УДК 316.354

М.В. Туленков, О.С. Ковтун
Tulenkov, M.V., Kovtun, O.S.

Корпоративна культура в управлінні зайнятістю: сутність, типологія, механізми

Corporate Culture in the Management of Employment: the Nature, Typology and Mechanisms

У статті в межах соціологічного підходу розглядаються не тільки питання сутності та типології корпоративної культури в управлінні зайнятістю, а й механізми її формування в умовах суспільних трансформацій.
Ключові слова: *сутність корпоративної культури, управління зайнятістю, ринок праці, типологія корпоративної культури, механізми формування корпоративної культури.*

This article, within the sociological approach, considers not only the essence and typology of corporate culture in the management of employment, but its formation mechanisms under social transformation.
Keywords: *essence of corporate culture, management of employment, labor market, typology of corporate culture, mechanisms for forming corporate culture.*

Постановка проблеми. Корпоративна культура, як свідчить проведений аналіз, поряд із ієрархією та ринком є одним із ключових інструментів управління соціальними організаціями, що функціонують в умовах ринкового середовища. Останнім часом теоретики і практики у сфері управління розглядають її як інтегровану характеристику, яка немов би у фокусі, вбирає в себе всі особливості соціальної організації – системні, інституціональні, структурні, функціональні, поведінкові тощо. Проте у вітчизняній соціології сутнісні характеристики, типологія та механізми формування корпоративної культури менеджменту зайнятості є недостатньо дослідженими, що істотно обмежує результативність діяльності державної служби зайнятості на ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Істотне значення для розуміння культури соціальних спільнот та механізмів її формування було закладено класиками соціологічної науки, зокрема Е. Дюркгеймом, Г. Зіммелем, М. Вебером, Т. Парсонсом і П. Сорокіним. Що стосується вивчення дослідження власне соціальних механізмів формування корпоративної культури в управлінні організаціями, то варто згадати праці Т. Заславської, Р. Ривкіної, В. Зубенка, у яких ця проблема отримала певного розгляду. Аналізу культурної взаємозалежності суб'єктів господарської діяльності в інституціональному вимірі присвячені роботи Д. Норта і Н. Лебедєвої. Інструментам формування культури праці та корпоративної культури приділено увагу в роботах Г. Харісона, Е. Шейна та Г. Щедровицького. Соціально-психологічні чинники корпоративної культури та засоби адаптації людини до соціокультурного середовища знайшли відображення у роботах В. Мудрика, Н. Смелзера, Г. Тарда і Ф. Гіддінса та ін.

Таким чином, ґрунтуючись на аналізі наявних наукових джерел та результатів соціологічних досліджень можна констатувати, що суспільні трансформації, які відбуваються у сучасному українському соціумі, викликають неабиякий науковий інтерес до вивчення змісту і видового різноманіття механізмів формування корпоративної культури в контексті управління організаціями.

Тому, головною **метою даної статті** є визначення типології, змісту і характеру корпоративної культури в управлінні зайнятістю, а також обґрунтування механізмів її формування в умовах глобальних змін і суспільних трансформацій.

Виклад основного матеріалу. Об'єктивна наукова потреба концептуалізації змісту, визначення типів корпоративної культури в управлінні зайнятістю та обґрунтування механізмів її формування зумовлює важливе завдання – з'ясування сутнісних характеристик і пізнавальних можливостей концептів "корпоративна культура управління зайнятістю" і "соціальний механізм" у сучасному соціологічному дискурсі. Що стосується поняття "корпоративна культура", то в самому широкому значенні під ним розуміється, як правило, система формальних і неформальних правил і норм життєдіяльності, звичаїв, звичок, традицій, індивідуальних та групових інтересів, а також особливо-

Туленков Микола Васильович, *доктор соціологічних наук, професор, завідувач кафедри галузевої соціології, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, (Київ);*
Ковтун Олександр Сергійович, *аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Київ).*

Tulenkov, Mykola Vasyl'ovych, *Dr.S. (Sociol.), Professor, Head of the Department of Branch Sociology, Taras Shevchenko National University of Kyiv, (Kyiv);*
Kovtun, Oleksandr Serhijovych, *PhD student, Taras Shevchenko National University of Kyiv, (Kyiv).*

© Туленков М.В., Ковтун О.С., 2015
© Tulenkov, M.V., Kovtun, O.S., 2015

стей поведінки людей, що характеризуються показниками задоволеності умовами життя, рівнем взаємного співробітництва, ідентифікацією зі спільнотою та цілями її розвитку [10, с. 184].

Корпоративізм як принцип організації суспільного буття на основі вільної взаємодії людей в соціальній організації передбачає синтез новітніх досягнень образу людської життєдіяльності, що вбирає в себе життєздатні елементи приватного та суспільного способу виробництва, які утверджують баланс інтересів у суспільній системі та відкривають простір для ініціативи різних суб'єктів соціальної дії.

Звідси випливає, що термін "корпоративна культура", на наш погляд, має кілька змістовних проекцій: по-перше, це набір найважливіших припущень, що сприймаються членами організаційної системи та отримують відображення у заявлених цінностях, які визначають орієнтири поведінки і дій персоналу, а також символічні складові внутрішнього духовного та матеріального організаційного оточення; по-друге, це також ціннісні орієнтації, моральні норми та уявлення про місце і роль даної корпоративної структури у суспільстві, які поділяють члени соціального утворення, а також сукупність прийомів і правил розв'язання проблем зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції персоналу соціальної організації; по-третє, це сукупність принципів, прийомів, методів і форм корпоративної діяльності, а також знань, умінь, навичок і компетенцій виконання різних функцій корпоративного управління.

Варто зазначити, що у системі управління зайнятістю корпоративна культура займає особливе місце та визначає основні способи і засоби впливу на становище ринку праці. Таким чином, менеджмент зайнятістю передбачає створення відповідних умов з боку держави і суспільства для продуктивної діяльності населення, спрямованої на створення суспільного продукту, тобто національного доходу. Зайнятість населення в широкому значенні відображає досягнутий рівень соціально-економічного розвитку, внесок у нього живої людської праці. Що стосується вузького розуміння зайнятості населення, то воно відображає об'єктивну потребу людини у самовираженні, задоволенні своїх матеріальних і духовних інтересів через відповідний дохід, який вона отримує за свою працю.

Управління зайнятістю населення покладено на державну службу зайнятості, яка реалізує державну політику зайнятості населення і забезпечує громадянам відповідні гарантії. Первинною ланкою державної служби зайнятості є базові (регіональні та міські) центри зайнятості, за допомогою яких виконуються такі функції:

1) аналіз і прогноз попиту і пропозиції на робочу силу;

2) інформування населення про ринок праці;

3) облік вільних робочих місць та громадян, які звертаються з приводу працевлаштування;

4) надання допомоги у виборі відповідної роботи;

5) організація професійного навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації громадян;

6) здійснення реєстрації безробітних і надання їм допомоги, у т.ч. її виплати;

7) розроблення програм зайнятості, організації взаємодії з роботодавцями тощо.

У даному контексті корпоративна культура управління зайнятістю виступає своєрідним **механізмом** ефективного державно-суспільного впливу на забезпечення продуктивної зайнятості населення. У корпоративно-культурному плані це передбачає реалізацію таких ключових принципів:

1) забезпечення соціального партнерства суб'єктів ринку праці, що передбачає створення рівних можливостей всім громадянам для реалізації права на вільний вибір виду діяльності відповідно до здібностей та професійної підготовки з урахуванням особистих інтересів і суспільних потреб;

2) формування ефективної системи зайнятості населення, що сприяє розвиткові підприємництва, створенню нових робочих місць та запобігає безробіттю;

3) забезпечення добровільності та відсутності примушування громадян щодо вибору сфери діяльності та робочого місця;

4) гласність і прозорість інформування населення про наявність вакантних робочих місць;

5) комплексність і запобіжність заходів щодо регулювання зайнятості населення та відтворення робочих місць;

6) соціальна підтримка працездатних громадян працездатного віку;

7) забезпечення соціальних гарантій зайнятості, тобто гарантій збереження робочих місць і професій, отримання доходів тощо.

Корпоративна культура менеджменту зайнятості передбачає також застосування активних і пасивних регуляторних заходів відповідно до стану розвитку економічної системи і ринку праці. Серед активних регуляторних заходів корпоративного управління зайнятістю прийнято виділяти такі, як створення додаткових і нових (у т.ч. інноваційних) робочих місць, розвиток приватного малого та середнього бізнесу, забезпечення сприятливих умов для іноземного інвестування та самозайнятості населення, професійна соціалізація громадян і професійна ресоціалізація безробітного населення, організація оплачуваних громадських робіт, поселення територіальної та професійної мобільності робочої сили, розвиток служби зайнятості та запровадження гнучких соціальних технологій обслуговування незайнятого населення тощо. До пасивних регуляторних заходів корпоративного управління зайнятістю відносять: виплату соціальної допомоги у зв'язку з безробіттям і надання соціальної підтримки членам сімей, які перебувають на утриманні безробітних. При цьому слід зазначити, що в сучасних умовах створення нових постійних і тимчасових робочих місць значною мірою залежить від розвитку малих підприємств, у яких зайнято більше 60% від загальної кількості працюючих громадян у недержавному секторі економіки України.

Необхідно зауважити, що завдання держави у регулюванні ринку праці вимагають від корпоративної культури відповідних її характеристик, адекватних вирішуваній проблемі. Дана обставина визначає багато у чому типологічне різноманіття корпоративної культури управління зайнятістю. Різність трактувань корпоративної культури у контексті соціальної організації дозволило відомому дослідникові Г. Харрісону виділити чотири типи культури, що притаманні сучасним організаціям. *Перший тип* орієнтований на чітке виконання рольових функцій, тому організації з такою культурою прагнуть бути раціональними, передбачуваними та результативними. *Другий* спрямований на виконання поточних завдань, тому у центрі уваги такої організації у першу чергу – оперативність, технологічність, швидкість і здатність впоратися із новітніми

викликами та вчасно адаптуватися до них. Що стосується *третього типу* корпоративної культури, то він в основному орієнтований на людину, тому в організаціях з такою культурою доброзичливі людські відносини є найважливішими. І, нарешті, *четвертий тип корпоративної культури* має орієнтацію на формальну владу в організації, яка намагається жорстко контролювати не тільки внутрішньоорганізаційну поведінку, а й впливи зовнішнього середовища. Такі організації є конкурентоспроможними, постійно дбають про розширення своєї господарської діяльності [5, с. 7–8].

Відповідно концепт "механізм" також має кілька змістовних трактувань. Узагалі під механізмом розуміється певний пристрій для відтворення руху або певна система, яка визначає порядок будь-якого виду діяльності. Водночас "соціальний механізм" у соціології трактується як взаємодія соціальних структур, норм, інститутів і зразків поведінки, за допомогою якої забезпечується функціонування будь-якої соціальної системи [10, с. 181]. Або як "сукупність дій, вчинків, відносин, невід'ємних від суб'єктів-носіїв, завдяки яким відбувається те чи інше соціальне явище, здійснюється соціальний процес і які становлять внутрішній каркас їх (явища, процесу) існування (функціонування) або перетворення" [9, с. 320]. Отже соціальний механізм як ключовий засіб суспільних перетворень має також власну структуру, до якої входять, зокрема, такі елементи: 1) суб'єкти (субстрат) соціальної дії; 2) їх взаємодія у межах певної соціальної (наприклад, господарської) діяльності, яка може носити характер спонтанної чи свідомо організованої; 3) способи та засоби взаємодії, за допомогою яких відбувається власне сам соціальний процес та які включають відповідні норми і цінності, соціальні інститути тощо [9, с. 320–321].

Таким чином, у процесі формування певних типів корпоративної культури соціальної організації, як показує аналіз, задіяно цілий комплекс соціальних механізмів, які не тільки потребують наукової типологізації за відповідними критеріями, а й визначення сутнісно-змістовних характеристик. При цьому аналіз засвідчує, що зміни корпоративної культури господарської організації відбуваються під впливом різних чинників: *по-перше,* культури суспільства, навіть без цілеспрямованого втручання у цей процес, а *по-друге,* такі зміни можуть бути спровоковані свідомими і спрямованими діями суб'єктів управління. Натомість ці зміни можуть бути як *штучними (свідомими)*, так і *природними (стихійними)* [1, с. 5]. На "природний" характер динаміки культури, пов'язаної із життєвими циклами соціальної спільноти, свого часу звертав увагу й Г. Зіммель, на думку якого життя рухається від смерті до буття і від буття до смерті. Такий характер динаміки історичного культурного процесу був зафіксований на матеріалах спостережень за історією світового господарства [3, с. 494]. Отже, виокремлення природних (стихійних) факторів, на наш погляд, дозволяє розглядати корпоративну культуру не тільки у контексті перетворень глобального порядку, а й у контексті української економічної, соціокультурної та політичної дійсності.

У той же час штучні, тобто свідомі перетворення корпоративної культури, на відміну від природних, характеризуються раціональним вибором мети і способів її досягнення, реалізацією певного проекту. Тому ті механізми формування корпоративної культури, що виявляють себе у раціональній та цілеспрямованій діяльності, можна віднести до проективних. Для реалізації даного типу механізмів необхідні передусім зацікавлені соціальні суб'єкти, відповідні засоби (у т.ч. наукові), а також інші атрибути організованої раціональної діяльності. І хоча результатом як природних, так і штучних механізмів є зміна культурних універсалій функціонування соціальної системи, усе ж таки за характером впливу на формування відповідної корпоративної поведінки вони істотно відрізняються між собою.

Натомість корпоративна культура, як показує аналіз, формується не тільки завдяки притаманним внутрішньому середовищу соціальної структури механізмам, а піддається впливу зовнішніх механізмів. Звідси – ще один критерій розрізнення соціальних механізмів за їх належністю до внутрішнього чи зовнішнього середовища соціальної організації. За цим критерієм можна виділити ендогенні (внутрішні) та екзогенні (зовнішні) механізми формування корпоративної культури управління зайнятістю. Серед механізмів внутрішнього середовища соціальної організації найбільш дієвим є *організаційно-управлінський механізм*, який забезпечує взаємодію з іншими механізмами та структурними елементами соціальної системи. Щодо реалізації культурної політики соціальної організації цей механізм є універсальним і комплексним, оскільки включає інші механізми формування корпоративної культури. Отже, організаційно-управлінський механізм формування корпоративної культури є одночасно як *ендогенним, так і комплексним*.

Аналогічний характер, як показує аналіз, має *механізм адаптації* корпоративної культури соціальної організації, який забезпечує її пристосування до вимог зовнішнього середовища. Безсумнівно, адаптація культури – це одна із фундаментальних вимог, що стоять перед будь-якою соціальною системою. Натомість дія *механізму адаптації* насамперед спрямована на відновлення гомеостазису соціальної системи; на зростання пристосовуваності даної системи до зовнішнього середовища за допомогою вдосконалення внутрішньої організаційної структури та переходу системи на більш високі щаблі свого розвитку, а також усунення розбалансованості та невідповідності взаємодії як індивідуальних, так і колективних соціальних суб'єктів та ін. [6, с. 171–173].

Ще одним універсальним (комплексним) механізмом формування корпоративної культури, на наш погляд, є *інституціональний механізм*, який більшою мірою належить до зовнішнього середовища соціальної організації та забезпечує взаємодію останньої із прямими та опосередкованими факторами даного середовища. Водночас у соціології ще відсутнє чітке уявлення про даний механізм формування корпоративної культури соціальної організації. Наприклад, для американського вченого Д. Норта інституціональний механізм є особливим видом, що, з одного боку, забезпечує формування норм і правил, а з іншого – відслідковує наслідки їх застосування [4, с. 18–22]. Російська дослідниця Н. Лєбєдєва суть даного механізму розуміє в "організації можливості здійснення господарських взаємодій за допомогою створення та забезпечення господарських правил" [7, с. 18].

При цьому інституціональний механізм, на нашу думку, є нічим іншим як системою взаємодії соціальних суб'єктів, які за допомогою певних законодавчих засобів визначають форми, порядок, норми та правила взаємодій суб'єктів господарювання та ведення господарської діяль-

ності. З цього приводу той же Д. Норт вказував, що "не існує інших рішень, окрім використання інституціональних механізмів, щоб встановити правила гри та використання організацій – щоб забезпечити виконання цих правил" [4, с. 5]. Як бачимо, інституціональний механізм формування корпоративної культури управління зайнятістю покликаний не тільки створювати умови для стабільної роботи суб'єктів ринку праці, а й законодавчо закріплювати соціально-економічні відносини, що сприяють їхньому ефективному функціонуванню. Тому характер даного механізму одночасно є і *екзогенним (зовнішнім)*, і *універсальним (загальним)*.

Входження у корпоративну культуру нових норм відомий дослідник Г. Щедровицький розкриває через процес *нормування*, завдяки якому та чи інша норма повинна себе реалізовувати у відповідному соціальному об'єкті. Це означає, що норми корпоративної культури тільки тоді виконують своє функціональне призначення, коли вони реально впливають на відносини між людьми в межах корпоративної системи. У процесі нормування, у свою чергу, розрізняють функціональні норми (сумісні з певною культурою) та дисфункціональні норми (несумісні з певною культурою), які не тільки можуть призвести до дестабілізації господарської системи, а й до її руйнування [1].

Це дає підстави визначити ще один механізм формування корпоративної культури, а саме – *нормативний механізм*, завдяки якому суб'єкти управління господарською організацією відбирають та встановлюють необхідні для свого функціонування й розвитку соціальні норми. При цьому нормативний механізм формування культури, як і попередній інституціональний, можна визначити як універсальний (загальний), оскільки він притаманний будь-яким соціальним системам. Але для даного механізму властива подвійність, тобто він водночас універсальний та сингулярний (спеціальний) за рівнем комплексності. Поряд із нормативним механізмом американський соціолог Е. Шейн виокремлює й такий сингулярний механізм формування корпоративної культури, як *механізм когнітивної трансформації*, що сприяє процесові апробації цінностей, норм і зразків організаційної поведінки, які в разі їх ефективності набувають для персоналу статусу колективних базових уявлень [12, с. 38].

Формування корпоративної культури управління зайнятістю, як показує аналіз, відбувається завдяки інкорпорації відповідних норм та цінностей у свідомість членів соціальної організації та прийняття їх ними як загальнокорпоративних. По суті це означає соціалізацію індивідів, яка відбувається на базі відповідних механізмів формування корпоративної культури, що поділяють на *психологічні (імпринтинг, екзистенціальний натиск, наслідування, ідентифікація, рефлексія)* та *соціально-психологічні (традиційний, інституціональний, стилізований, міжособистісний)*, які, на наш погляд, необхідно розглядати як складові комплексу соціальних механізмів формування корпоративної культури соціальної організації [8, с. 35–38].

До основних психологічних механізмів формування корпоративної культури організації належать, зокрема, такі:

1) *екзистенціальний натиск*, що виявляється у впливі умов буття людини на засвоєння нею спеціальної мови спільноти (наприклад, професійної лексики тощо), правил та норм поведінки, що функціонує у даній господарській спільноті. На важливість співвідношення соціальних умов та окремого індивіда свого часу звернув увагу К. Маркс: "Якщо людина черпає усі свої знання, відчуття та інше із чуттєвого світу та досвіду, отримуваного від цього світу, то потрібно, отже, влаштувати навколишній світ так, щоб людина у ньому пізнавала істинно людське, щоб вона пізнавала себе як людину" [2, с. 148];

2) *наслідування,* тобто імітація певних зразків поведінки, з якими індивід стикається у процесі корпоративної взаємодії, особливо із "значимими іншими" (наприклад, із лідерами організації, які складають ціннісне ядро організації) особливо на ранніх етапах існування організації;

3) *ідентифікація*, тобто засвоєння цінностей, норм, зразків поведінки і переконань, як власних у взаємодії з іншими членами організації;

4) *рефлексія*, тобто процес критичної оцінки індивідом тих чи інших норм, зразків поведінки тощо, наслідком чого стає або їхнє прийняття, або відкидання;

5) *етичний механізм*, який орієнтує людину на ставлення до справи як до обов'язку перед Богом, суспільством, предками, організацією, колективом тощо.

До соціально-психологічних механізмів формування корпоративної культури управління зайнятістю, як показує аналіз, відносяться такі механізми:

1) *традиційний механізм* засвоєння зразків поведінки, переконань, цінностей, норм, притаманних ближньому оточенню (друзі, родина, колеги по роботі). Їх засвоєння в основному має характер несвідомого і некритичного. Натомість встановлення тісних зв'язків між членами організації робить даний механізм актуальним для соціальної організації;

2) *стилізований механізм*, що притаманний соціальним утворенням із специфічними моральними, ціннісними і поведінковими особливостями, який сприяє формуванню певних субкультур та призводить до культурної диференціації соціальної системи;

3) *міжособистісний механізм* знаходиться, як правило, у площині процесу ідентифікації, персоналу із значимими членами соціальної організації.

Таким чином, проведений соціологічний аналіз сутнісно-змістовних та типологічних характеристик корпоративної культури управління зайнятістю, а також механізмів її формування в умовах суспільних змін, дає підстави для таких **висновків**:

1) серед ключових інструментів управління зайнятістю організаціями в сучасних умовах на перший план все більше висувається такий інструмент як корпоративна культура, під якою розуміється система цінностей, формальних і неформальних норм і правил життєдіяльності, що сприймаються членами соціальної організації та мають відображення в їхніх діях і поведінці, спрямованих на досягнення спільної мети;

2) типологію видового розмаїття корпоративної культури управління зайнятістю можна подати у вигляді певної чотирирівневої матриці, де *перший тип* даної культури чітко орієнтований на виконання господарською організацією своєї стратегічної ролі, а дії персоналу тут є раціональними та результативними; *другий тип* – орієнтований, як правило, на виконання господарською системою поточних завдань, тому дії персоналу характеризуються технологічністю і гнучкістю; *третій тип* даної культури орієнтований в основному на людину, тому головним тут є створення умов для всебічного розвитку персоналу,

налагодження тісних та доброзичливих відносин, попередження конфліктів тощо; *четвертий тип* корпоративної культури спрямований головним чином на встановлення жорстких владних стосунків, завдяки чому менеджмент організації чітко контролює не тільки поведінку персоналу, а й впливи зовнішнього середовища;

3) класифікацію механізмів формування корпоративної культури, виходячи із визначених критеріїв, можна подати у такий спосіб: а) за природою самого механізму їх можливо поділити на стихійні (природні) та проективні (штучні) механізми; б) за приналежністю до зовнішнього або внутрішнього середовища соціальної організації вони бувають ендогенні (внутрішні) та екзогенні (зовнішні). До перших можна віднести організаційно-управлінський, адаптивний, нормативний механізми, механізм когнітивної трансформації, а також психологічні та соціально-психологічні механізми формування корпоративної культури. До екзогенних (зовнішніх) механізмів належить, зокрема, інституціональний механізм, за допомогою якого зовнішнє середовище організації має певний вплив на її внутрішнє середовище;

4) за рівнем комплексності можна виділити сингулярні та комплексні механізми формування корпоративної культури соціальної організації, наприклад, механізм нормування, когнітивної трансформації та ін.

Список використаних джерел

1. *Генисаретский О.* Деятельность проектирования и социальная система / О. Генисаретский, Г. Щедровицкий [Электронный ресурс] – Режим доступа : http://skachate.ru/kultura/9216/index.html
2. *Гурвич Ж.* Диалектика и социология / Жорж Гурвич. – Краснодар : Кубанский госуниверситет; НИЦ "Регион-Юг", 2001. – 296 с.
3. *Зиммель Г.* О сущности культуры / Георг Зиммель. Избранное. Том 1. Философия культуры – М. : Юрист, 1996. – 671 с.
4. *Зубенко В.В.* Організаційно-економічний механізм формування інноваційної культури підприємства : автореферат дис. … канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / В.В. Зубенко. – Донецьк, 2011. – 28 с.
5. *Кокарев М.В.* Основи менеджменту / М.В. Кокарев. – Харків : Торсінг плюс, 2010. – 32 с.
6. *Корель Л.В.* Архитектоника адаптивных механизмов социальных систем : социологический дискурс / Л.В. Корель // Регион : экономика, социология. – 2007. – №4. – С. 169–185.
7. *Лебедева Н.Н.* Субъектно-объектная характеристика институционального механизма / Н. Лебедева // Вестник ВолГу. Серия 3 : экономика, экология. Вып. 4, 1999. – С. 18–22.
8. *Мудрик А.В.* Социализация человека / А.В. Мудрик – 2-е изд. испр. и доп. – М. : Издательский центр "Академия", 2006. – 304 с.
9. *Соціологія* : короткий енциклопедичний словник / за заг. ред. В.І. Воловича. – К. : Укр. центр духовної культури, 1998. – 736 с.
10. *Энциклопедический социологический словарь.* Под ред. академика РАН Осипова Г.В. – М. – 1995. – 938 с.
11. *Теория управления* : социально-технологический подход / под. ред. В. Иванова, В. Петрушева. – М. : Муниципальный мир, 2005. – 672 с.
12. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство / Эдгар Шейн. – СПб : Питер, 2002. – 336 с.

Стаття надійшла 30.04.2015

УДК 331.5

Т.М. Зелінська
Zelins'ka, T.M.

Особливості амбівалентності атитюдів внутрішньо переміщених осіб до місцевого населення у процесі працевлаштування

Specific Features of the Ambivalence of Attitudes of Internally Displaced Persons to Local Residents during Employment

Зелінська Тетяна Миколаївна, *доктор психологічних наук, професор, Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України (Київ).*

Zelins'ka, Tetiana Mykolaivna, *Dr.S. (Psychol.), Professor, Ukrainian State Employment Service Training Institute (Kyiv).*

© Зелінська Т.М., 2015
© Zelins'ka, T.M., 2015

У статті виявлено, що амбівалентність індивідуальних атитюдів є більш високою у внутрішньо переміщених осіб до місцевого населення, що може негативно вплинути на їх працевлаштування. Проте амбівалентність групових атитюдів є менш інтенсивною у внутрішньо переміщених осіб до місцевого населення, що може посилити конструктивність у процес їх працевлаштування. Використання цих знань психологами посилить ефективність центрів зайнятості.