідники проблеми, як теоретики, так і практики, відзначають стійкий зв'язок між успішністю компанії і мірою розвиненості їхніх корпоративних культур.

Пошуки сучасних вчених–економістів України – О.І. Амоса, С.І. Бандур, Д.П. Богині, М.П. Войнаренко, О.А. Грішнової, Г.А. Дмитренко, Д.В. Задихайлло, В.О. Євтушевського, М.І. Карліна, О.Р. Кібенко, А.М. Колот, В.М. Новікова, Ю.І. Палехи, В.В. Стадник, М.А. Йохно, О.Л. Єськова, С.В. Ковалевського, М.В. Семикіної, І.В. Сороки, О.Г. Солодухової, Г.Л. Хаєта – істотно збагатили наукові уявлення про соціальні та економічні чинники корпоративного управління підприємствами й формування ціннісних мотиваційних механізмів як елементів управління людськими ресурсами

Вітчизняні вчені М.М. Баб'як, Е.Н. Коренев, І.В. Мажура, О.Є. Кузьмін, Г.Л. Хаєт, Е.В. Рудинська, С.А. Яромич досліджували корпоративну культуру в різних сферах економічної діяльності в Україні, але проблема формування ефективної корпоративної культури у процесі становлення сучасного типу суспільного устрою в Україні викликає підвищений інтерес з боку представників національного бізнесу, громадських і державних організацій.

**Мета статті.** Вважаємо, що питання формування корпоративної культури в управлінні соціально–трудовими відносинами є новаційним і дискусійним, обумовлюючим проблему співвідношення (взаємини) її з організаційною культурою, по функціонуванню якої були накопичені достатні і глибокі матеріали.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття «корпоративна культура» почало формуватися на початку 80-х років ХХ ст., коли було накопичено достатній обсяг знань для визначення професійних і особистісних взаємин усередині компанії, визначення її підприємницьких можливостей. На сьо-

годні поняття «корпоративна культура організації» характеризується широкою різноманітністю, однак більшість авторів вважає, що воно виявляється у стандартах мислення, цінностях та переконаннях, а також інших чинниках у діяльності організації.

Так, С.В. Рубцов вважає, що корпоративна культура – це набір найбільш важливих уявлень, які приймаються членами організації та виражаються як цінності, що визначають орієнтири поведінки та дій усередині компанії.

На думку В.В. Томілова, дане поняття можна визначити як систему матеріальних і духовних цінностей, що взаємодіють між собою в окремо взятій компанії та відображають її індивідуальне бачення, яке виявляється в поведінці, взаємодії, усвідомлення себе і зовнішнього середовища.

А.А. Поляков визначає корпоративну культуру фармацевтичної компанії як сукупність комунікаційного (артефакти й етикет), поведінкового (поведінка і дії), а також етичного (мораль, переконання, цінності) рівнів.

За визначення Г. Хофтеда, корпоративна культура – це колективне програмування думок, яке допомагає відрізняти одну компанію від іншої.

На думку С. Роббінса, корпоративна культура – це «соціальний клей», який допомагає утримати цілісність організації за рахунок створення прийнятних стандартів мислення й поведінки.

Д. Джкаффі визначає корпоративну культуру підприємства як систему вірувань і цінностей, які спрямовують і підтримують поведінку організації.

Не можна не погодитися з наведеними визначеннями даного поняття, втім необхідно зазначити, що в жодному з них не йдееться про те, що є кінцевою метою формування корпоративної культури. На нашу думку, основою розвитку будь-якого бізнесу виступає створення добробуту власників компанії, а саме – максимізації її ринкової вартості. Тому корпоративна культура дочірніх підприємств багатонаціональних компаній є лише засобом для збільшення капіталізації організації та підвищення її вартості на ринку. Таким чином, корпоративна культура дочірніх підприємств багатонаціональних компаній – не сукупність специфічних для даної організації цінностей, відносин, стандартів мислення, а також норм поведінки, які спрямовані на підвищення вартості компанії.

Корпоративна культура передбачає наявність в організації спільних цінностей, переконань, норм, очікувань. Саме вони зв'язують людей і організацію в єдину систему. Корпоративна культура дає людям можливість ототожнювати себе з організацією, виховує відчуття прихильності, відповідальності за те, що все відбувається, усвідомлення важливості комунікацій, створює основу для стабільності, контролю і єдиного напряму.

За визначенням, даним Т. Ділом і А. Кеннеді (T. Deal & A. Kennedy, corporate Cultures, the Rites and Rituals of Corporate Life, 1988), [5] сильними культурами є ті, до складу яких входять такі елементи:

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

- сильна, об'єднуюча корпоративна філософія і місія;
- лідер, який довіряє іншим і в якого вірять;
- відкриті канали комунікацій і доступ до вищого керівництва;
- особлива увага приділяється людям і продуктивності;
- особлива увага приділяється клієнтам і сервісу;
- в організації помітно особливе відчуття задоволеності і приналежності, властиве всім;
- наявність підтримуваних усіма церемоній, ритуалів, звичаїв;
- загальний емоційний підйом, що стосується роботи і майбутнього;
- відчуття задоволення, пов'язане з виконавською майстерністю, вкладеними в спільну справу зусиллями і винагородою.

Слабкими культурами вважаються такі:

- «герої» організації деструктивні;
- ритуали повсякденного життя неналагоджені;
- слабкі культури не володіють ясними цінностями і переконаннями;
- слабкі культури характеризуються короткостроковою, оберненою на себе (всередину) стратегією;
- існують проблеми міжособового характеру, битви між окремими угрупуваннями, відсутність команди і відчуття причетності.

Характеристики, що відрізняють сильні культури:

- установка «завжди діяти» (навіть коли не вистачає фактів), не здаватися;
- ніколи не втрачати з виду клієнта;
- автономність і підприємницький дух; успішні фірми організовуються в менш великих підрозділах, мотивовані на ризик, творчість, новаторство;
- продуктивність через людей. Культура будується навколо прихильності, поваги, гідності, віри в людей. Саме все це і веде до продуктивності;
- активний менеджмент, тобто коли менеджери не сидять за дверима своїх кабінетів, а завжди на виду, готові до дії;
- установка «не відривайтесь від головної справи», тобто не захоплюватися диверсифікацією;
- дотримуватися простих форм. Занадто велика кількість адміністраторів і роздуті штати призводять до неефективності;
- поєднання гнучкої і жорсткої організації.

Проведеними дослідженнями доведено, що жорстка організація навколо ключових цінностей у поєднанні з гнучкістю структур дає найбільш видимого результату. Таким чином, створення ефективної корпоративної культури можливе лише за умов, коли:

- існує чітке бачення напряму руху організації;
- вище керівництво активно прихильне до нових цінностей і усвідомлює необхідність змін;
- керівники всіма своїми вчинками і поведінкою символізують зміни, що відбуваються в корпоративній культурі;

- культурні зміни мають бути підтримані всіма існуючими системами в організації;
- створюється команда однодумців.

Корпоративна культура розглядається нами як специфічна форма існування взаємозв'язаної системи, що включає, по-перше, ієрархію цінностей, домінуючу серед співробітників підприємства, і, по-друге, сукупність способів їх реалізації, переважаючих в організації на певному етапі її розвитку.

Джерелами формування корпоративної культури виступають:

- система особистих цінностей і індивідуально-своєрідних способів їх реалізації;
- способи, форми і структура організації діяльності, які об'єктивно втілюють деякі цінності, в тому числі особисті цінності керівників підприємства;
- уявлення про оптимальну і допустиму модель поведінки співробітника, а колективи, які відображають систему внутрішньогрупових цінностей, що стихійно склалися.

Американський вчений Е. Шейн [4] виділив три рівні корпоративної культури.

Перший рівень – поверхневий «символічний» рівень. Символічний аспект підтримує певні моделі організаційної поведінки. Символи, як правило, використовуються в організації для зменшення невизначеності, а при зіткненні з нестабільністю стають орієнтирами поведінки.

Другий рівень – підповерхневий – об'єднує цінності і норми, свідомо зафіксовані в документах організації і покликані бути керівними в повсякденній діяльності членів організації.

Третій рівень – базовий, або глибинний, – базові припущення, що виникають у членів організації на підставі особистого досвіду, підкріплюваного або змінюваного успішнішим досвідом сумісних дій.

У цілому основна функція корпоративної культури – створити відчуття ідентичності всіх членів організації.

Механізм формування корпоративної культури полягає у взаємодії її джерел. Перехрещуючись, вони обмежують сферу реально можливих на даному підприємстві способів реалізації особистих цінностей і тим самим визначають їх домінуючий в колективі зміст і ієрархію. Ієрархічна система виділених таким чином цінностей породжує найбільш адекватну вже саме її сукупність способів їх реалізації, які, утілюючись в способах діяльності, формують внутрішньогрупові норми і моделі поведінки [1–4].

Характер корпоративної культури описується системою ознак, заданих по трьох підставах.

1. Ступінь взаємодії адекватності домінуючої ієрархії цінностей і переважаючих способів їх реалізації. На цій основі культури можна підрозділити на «стабільні» (високий ступінь адекватності) і «нестабільні» (низький ступінь адекватності). Стабільна характеризується чітко заданими нормами поведінки і традиціями. Нестабільна – відсутністю чітких уявлень про оптимальну, допустиму і неприпустиму поведінку, а також «коливаннями» соціально психологічного статусу працівників.

2. Ступінь відповідності ієрархії особистих цінностей кожного із співробітників та ієрархічної системи внутрішньогрупових цінностей.

На цій підставі виділяються «інтеграційна» (висока ступінь відповідності) і «дезінтегративна» (низька ступінь відповідності) [5–12].

Інтеграційна характеризується єдністю громадської думки і внутрішньогруповою згуртованістю.

Дезінтегративна – відсутністю єдиної громадської думки, роз'єднаністю і конфліктністю.

3. Зміст домінуючих в організації цінностей. Відповідно корпоративна культура організації може бути розділена на «особистісно орієнтовану» і «функціонально орієнтовану». Особистісно орієнтована – фіксує цінності самореалізації і саморозвитку особистості співробітника в процесі і за допомогою здійснення його професійно–трудової діяльності. Функціонально орієнтована – цінність реалізації функціонально заданих алгоритмів здійснення професійно–трудової діяльності і статусних певних моделей поведінки.

Залежно від характеру впливу корпоративної культури на загальну результативність діяльності підприємства ми виділяємо «позитивний» і «негативний» аспекти корпоративної культури.

Позитивний – стимулює результативність діяльності підприємства (його ознаки: особово орієнтована: інтеграційна, стабільна) або його розвитку (особово орієнтована: інтеграційна; нестабільна). Негативний – перешкоджає ефективному функціонуванню підприємства і його розвитку (його ознаки: функціонально орієнтована; дезінтегративна; стабільна, або нестабільна).

Характер корпоративної культури виявляється через систему стосунків:

- відношення працівників до своєї професійно–трудової діяльності;
- їх відношення до підприємства як до об'єктивної умови здійснення професійно–трудової діяльності і реалізації своєї ставлення до неї;
- функціональні і міжособові стосунки співробітників як суб'єктивна умова реалізації свого ставлення до діяльності і до підприємства.

Специфіка корпоративної культури як форми існування полягає в тому, що, відображаючи реальну ситуацію, вона особливо акцентує тенденції її зміни. Механізми впливу на діяльність підприємства полягають в тому, що працівники прогнозують розвиток ситуації, відносно чого вони оцінюють і вибудовують моделі своєї поведінки. Реалізовуючи їх у діяльності, вони підсилюють ті або інші тенденції і створюють таким чином адекватні ним ситуації.

Зміст корпоративної культури визначається ступенем особистісної значущості професійно–трудової діяльності для більшості співробітників.

Особистісно–значущою є діяльність, за допомогою якої працівник:

– реалізує і розвиває свої актуальні і потенційні здібності, важливі особисто для нього, виходячи із загального контексту його індивідуальної життєдіяльності;

– реалізує суб'єктивне ставлення до дійсності, що відображає специфічний людський спосіб життєдіяльності.

Позитивна корпоративна культура фіксує цінність професійно–трудової діяльності як способу реалізації цінності саморозвитку і суб'єктності, а також цінність підприємства як умови реалізації такого роду способу.

Негативна – відображає ситуацію, коли діяльність на конкретному підприємстві в різному ступені вигідна, проте не цінна для співробітника з погляду його саморозвитку і самореалізації.

Позитивна культура характеризується наступним:

1. Сприйняттям співробітником себе як суб'єкта, чия професійно–трудова діяльність впливає на загальну результативність діяльності підприємства і визначає стратегію його розвитку.

2. Усвідомленням прийняттям особистої відповідальності за загальний продукт спільної діяльності організації, що в сукупності породжує добросовісне ставлення до своїх виробничих обов'язків як норми поведінки працівника, регульованих громадською думкою, негативно настроєною до проявів фіктивно–трудової активності.

3. Орієнтацією співробітника на пошук, розробку, вибір і втілення найбільш оптимальних способів здійснення своєї діяльності. Реалізацій такого роду орієнтації формує у працівників відчуття своєї відповідальності за якість продукту власної діяльності і породжує зацікавленість в його підвищенні. Професійно–трудова діяльність набуває творчого характеру, навіть якщо об'єктивно вона такою не є, з метою створення спільної атмосфери захопленості свою працею.

4. Позитивною оцінкою впливу професійно–трудової діяльності на особовий розвиток.

5. Відчуттям взаємоадекватності особистих і колективних критеріїв власної цінності. Успішність співробітника в результаті стає основою і для самоповаги, і для поваги з боку колег. Підвищується ефективність ділової взаємодії, що є об'єктивною умовою встановлення доброзичливих міжособових стосунків у колективі.

Позитивна корпоративна культура асимілює позитивні міфи, засновані не на маніпулятивно–психологічній пропаганді, «викриття» яких істотно погіршує стосунки працівників до організації, а ще відображають реальний стан справ. Міфи позитивної корпоративної культури відображають тенденції розвитку сфери цінностей організації, орієнтують співробітників на побудову відповідних моделей поведінки, реалізація яких у діяльності стимулює ефективність діяльності організації. На думку Ч. Ханді, в одній організації в процесі її еволюції можна прослідкувати всі типи культур. Так, на стадії зародження переважає культура влади, на стадії зростання – культура ролі, на стадії розвитку може формуватися культура завдання або культура особистості. На стадії

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

розпаду може бути використаний будь-який з чотирьох типів культур [10, 11].

Враховуючи наведене вище, на думку автора, мета корпоративної культури полягає в забезпеченні реалізації фінансових інтересів власників за допомогою ефективного управління трудовими ресурсами шляхом розвитку ділових і професійних якостей співробітників компанії.

У науковій літературі немає однозначної думки з питання розмежування понять «корпоративна культура» і «організа-

ційний клімат». Для подолання методологічної невизначеності ми пропонуємо порівняльний аналіз цих двох понять, що наводить Е.А. Черних, к.е.н., провідний фахівець Інституту корпоративної культури (див. табл.).

На нашу думку, ключова відмінність організаційної культури від корпоративної культури полягає в тому, що організаційна культура компанії характеризує реальний стан речей, структуру соціально-трудових відносин, а корпоративна культура є відчуттям і сприйняттям співробітниками певного стану речей.

### Порівняльний аналіз понять «корпоративна культура» і «організаційний клімат»

Автори	Корпоративна культура	Організаційний клімат
Моріс Тевене	Культура відноситься до того, що люди роблять. Аналіз культури пов'язаний з практикою управління, з ухваленням рішень і поведінкою	Під кліматом розуміють ставлення працівників до різних аспектів підприємства, при цьому аналіз відповідей працівників на питання дає «акт стану» настроїв і моралі на підприємстві. Клімат є колективною думкою людей та їхньою реакцією на ситуацію
Е. Моран і Д. Фольквейн	–	Клімат – відносно довготривала характеристика організації, що відрізняє її від інших і є колективним ставленням до організації
Френч і колеги	Культура організації – це реальна ситуація	Клімат – це сприйняття людьми культури свого підприємства, тобто як вони її бачать і відчувають
Д. Денісон	Культура відноситься до глибинної структури організації (цінності, переконання і припущення)	Клімат пов'язаний з аспектами навколошнього середовища, які усвідомлено сприймаються членами організації
К.Камерон і Р. Куїнн	Культура – це довгостроковий, поволі змінний стрижневий атрибут організації. Про культуру мовиться як про невиражені, часто непомітні аспекти життя організацій	Клімат, оскільки в його основі лежать стосунки, може мінятися швидко і кардинально. Клімат визначається як очевидніші, доступніші спостереженню атрибути організацій
Дж. Хант	Культура має відношення до гіпотез, переконань і цінностей, які відбиваються у відповідях на питання анкет і інтерв'ю. На культуру будь-якої організації впливає культура суспільства	Поняття організаційного клімату відноситься до відчуттів людей у даний момент часу, вимірюваним одним або декількома параметрами (задоволеність роботою, ефективність управління). Клімат оцінюють на підставі даних, що отримуються за допомогою анкет або інтерв'ю
М. Пул, М. Уорнер	Поняття «корпоративна культура» демонструє, як щось освоюється, і формуються способи що-небудь робити. Культура організації може бути визначена як відзеркалення напряму динаміки організації. Культура швидше пов'язана з функціонуванням організації, ніж з сумаю думок її членів. Довгострокова і стабільна характеристика організації	Клімат – відносно стабільні характеристики організації, при цьому виключаються поверхневі, миттєві реакції на приватні ситуації, але не зачіпаються глибинні уявлення, що лежать в основі функціонування організації. Клімат стосується тільки індивідуумів і їх сприйняття реальності, включає менш стійкі характеристики, більшою мірою схильний до зовнішнього і внутрішнього впливу. Короткострокова, більш мінливі характеристики



Організаційна модель взаємозалежності елементів організаційних процесів системи та дієвості корпоративної культури організації

Тому, наприклад, при певній загальній культурі організації в компанії клімат у різних підрозділах може відрізнятися.

Розвиваючи спроби американських дослідників Дж. Грюніга та Т. Ханта (Grunig, Hunt, 1984, p. 182) [12] систематизувати чинники, що впливають на вибір корпоративної моделі PR, а також досліджуючи тісноту зв'язку між елементами корпоративної культури будь-якої економічної системи, життєдіяльність якої знаходиться в конкурентних умовах, дійшли висновків щодо взаємозалежності елементів організаційних процесів системи та дієвістю корпоративної культури організації (див. рис.).

Корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки і традицій, що склалися в організації за час її діяльності і сприймаються та підтримуються більшістю співробітників. Однак слід зазначити, що спроби ідентифікації різних типів корпоративних культур здебільшого здійснювалися з урахуванням обмеженої кількості чинників. Разом із тим, зосереджуючи увагу здебільшого на основних чинниках, що детермінують організаційні процеси, зокрема на загальних характеристиках внутрішньої і зовнішньої (щодо організації) культури, дослідники робили лише поодинокі спроби з'ясувати концептуальний зв'язок між корпоративною культурою та практикою зв'язків із громадськістю (PR), що справляє істотний вплив на формування того чи іншого типу корпоративної культури, де Дж. Грюніг зосереджує увагу на концептуальних зв'язках між культурою, PR та організаційними процесами, що впливають на зв'язки з громадськістю.

### **Висновки**

Організація знаходиться в соціальному середовищі й взаємодіє з певними елементами оточення, цілі та інтереси яких часто не співпадають з цілями та інтересами власне організації. Якщо користуватися термінами системного аналізу, можна сказати, що оточення на вході (*inputs*) постає в організацію, скажімо, сировину, робочу силу тощо і в той же час на виході (*outputs*) висуває певні вимоги до створюваних нею продуктів, що є важливими не тільки для оточення, а й для функціонування власне організації. Така симбіотична взаємозалежність між середовищем і організацією має складний характер, на який не завжди звертається увага. І справді, скажімо, такі елементи оточення, як політичні партії, групи особливого інтересу тощо, часто ініціюють політичні та регуляторні дії, що можуть впливати на організаційні процеси та обмежувати автономність організацій. Що ж

до PR-практиків, то вони, умовно кажучи, стоячи однією ногою в організації, а іншою – в соціальному оточенні, тобто як фахівці, що наводять містки, постійно взаємодіють з групами громадськості як в середині організації, так і поза її межами. Звідси, вони виконують важливу роль в управлінні процесами взаємодії організації з її оточенням.

Загалом, культура на рівні організації створює певну спільну мову, універсальні способи спілкування, закріплює форми організаційних структур і системи управління, робить їх більш чутливими до культурних традицій, ментальності та загальній ситуації в ринковій економіці. Корпоративна культура організації виступає як прояв субкультури, тобто як автономний прошарок культури суспільства.

### **Список використаних джерел**

1. Корпоративна культура: Навчальний посібник. Під заг. ред. Г.Л. Хаєта. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
2. Рудинская Е.В. Корпоративный менеджмент: Учебное пособие / Рудинская Е.В., Яромич С.А. Корпоративный менеджмент [Текст]. – К.: КНТ. Эльга–Н. – 2008. – 416 с.
3. Силин А.Н. Организационное поведение: Учебник для вузов [Текст] / Резник С.Д., Чаплина А.Н. – Под. ред. проф. Короткова Э.М. и проф: Силина А.Н. – Тюмень: Вектор Бук, 1998.
4. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство: построение, эволюция, совершенствование / Пер. с англ. Под ред В.А. Спивака. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.
5. Deal T.E., & Kennedy A.E. Corporate culture: The rites and rituals of corporate life. Reading, MA: Addison–Wesley, 1982.
6. DiMaggio P. Culture and Economy // N. Spelmer, R. Swedberg (eds.). The Handbook of Economic Sociology. Princeton: Princeton University Press, 1994. – P. 27–57.
7. Etzioni A. Socio–Economics: Toward a New Synthesis. Armonk, N.Y.: M.E.Sharp, 1991.
8. Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The problem of Embeddedness, American Journal of Sociology (November 1985)/ Vol. 91. – P. 481–510.
9. Handy C. Gods of management: The Changing Work of Organizations. – Oxford University Press, 1996.
10. Hofstede, G. Culture's consequences. Beverly Hills, CA: Sage, 1980.
11. Kotter J.P. & Heskett J.L. (1992). Corporate culture and performance (1st ed.). New York: Free Press (Simon & Schuster). ISBN13: 978–0–02–918467–7 or ISBN10: 0–02–918467–3 hardcover.
12. Peters T.J. & Waterman R.H., Jr. In search of excellence. New York: Harper & Row, 1982.