

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА**

СОЦІОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра прикладної соціології та соціальних комунікацій

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи на тему

**«КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ОСНОВА КОМУНІКАЦІЙНОЇ
СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ "ПРИВІТ"»**

Виконала: студентка 4 курсу групи СМК-46
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 061 Журналістика
Баженова В.А.

Керівник: канд. соц. н., доцент Калашнікова А.О

ЗМІСТ

ЗМІСТ.....	2
ВСТУП.....	3
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ.....	7
1.1 Корпоративна культура як смисловий каркас комунікації.....	7
1.2 Корпоративна культура як основа комунікаційної стратегії.....	9
Висновки до розділу 1.....	14
2 АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ МЕРЕЖІ «ПРИВІТ».....	16
2.1 Обґрунтування вибору компанії та методологія дослідження.....	16
2.2 Аналіз відповідей представників керівництва.....	22
2.3 Аналіз відповідей лінійних працівників.....	27
2.4 Аналіз акаунтів Instagram та офіційного сайту компанії «Привіт».....	35
Висновки до розділу 2.....	46
3 РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ОСНОВІ ВИЯВЛЕНИХ ЕЛЕМЕНТІВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ.....	48
3.1 Мета та завдання.....	48
3.2 Основні компоненти стратегії.....	49
3.3 Тактики комунікації.....	55
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТОК А.....	66
А.1 Блок запитань для представників керівництва компанії.....	66
А.2 Блок запитань для лінійних працівників компанії.....	68
ДОДАТОК Б.....	74

ВСТУП

Актуальність теми. Компанія як соціальний суб'єкт існує завдяки постійній взаємодії із ширшим соціальним середовищем. Її діяльність невіддільна від встановлення зв'язків із суспільством, без формування й підтримання яких компанія не може функціонувати як цілісна організаційна система.

Ефективна взаємодія між компанією та її середовищем вимагає наявності спільного смислового поля – сукупності норм, цінностей і уявлень, які дозволяють учасникам правильно розуміти наміри, смисли й дії один одного. Саме завдяки йому формується базова здатність до взаєморозуміння, без якої комунікація втрачає продуктивність.

Культура визначає глибинні механізми сприйняття реальності: вона задає рамки того, що вважається прийнятним, моделює способи комунікації та кодує смисли у формах, зрозумілих для спільноти. Це – не фон, а основа, без якої неможлива ефективна комунікація.

У межах компанії роль такого фундаменту виконує корпоративна культура – система спільних цінностей, норм і моделей поведінки, яка об'єднує працівників у спільноту й визначає характер взаємодії як всередині, так і назовні. Вона не виникає ізольовано, а формується через погодження стратегічних орієнтирів компанії з особистими цінностями працівників та очікуваннями середовища. В ідеалі це забезпечує єдність смислів і узгодженість інтересів між усіма учасниками взаємодії, створюючи умови для сталого розвитку.

Щоб взаємодія із середовищем була не хаотичною, а цілеспрямованою та послідовною, компанія потребує спеціально розробленої комунікаційної стратегії – плану дій, який визначає, що, як і з якою метою буде комунікуватися. Однак ця система дій має спиратися на корпоративну

культуру. Саме вона визначає смисли, які компанія може автентично транслювати, і створює основу для того, щоб повідомлення були зрозумілими й прийнятними для аудиторій. Тільки коли комунікація резонує з дійсно прожитими цінностями організації, вона сприймається як щира, викликає довіру і сприяє побудові стійких взаємин.

Важливо усвідомлювати, що корпоративна культура – не стабільна структура. Вона є динамічним середовищем, що відображає рівень узгодження між цілями компанії, цінностями працівників і очікуваннями клієнтів. Іноді ця відповідність є повною, іноді – частковою або суперечливою. Тому комунікаційна стратегія має враховувати не лише бажаний чи декларований образ культури, а й те, як вона фактично проживається всередині компанії. Саме характер цієї культури визначає оптимальний сценарій стратегії: зміцнення відносин, їх корекцію або вирівнювання смислів.

У цьому контексті вивчення взаємозв'язку корпоративної культури та комунікаційної стратегії набуває особливої ваги для розвитку сфери медіакомунікацій і практик зв'язків із громадськістю. Побудова автентичної комунікації на основі прожитої культури дозволяє організаціям переходити від поверхневого інформування до стратегічного управління смислами, що забезпечує довіру, стійкість і конкурентоспроможність у сучасному середовищі.

Ступінь наукового дослідження обраної теми. Попри широку представленість тем корпоративної культури та комунікаційної стратегії в науковій літературі, їхній взаємозв'язок досліджується обмежено. У більшості підходів ці поняття розглядаються окремо: комунікаційна стратегія – як інструмент зовнішньої взаємодії, а культура – як внутрішній чинник організаційного середовища.

Комунікаційна стратегія традиційно аналізується в межах маркетингових комунікацій, бренд-менеджменту та публічних зв'язків

(*Cornelissen, Pfeffermann*) [11; 22]. У цих сферах вона виконує функцію впорядкування зовнішнього впливу: забезпечення впізнаваності бренду, стимулювання попиту, формування репутації. Відповідно, головна увага зосереджена на аудиторіях поза межами компанії – споживачах, партнерах, інвесторах, медіа. Внутрішній культурний контекст, зокрема корпоративна культура, рідко розглядається як структуроутворювальний елемент такої стратегії.

Корпоративна культура, навпаки, у науковій традиції здебільшого аналізується як чинник внутрішньої ефективності (Захарчин, *Schein*) – у контексті організаційної поведінки, мотивації персоналу, лояльності або як інструмент управління [4; 25]. Такий підхід редукує культуру до функціонального елемента, тоді як її потенціал як джерела смислів – залишається нерозкритим. У цьому контексті важливо розмежовувати культуру як фактор впливу і як джерело стратегічних смислів: у першому випадку вона лише впливає на стиль і форму комунікації, у другому – визначає її зміст і логіку.

Деякі дослідники розглядають взаємозв'язок культури й комунікації через концепти автентичності (*Bzdak*), діалогічності (*Maiorescu-Murphy*), соціальної відповідальності (*Hammerich & Lewis*) [12; 19; 17]. Зокрема, модель *Vision–Culture–Image* (*Hatch & Schultz*) описує важливість узгодженості між баченням керівництва, культурною реальністю компанії та її образом [15]. Проте навіть у цих підходах культура виступає переважно як елемент ідентичності, а не як безпосереднє джерело стратегічної комунікації.

У сфері публічних зв'язків, попри її орієнтацію на побудову довготривалих відносин зі стейкхолдерами, ця перспектива представлена фрагментарно. Найчастіше корпоративна культура згадується лише на рівні візуальної айдентики чи ціннісних декларацій.

Таким чином, питання комунікаційної стратегії, побудованої на основі реальної, прожитої корпоративної культури, із фокусом на автентичність,

узгодженість і смислову релевантність, залишається малодослідженим. Це зумовлює потребу в подальшому теоретичному осмисленні та емпіричному аналізі, що враховуватиме як внутрішній культурний контекст, так і його опосередкований вплив на зовнішню комунікацію.

Метою роботи є створення комунікаційної стратегії компанії «Привіт» на основі узагальнення основних елементів її корпоративної культури.

Завдання роботи:

1. Провести теоретичний аналіз наукової літератури з досліджуваної теми з метою уточнення поняття корпоративної культури, її структури та ролі у функціонуванні сучасних компаній;
2. Розкрити особливості формування комунікаційної стратегії компанії як комунікативної технології в межах сфери зв'язків з громадськістю та медіакомунікацій;
3. Проаналізувати корпоративну культуру як чинник, що впливає на побудову комунікаційної стратегії, зокрема її роль у забезпеченні автентичності, узгодженості та ефективності зовнішньої комунікації компанії;
4. Визначити ключові характеристики корпоративної культури компанії «Привіт» на основі аналізу відкритих документів, комунікаційних матеріалів та емпіричного дослідження;
5. Розробити концепцію комунікаційної стратегії компанії «Привіт», спираючись на виявлені цінності, норми та особливості корпоративної культури компанії.

Об'єктом роботи є роль корпоративної культури у комунікації компанії.

Предметом роботи є корпоративна культура як основа комунікаційної стратегії компанії «Привіт».

Методи дослідження: контент-аналіз відкритих джерел (офіційного сайту компанії та її сторінок у соціальній мережі Instagram); анкетування лінійних працівників і представників керівництва; порівняльний аналіз емпіричних даних.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1 Корпоративна культура як смисловий каркас комунікації

Культура є однією з базових умов існування будь-якої соціальної системи. Вона формує не лише спосіб, у який людина пізнає світ, а й те, як вона його інтерпретує, осмислює та взаємодіє з іншими.

Етимологічно слово культура походить від латинського *colere* – «обробляти», «плекати», «доглядати» [4, с. 8]. Саме це значення лежить в основі філософського поняття *cultura animi*, запровадженого Цицероном, – «обробіток душі» [21]. Як земля без обробітку не дає врожаю, так і свідомість без культурного плекання не здатна породжувати осмислену діяльність. У цьому сенсі культура – це не фонове тло, а активна умова формування здатності людини до осмислення, оцінювання та цілеспрямованої дії.

Культура являє собою спільне смислове поле – систему символів, норм і значень, яка дозволяє людям розуміти одне одного, будувати довіру та узгоджувати дії. Це смислове поле не є однорідним: воно складається з двох взаємопов'язаних вимірів – смислів і кодів. Сенси охоплюють цінності, уявлення та глибинні припущення, які поділяє спільнота. Коди ж – це способи, через які ці сенси артикулюються: мова, інтонація, жести, візуальні символи, стилістика, ритуали.

Сенси не існують у «чистому вигляді» – вони завжди передаються через культурно зумовлені форми, які роблять їх видимими та доступними для інтерпретації. Саме коди дають змогу ідентифікувати сенси, зчитувати їх і відтворювати. Отже, коли йдеться про смислове поле, мається на увазі не лише те, що комунікується, а і як це подається: зміст і форма становлять єдину конструкцію.

Проте навіть цінності, що поділяються, ще не гарантують автоматичного порозуміння: за відсутності спільного коду навіть подібні смисли можуть декодуватися інакше. Саме тому символічна спільність – узгодженість як смислів, так і кодів – є передумовою для співіснування у спільноті, а також для ефективної комунікації. Без такої узгодженості неможливі ні взаєморозуміння, ні довіра, ні сталість взаємодії.

Ця логіка безпосередньо реалізується в межах організаційних систем – зокрема в компаніях. У межах компанії прагнення до формування спільного смислового поля втілюється через корпоративну культуру – систему смислів, цінностей і норм, що поділяються працівниками, і яка покликана забезпечити узгоджене поле взаємодії як усередині компанії, так і з її зовнішнім середовищем. Саме вона визначає характер цієї взаємодії, виступаючи смисловим посередником між внутрішнім і зовнішнім.

Корпоративна культура не виникає ізольовано: її становлення відбувається в процесі взаємодії стратегічних орієнтирів організації, мотивацій працівників та очікувань середовища [25]. У цьому сенсі вона постає не як результат узгодження, а як інструмент, що забезпечує його можливість. Прагнення компанії бути легітимною, прийнятою та ефективною потребує інтеграції внутрішніх і зовнішніх смислів – а отже, побудови середовища, де вони можуть співіснувати узгоджено. У такому середовищі корпоративна культура виконує роль «смислового каркаса», який надає спільним діям і комунікації узгоджену основу, що водночас відповідає внутрішнім потребам і зовнішнім викликам.

Цей смисловий каркас має два рівні прояву: експліцитний – у вигляді задекларованих місії, цінностей і стандартів, та імпліцитний – як реально прожиті смисли, поведінкові практики й негласні норми [4]. Корпоративна культура набуває реального змісту лише тоді, коли проживається працівниками в повсякденній взаємодії – через повторювані дії, ритуали, звички та участь у спільних практиках. Саме ці практики виступають

засобами закріплення цінностей, які організація транслює як значущі. Вони не лише інформують працівників про цінності компанії, а й дозволяють буквально діяти в їхньому контексті.

У такий спосіб культура перестає бути декларативною – вона вкорінюється в досвіді, у структурі щоденного життя і формує спільне смислове поле – за умови узгодженості смислів і кодів у практиках працівників. Як зазначає Едгар Шейн, саме ті моделі взаємодії, які виявилися ефективними у подоланні викликів, закріплюються у свідомості працівників і передаються як «правильні» [25, р. 17]. Саме повторення таких практик забезпечує становлення корпоративної культури як дієвої системи, що підтримує адаптацію та стабільність.

Проте ефективність корпоративної культури залежить не лише від наявності практик, а й від відповідності між тим, що декларується, і тим, що реально проживається. Коли між експліцитним (офіційним) і імпліцитним (повсякденним) рівнями культури немає розриву, виникає автентичне середовище, що підтримує довіру й узгодженість дій. Якщо ж ця відповідність порушена – культура втрачає функцію інтеграції, яка має забезпечувати смислове узгодження між цілями організації, діями працівників та очікуваннями клієнтів. Як наслідок – виникає дезорієнтація, знижується ефективність як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій.

1.2 Корпоративна культура як основа комунікаційної стратегії

Ефективність корпоративної культури проявляється не лише в її внутрішній цілісності, а й у тому, наскільки послідовно вона транслюється у зовнішній взаємодії компанії – через поведінку працівників та публічну комунікацію. У цьому контексті культура виступає не лише як смисловий ресурс, а як підґрунтя для побудови зовнішньої ідентичності компанії. Саме ця динаміка взаємодії між внутрішніми цінностями, стратегічним баченням і

зовнішнім образом детально представлена у моделі *Vision–Culture–Image* (VCI), розробленої Мері Джо Гетч і Майкеном Шульцом [15, р. 11]. Ця модель описує три ключові елементи:

— Vision (бачення) – стратегічні уявлення керівництва про місію, цінності, цілі й призначення компанії, тобто те, ким компанія прагне стати і як хоче бути сприйнята;

— Culture (реальна культура) – глибинні припущення, звички, способи взаємодії, які реально поділяються працівниками в повсякденній практиці;

— Image (зовнішній образ) – сприйняття компанії зовнішніми стейкхолдерами (клієнтами, партнерами, суспільством), що формується на основі її поведінки та комунікацій.

Ці компоненти взаємопов'язані. Узгодженість між баченням і культурою забезпечує внутрішню послідовність і мотивацію працівників. Відповідність між культурою та образом формує зовнішню автентичність і довіру. Гармонія між баченням і образом дозволяє компанії керувати власною репутацією й комунікаційною стратегічністю.

Розриви в цих зв'язках можуть мати серйозні наслідки:

1. Якщо бачення не відповідає культурі – працівники сприймають цінності як штучні або нав'язані, що демотивує;

2. Якщо культура не узгоджується з образом – зовнішня аудиторія відчуває нещирість і втрачає довіру;

3. Якщо образ не відповідає баченню – компанія втрачає контроль над власною репутацією.

Яскравим прикладом цього є кейс «British Airways», який аналізують автори моделі [15, р. 76]. Компанія здійснила ребрендинг, прагнучи створити новий глобальний імідж. Проте культура всередині не підтримувала нового бачення: працівники не ототожнювали себе з брендом, який суперечив традиційній «британській» ідентичності. У результаті зовнішнє повідомлення

не узгоджувалося з внутрішніми переконаннями, а реакція аудиторії була негативною. Бренд зіткнувся з кризою репутації, зниженням довіри, страйками працівників і публічною критикою.

Таким чином, модель VCI демонструє: корпоративна культура – це не лише внутрішній феномен, а динамічний процес постійного узгодження між тим, ким компанія хоче бути, ким вона є насправді, і як її бачать інші. У цьому процесі формуються автентичні цінності, стійкі смисли та спільні коди, які є основою ефективної взаємодії – як усередині організації, так і назовні.

Проте навіть наявність сформованих комунікаційних кодів не гарантує автоматичного взаєморозуміння. Щоб смисли, які компанія прагне транслювати, були коректно сприйняті, необхідною умовою є наявність спільного культурного поля між відправником і одержувачем – мінімальної бази спільного досвіду, уявлень і кодів, що забезпечують взаємну інтерпретованість повідомлень. Як підкреслює Стюарт Голл у своїй моделі кодування–декодування, комунікація – це не лінійне передавання інформації, а процес, у якому повідомлення кодується з урахуванням культури відправника й декодується через призму культури отримувача. Якщо ці коди не збігаються – смисл може бути спотворений або втрачений [14].

Цей процес особливо важливий у контексті формування та функціонування корпоративної культури. Адже компанія, транслюючи цінності через стиль комунікації, характер мовлення (tone of voice) та візуальну ідентичність, здійснює кодування культурного повідомлення. Але воно буде зчитане лише тоді, коли співробітники або клієнти мають відповідний смисловий досвід, який дозволяє це повідомлення інтерпретувати в заданому ключі.

В ідеалі, саме корпоративна культура і має забезпечувати єдине смислове поле, у межах якого таке повідомлення може бути коректно зчитане. Однак цей процес є поступовим: працівники та клієнти не завжди мають

однаковий культурний досвід. Особливо на етапах адаптації чи за умов глибоких соціокультурних відмінностей можливі складнощі у декодуванні повідомлення.

Наприклад, компанія може транслювати культуру «відкритості», апелюючи до свободи, гумору, спонтанності. Але якщо працівник сформований у контексті культури ієрархічної дисципліни, він сприйме це не як довіру, а як слабкість або некомпетентність.

У такому разі фактична корпоративна культура, що проживається, не збігатиметься з тією, яка декларується. І це – вже не просто комунікативна проблема. Це – ризик для самої культури, бо вона втрачає силу впливу, перестає бути інтегральним механізмом, і починає фрагментуватися.

Те саме стосується клієнтів: якщо компанія орієнтується на певні культурні маркери – такі як естетика, мова чи стиль комунікації – але не враховує, які смисли зчитуються її цільовою аудиторією, вона ризикує бути не лише нерозпізнаною, а й відторгнутою. Саме тому успішна корпоративна культура – це не лише внутрішнє явище, а результат взаємної смислової адаптації між компанією, її працівниками та середовищем.

Модель кодування–декодування у цьому контексті дозволяє побачити, що корпоративна культура формується не лише через активні зусилля компанії, а в процесі безперервної комунікації, у якій смисли можуть бути прийняті, відкинуті або перетворені. Це означає, що ефективна комунікація базується на реальному узгодженні смислів між тим, що декларує компанія, тим, що проживають працівники, і тим, що очікує або сприймає зовнішнє середовище.

Таким чином, культура не просто кодується в повідомлення – вона також виявляється у повсякденній поведінці працівників, яка сама по собі є джерелом смислів для зовнішньої аудиторії. Це особливо важливо у фізичній взаємодії з клієнтами, де мова йде не лише про вербальну, а й невербальну комунікацію, стиль взаємодії, атмосферу. Водночас у публічній (медійній)

комунікації компанія свідомо кодує цінності через *tone of voice*, візуальну стилістику, теми публікацій – і таким чином вибудовує образ, який, хоча й не є тотожним культурі, усе ж опосередковано нею зумовлений.

Відповідно, для побудови результативної комунікаційної стратегії критичним стає розуміння реального стану корпоративної культури: її узгодженості, фактичного втілення та сприйняття аудиторіями. Тип і характер комунікаційної стратегії мають визначатися тим, наскільки глибоко й послідовно корпоративна культура інтегрована у спільне смислове поле організації та її середовища. Корпоративна культура може набувати різних форм залежно від пріоритетів компанії, способу організації внутрішніх процесів та очікувань середовища. Різні типи корпоративної культури визначають не лише характер взаємодії всередині організації, але й стиль і тон її комунікації із зовнішніми аудиторіями.

Однією з найгрунтовніших типологій корпоративної культури є модель *Competing Values Framework* (CVF), запропонована Кімом Кемероном і Робертом Квінном [24]. Вона класифікує типи культури за двома осями: внутрішня/зовнішня орієнтація та гнучкість/контроль. На перетині цих координат утворюються чотири типи:

— Кланова культура: орієнтована на внутрішню згуртованість, взаємну підтримку, розвиток і залучення працівників. Тут панує атмосфера «великої родини». Комунікація має фасилітативну природу: вона підтримує діалог, участь і рівність, є горизонтальною та неформальною. Стиль взаємодії м'який, дружній, відкритий до зворотного зв'язку;

— Адхократична культура: цінує інновації, ризик, гнучкість і креативність. Це культура змін і постійного пошуку нових рішень. Комунікація – *pull*-орієнтована: вона не нав'язує, а стимулює ініціативу, відкритість і самостійність. Часто комунікація є експериментальною, нестандартною, інколи навіть провокативною – з метою зламати шаблон і породити нові ідеї;

— Ієрархічна культура: фокусується на стабільності, структурі, правилах і контрольованості. Тут усе має бути чітко регламентованим. Комунікація – формальна, вертикальна, часто директивна: накази, розпорядження, інструкції. *Push*-комунікація домінує – тобто інформація спускається зверху вниз, із мінімальним зворотним зв'язком;

— Ринкова культура: орієнтована на результат, конкуренцію, ефективність і досягнення цілей. Тут цінується стратегічна комунікація, спрямована на конкретний результат. Стиль – сфокусований, інструментальний, з акцентом на продуктивність, змагання. Комунікація може бути як формальною, так і неформальною – головне, щоб вона працювала на досягнення мети.

Тип культури формує не лише зміст комунікації, а і її стиль, формат, допустимі межі варіативності, а також емоційну тональність взаємодії. Саме тому для побудови ефективної комунікаційної стратегії недостатньо просто знати, що хоче сказати компанія – потрібно розуміти, якою мовою вона звикла говорити, в яких межах допустиме зворотне повідомлення, і які очікування мають працівники та зовнішні аудиторії щодо самого способу комунікації.

Висновки до розділу 1

Отже, корпоративна культура є не лише фоновим чинником, а смисловою основою всієї комунікаційної взаємодії компанії. Вона формує рамки сприйняття, задає систему цінностей, впливає на поведінку працівників і на те, як організація інтерпретується зовнішніми аудиторіями. Через комунікацію культура стає видимою, актуалізується, отримує можливість впливу, а отже – починає функціонувати як інструмент узгодження між компанією, її співробітниками та середовищем.

Проте культура не завжди є цілісною чи узгодженою. Розриви між задекларованими цінностями, реальними практиками працівників і очікуваннями клієнтів можуть створювати комунікативний шум, втрату довіри, неефективність у вибудовуванні взаємодії. Саме тому перед побудовою комунікаційної стратегії критично важливо зрозуміти реальний стан корпоративної культури: чи є вона прожитою, чи впізнаваною, наскільки вона співвідноситься з цінностями та мовою аудиторій.

Від цього й залежить характер комунікаційної стратегії. Якщо культура є автентичною та стабільною – стратегія має посилювати її, транслюючи цінності через комунікацію. Якщо між цінностями, поведінкою та сприйняттям існують розриви – стратегія має вирівнювати смисли, узгоджуючи внутрішні й зовнішні очікування. Якщо ж культура перебуває у стані формування чи зміни – стратегія може бути інструментом поступового перепрограмування смислового поля, забезпечуючи трансформацію через комунікаційні дії.

Таким чином, комунікаційна стратегія не створює культуру, а працює з нею: артикулює, транслює, узгоджує або коригує. Її ефективність можлива лише за умови глибокого розуміння культури як смислового середовища. Саме це розуміння й лягає в основу емпіричної частини дослідження, мета якої – виявити реальний стан корпоративної культури шляхом зіставлення того, що декларується керівництвом, проживається працівниками та транслюється у зовнішній комунікації.

У подальшому емпіричному дослідженні аналіз трансляції культури здійснюватиметься не через вивчення сприйняття бренду клієнтами, а через аналіз того, які смисли, коди й цінності компанія публічно артикулює у своїй комунікації. Адже саме через контент і поведінкові прояви корпоративна культура набуває зовнішньої видимості.

2 АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ МЕРЕЖІ «ПРИВІТ»

2.1 Обґрунтування вибору компанії та методологія дослідження

Об'єктом емпіричного аналізу стала компанія «Привіт» – приклад сучасної української ресторанної мережі, яка, попри складні умови воєнного часу та економічної нестабільності, не лише зберігає активну присутність у публічному просторі, а й продовжує розвиватися, розширюватися та залучати аудиторію. Така динаміка свідчить про системність у внутрішніх процесах та сталу характерну манеру взаємодії – як всередині команди, так і зовні. У теоретичній перспективі така стабільність зазвичай є наслідком дії функціональної корпоративної культури, яка забезпечує узгодженість поведінки, командну згуртованість і ціннісну сталість.

Особливу увагу привертає характер публічної комунікації бренду. Її стиль – неформальний, емоційно залучений, з частим використанням іронії – послідовно підтримується в Instagram-акаунтах усіх закладів мережі, включно з соціальним проєктом «Privit Help» [23]. У повідомленнях простежується тематична сталість, в межах якої значну увагу приділено соціальній відповідальності – зокрема, організації благодійних ініціатив на підтримку військових (Збройних Сил України), постраждалих від війни, самотніх літніх людей, а також просуванню безбар'єрності.

Окремий акцент у комунікації зроблено на залученні команди: працівники регулярно фігурують у контенті, що висвітлює навчальні, організаційні, благодійні події, відкриття нових закладів і повсякденне життя компанії. Це створює враження відкритості, прозорості та командності. Доповнює цей підхід персоналізована взаємодія з аудиторією: активне залучення до діалогу, репости клієнтського контенту, проведення публічних подій за участі як команди, так і гостей. Усе це свідчить про те, що публічна

комунікація бренду не зводиться до просування продукту, а виконує глибшу функцію – формування ціннісної спільноти, що вимагає певної послідовності, стабільності та внутрішньої злагодженості.

Такі особливості дозволяють зробити припущення: публічна комунікація компанії «Привіт» не є випадковою або хаотичною – вона має глибше культурне підґрунтя. Навіть якщо ця комунікація формується з маркетингових міркувань, її сталість, змістова повторюваність і включення команди можуть свідчити про репрезентацію внутрішніх смислів. Попри те, що маркетингова комунікація часто апелює до цінностей – на кшталт прагнення до приналежності, естетики чи унікальності – вона зазвичай має короткостроковий характер, орієнтована на тренди та ринкові алгоритми, і не завжди відображає глибинні переконання бренду. Натомість комунікація, що відзначається сталістю, смисловою послідовністю та відповідністю між словами й діями, має потенціал формувати довіру і забезпечувати автентичність у взаємодії з аудиторією. Саме така комунікація спостерігається у випадку компанії «Привіт», де ці характеристики відіграють ключову роль у створенні іміджу бренду.

Такий ефект зазвичай є неможливим без наявності глибинного культурного підґрунтя. Корпоративна культура, як змістове середовище компанії, існує незалежно від того, чи була вона усвідомлено оформлена або стратегічно керована [25]. Саме її узгодженість із зовнішнім образом і комунікаційною практикою створює підґрунтя для автентичної, впливової та довготривалої взаємодії з аудиторією [15]. Таким чином, виникає гіпотеза: культура всередині компанії «Привіт» не лише формує внутрішні відносини, а й транслюється у зовнішню комунікацію – незалежно від рівня її стратегічної рефлексії. Саме ця культурна основа, ймовірно, і є тим чинником, що забезпечує комунікації довіру, послідовність і результативність.

Емпіричне дослідження, що проводиться в межах цієї дипломної роботи, має на меті перевірити зазначену гіпотезу – з'ясувати, наскільки

корпоративна культура справді є змістовою основою комунікаційної практики компанії, а також встановити характер цього зв'язку: чи є він цілісним, наскільки усвідомленим і на яких елементах культури він ґрунтується. Результати дослідження, своєю чергою, стануть підґрунтям для досягнення головної цілі всієї роботи – розробки релевантної комунікаційної стратегії на основі діагностованої культури.

Корпоративна культура в цьому дослідженні розглядається крізь призму її проявів у трьох взаємопов'язаних вимірах: бачення керівництва (*vision*), сприйняття працівників (*culture*) та публічної комунікації, через яку бренд артикулює себе зовнішній аудиторії (*image*). Кожен із цих вимірів фіксується за допомогою окремого джерела даних: анкетування керівництва, працівників та контент-аналізу сайту й Instagram-акаунту компанії.

У межах цієї роботи площина *image* інтерпретується не як результат зовнішнього сприйняття або оцінки бренду з боку аудиторії (що передбачає окреме дослідження клієнтів), а як результат публічного самопозиціонування компанії. Це обумовлено тим, що клієнти не розглядаються як носії корпоративної культури: вони не беруть участі у формуванні внутрішніх норм, звичок, моделей взаємодії та щоденних практик. Хоча клієнти й можуть поділяти культурні коди з компанією (зокрема, завдяки загальному соціальному контексту), і навіть активно взаємодіють із брендом у соціальних мережах, їхня роль залишається зовнішньою – вони не проживають культуру зсередини.

Натомість працівники, які щоденно взаємодіють у внутрішньому середовищі компанії, беруть участь у ритуалах, передають звички та спільні цінності – є основними носіями корпоративної культури. Особливо це стосується тих, хто залучений до комунікаційного контенту: їхня участь надає комунікації природності, автентичності та робить можливим втілення реальних смислів у зовнішньому дискурсі. Саме тому фокус аналізу направлено не на зовнішнє сприйняття комунікації аудиторією, а на те, які

сенси транслюються брендом назовні через контент, створений або підтриманий працівниками – незалежно від того, наскільки цей процес є усвідомленим або стратегічно керованим, – адже саме в контенті сайту та соціальних мереж фіксуються ключові змісти зовнішньої комунікації, що дозволяє простежити, як корпоративна культура проявляється в публічному просторі.

Для забезпечення зіставності між трьома площинами аналізу було розроблено єдину аналітичну рамку, що ґрунтується на п'яти елементах корпоративної культури: цінності, норми поведінки, ритуали, мотиваційні стимули, лідерство, мова і символи (tone of voice, візуальна айдентика, стилістика). Ці категорії не є формальною типологією чи запозиченою моделлю: вони репрезентують узагальнені блоки аналізу, що дозволяють операціоналізувати культуру як практику – тобто як сукупність смислів, норм і дій, що проявляються на різних рівнях корпоративної взаємодії. Категорії сформовані на основі адаптації трирівневої моделі Е. Шейна (артефакти, проголошені цінності, базові припущення), яка забезпечує глибинне розуміння культури як багаторівневої структури; моделі «*Cultural Web*» Джеррі Джонсона і Кевіна Шолза, яка дозволяє виявити й інтерпретувати ключові практики, ритуали, символи, що утворюють культурне поле організації [16, 15]. Категорії охоплюють як смисловий рівень (цінності, мотиваційні стимули), так і поведінковий (норми, ролі, мова), що дає змогу застосовувати їх до різних типів емпіричних даних – від анкет до текстів і візуального контенту публічної комунікації.

Для кожного джерела даних ці елементи культури фіксуються з урахуванням специфіки джерела: у площинах *vision* та *culture* – через структуру запитань, а в площині *image* – через інтерпретацію візуального та текстового контенту.

У випадку з *vision* та *culture*, п'ять аналітичних категорій інтегровані у формулювання запитань, що дозволяє виявити не лише задекларовані

установки (з боку керівництва), а й живі культурні патерни (через досвід працівників). Замість прямого опитування про «цінності» чи «норми», питання орієнтовані на реконструкцію смислів через кілька векторів: особисте сприйняття респондентів, їх соціальну оцінку, поведінковий досвід, рефлексію щодо комунікації. Це дає змогу не лише отримати більш щирі й глибинні відповіді, а й забезпечити можливість порівняння між площинами. Наприклад, керівництво описує *tone of voice* бренду, а працівники – те, як вони його відчують; керівник декларує цінності, а працівники оцінюють, що реально цінується в команді. Таким чином, категорії культури стають основою для побудови смислових відповідностей (або виявлення розривів) між баченням, досвідом і зовнішньою репрезентацією.

Натомість у площині *image* категорії культури потребують окремої інтерпретації. Для цього здійснюється контент-аналіз вербальних і візуальних матеріалів (сайт, сторінка в Instagram), у межах якого кожен елемент культури виявляється через специфічні прояви:

- 1) Цінності – через підкреслені меседжі, тон оповідей, теми постів;
- 2) Норми – через стиль взаємодії з аудиторією, відкритість до коментарів, формат залучення;
- 3) Ролі / ритуали – через те, хто і як зображується (команда, процеси);
- 4) Мотивація – через акценти на визнанні, гуморі, діях, що «прославляються»;
- 5) Мова і символи – через *tone of voice*, візуальну айдентику, повторювані стилістичні елементи.

Формат публікацій (наприклад, *highlights*) аналізується як індикатор способу трансляції культури – не як окрема категорія, а як носій культурного змісту.

Попри те, що клієнти не є носіями корпоративної культури, їхня взаємодія з брендом у публічному просторі – зокрема, лайки, репости,

коментарі, створення UGC (*user-generated content*) або відтворення стилю комунікації – може слугувати непрямим індикатором ефективності трансляції культури назовні. Ці прояви не є об'єктом безпосереднього аналізу, але враховуються як контекстуальний сигнал того, що публічна комунікація резонує з цільовою аудиторією.

Також структура запитань у площині *culture* (опитування працівників) була побудована таким чином, щоб відповіді можна було інтерпретувати через призму моделі OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*) К. Кемерона і Р. Квіна. Ця модель не використовується як формалізований інструмент із чіткою шкалою, а як аналітична призма, що дозволяє за смисловими маркерами (у висловлюваннях, оцінках, описах досвіду) приблизно окреслити тип корпоративної культури (кланова, адхократична, ієрархічна або ринкова), що домінує в компанії. Така інтерпретація дозволяє не лише глибше зрозуміти внутрішній стан культури, а й уточнити, наскільки він сприятливий для поточної або бажаної комунікаційної стратегії, чи вимагає корекції, зміни тону, способу залучення чи навіть типу повідомлень у публічному дискурсі.

Для цього зіставляються виявлені елементи корпоративної культури з ключовими компонентами комунікаційної стратегії, зокрема:

- 1) Візія, місія, цінності – виводяться зі спільних (або, навпаки, таких, що дисонують) смислів у площинах *vision* та *culture*;
- 2) Tone of voice – формується на основі стилістичних індикаторів у відповідях працівників і контенті (*image*);
- 3) Сміслова рамка – визначається через домінантні наративи, ціннісні фокуси, емоційні акценти, що зчитуються з аналізу;
- 4) Цільова аудиторія – визначається залежно від завдань стратегії: якщо йдеться про зовнішню аудиторію (клієнти, споживачі), то орієнтиром є образи, до яких звертається публічна комунікація, а також уявлення працівників про «ідеального гостя», з яким їм комфортно взаємодіяти; якщо

йдеться про внутрішню аудиторію (працівники, команда), то її окреслення базується на зібраних у площинах *culture* і *vision* уявленнях про бажаний тип взаємодії, стиль лідерства, очікувані поведінкові установки;

5) Канали – обираються з урахуванням того, як реально відбувається комунікація всередині й назовні.

Емпіричне дослідження здійснюється на прикладі одного закладу мережі – «Китайського Привіту», що дозволяє провести глибокий аналіз конкретної локальної ситуації як репрезентативного фрагмента корпоративної культури компанії. Такий підхід зумовлений тим, що культура, хоч і формується на рівні всієї компанії, виявляється саме у щоденних практиках – у цьому випадку, в межах конкретної команди та її локальної взаємодії з аудиторією. Локальний фокус дозволяє уникнути поверхового узагальнення й натомість зосередитися на глибинному, контекстуальному розумінні елементів культури, що проживаються працівниками і транслуються через комунікацію.

2.2 Аналіз відповідей представників керівництва

Цінність людяності посідає центральне місце у відповідях керівництва, хоча рідко фігурує у вигляді чітко артикульованого поняття. Натомість вона виявляється через мовні звороти, інтонації, побутові приклади та комунікативні стилі. У цьому контексті людяність постає не як абстрактна етична установка, а як емоційно відчутна норма – така, що не потребує спеціального обґрунтування і сприймається як самоочевидна.

Характерним є те, що ця цінність не артикулюється як інституційне зобов'язання чи внутрішній стандарт, а радше проживається у безпосередній взаємодії. Наприклад, фрази на кшталт «ми любимо людей», «допомагаємо одне одному» подаються у спокійній, позбавленій риторичного навантаження

інтонації, яка свідчить про глибоку вкоріненість відповідного ставлення у щоденній практиці. Таким чином, людяність функціонує як критерій належної поведінки, як змістовне тло взаємодії, що охоплює як внутрішні стосунки, так і взаємини з клієнтами.

З цінністю людяності тісно пов'язана ідея чесності, яка також трактується не як декларативний принцип, а як мовна, поведінкова й емоційна норма. У відповідях керівників звучить переконання, що чесність – це не те, що потребує проголошення, а те, що відчитується через стиль спілкування. Конструкції на кшталт «ми не вигадуємо, ми справді такі», «гостю роблять приємне не тому, що треба, а, бо хочеться» демонструють позицію бренду щодо важливості емоційної автентичності, де щоденні жести сприймаються як щирі й внутрішньо мотивовані, а не як елемент зовнішнього іміджу. Водночас відмова від пафосу чи маніпулятивної риторики підсилює автентичність цих смислів.

Обидві цінності – людяність і чесність – перебувають у взаємозв'язку з довірою, яка в культурі компанії виявляється радше як атмосферна умова, ніж як об'єкт управлінської дії. Відкритість до помилок, право бути собою, делегування ініціатив – усе це не лише свідчить про довіру з боку керівництва, а й формує відповідну норму у ставленні до працівників і клієнтів.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що в корпоративній культурі «Привіту» саме триєдність цінностей людяності, чесності та довіри формує первинне змістове ядро, на якому базується і стиль комунікації, і управлінська логіка, і сервісна практика. Вони забезпечують цілісність внутрішнього середовища, створюють передумови для емпатійної взаємодії та визначають тональність зовнішнього образу бренду.

Однією з найбільш структуроутворювальних цінностей, що проявляється у відповідях керівників, є приналежність, яка тісно пов'язана з поняттями командності та спільності. Вона не артикулюється як окремий

принцип, проте стабільно фігурує у згадках про внутрішні практики, атмосферу та способи взаємодії. Йдеться не лише про командну координацію дій, а про культурну форму згуртованості, в основі якої – емоційна ідентифікація з групою, відчуття включеності до колективної історії та спільної місії.

Командність у цьому контексті не є управлінською категорією, а радше сприймається як форма етичного зв'язку. Вона виявляється у побутових діях (спільні сніданки, неформальні зустрічі, колективні ініціативи), а також у мові – через інтонаційну м'якість і доступність, жартівливі фрази, відсутність формального дистанціювання. Такі ритуали відіграють роль механізмів соціалізації, що закріплюють індивідуальну участь у спільному культурному полі. Зокрема, згадки про «Конституцію Привітів» демонструють символічну інституалізацію норм, яка водночас зберігає горизонтальність.

Ключовим механізмом підтримки цієї спільності виступає ціннісна селекція: працівники не просто інтегруються в культуру, що панує, а обираються за відповідністю їй. У відповідях керівників фігурують висловлювання на кшталт «люди підходять по духу» або «підбираємо за цінностями», що вказує на наявність неформалізованої, проте впливової системи включення-виключення. Така система не потребує санкцій: відхилення від культурної норми автоматично сприймається як несумісність.

Приналежність виконує стабілізаційну функцію, слугуючи внутрішнім «клеєм» організації. Вона формує не лише відчуття безпеки, а й зміцнює комунікаційну та мотиваційну логіку: люди залишаються в компанії, оскільки відчують себе її частиною. Цей тип приналежності не базується на ієрархічному підпорядкуванні – він є результатом добровільної ідентифікації, підтримуваної нормами взаємоповаги, емоційної відкритості та колективної відповідальності.

Таким чином, приналежність і командність у корпоративній культурі «Привіту» є не лише емоційним переживанням, а й структурним елементом.

Вони забезпечують узгодженість дій, підтримують нормативну цілісність, а також виступають основою для формування автентичної комунікації – як внутрішньої, так і зовнішньої.

Цінності розвитку, ініціативності та гнучкості у відповідях керівників функціонують не як управлінські гасла чи інструменти досягнення ефективності, а як внутрішні регулятиви, що визначають динамічну природу культури компанії. Вони виявляються як у мові, так і в прикладах практик – передусім через акцент на органічне зростання, відкритість до змін, сприйняття ініціативи як елемента нормальної поведінки, а не винятку.

Розвиток у цьому контексті трактується не як результат зовнішнього стимулювання або формалізованої траєкторії (наприклад, через ключові показники ефективності чи посадові інструкції), а як наслідок довірливої атмосфери, що підтримує автономію працівника. У відповідях часто звучить ідея «право на ріст» – незалежно від початкової позиції чи досвіду. Модель «від кухаря до керівника» подається не як інструмент рекрутингової привабливості, а як свідчення горизонтальної культури, де кожен має доступ до можливості трансформації.

Ініціативність, своєю чергою, не розглядається як виняткова якість окремих працівників, а фіксується як очікуване явище, ознака залученості й належності. Фрази на кшталт «пропонує – значить включений», «кожен має шанс бути почутим» підтверджують наявність атмосфери діалогу, в якій ініціатива не карається, не ставиться під сумнів, а визнається соціально легітимною.

У тісному зв'язку з цими смислами перебуває і цінність гнучкості, що у відповіді керівників не прив'язується до інновацій у технологічному чи стратегічному сенсі. Натомість вона означає відкритість до змін, готовність сприймати нове, здатність адаптуватися без втрати цілісності. Зміни постають не як загроза, а як природний стан культури: «приймання змін» згадується без пафосу, в інтонаціях звичності й внутрішньої органічності. У мові це

проявляється через лексику спонтанності, неформальності, відсутності жорстких структур – наприклад, «можливість», «спроба», «нестандартність».

Змістова єдність цих трьох цінностей полягає в тому, що всі вони формують ціннісне середовище, сприятливе для професійного й особистісного розвитку. Розвиток тут не диктується ззовні, а виростає зсередини – завдяки довірі, підтримці, відкритості. Ініціатива, відповідно, сприймається не як вияв амбіції, а як форма відповідальності. Гнучкість – не як компроміс, а як стабільна здатність культури зберігати себе в умовах змін.

У такому поєднанні ці цінності задають темп культури: вони визначають не лише те, як команда поводить себе зараз, але й те, якою вона потенційно може стати.

У відповідях керівництва якість не розглядається як технічний стандарт чи маркетингова обіцянка, а постає як внутрішній орієнтир, що визначає зміст і форму взаємодії з клієнтами, командою, продуктом. У цьому контексті вона тісно пов'язана з відкритістю – не лише як готовністю до зворотного зв'язку чи публічності, а як ціннісною установкою бути доступними, справжніми, змістовними. Обидві ці характеристики – якість і відкритість – розглядаються як нерозривно пов'язані елементи, що взаємно підсилюють один одного.

У мові керівників фігурують формулювання, що підкреслюють зв'язок між внутрішніми умовами та зовнішнім результатом: «даємо круті умови для команди», «сервіс має бути чесним», «гостю важливо отримати не лише їжу, а емоцію». Це свідчить про розуміння якості як інтегральної категорії, що поєднує матеріальний, емоційний і символічний виміри. Якість не артикулюється через контроль або стандартизацію – вона репрезентується як норма, що впливає з довіри до команди, з турботи про досвід клієнта, з бажання створити змістовний результат.

Відкритість, своєю чергою, проявляється як структурний принцип комунікації – зокрема через *tone of voice*, який описується як «теплий»,

«душевний», «не пафосний», «на рівних». Керівники не відмежовують внутрішній стиль спілкування від зовнішнього: навпаки, підкреслюється їхня цілісність. Це дозволяє трактувати відкритість не як інструмент, а як наслідок автентичності. Лінгвістична простота, самоіронія, інтонаційна делікатність у відповідях керівників підтверджують: публічне мовлення бренду виростає з повсякденного досвіду взаємодії всередині команди.

Третій компонент цього кластера – інноваційність – фігурує не як технологічний чи бізнесовий тренд, а як звичка до оновлення, схильність до нестандартного мислення, гнучкість і адаптивність. Вона виявляється через готовність до змін, відкритість до спонтанних ідей, включеність працівників у процеси створення нового. Замість термінів на кшталт «інноваційна стратегія» у відповідях з'являються формулювання на кшталт «не боїмось пробувати», «є бажання робити інакше», «постійно змінюємося». Це вказує на внутрішню органіку змін, що не нав'язуються, а відбуваються природно, в межах стабільного культурного поля.

Узагальнюючи, ці три цінності – якість, відкритість і інноваційність – функціонують як ознаки культурної зрілості. Вони формують модель взаємодії, у якій щирість і вимогливість не суперечать одне одному, а взаємно підсилюються. Якість не є суворою нормою, відкритість – не слабкістю, інноваційність – не загрозою для стабільності. Навпаки, їх поєднання створює культурне середовище, здатне залишатися автентичним, адаптивним і стійким у контексті змін.

2.3 Аналіз відповідей лінійних працівників

У досвіді працівників перше, що фіксується як вагоме, – це відчуття командності, яке не описується абстрактно, а проживається як особиста відповідність і впізнавання себе серед інших. У відповідях це формулюється

як очевидне: «Я на своєму місці», «Це ті, з ким хочеться бути», «Команда – головне».

Командність не трактується як «робоча одиниця» чи «надійне оточення» – швидше, як жива людська присутність, у якій не треба грати ролі або боротися за своє місце. У відповідях не звучить ідеалізація колективу – натомість проступає впевненість у тому, що середовище не є чужим, ворожим або байдужим.

У респондентів неодноразово звучить теза про збіг у поглядах, ставленнях, у відчутті темпу: «У нас однакова швидкість», «Знаємо, як один одного відчутти», «Навіть не треба пояснювати». Цей збіг не є наслідком тривалого перебування в команді – навпаки, він часто відчувається одразу, з моменту входження. Один з працівників каже: «Не було моменту, коли я відчував себе чужим».

Такі формулювання не лише передають сприйняття атмосфери – вони сигналізують про глибинну норму включеності, у якій не потрібно проходити «перевірку» чи «доказовий період». Це спільність, яка не формалізується, але переживається – через тембр розмови, звички допомагати, відсутність оцінювання з боку інших.

Цікаво, що в описах командності відсутній акцент на «схожість» – навпаки, цінність команди в її різності, яка не конфліктує. Це радше про єдність у способі бути, ніж про однаковість у поглядах. Команда не репрезентується як спільнота однакових, а радше як середовище, що підтримує різноманіття, зберігаючи водночас єдність цінностей.

Це відчуття команди одразу накладається на мову. У переважній більшості відповідей фігурує займенник «ми» – навіть тоді, коли йдеться про особисті переживання або виклики. Слова на кшталт «я працюю» трапляються рідше, ніж «у нас», «ми робимо», «ми тримаємо». Це не стратегія – це відтворення усталених мовних патернів, що відображає внутрішню позицію.

Наслідком цієї командної згоди стає і відчуття спокою у взаємодії: «Разом легше», «Якщо щось трапляється – знаєш, що хтось підтримає». Тобто командність не лише емоційний ресурс, а й структурна опора, що створює стабільність у буденності. Це не «командний дух», не «наші – кращі», а жива логіка «я з ними, бо ми разом».

У такому середовищі легко зароджується і довіра, і підтримка, і щирість – бо люди одразу сприймають одне одного як частину цілого, без потреби формалізувати цей зв'язок.

Після того як фіксується внутрішня згода з командою, наступне, що постає у відповідях працівників, – це відчуття постійної підтримки. Йдеться не про окремі акти турботи чи допомоги, а про загальну емоційну норму: бути уважним до іншого.

Ця підтримка не потребує запрошення, вона не організована, не інституціоналізована, але стабільна й впізнавана. У відповідях фігурують репліки: «Питають, як почувашся», «Якщо щось сталося – не залишать», «Завжди можна поговорити».

Важливо, що не звучить відчуття обов'язку – навпаки, відчувається спокійна згода з тим, що саме так і має бути. Це не «допомога за проханням», а емоційна присутність, яка існує незалежно від ролі, статусу чи настрою. Один з респондентів говорить просто: «Це тут нормально – дбати». Ця підтримка виявляється не через великі жести, а в деталях: подати воду, підмінити без зайвих слів, помітити втому, не чіпати, коли бачиш, що людині потрібна тиша. Такі жести часто не проговорюються, але вони формують базову довіру, яку складно створити інструкціями або регламентом.

У респондентів не зустрічається прагнення оцінювати атмосферу як «особливо чуйне середовище» – це радше переживання норми, у якій підтримка – це не емоційне рішення, а спосіб бути з іншими.

Окремо варто згадати про те, як підтримка вбудована в адаптацію новачків. Працівники згадують: «Коли я прийшов – мені одразу допомагали», «Не відчував, що маю все встигнути сам», «Не було відчуття випробування». Це означає, що включення в команду не передбачає доказу компетентності чи лояльності – навпаки, підтримка відбувається раніше, ніж формуються стабільні ролі.

Підтримка – це також і повага до меж. У відповідях респонденти вказують: «Якщо не хочеш говорити – не будуть лізти». Цей вимір – надзвичайно важливий: бути поруч, але не нав'язливо. Така поведінкова інтуїція створює психологічну безпеку, у якій комфортно існувати навіть у стані вразливості чи втоми.

У цьому середовищі підтримка не сприймається як «прояв доброти» – вона є частиною культурної інерції, яка не потребує мотивацій. Людина, яка виявляє турботу, не очікує вдячності. Людина, яка отримує турботу, не переживає провини. Це звична дія в просторі взаємної присутності.

Саме через таку підтримку – невидиму, але постійну – виникає впевненість у тому, що будь-яка складність не буде переживатися на самоті, навіть якщо її не проговорено. Це – основа для довіри, яка триматиме наступні рівні взаємодії: щирість, відкритість і участь.

Коли в середовищі присутня підтримка без очікувань і коригування поведінки, виникає те, що працівники формулюють як можливість бути собою. У відповідях це звучить спокійно й упевнено – без пафосу, без романтизації, як проста істина, що щирість тут не просто дозволена, а очікувана. Працівники вказують: «Ніхто не грає ролей», «Це середовище, в якому не треба вдягати броню».

Щирість тут – не індивідуальний жест, а взаємна домовленість, що не проговорюється, але діє. Усі наче знають, що краще сказати, як є, ніж мовчати або прикидатися. Тому в команді спокійно ставляться до емоцій: «Можна сказати, якщо щось не так», «Можна мовчати, і це буде ок». Тут немає

культури «оптимізму за будь-яку ціну». Людина може бути втомленою, сумною, неідеальною – і залишатися в комунікації.

Це відображається й у стилі мови, яку використовують працівники. У багатьох відповідях є уникнення загальників, пафосу, корпоративного сленгу. Формулювання короткі, точні, конкретні. У цьому немає холодності – навпаки, саме така мова звучить як справжня, така, що не намагається виглядати правильною.

Працівники не говорять «нас підтримують» – вони кажуть «можна поговорити», не кажуть «у нас поважають» – а «ніхто не лізе». Цей мовний мінімалізм – форма культурної щирості, в якій не потрібне додаткове оформлення, щоб донести суть.

Автентичність у такому середовищі також не експлуатується як елемент бренду. Працівники не згадують, що хтось вимагав «бути собою» або «проявляти емоції». Це простір без інструкцій про емоційність, але з наявним правом на неї. У такому просторі щирість не є «новою нормою» – вона є відсутністю необхідності фільтрувати себе.

Цей вимір щирості і є тим, що дозволяє відчувати приналежність справжньо, а не за сценарієм. Людина входить у команду не через роль, не через функцію, не через «випробувальний період», а через відкриту присутність, яка приймається одразу.

Саме з цієї основи – звички бути, а не здаватися – виникає можливість не лише говорити вголос, а й діяти ініціативно, без страху порушити чужі кордони або виглядати недоречно. І ця дія – наступний рівень включеності.

Коли щирість сприймається як норма, наступним кроком у досвіді працівників стає відкритість як право брати участь у формуванні процесів. Це не «можливість запропонувати ідею» в класичному сенсі – радше відсутність бар'єра між думкою і дією, між поміченим і висловленим, між бажанням і спробою реалізувати. У відповідях звучать чіткі індикатори: «Можна сказати,

якщо щось не так», «У нас усе вирішується діалогом», «Якщо хочеш щось змінити – кажи».

Важливо, що ініціативність тут не потребує запрошення чи делегування. Вона є свідченням інтеграції в спільноту, почуття належності та включення особистого бачення до спільного смислового поля. Працівники не описують цю участь як «довіру зверху» чи «оцінку з боку керівництва» – навпаки, ініціативність виглядає природною частиною перебування в команді: «Якщо щось придумав – можна втілити», «Ніхто не засудить, якщо запропонуєш», «Креатив – це якраз те, що підтримують».

Такі висловлювання фіксують відсутність страху бути не так сприйнятим. Важливим є не лише сам факт можливості висловлювання, а й те, що культура слухання є нормою: ідеї працівників сприймаються з тією самою тональністю, у якій вони були озвучені.

Ініціатива тут – не про «героїчні інновації», а про дрібні щоденні дії, через які формується досвід співтворення: запропонувати змінити порядок дій на зміні; вигадати жарт, який потім з'явиться в соцмережах. Працівники не формулюють це як «простір для креативу» – радше як звичну можливість бути автором у рамках загального процесу. Авторство тут не пов'язане з позицією – будь-хто може ініціювати зміни. Один із респондентів сказав: «Тут все працює, бо всі щось вносять».

Ця відкритість тісно пов'язана зі структурною горизонтальністю, яку ніхто прямо не називає, але всі описують: «Немає такого, що хтось головний, а інші мовчать», «Кожен має право голосу». Саме через це ініціатива не перетворюється на перформанс чи спробу «сподобатися керівництву». Вона залишається етичною формою участі – жестом причетності, а не кар'єрним кроком. Це також пояснює, чому відповідальність за результат не сприймається як навантаження – вона є природним продовженням ініціативи: «Якщо запропонував – зроби», «Хочеш, щоб було інакше – покажи, як».

Усе це формує культуру, де участь – не дозована, не запрошена, а очікувана як форма нормального перебування в команді. І вона ж породжує ритм, який тримається не завдяки тиску чи інструкції, а через спільну згоду бути включеним і впливати на спільне.

У досвіді працівників відповідальність не сприймається як навантаження чи контрольна функція керівництва – радше як форма поваги до команди. У цьому середовищі робочий ритм не нав'язується згори, але є – відчутний, регулярний; і той, хто в ньому, – не випадає. Один із респондентів описує це просто: «Усі тримають ритм – і я теж тримаю».

Це не заклик, не змагання, не тиск. Це природна частина культури, де бути в темпі – означає бути частиною. Усе, що не вписується – не засуджується, але «не приживається». У кількох відповідях фігурує фраза: «Байдужість тут не тримається».

Таким чином, ритм не визначається режимом чи графіком, а темпераментом команди, спільною інтуїцією про темп, який «тримають усі». Якщо його порушують – це відчутно, але не карається. Порушення – це не адміністративна проблема, а знак відсутності синхронності з групою.

Працівники не вказують, що їх «контролюють» або «вимагають» – навпаки, фігурують репліки: «Тут не контролюють, але всі викладаються», «Є планка, але вона не нав'язується». Це фіксує важливу ознаку: відповідальність не є інституціоналізованою, але все ж функціонує ефективно. Мотивація до зусиль виникає не з зовнішніх вимог, а з внутрішньої норми групи – очікування залученості, яке підтримується через спільну поведінкову рамку. Працювати добре – це не догодити керівнику, а поводитися достойно перед командою.

Цей ритм поширюється не лише на функціональні обов'язки, а й на етичні сигнали – своєчасність, відчуття, коли краще втрутитись, а коли – дати простір. Усе це – неформалізований регулятор, який забезпечує узгодженість навіть без нагляду.

У такій системі навіть правила – не суворість, а опора, яка дозволяє зберігати темп і довіру. Тому працівники не заперечують існування правил – вони, навпаки, цінуються, коли відчуються зрозумілими, стабільними й потрібними: «Є правила, і це правильно», «Тут є структура, але вона людська».

Ця динаміка ґрунтується не на тиску й не на страху, а на згадуваній раніше підтримці, включеності й спільній емоційній чутливості, яка задає форму поведінкової взаємодії. Саме через таку форму непомітної, але чіткої домовленості люди залишаються в команді – бо тут легко не лише бути собою, а й бути в ритмі з іншими. А це – основа відчуття стабільності, яка тримається на культурі, а не на інструкціях.

Попри те, що працівники згадують складнощі, темп і відповідальність, головна причина залишатися звучить безсумнівно: «Це моє місце», «Я залишаюсь через команду», «Тут усе справжнє». Ці висловлювання не апелюють до зарплати, вигоди чи кар'єри. Йдеться не просто про комфорт – а про відчуття сенсу й відповідності, яке стає глибинним мотивом. Людина не залишається «тому, що зручно», а тому, що не хоче бути в іншому місці.

Одним із ключових елементів цього досвіду є відсутність потреби маскуватися: «Мені не треба адаптувати себе», «Можна просто бути». Це практична, втілена звичка, у якій щоденна взаємодія не вимагає захисту чи ролей. Тому відчуття «моє» тут пов'язане з психологічною безпекою й визнанням гідності, яке не потрібно постійно відстоювати.

Ще одним важливим виміром мотивації є змістовність праці, яка не знецінюється, попри її повторюваність або побутовість. У відповідях фігурують фрази: «Це не обслуговування – це досвід», «Гість – це не просто замовлення. Це зустріч». У такій інтерпретації робота втрачає риси суто функціонального процесу й постає як взаємодія, що трансформує обидві сторони – і працівника, і відвідувача. Її значення визначається не лише роллю, а способом особистісної залученості до неї.

Окремо звучить переживання себе як частини «більшої справи», яке виявляється не тільки в роботі з гостями, а й у спільній участі в соціальних і благодійних ініціативах. Ці дії не розглядаються як «волонтерські заходи» – радше як продовження логіки взаємності, яка живе в команді щодня. Працівники відзначають, що: «Просто робимо разом», «Якщо є проєкт – усі підтримують».

Ці дії зміщують фокус з «я працюю» до «я маю вплив», «я з тими, хто має сенс». Це спільне переживання важливого поза обов'язками, яке підсилює відчуття ідентифікації: «ми не лише обслуговуємо – ми виражаємо те, у що віримо».

Ще одним мотивом є переживання зростання як частини процесу: «Навіть якщо важко – все одно ростеш», «Це школа життя». Йдеться не про здобуті навички, а про зміну себе: «Я змінився, відколи тут».

Останнім в цьому ряду постає мотив внутрішньої стабільності, яка тримається на культурній логіці, а не на фіксованих правилах: «Знаєш, чого очікувати», «Немає хаосу, навіть коли все змінюється».

Таким чином, мотив залишатися – це не сума зовнішніх факторів, а внутрішня відповідність себе, середовища й дії. Працівник не просто виконує професійні обов'язки в межах компанії «Привіт» – він усвідомлює, чому саме ця організація відповідає його особистим уявленням і ціннісним орієнтирам.

2.4 Аналіз акаунтів Instagram та офіційного сайту компанії «Привіт»

З огляду на те, що компанія «Привіт» веде для кожного закладу окрему сторінку, а дослідження сфокусовано саме на точці «Китайський Привіт» – об'єктом дослідження публічної комунікації виступає Instagram-акаунт «China Hi», а також офіційний акаунт соціального проєкту компанії «Privyt

Help», який, хоча й не є каналом повсякденної комунікації з клієнтами, проте репрезентує ціннісний вимір бренду та його соціальну відповідальність [6; 23]. Таке доповнення дає змогу:

- виявити цілісність або фрагментованість брендової ідентичності;
- простежити, наскільки публічна трансляція цінностей через благодійність узгоджується з реальним досвідом працівників;
- оцінити ступінь інтеграції соціальних ініціатив у внутрішню культуру компанії.

Instagram-акаунт «China Hi», що належить до мережі закладів компанії «Привіт», виступає не лише інформаційним ресурсом, а й символічним простором, у якому транслюються ключові культурні смисли бренду. Саме цей акаунт, як точка зародження брендової айдентики, задає комунікативну рамку, що надалі адаптується іншими закладами мережі. Структура контенту, його візуальні та текстові особливості, формат публікацій і тип взаємодії з підписниками дозволяють розглядати Instagram як повноцінну форму зовнішньої комунікації, у якій виявляється корпоративна культура компанії.

Аналіз охоплює публікації в період з 19.11.2024 по 19.04.2025 рік (сорок одна публікація в стрічці), включаючи окремі тематичні рубрики та *Highlights* (актуальні *Stories*), незалежно від дати публікації, що виступають репрезентативними носіями актуального комунікаційного стилю та смислів.

Однією з ключових цінностей, що системно виявляється в комунікації «China Hi», є спільність, тісно пов'язана з нормою рівності. Бренд не позиціонує себе як окрему авторитетну фігуру щодо аудиторії, а вибудовує горизонтальну модель взаємодії, в якій клієнт, команда й сам бренд постають як рівноправні учасники спільного процесу. Цінність спільності проявляється не лише у темах публікацій, а й у способі подачі повідомлень, виборі лексики, візуальних елементах та організації кадру.

У текстах регулярно вживаються формулювання, які вказують на колективну дію: «разом зібрали», «дякуємо кожному, хто доєднався», «ви

просили – ми зробили». У випадку публікацій про благодійні ініціативи (наприклад, збір коштів на авто для військових), комунікація не зводиться до звітування, а вибудовується як динамічне фіксування процесу співучасті. Замість наголосу на результаті – «ми це зробили» – бренд підкреслює колективний досвід: «вийшло лише разом».

Компанія регулярно ділиться внутрішніми процесами, на кшталт ремонт нового закладу, робочий процес працівників – тобто залучає спостерігача до своєї неопублічної сторони щоденної роботи. Цей ефект спільності додатково підсилюється публічною присутністю ключових фігур бренду – зокрема шефа та власника, які з'являються в контенті не в статусі недосяжного авторитету, а як учасники спільної дії. Наприклад, шеф коментує та демонструє процес приготування страв в особистому тоні. Власник фігурує у відео- або текстовій формі, не як стратег чи бізнесмен, а як людина, яка розповідає історії зсередини – проводить глядача екскурсією по новому закладу, оголошує про нові колаборації компанії, на кшталт з брендом китайського чаю [20]. Такий стиль комунікації підсилює горизонтальність ілюстрації брендової спільноти: не лише працівники й гості, а й керівництво включене в культуру щоденної взаємодії.

Залучення клієнта як рівноправного учасника підтримується й через практику репостів контенту гостей (*stories*, фото з коментарями), що транслює не лише вдячність, а визнання важливості голосу іншого. У підписах часто можна побачити «дякуємо за теплі слова», «ви сказали – ми зробили», «а це – улюблена подача однієї з наших гостей». Також «China Hi» демонструє високий рівень залученості у відповідь на коментарі:

— Практично під кожною публікацією присутні відповіді або емодзі-реакції на запитання, компліменти, жартівливі репліки від підписників;

— Комунікація з боку бренду має такий самий тон, як і загальний стиль постів: легкий, дотепний, доброзичливий;

— На запитання щодо послуг, меню та локацій надаються швидкі й конкретні відповіді, що свідчить про сервісну орієнтованість бренду.

Це вказує на цінність взаємодії не як маркетингового елементу, а як реального механізму зворотного впливу.

Принцип спільності підтримує й організація самого Instagram-простору компанії. Частина публікацій має спільну подачу з іншими акаунтами мережі, що не лише розширює охоплення, але й підкреслює єдність брендової системи. Присутня також практика відповіді на коментарі аудиторії під публікаціями іншими акаунтами мережі: тобто їх діяльність не є повністю відокремленою, вони можуть відповідати умовно за один одного. У такій комунікації не відчувається домінування «центрального» голосу: натомість фіксується декілька автономних, але узгоджених джерел, які співіснують у відкритому полі, репрезентуючи компанію як живу, багатоголосну структуру, що функціонує не через директиви, а через взаємодію.

Також принцип спільності реалізується через технічний аспект створення контенту: застосовується переважно середній або великий план, що створює ефект спільного простору присутності – глядач ніби перебуває поруч у моменті дії.

У підсумку, спільність і рівність у комунікації «China Hi» – це не лише стиль, а структурна логіка побудови взаємодії. Клієнт не розглядається як адресат меседжу, а як учасник спільної культурної дії, думка якого є значущою, емоція – валідною, а присутність – відчутною на всіх рівнях комунікації.

У комунікації відчутна турбота і відповідальність, що реалізуються як взаємопов'язані принципи корпоративної культури. Турбота виявляється не через декларації, а через уважність до досвіду клієнта, відкритість і тональність повідомлень. Публікації не диктують, а запрошують: «смакує з...», «ми любимо так, але вибір за вами». Присутні поради щодо поєднання

страв, теплі формулювання, інтонація поваги до вибору іншого. Це форма турботи як орієнтації не на продаж, а на комфорт і довіру.

Ця логіка доповнюється реальними діями, які фігурують у публічному просторі: зокрема, бренд демонструє розробку меню зі шрифтом Брайля – не лише як функціональне рішення, а як засіб актуалізації теми інклюзивності та поваги в публічному просторі. Компанія свідомо артикулює теми соціальної чутливості, нормалізує їх у щоденному контексті, формуючи культуру, у якій доступність – не навмисно продуманий жест, а норма. У такий спосіб бренд не просто продає досвід, а подає приклад – через конкретні дії.

У цій же логіці сприймається і відповідальність бренду. Компанія періодично висвітлює внутрішні ініціативи – зокрема, навчання з надання першої медичної допомоги для персоналу – що засвідчує її орієнтацію не лише на зовнішній образ, а й на реальний зміст відповідальності. У випадках збоїв «China Hi» не уникає теми, а визнає ситуацію відкрито. Така форма подачі не знімає відповідальність, але нормалізує її як частину живого процесу, в якому є місце і для помилок, і для реакції.

Окрему площину комунікації становлять публікації, що демонструють внутрішні ініціативи компанії – зокрема, спортивні події для працівників. Хоча вони з'являються нерегулярно, їхня присутність фіксує важливий зсув: бренд транслює турботу не лише про клієнта, а й про команду, публічно визнаючи значущість людини «всередині» компанії. Це створює відчуття не нав'язуваної корпоративної ідеології, а автентичного прояву підтримки, що посилює зв'язок між аудиторією та працівниками, які безпосередньо формують бренд у щоденній взаємодії.

Загалом, турбота й відповідальність у «China Hi» становлять етичну основу, яка визначає характер взаємодії з аудиторією, внутрішню культуру праці та стилістику комунікації.

У комунікації системно присутній принцип грайливості та несподіваності, який виконує не лише естетичну або маркетингову функцію,

а закріплюється як елемент культурної логіки бренду. Звернення до аудиторії відбувається у легкій, іронічній манері з використанням нестандартних візуальних, вербальних і сюжетних рішень.

У публікаціях регулярно з'являються нестандартні фрази: «Качка. Золоті. Нарешті», «Трохи соусу? Тепер багато», «Десерт, який виглядає як локшина». Такі мовні рішення виходять за межі функціонального опису, створюючи ефект подиву, гри з очікуваннями, емоційного резонансу. Вони не лише розважають – вони руйнують шаблон, активуючи живу реакцію, що формує більш людську, неформалізовану взаємодію.

Візуальна комунікація бренду підтримується через контрастні стилістичні рішення – наприклад, естетизацію їжі у форматі художньої зйомки чи використання гротескових елементів в оформленні інтер'єру. У комунікації використовуються візуальні елементи з навмисно спрощеною естетикою – наївні ілюстрації, самоіронічні фрази. Бренд не уникає стилістичних рішень, що можуть сприйматися як наївні чи навіть гротескні, що, втім, посилює автентичність комунікації.

Отже, грайливість у «China Hi» – це не лише стилістичний підхід, а норма комунікації, що підтримує принцип легкості, емоційності й постійного переформатування очікувань. Вона забезпечує бренду впізнаваність, адаптивність і динамічність, орієнтуючи комунікацію не на інструктаж чи повчання, а на залучення й діалог.

Ще однією характерною рисою комунікації «China Hi» є неформальність, тісно пов'язана з цінністю автентичності. Це не проголошена, але стійко відтворювана норма, яка реалізується на рівні мови, візуального стилю, реакцій і сюжетів.

Мовна стилістика бренду не несе ознак офіційності або ієрархічності: постійне звертання на «ти», вживання емодзі, англіцизмів, жаргонних виразів (наприклад, *therapy that works instantly*; *качка захопила China Hi*) формує тональність рівноправної взаємодії із читачем. Такий тон – іронічний,

доброзичливий, легкий – зберігається навіть у кризових ситуаціях: наприклад, у випадку затримки дій замість офіційного вибачення використано просто «*Oops!*» (англ. – «ой», реакція на дрібну помилку). Це не уникнення відповідальності, а інтелігентна емоційна реакція, що зберігає стиль і довіру.

Візуальна мова бренду структурована, впізнавана й концептуально послідовна: пастельна палітра, простір у кадрі, симетрія, мінімалізм – ці риси не просто створюють стиль, а матеріалізують ідеї відкритості, м'якості, ненасильницької присутності в культурному полі.

Публічна комунікація компанії є багаторівневою: вона охоплює культурні, емоційні, етичні та соціальні аспекти, які виходять за межі гастрономічної теми. З огляду на це, Instagram слід розглядати як інструмент, через який бренд не лише звертається до аудиторії, але й формує певну систему цінностей і способів взаємодії.

Важливим є те, що ці смисли не проголошуються напряму – вони виявляються в деталях: від способу звернення до візуального ряду, від тем комунікації до реакцій підписників. Аналіз коментарів під публікаціями свідчить про те, що бренд викликає стійке позитивне емоційне поле. Найчастотніші реакції – це: висловлювання любові та лояльності: «ви найкращі», «обожаю вас», «неможливо не повернутися»; підкреслення турботи: «у вас завжди тепло», «відчувається любов у деталях».

Отже, за результатами контент-аналізу можна стверджувати, що комунікація «China Hi» системно репрезентує культурну логіку, засновану на цінностях спільності, рівності, турботи, відповідальності, автентичності та грайливості. Ці цінності не проголошуються напряму, але послідовно реалізуються через мову, тематику, тональність і форми взаємодії з аудиторією.

У цьому контексті бренд постає не лише як сервісна структура, що надає гастрономічний продукт, а активний суб'єкт культурної та соціальної

взаємодії, який вибудовує відносини на основі довіри, включеності й поваги. Комунікаційний простір виконує функцію не просто каналу інформування, а середовища смислів, у якому клієнт, команда та бренд співіснують у спільному досвіді.

Додатково до якісного аналізу Instagram-публікацій важливим є спостереження зміни акцентів у контенті впродовж певного періоду. Протягом останніх шести місяців спостерігається скорочення кількості публікацій, орієнтованих на репрезентацію команди, за винятком фігури шефа та власника компанії, яка зберігає стабільну присутність у візуальній і текстовій комунікації.

Це зміщення фокуса може бути пов'язане з експансією мережі та відкриттям нових локацій – зокрема, третьої точки китайської кухні, що фактично трансформувало Instagram-сторінку «China Hi» з акаунта одного закладу на платформу для комунікації всієї групи закладів китайської кухні в мережі «Привіт».

У зв'язку з цим контент дедалі частіше орієнтований на демонстрацію нового продукту, послуги, а заходи для команди, внутрішні ритуали та побутове життя працівників – частково зникають з поля комунікації. Але, попри це, тон комунікації зберігає акцент на спільноті та приналежності, створюючи образ «команди як родини», навіть якщо вона не постійно представлена у візуальному ряді.

Такий зсув можна розглядати як свідому комунікаційну стратегію, обумовлену етапом розвитку компанії. На момент відкриття нових точок бренд уже мав достатній рівень репутаційного капіталу, що дозволив тимчасово зменшити увагу до внутрішньої команди, не втрачаючи довіри аудиторії.

Таким чином, «China Hi» постає як суб'єкт публічної взаємодії, що формує не лише споживчий, а й культурний зв'язок зі своєю аудиторією. Й

хоча команда не є головним суб'єктом, але залишається важливим фоном, який створює атмосферу реальності та турботи.

Сайт компанії «Привіт» є частиною системи зовнішньої комунікації бренду, що забезпечує структуровану взаємодію з потенційними клієнтами та працівниками [7]. Попри відсутність прямих декларацій місії, візії чи цінностей, його архітектура, функціональність, візуальна айдентика, мовна стилістика та текстові елементи містять непрямі маркери корпоративної культури.

Візуальний стиль сайту витриманий в мінімалістичному стилі зі світлою кольоровою палітрою, що створює враження відкритості та невимушеності. Основний акцент зроблено на їжі – професійні фотографії страв із симетричними композиціями естетизують продукт і репрезентують культуру споживання. Водночас відсутність зображень команди чи внутрішніх процесів фокусує увагу не на внутрішньому житті компанії, а на візуальному комфорті клієнта. Такий підхід можна трактувати як вияв орієнтації на сервісність, естетичну взаємодію та цінність продукту як носія сенсів.

Окрему увагу заслуговує символічний рівень представлення бренду – зокрема назва та короткі текстові повідомлення, що супроводжують навігацію сайтом. Назва мережі «Привіт» та її окрема варіація «China Hi» (що поєднує англomовний вітальний компонент із локалізацією) створюють образ гібридної ідентичності, де поєднуються глобальні та локальні культурні коди. Така стратегія найменування відповідає практиці креативного брендингу, орієнтованого на мультикультурну відкритість та легку іронію, притаманну молодіжним культурним середовищам.

Вербальні меседжі, які супроводжують сайт, зокрема фрази на головній сторінці на кшталт «робити місто цікавіше, смачніше і красивіше» та «враження – наш сенс існування», виконують роль культурних маркерів. Хоча вони не є слоганами в класичному розумінні, ці повідомлення формують

емоційний фон, що позиціонує бренд як учасника міського життя, гастрономічної культури й повсякденного естетичного досвіду. Вони доповнюють візуальні рішення, створюючи єдину семіотичну рамку.

Лінгвістичний стиль сайту витриманий у нейтрально-інформативному, доброзичливому тоні, без офіціозу й жорсткої термінології. Така тональність дозволяє інтерпретувати *tone of voice* як дружній і неконфліктний – без ієрархічних акцентів і пафосу. Вона відображає стиль корпоративної культури, у якій ключовими цінностями є доступність, рівність, невимушеність у спілкуванні та орієнтація на комфорт взаємодії.

Архітектура сайту побудована за ієрархічним принципом – від головної сторінки, яка репрезентує всю мережу, до окремих сторінок кожного закладу. Така організація дозволяє не лише чітко розмежувати зони взаємодії з аудиторією, а й акцентувати на локальній унікальності кожного закладу в межах єдиної системи. Повторювана логіка кожної сторінки – головна, меню, кнопка для подачі анкети, форма відгуку – створює відчуття впорядкованості, передбачуваності та стабільності.

Функціональна простота інтерфейсу – зручність навігації, швидкий доступ до ключової інформації, мінімізація інформаційного перевантаження – вказує на пріоритет користувацького досвіду. Усе влаштовано так, щоб користувач легко досягав мети без зайвих бар'єрів.

У контексті корпоративної культури така логіка відображає ціннісну орієнтацію на практичність, раціональність і сервісну ефективність. Компанія не апелює до символічних декларацій, а організовує взаємодію як передбачувану дію. Ця структурна ясність виступає репрезентацією організованого й відповідального підходу до комунікації.

Функціональні елементи – умови оплати, політика повернення коштів, захист персональних даних, карта, кнопка швидкого дзвінка – доповнюють загальну логіку. Вони підсилюють відчуття відкритості, надійності й турботи про користувача.

Окремий інтерес становить спосіб подачі рекрутингового блоку. Кнопка «Ставай частиною Привітів» веде на Google-форму, що реалізована у лаконічному форматі: короткий опис про бренд, перелік вакансій, блок із питаннями та можливістю прикріпити резюме. Відсутність пафосного супроводу, розлогіх описів переваг роботи або емоційних апеляцій до цінностей створює враження раціонального, практичного підходу до набору команди, де на перше місце виходить ефективність і доступність входу в компанію.

Попри свою технічну зручність та лаконічність подачі, форма не містить розгорнутої презентації корпоративної культури, переваг працевлаштування або атмосфери роботи. Але важливою деталлю є наявність у формі посилань на сторінки компанії в Instagram, що дає підстави припустити: функцію емоційної презентації компанія делегує соціальним медіа.

Попередній аналіз акаунту «China Hi» свідчить, що Instagram не лише використовується як маркетинговий інструмент, а й є ключовим простором для комунікації цінностей, естетики та тону взаємодії з аудиторією. Tone of voice, візуальні рішення, динаміка взаємодії з підписниками – все це свідчить про орієнтацію на молоду *digital-first* аудиторію, для якої соцмережі є основним джерелом знайомства з брендом.

У цьому контексті доречним виглядає припущення, що сайт і соціальні медіа виконують взаємодоповнюючі функції: сайт забезпечує офіційність, функціональність, технічну зручність, тоді як Instagram – простір емоційної присутності бренду, «персоналізованого враження» та культурного діалогу.

У сучасному цифровому середовищі, зокрема в Україні, можна спостерігати тенденцію, за якої соціальні платформи дедалі частіше виступають першим каналом взаємодії з брендом, формуючи первинне уявлення про нього. Така роль соціальних мереж, поєднана з візуально-емоційною природою контенту, потенційно змінює і саму

послідовність споживчого сприйняття: спочатку – емоційна оцінка та візуальний контакт, а вже потім – раціональне рішення щодо подальшої взаємодії з компанією, зокрема відвідування фізичного простору, використання її сервісів або працевлаштування.

У цьому світлі формат анкети на сайті не слід трактувати як недолік. Навпаки, він цілком узгоджується з сучасною поведінковою логікою молодшої аудиторії: якщо первинне знайомство з брендом уже відбулося в Instagram, то функціональна форма заявки цілком достатня для подальшого етапу – заповнення анкети кандидата і її відправлення. Отже, структура та стиль анкети – це елемент ширшої комунікаційної стратегії, яка враховує зміну культурних практик споживання інформації в епоху цифрової взаємодії.

Таким чином, сайт компанії «Привіт» не лише виконує технічну функцію, а й репрезентує принципи її корпоративної культури через такі цінності, як відкритість, рівність, невимушеність, простота, естетика, функціональність, раціональність, чіткість, турбота, а також мультикультурність, креативність і сучасність, що формують культурну ідентичність бренду. Це створює цілісну комунікаційну систему, де сайт і соціальні медіа взаємодоповнюють одне одного, підтримуючи культурну логіку бренду.

Висновки до розділу 2

Результати дослідження підтвердили гіпотезу: комунікація компанії «Привіт» ґрунтується на прожитій корпоративній культурі, що визначає не лише зміст, а й інтонацію, формат і ритм. Внутрішнє культурне середовище виявилось цілісним, стабільним і глибоко вкоріненим у повсякденні практики команди. Цінності компанії – людяність, спільність, ініціативність, гнучкість,

емоційна відкритість – не є декларативними, а проживаються через мову, поведінку, ритуали та стиль лідерства.

Узгодженість між баченням керівництва, працівників та публічної комунікації є високою. Особливо яскраво це простежується у площині *tone of voice*: мова зовнішньої комунікації є продовженням внутрішньої, а не її штучною імітацією. Instagram-канал фіксує, осмислює й ретранслює ті смисли, що вже існують у команді. У цьому – джерело довіри й автентичності бренду.

Разом із тим, було виявлено окремі відхилення та зони потенційного послаблення, зокрема:

- 1) Нерівномірна включеність працівників у стратегічну візію компанії (дехто не асоціює себе з цим рівнем);
- 2) Фрагментарне сприйняття *tone of voice* або байдужість до публічного контенту у частини команди;
- 3) Відсутність персоніфікованої культурної репрезентації на офіційному сайті.

Ці фактори не свідчать про розрив, але вказують на неоднорідність глибини включення та потребу в м'якій артикуляції того, що досі жило переважно на інтуїтивному рівні. Саме тому комунікаційна стратегія в цьому випадку має не стільки трансформувати, скільки структурувати й підтримувати вже наявну культуру в умовах розширення компанії.

Стратегічна цінність культури «Привіту» – у її природній цілісності. Комунікація, що ґрунтується на правдивому досвіді, має високий потенціал довіри, впізнаваності й стійкості. Тому комунікаційна стратегія має виконувати не лише репрезентативну функцію, а й функцію пам'яті, узгодження та масштабування – щоб у процесі зростання компанія не втратила власний ритм, мову й характер.

3 РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ОСНОВІ ВИЯВЛЕНИХ ЕЛЕМЕНТІВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

3.1 Мета та завдання

Корпоративна культура компанії «Привіт» є прожитою, цілісною і стійкою. Вона не ґрунтується на формальних правилах чи інструкціях, а формується з повсякденної взаємодії – через взаємну підтримку, м'якість поведінки, рівність і спільний ритм спілкування. Така культура сприяє не лише внутрішній згуртованості команди, але й публічній впізнаваності бренду, що досягається без активної самопрезентації.

Утім, із розвитком компанії, відкриттям нових точок і розширенням команди постає новий виклик – як зберегти культурну узгодженість під час зростання, уникнувши фрагментації, розмиття інтонації або втрати стилістичної сталості.

Комунікаційна стратегія не має на меті змінити корпоративну культуру компанії. Її завдання – структурно зафіксувати те, що вже склалося природним чином, підтримати автентичну логіку взаємодії, зробити її впізнаваною і стійкою до масштабування. Стратегія виконує роль опори для майбутніх дій: створює стабільну комунікаційну рамку, яка дозволить культурі бренду залишатися цілісною навіть за умов змін.

До основних завдань цієї стратегії входить:

- Фіксація культурної логіки бренду – інтонації, цінностей, поведінкових принципів, що вже є частиною повсякденного досвіду команди;
- Узгодження комунікації в різних каналах – визначення спільних інтонаційних і змістових орієнтирів для внутрішньої й зовнішньої взаємодії;

— Підтримання культурної спадкоємності – створення інтуїтивно зрозумілої рамки для нових працівників, контент-команди та менеджерів без формалізації живої взаємодії;

— Збереження автентичності бренду в умовах зростання – уникнення шаблонізації, стилістичного розпорошення або штучного конструювання наративів;

— Підтримка довіри аудиторії – забезпечення того, щоби публічна присутність бренду залишалася впізнаваною, послідовною й з культурно точним звучанням.

3.2 Основні компоненти стратегії

Основними смисловими опорами комунікаційної стратегії є місія, візія та цінності бренду, які вкорінені у повсякденну взаємодію команди. Місія компанії «Привіт» полягає у створенні простору, в якому людяність, взаємна повага та довіра є нормою – навіть у контексті соціальної чи економічної нестабільності. Вона реалізується не через декларації, а через щоденну взаємодію, у якій кожен – гість, працівник чи партнер – може впізнати себе.

Візія бренду полягає не в прагненні до зростання як самоцілі, а в збереженні впізнаваної культурної інтонації – незалежно від формату, локації чи каналу взаємодії. Вона виконує функцію орієнтира в умовах змін і забезпечує змістову спадкоємність, яка можлива лише за наявності чіткої системи координат – цінностей бренду.

Цінності компанії «Привіт» визначають не лише її етичну позицію, а й забезпечують інтонаційну сталість бренду. Вони не нав'язуються – а проживаються щодня, формуючи стиль взаємодії:

— Автентичність: бренд не стилізує реальність і не драматизує досвід. Він фіксує присутність – без ідеалізації, тиску чи штучного образу;

— Природна рівність: усі взаємодії – горизонтальні. Відсутня демонстрація влади, експертності або привілейованості – як у текстах, так і в поведінці;

— Турбота як норма: не спеціальна дія, а повсякденна звичка. Вона не афішується, не пояснюється, не оформлюється як інформаційний привід;

— Внутрішня свобода і цілісність: кожен має право бути собою – у мовленні, у стані, у формі включення. У культурі допускається тиша, нерівномірність, індивідуальність;

— Спільність: бренд говорить «від нас», а не «до вас» – не звертається, а ділиться. Командна логіка і ритуальність створюють відчуття включеності – без інструкцій і гасел;

— Скромна присутність: компанія не привласнює простір, не змагається за увагу, не використовує гучність. Присутність формується через сталість і ритм, а не через агресивну видимість.

Комунікаційна стратегія компанії «Привіт» не ґрунтується на традиційній маркетинговій сегментації, яка передбачає розподіл аудиторії за демографічними або соціально-економічними критеріями. Натомість ключовим критерієм визначення цільової аудиторії виступає рівень культурної резонансності – здатність зчитувати, розпізнавати й підтримувати інтонаційну логіку бренду. Отже, визначальними є не характеристики людини, а те, як вона взаємодіє з культурою бренду.

До характерних рис цільової аудиторії належать:

— прийняття простоти як форми автентичності, а не спрощення змісту;

— здатність зчитувати неформальну турботу без декларацій;

— увага до інтонацій, пауз і способу мовлення;

— потреба в автентичній, етичній і не шаблонній взаємодії;

— сприйняття бренду як культурної присутності, а не як пропозиції.

Ці якості виявляються по-різному залежно від типу взаємодії. Умовно:

- гість повертається не за продуктом, а за відчуттям;
- кандидат шукає не вакансію, а команду;
- партнер помічає не вигоду, а спосіб поведінки бренду;
- іноземець розпізнає не концепцію, а теплоту, що не потребує перекладу.

У межах цієї логіки стратегія виділяє два основні вектори комунікації – внутрішній (команда) та зовнішній (усі інші учасники взаємодії), кожен з яких має власний контекст, але спільний ритм і стиль.

Внутрішня аудиторія – від лінійних працівників до керівництва. Комунікація між ними відбувається в щоденному живому ритмі й слугує способом підтримки культури. У цьому контексті важливою функцією стратегії є саме підтримка корпоративної культури.

Зовнішня аудиторія охоплює гостей, потенційних працівників, партнерів, місцеві ініціативи, а також тих, хто стикається з брендом уперше. Для неї важливо, щоб враження від контакту сприймалося як продовження вже прожитого досвіду або лише очікуваного.

Таким чином, стратегія орієнтована не на адаптацію повідомлення до різних сегментів, а на збереження послідовної культурної інтонації, що дозволяє бути зчитаними і зрозумілими незалежно від контексту. Ця стратегічна інтонаційна логіка реалізується через сукупність характеристик, що визначають *tone of voice* бренду в усіх каналах комунікації.

Однією з таких характеристик є простота, яка не зводиться до спрощення: мова – пряма, без складних зворотів, рекламної термінології або стилістичної гри. Простота означає легкість сприйняття, а не спрощення змісту. Текст не «розслаблений», не фамільярний, але чіткий, спокійний і щирий.

Ще одна важлива риса – стриманість як інтонаційна межа: уникається підвищений емоційний рівень, драматизація, надмірна експресія.

Повідомлення фіксують факти або стани без закликів, патетики чи ідеалізації. Це забезпечує довіру, стабільність і відсутність тиску.

Також характерною є м'якість і неконфліктність: форма звернення – делікатна, без імперативів, без оцінок, без спонукань. Уникається категоричність. Навіть критичне повідомлення (зміни, обмеження, помилка) подається м'яко, без напруження.

Поряд з цим, *tone of voice* бренду передбачає вибіркочу тишу: не всі події супроводжуються повідомленням. Бренд визнає значення паузи. Пропуск публікації – це теж комунікація, коли є сенс у мовчанні. Це принцип мінімального втручання в інформаційне поле.

Ще однією ознакою є неформальність без фамільярності: мова – звична, розмовна, але не стилізована під «молодіжну», «емоційну» або жартівливу. Відсутні звертання на кшталт «друзі», «любі», «вау!». Це дозволяє зберегти теплоту комунікації без втрати поваги.

Крім того, важливою характеристикою є послідовність інтонації у різних каналах: соцмережі, сайт, внутрішні чати або месенджери – усі канали мають зберігати інтонаційно однаковий ритм і настрій. Тексти не дублюються, але завжди зчитуються як частина єдиного середовища. Це забезпечує довіру до компанії, оскільки її комунікаційний стиль сприймається як стабільний і незмінний аспект бренду.

І нарешті, відсутність самопросування: у комунікації бренд утримується від використання гасел, не робить акценту на своїх перевагах і не заявляє про власну «перевершеність». Видимість досягається не завдяки активній самопрезентації, а через сталість і культурну впізнаваність. Це принцип «активної скромності», коли інтонаційна сталість важливіша за публічну гучність.

Усе це формує інтонаційну логіку, яка є наскрізною для комунікації бренду – незалежно від каналу, ситуації чи ролі учасника взаємодії. Водночас

щоб зберігати не лише інтонаційну сталість, а й смислову послідовність, важливо впорядкувати ті змісти, які бренд стабільно артикулює у взаємодії з різними аудиторіями.

Типи повідомлень у цій стратегії не класифікуються за жанрами, форматами чи каналами. Їх сформовано на основі спостереження за тим, як ключові цінності корпоративної культури реалізуються через сталі комунікаційні практики. Кожен тип характеризує зміст та функцію повідомлення – те, як саме воно підтримує культурну логіку бренду. Типологія не вводить нових повідомлень, а впорядковує ті смисли, що вже природно склалися в комунікації, забезпечуючи їх впізнаваність і послідовність навіть у процесі масштабування.

Типологія повідомлень у цій стратегії охоплює чотири формати: функціональні, атмосферні, мікроісторії та смислові формули. Кожен із них виконує свою функцію у збереженні смислової послідовності та культурної впізнаваності комунікації.

Функціональні повідомлення виконують інформаційну функцію та відповідають за прозорість і передбачуваність взаємодії. Для зовнішньої аудиторії – це доступна інформація у фірмовому стилі («Якщо не хочеться виходити – можна залишитися вдома. Доставляємо»), для внутрішньої – уточнення процесів і організаційних моментів («До нас приєдналася нова людина. Підтримайте її в перші дні, покажіть ритм»). Важливо зазначити, що навіть у функціональних повідомленнях важливо зберігати тональність – без наказового тону, з повагою до співрозмовника, у м'якому ритмі мови бренду.

Атмосферні повідомлення: формують емоційний зв'язок із брендом, передають стан, ритм і інтонацію, без прямої інформативності. Для зовнішньої аудиторії – це занурення в інтонацію (наприклад: «Тиха п'ятниця. Добре, що ви з нами»), для внутрішньої – підтримка спільного відчуття, визнання зусиль («Вижили. Молодці всі»).

Мікроісторії розкривають культуру бренду через конкретні ситуації з повсякденного життя. Вони фіксують не загальні цінності, а окремі дії, жести чи реакції, у яких ці цінності природно виявляються. Такі повідомлення не мають на меті пояснити, а спрямовані на демонстрацію – як саме виглядає культура в реальній взаємодії. Для зовнішньої аудиторії мікроісторії можуть набувати форми коротких публікацій, у яких героєм стає хтось із команди. Наприклад, відео до Дня матері, де працівники телефонують своїм мамам і кажуть, що люблять їх – це не рекламна кампанія, а втілення культури через просту дію, яка викликає емоційний резонанс і підтримує цінність турботи. Для внутрішньої аудиторії мікроісторією може стати мем, створений на основі ситуації, яку пережила команда. Наприклад, фото працівника, який заснув під час обідньої перерви, може бути використано в чаті команди як гумористичний контент, що не висміює, а фіксує втому як зрозумілу частину спільного досвіду.

Смислові формули – це короткі, повторювані вислови, які закріплюють ключові смисли бренду у стислому, впізнаваному вигляді. Вони не інформують і не розповідають, а допомагають узагальнити те, що вже прожите в культурі компанії, і передати це лаконічно – без надмірного пояснення або пафосу.

Цей тип повідомлень є опціональним: формули не мають бути регулярно використані та не складають окрему категорію контенту. Компанія може використовувати одну-дві формули протягом тривалого часу або вводити нові залежно від контексту.

Особливо актуальними смислові формули стають у сферах, де надмірна вербалізація суперечить стилю бренду. Наприклад, у комунікації соціальних ініціатив компанія «Привіт» системно діє, але утримується від самопрезентації. У таких випадках є потреба не в окремому наративі, а у делікатній мовній фіксації, що дозволяє зберігати присутність бренду – без тиску та гучності. Наприклад, «Коли є змога – ми поряд», «Немає правил,

коли хочеться зробити добре» – формули, що м'яко артикують присутність бренду в соціальному полі без афішування благодійності та закріплюють ціннісну норму неформалізованої турботи. Для внутрішньої аудиторії це може бути адаптовано наступним чином: «Вчора [ім'я людини] залишилась довше, щоб допомогти новачку. Немає правил, коли хочеться зробити добре».

Типологія не є жорсткою схемою. Повідомлення можуть поєднувати ознаки кількох типів, набувати різної форми залежно від контексту, каналу або ситуації. Деякі з них органічно виникають у внутрішньому житті команди й не потребують окремої медіарепрезентації. Інші ж, навпаки, є більш органічними для публічного контексту, де їхня функція – зробити культурні смисли помітними для зовнішньої аудиторії.

3.3 Тактики комунікації

Комунікаційна стратегія передбачає використання двох основних каналів: сторінок компанії в Instagram та її сайту. Instagram виступає головним публічним каналом, через який бренд не просто повідомляє новини чи пропозиції, а формує інтонаційну присутність і образ культурного суб'єкта. Цей канал поєднує три ключові функції: маркетингову (інформація про страви, зміни, замовлення); піар-функцію (репрезентація команди, соціальна активність); культурну (трансляція цінностей, ритму, атмосфери).

Реалізацію цих функцій демонструють такі приклади публікацій. Один із прикладів функціонального повідомлення, яке поєднує інформативну функцію з трансляцією цінностей та підтримкою стабільної культурної логіки бренду, – це публікація про відкриття нової точки: «Місто нове – а турбота та сама. Сьогодні стартуємо в [назва нової точки, адреса]. Дякуємо кожному та кожній, хто доніс «Привіт» туди, де нас ще не було. До зустрічі в [назва точки]». Це звернення адресоване передусім зовнішній аудиторії (гостям,

локальній спільноті), але може бути адаптоване також для внутрішньої комунікації – зокрема як повідомлення у внутрішньому чаті або робочому месенджері команди. Візуальне оформлення витримане у мінімалістичному стилі з нейтральною естетикою (деталь простору, атмосфера спокою), із можливим використанням одного графічного символу (емодзі – зірочка або біле серце), які відповідають усталеній айдентиці бренду й позначають інтонацію тепла та відкритості.

Ще один приклад – атмосферне повідомлення, що підтримує культурну ідентичність бренду через репрезентацію командного ритуалу (пробіжки): «Не всі ми спортсмени. Але коли біжимо разом – це більше, ніж про кілометри. Це про підтримку, темп і звичку бути поруч. У «Привіті» не рахують темп – лише присутність. Коли є змога – ми поряд. І на пробіжці. І в житті». Такі публікації звернені одночасно до внутрішньої та зовнішньої аудиторії – команда впізнає в них себе, а зовнішній глядач отримує доступ до автентичної атмосфери бренду. Візуальний супровід – природний, без постановки, акцент зроблено не на спортивність, а на спільність.

Інший тип повідомлення – мікроісторія, побудована на персоналізованому наративі. Прикладом є допис про початок робочого дня: «Коли починається день – це не про час. Це про когось, хто першим каже «Привіт». У «Привіті» це – [ім'я працівника]. Вона приходить першою, вмикає світло і розкладає день по місцях. Бо щось справжнє починається лише з уваги». У цьому повідомленні простежується проживана норма турботи, уважності, стабільності та ритму. Основна аудиторія – зовнішня, проте повідомлення може бути адресовано й команді. Візуальний супровід такого типу – стриманий, інтимний: портрет у русі, деталі простих дій, які фіксують атмосферу без штучної постановки.

Контент не повинен бути частим або механічно регулярним. Важливо дотримуватись ритму, який відповідає культурі компанії. Інколи краще зробити паузу, ніж використовувати шаблонні підходи, які можуть знизити

автентичність бренду. Одне або два атмосферні повідомлення на тиждень можуть бути достатніми для підтримки присутності, якщо вони зберігають інтонаційний стиль компанії.

Instagram також не має бути ізольованим від іншої комунікації мережі. Якщо ведеться кілька акаунтів, важливо не дублювати контент без стилістичного узгодження. Якщо ж один акаунт виконує функцію загального представництва (як у випадку «Китайського Привіту»), його tone of voice має бути орієнтиром і джерелом стилістичної спадкоємності.

На момент розробки комунікаційної стратегії сайт компанії «Привіт» виконує переважно інструментальну функцію, забезпечуючи доступ до основних сервісів (меню, замовлення, локації, контакти) та інтеграцію з зовнішніми платформами. Його структура проста, зручна для користувача, оформлення – візуально узгоджене з загальним стилем бренду. Таким чином, сайт не порушує логіки tone of voice, однак на рівні змісту не виконує репрезентативної функції щодо культури компанії.

Водночас з урахуванням того, що сайт залишається єдиним офіційним і централізованим ресурсом, до якого можуть звертатися аудиторії, менш залучені в соціальні мережі (потенційні працівники, іноземні гості, партнери, медіа), доцільним є включення мінімального культурного шару в його структуру. Йдеться не про масштабну зміну функції, а про опціональне посилення інтонаційної та змістової цілісності з іншими каналами комунікації – створення окремої сторінки або додаткового блоку, присвяченого культурній логіці компанії. Така сторінка не дублює комунікацію в Instagram і не виконує рекламної функції, але забезпечує стратегічну інтонаційну послідовність між різними каналами, а також дозволяє окремо зафіксувати ті смисли (цінність спільності, різноманіття, соціальної відповідальності), що є основою корпоративної культури бренду.

У цьому разі доцільно відмовитися від стандартних корпоративних форматів (місія, візія, історія компанії). Натомість – сформулювати лаконічний,

емоційно нейтральний, інтонаційно м'який текст, що виконує пояснювальну функцію: «Привіт – це команда людей, які люблять просту їжу, живе спілкування і добрі жести. Ми не прагнемо вразити – ми хочемо, щоб було смачно, спокійно і трохи тепліше, ніж за дверима. Так ми працюємо щодня. І так плануємо працювати далі».

Компанія «Привіт» реалізує соціальні ініціативи та благодійні проєкти, що фіксуються у відповідному акаунті (@pryvit_help), однак наразі ця діяльність жодним чином не репрезентована на сайті [23]. З огляду на її значення для культурної ідентичності бренду (особливо в умовах війни та соціальної відповідальності бізнесу), стратегія рекомендує додати коротке посилання або згадку про цей напрям. Це може бути частиною тексту про команду або компанію, наприклад: «Інколи кухня «Привіту» працює і для тих, хто потребує підтримки. Докладніше – @pryvit_help». Альтернативно – це може бути непомітне, але функціональне посилання в футері або інформативному розділі.

Таким чином, сайт зберігає свою функціональність, не змінює формат, але отримує мінімальну змістову глибину, що відповідає загальній стратегії автентичної комунікації. Цей блок не є обов'язковим, однак фіксує важливість послідовної присутності культури компанії в усіх точках дотику, навіть тих, де немає прямого контентного діалогу.

Комунікація всередині команди компанії «Привіт» уже реалізується в живому, природному й етичному стилі. Її не потрібно перебудовувати чи уніфікувати. Завдання стратегії полягає не у впровадженні змін, а у фіксації вже наявних практик, які забезпечують цілісність культури, навіть у процесі зростання.

У контексті розширення компанії – через відкриття нових точок, зміну управлінських ролей, появу нових учасників – взаємодія вже не може ґрунтуватися лише на інтуїтивно зчитуваній атмосфері. Її потрібно зберегти,

м'яко артикулювавши – не як інструкцію, а як етичну рамку, в межах якої внутрішня мова команди залишатиметься впізнаваною.

Рекомендації адресовані виключно команді – менеджерам, наставникам, старшим працівникам, функцією яких є забезпечення культурної спадкоємності у щоденній взаємодії: у чатах, під час адаптації новачків, у спілкуванні з менеджером, у простих побутових фразах. Це не перелік нововведень, а спроба м'яко зафіксувати те, що вже склалося природним чином.

Щоб зробити цю спадкоємність зручною для передачі новим учасникам команди та узгодженою в різних точках, доцільно створити кілька опорних інструментів:

— Робоча версія комунікаційної стратегії у вигляді окремого документу або презентації, яка виконує роль орієнтира для контент-команди, менеджерів і нових учасників команди. Вона не є набором правил, а фіксує етичну логіку комунікації;

— Короткий перелік фраз, якими можна пояснити новому працівнику стиль і культуру комунікації – не у формі інструкції, а як неформальну розмову або повідомлення в чаті. Наприклад: «У нас не «клієнти» – у нас гості. Це принцип взаємодії, а не просто термін». Відповідальними є менеджери, старші офіціанти або наставники;

— «Лист узгодження стилю» для нових акаунтів, якщо компанія відкриватиме окремі Instagram-сторінки для різних точок. Цей документ має містити: загальні принципи *tone of voice*; приклади фраз і повідомлень, які формують впізнаваність; орієнтири щодо стилістичної узгодженості; тезу про уникнення активної самопрезентації, гасел, закликів і «створення образу».

Ефективність цієї стратегії не оцінюється через метрики охоплення чи кількість публікацій – її критерієм є сталість культурної логіки у публічному звучанні бренду. Вона може бути відстежена через низку якісних індикаторів:

- Стабільність інтонації в комунікації (у соцмережах, усередині команди, на сайті);
- Реакції команди: чи зберігається впізнаваний стиль у нових працівників;
- Реакції гостей: чи звучання бренду зчитується як «наш»;
- Спадкоємність у мікродіях: чи не порушуються ритуали, чи підтримується ритм;
- Відсутність фрагментації (стилістичних відхилень між акаунтами, комунікацією у різних точках);
- Збереження темпу і якості tone of voice без примусової регулярності.

ВИСНОВКИ

У межах першого завдання було здійснено теоретичний аналіз понять «корпоративна культура» та «комунікаційна стратегія», що дозволило виявити зв'язок між ними. Було встановлено, що корпоративна культура виступає не просто фоном комунікації, а її смисловим ядром, яке визначає зміст, тональність і автентичність публічного мовлення. Комунікаційна стратегія, своєю чергою, виконує функцію структурування та артикулювання культурних смислів у зовнішній та внутрішній взаємодії.

В рамках другого завдання було розкрито особливості побудови комунікаційної стратегії у сфері публічних комунікацій. Теоретичний огляд підходів до формування комунікаційної стратегії показав, що стратегія не є сукупністю технік, а постає як цілісна модель взаємодії зі стейкхолдерами, яка має ґрунтуватися на реальних, прожитих цінностях організації. Особлива увага була приділена ролі тону комунікації, культурної репрезентації та структурної відповідності між смислами й формами.

У межах третього завдання було досліджено корпоративну культуру як ключовий чинник побудови комунікаційної стратегії. Теоретичні моделі, розглянуті в роботі, підтвердили, що тип корпоративної культури визначає стиль комунікації, який своєю чергою визначає логіку та інструменти стратегії. Це підтверджує, що корпоративна культура виступає основою як змістовою, так і формотворчою для ефективної комунікаційної діяльності бренду.

Четверте завдання передбачало емпіричну діагностику корпоративної культури компанії «Привіт». Результати опитування керівництва та лінійних працівників, контент-аналізу сайту компанії та її сторінок у соціальній мережі Instagram демонструють високий рівень узгодженості між прожитими цінностями, внутрішніми нормами поведінки та зовнішньою комунікацією.

Виявлено, що такі цінності, як відкритість, спільність, рівність, людяність та креативність, не лише декларуються, а й проживаються командою. Разом із тим, дослідження виявило й потенційні зони ризику: нерівномірну включеність працівників у стратегічну візію, неоднозначне сприйняття *tone of voice* та брак культурної репрезентації на сайті.

На основі зібраних даних було виконано п'яте завдання – розробку комунікаційної стратегії бренду, що спирається на прожиту корпоративну культуру. Стратегія враховує очікування цільової аудиторії, принципи культурної послідовності, специфіку цифрових каналів взаємодії та потенціал емоційного залучення. Її мета полягає не лише у зовнішньому позиціонуванні, а й в забезпеченні змістової єдності між внутрішнім досвідом і зовнішньою комунікацією.

Таким чином, дослідження підтверджує, що ефективна комунікаційна стратегія може бути створена лише на основі реальної, автентичної корпоративної культури. Культура визначає, якою має бути комунікація, щоб бути впізнаваною, щирою та релевантною. Стратегія, своєю чергою, забезпечує цій культурі відповідні форми публічного вираження.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розширення аналізу на інші точки або рівні компанії для виявлення можливих розбіжностей між ланками культури. Також важливим є вивчення того, як корпоративна культура трансформується у кризових ситуаціях і як це впливає на адаптацію комунікаційної стратегії до динамічного середовища. Такий підхід дозволяє глибше осмислити механізми культурної сталості, смислового резонансу й публічної автентичності бренду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності. Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Сер. Філософія. Філософські перипетії. 2010. Вип. 917. С. 93–99. URL: https://philosophy.karazin.ua/ua/kafedra/staff_tpf/visnyk/visnyk_917.pdf (дата звернення: 01.04.2025).
2. Дмитренко М. Й. Методологічні засади дослідження корпоративної культури у соціально-філософському знанні. Гуманітарний часопис. 2011. № 1. С. 37–44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gumc_2011_1_7 (дата звернення: 01.04.2025).
3. Єлісеєв В.Ю., Царук І.М. Корпоративна культура як чинник конкурентоспроможності підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/34.pdf> (дата звернення: 01.04.2025).
4. Захарчин Г. М. Корпоративна культура : навч. посіб. Львів : Під заг. ред. Г.М. Захарчин, 2011. 317 с.
5. Зеліч В.В. Роль та місце корпоративної культури та її вплив на розвиток підприємства. Науковий вісник УжНУ: Світове господарство і міжнародні відносини. 2017. Вип. 6. С. 21–25. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/448005.pdf> (дата звернення: 01.04.2025).
6. Китайський Привіт (@china.hi). Instagram. URL: <https://www.instagram.com/china.hi/> (дата звернення: 01.04.2025).
7. Китайський Привіт Поділ. Китайський Привіт Поділ. URL: <https://chinahi.podil.pryvit.delivery/> (дата звернення: 01.04.2025).

8. Крикавський Є.В., Калинець К.С. Вплив корпоративної культури на мотивацію та залученість колективу. Економіка та суспільство. 2023. №50. URL: (дата звернення: 01.04.2025).
9. Отенко І. П., Чепелюк М. І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти. : монографія. 2018. 242 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi81/0060763.pdf>. (дата звернення: 01.04.2025).
10. Bzdak M. Corporate cultural responsibility: how business can support art, design and culture. Taylor & Francis Group, 2022.
11. Cornelissen J. Corporate communication: a guide to theory and practice. SAGE Publications, Limited, 2014. 320 p.
12. Demartini M., Taticchi P. Corporate sustainability in practice: a guide for strategy development and implementation. Springer International Publishing AG, 2020.
13. Dichter E. Strategy of desire. Taylor & Francis Group, 2017.
14. Hall S. Representation: cultural representations and signifying practices (culture, media and identities series). Sage Publications Ltd, 1980.
15. Hatch M. J., Schultz M. Taking brand initiative: how companies can align strategy, culture, and identity through corporate branding. Wiley & Sons, Incorporated, John, 2008. 288 p.
16. Johnson G. Exploring corporate strategy / ed. by K. Sholes. 5th ed. Harlow, England : Prentice Hall Europe, 1999. 972 p.
17. Lewis R. D., Hammerich K. Fish can't see water: how national culture can make or break your corporate strategy. Wiley & Sons, Incorporated, John, 2013. 312 p.
18. Mahfuzur Rahman. Consumers' restaurant selection through social media review. The comilla university journal of business studies. 2023. Vol. 8, no. 1. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4371314 (дата звернення: 01.04.2025).

19. Maiorescu-Murphy R. D. Corporate diversity communication strategy: an insight into american mncs' online communities and social media engagement. Palgrave Macmillan, 2019. 214 p.

20. Misha Katsurin on Instagram. Instagram. URL: https://www.instagram.com/reel/DFuY2MQudfL/?utm_source=ig_web_copy_link&igsh=MzRIODBiNWF1ZA== (дата звернення: 01.04.2025).

21. M. Tulli Ciceronis scripta quae manserunt omnia, Fasc 44, Tusculanae disputationes / ed. by Marcus Tullius Cicero, M. Pohlenz. Berlin, Boston : DE GRUYTER, 1982. URL: <https://doi.org/10.1515/9783110952568> (дата звернення: 10.05.2025).

22. Pfeffermann N. New leadership in strategy and communication: shifting perspective on innovation, leadership, and system design. Springer, 2019. 431 p.

23. Pryvit Help (@pryvit_help). Instagram. URL: https://www.instagram.com/pryvit_help?igsh=MXR0NmVyNDZIMW92bA== (дата звернення: 01.04.2025).

24. Quinn R., Cameron K. Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework. San Francisco : Jossey-Bass, 2006. 242 p.

25. Schein E. Organizational culture and leadership (the jossey-bass business & management series). 3rd ed. Jossey-Bass, 2004. 464 p.

ДОДАТОК А

Опитувальні запитання для респондентів

А.1 Блок запитань для представників керівництва компанії

- 1) Як Ви розумієте корпоративну культуру вашої компанії?
- 2) Які три слова найточніше описують атмосферу у вашому закладі?
- 3) Чи є у вашій точці традиції, ініціативи або практики, які Ви вважаєте унікальними?
- 4) Куди, на Вашу думку, компанія рухається найближчим часом?
- 5) Чи існує в компанії офіційне бачення, місія або сформульовані цінності? Варіанти: так, ні, не знаю.
- 6) Як би Ви описали стиль керівництва у Вашій точці? Формат: множинний вибір. Варіанти:
 - надихаючий, підтримуючий, людяний
 - інноваційний, сміливий, вільний
 - рішучий, результаторієнтований, строгий
 - організований, контрольний
 - інше (відкрите поле).
- 7) На Вашу думку, які цінності компанії є основоположними? Формат: множинний вибір. Варіанти:
 - чесність
 - креативність
 - стабільність
 - командність
 - відповідальність
 - турбота
 - емоційність

- невимушеність
- інше (відкрите поле).

8) На чому компанія робить основний акцент у своїй роботі?

Варіанти (множинний вибір – до 2 варіантів):

- розвиток людей, атмосфера довіри (кланова культура)
- інновації, спроби вийти за рамки (адхократія)
- результат і ефективність (ринкова культура)
- стабільність, правила (ієрархічна культура).

9) Чи працівники «Привіту» передають цінності компанії у спілкуванні з клієнтами? Варіанти: так, частково, ні, важко сказати.

10) Чи знайомі Ви з tone of voice, у якому компанія веде соцмережі?

Варіанти: так, частково, ні.

11) Як би Ви описали стиль комунікації бренду в соцмережах?

Варіанти (множинний вибір):

- теплий
- професійний
- жартівливий
- офіційний
- натхненний
- занадто формальний
- ніякий
- залежить від точки
- інше (відкрите поле).

12) Наскільки, на Вашу думку, tone of voice в соцмережах відповідає реальному стилю спілкування працівників з клієнтами? Варіанти: так, частково, ні, важко сказати, інше (відкрите поле).

13) Наскільки tone of voice бренду в соцмережах відображає реальні цінності та атмосферу команди? Варіанти: повністю частково, ні, важко сказати.

14) Як Ви оцінюєте реакцію працівників на контент компанії в соцмережах? Варіанти (множинний вибір):

- обговорюють
- пишаються
- ігнорують
- сприймають як штучний
- скаржаться приватно
- важко сказати
- інше (відкрите поле).

15) Як Ви оцінюєте реакцію клієнтів на tone of voice компанії? Чи відповідає вона їхнім очікуванням?

16) Чи, на Вашу думку, комунікація компанії – як внутрішня, так і зовнішня – є цілісною?

A.2 Блок запитань для лінійних працівників компанії

1) Як би Ви описали атмосферу у компанії «Привіт»? Варіанти (множинний вибір):

- тепла, дружня
- неформальна, як сім'я
- спокійна, розслаблена
- динамічна, енергійна
- креативна, натхненна
- напружена, емоційно виснажлива

- формальна, з чіткими правилами
 - весела, з гумором
 - рутинна, передбачувана.
- 2) Як би Ви описали свою роль у компанії? Як Ви бачите себе у цій системі?
- 3) Наскільки Вам комфортно працювати в поточній атмосфері?
Формат: шкала (1 – дуже комфортно, 5 – зовсім не комфортно).
- 4) Чи досвід роботи в компанії відповідає Вашим очікуванням до працевлаштування? Варіанти: так, частково, ні, важко сказати, інше (відкрите поле).
- 5) Що створює найяскравіше враження від роботи тут? Що відрізняє «Привіт» від інших місць?
- 6) Що Вас мотивує залишатись у компанії?
- 7) Оцініть, наскільки були важливими наступні чинники після входу в компанію. Чинники: атмосфера, візуальний стиль, кухня, розвиток, команда, стиль керівництва. Формат: шкала (1 – дуже важливо, 5 – зовсім не важливо).
- 8) Оцініть, наскільки ці самі чинники були важливими ще до працевлаштування: Формат: шкала (1 – дуже важливо, 5 – зовсім неважливо).
- 9) Які події або ініціативи запам'ятались найбільше? Чому саме?
- 10) Що Ви хочете досягти, працюючи тут? Які цілі для Вас важливі?
- 11) Чи відчуваєте Ви підтримку від керівництва? У чому вона проявляється?
- 12) Які цінності, на Вашу думку, є ключовими в команді?
- 13) Чи близькі Вам ці цінності? Формат: шкала (1 – дуже близькі, 5 – зовсім не близькі).
- 14) Які риси чи поведінка, на Вашу думку, дійсно підтримуються у команді? Варіанти (множинний вибір):
- співпраця та згуртованість

- креативність та нові ідеї
 - дотримання правил та порядку
 - Результати, продуктивність, ефективність
 - інше (відкрите поле).
- 15) Яка поведінка або риси «не приживаються» у вашій команді?
- 16) Що найбільше об'єднує Вашу команду? Варіанти (множинний вибір):
- підтримка
 - цілі
 - виклики та досвід
 - правила та структура
 - інше (відкрите поле).
- 17) Як приймаються рішення у Вашій команді? Варіанти:
- керівник
 - колективно
 - за інструкцією
 - спонтанно
 - інше.
- 18) Наскільки Ви згодні з твердженням: «У нас рішення приймаються спільно»? Формат: шкала (1 – повністю згоден, 5 – зовсім не згоден).
- 19) Як би Ви описали стиль керівництва у Вашій точці? Варіанти (множинний вибір):
- підтримуючий
 - інноваційний
 - строгий
 - контрольний
 - інше (відкрите поле).
- 20) Який стиль спілкування домінує в компанії? Варіанти:

- дружній
- офіційний
- надихаючий
- авторитарний
- інше (відкрите поле).

21) Чи знаєте Ви цілі компанії? Куди вона рухається?

22) Які канали Ви зазвичай використовуєте для щоденного спілкування? Формат: множинний вибір. Варіанти:

- особисті розмови
- чати
- внутрішні документи
- інше (відкрите поле).

23) Звідки Ви дізнаєтесь або відчуваєте «як тут заведено»? Варіанти (множинний вибір):

- колеги
- менеджер
- соцмережі
- особистий досвід
- документи
- інше (відкрите поле).

24) Що вважається успіхом у компанії? Варіанти (множинний вибір):

- підтримка
- креативність
- прибуток
- порядок
- інше (відкрите поле).

25) Як новачок може стати «своїм»? Що він має відчути? Варіанти (множинний вибір):

- довіра
- допомога
- відкритість
- розуміння правил
- гумор
- повага
- інше (відкрите поле).

26) Чи є у вас «свої» фрази, жарти, традиції? Варто їх транслювати назовні?

27) Наскільки Ви погоджуєтесь: «Підтримка та взаємодопомога – норма»? Формат: шкала (1 – повністю погоджуюся, 5 – зовсім не погоджуюся).

28) Наскільки Ви погоджуєтесь: У нас заохочується «ініціатива»? Формат: шкала (1 – повністю погоджуюся, 5 – зовсім не погоджуюся).

29) Яку реакцію у Вас викликає контент компанії в соцмережах? Варіанти (множинний вибір):

- надихає
- викликає посмішку
- здається щирим
- виглядає штучно
- не звертаю уваги
- інше (відкрите поле).

30) Чи впізнаєте Ви себе або команду в цьому контенті? Варіанти: так, частково, ні, інше (відкрите поле).

31) Чи Ви залучаєтесь до благодійних / соціальних проєктів компанії? Варіанти:

- постійно
- інколи

- ні, але знаю
- ні, не чув
- інше (відкрите поле).

32) Наскільки Ви погоджуєтесь: «Дотримання правил і стабільність – важливо»? Формат: шкала (1 – повністю погоджуюся, 5 – зовсім не погоджуюся).

33) Наскільки Ви погоджуєтесь: «У центрі уваги – результат і ефективність»? Формат: шкала (1 – повністю погоджуюся, 5 – зовсім не погоджуюся).

34) Як Ви вважаєте, на чому компанія робить акцент у своїй роботі? (множинний вибір – до 2 варіантів). Варіанти:

- атмосфера
- інновації
- результат
- стабільність.

35) Що для Вас найважливіше в роботі саме в «Привіті»?

Баженова В. А. Емпіричні дані дослідження. Google Docs. URL: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/11UGFDx6CdansSgxn3PdEN1hfD7eEKlpAzslgKc5j50E/edit?usp=sharing> (дата звернення: 18.05.2025).

ДОДАТОК Б

Приклади повідомлень для внутрішньої аудиторії

Перший приклад – донорство як спільна дія підтримки: «Наші хлопці й дівчата здавали кров. Хтось ішов уперше, хтось уже знав, як усе буде. Хтось прийшов із другом, хтось залишився трохи довше – просто щоб підтримати. Робити такі речі не завжди легко. Але коли поруч свої – неможливе стає реальним. Саме в цьому сила: ми можемо більше, бо тримаємось одне одного. У нас це трапляється не вперше – і навряд чи востаннє. І круто, що для нас це – не виняток, а спільний вибір». Це повідомлення водночас інформує про важливу дію і підкреслює культурну норму солідарності. Воно формує образ бренду як спільноти, де підтримка – не жест героїзму, а повсякденна практика.

Другий приклад – підтримка нового працівника як основа корпоративної культури компанії: «Один з наших хлопців нещодавно вийшов на першу зміну. Було видно, що трохи хвилюється: щось плував, перепитував, мовчав більше, ніж треба. Але поруч завжди хтось підказував. Хтось став на лінію поряд. Хтось просто жартом зняв напругу. Уже на другий день він сам запропонував допомогу тому, хто вперше стояв біля нього. Коли поруч не боїшся помилитись – легше зробити крок назустріч. А коли знаєш, що тебе підхоплять – хочеться підтримати й самому. Так крок назустріч перестає бути винятком, а з нього часто виростає щось найважливіше». Цей приклад демонструє проживану норму взаємної підтримки, що передається без формалізації – через прості дії та атмосферу довіри.

Третій приклад – святкування як неформалізована форма турботи: «Пройшов день народження нашого котика й ми знали, що не зможемо залишити це просто так. Хлопці з кухні спекли торт. Дівчата з зали розвісили кульки ще до відкриття й домовилися підмінити на зміні, щоб іменинник міг трошки перепочити. Було по-доброму весело, місцями галасливо, десь трохи

сумбурно – але дуже по-нашому. Ми просто дуже раді, що він з нами. І хочеться, щоб так і було – ще довго». У цьому повідомленні не йдеться про подію як таку – акцент зроблено на щирості, командності, бажанні зробити приємне.

АНОТАЦІЯ

Темою дипломної роботи є «Корпоративна культура як основа комунікаційної стратегії компанії "Привіт"». Актуальність теми зумовлена необхідністю осмислення корпоративної культури як змістової основи комунікації компанії. Оскільки жодна організація не може існувати без взаємодії із середовищем, комунікація є базовим механізмом її функціонування. Продуктивність цієї взаємодії можлива лише за наявності спільного смислового поля, яке формується культурою. У цьому контексті корпоративна культура не є фоном для комунікації, а її джерелом, що визначає стиль, тональність і зміст повідомлень. Комунікаційна стратегія, своєю чергою, постає як інструмент упорядкування взаємодії, але її ефективність залежить від того, наскільки вона узгоджена з реально прожитою культурою.

Об'єктом дослідження є корпоративна культура компанії «Привіт». Предметом – корпоративна культура як основа побудови комунікаційної стратегії. Метою роботи є створення комунікаційної стратегії компанії «Привіт» на основі її виявлених елементів корпоративної культури.

У теоретичній частині проаналізовано сучасні підходи до розуміння корпоративної культури й комунікаційної стратегії, зокрема їх взаємозв'язку в межах публічної комунікації. На основі аналізу джерел уточнено значення ключових понять: «корпоративна культура», «комунікація», «комунікаційна стратегія», «смислове поле», «автентичність», а також розмежовано культуру як внутрішній чинник і як джерело стратегічних смислів. Виокремлено аналітичну логіку розгортання теми, згідно з якою корпоративна культура формує зміст, стиль і межі комунікації, а стратегія є засобом її впорядкування. Теоретична частина ґрунтується на таких моделях: Competing Values Framework (Cameron & Quinn), Vision–Culture–Image (Hatch & Schultz), Cultural Web (Johnson & Scholes), модель кодування–декодування (Hall).

Емпірична частина дослідження базується на поєднанні кількох методів: анкетуванні працівників і менеджера одного з підрозділів компанії «Привіт», а також контент-аналізі сайту та Instagram-акаунтів мережі. Загалом було опитано дев'ять респондентів. Методологія дослідження спирається на модель Vision–Culture–Image (Hatch & Schultz) та адаптовані елементи моделі OCAI (Cameron & Quinn). Зібрані дані інтерпретуються через п'ять ключових категорій корпоративної культури: цінності, норми, ритуали, мотивація, мова і символи (tone of voice, візуальна айдентика), що дозволяє зіставити задекларовану, прожиту й транслювану культуру. Обрана методологія забезпечує глибоке вивчення культури як практики, що проявляється у поведінці, комунікації та публічному образі компанії.

У результаті дослідження виявлено ключові елементи корпоративної культури компанії «Привіт», що реально проживаються працівниками, декларуються керівництвом і транслюються в публічній комунікації. Здійснено зіставлення цих площин, що дозволило визначити рівень узгодженості смислів та окреслити автентичне смислове поле бренду. На основі отриманих даних розроблено комунікаційну стратегію, що включає формулювання візії, місії, цінностей, tone of voice, типових повідомлень, цільової аудиторії та релевантних каналів комунікації. Окремо представлено приклади комунікаційних повідомлень, стилістично узгоджених із культурним профілем компанії. Напрацювання можуть бути використані для практичного впорядкування внутрішньої та зовнішньої комунікації компанії, а також для подальших досліджень ролі культури в побудові автентичної комунікації.

Ключові слова: корпоративна культура, комунікаційна стратегія, автентичність, смислове поле, tone of voice, зовнішня комунікація, внутрішня комунікація, культура як практика.

ABSTRACT

The topic of the bachelor's thesis is "Corporate culture as the foundation of the communication strategy of the company 'Pryvit'". The relevance of this topic stems from the need to conceptualize corporate culture as the semantic foundation of a company's communication. Since no organization can function without interacting with its environment, communication serves as a fundamental mechanism of operation. The productivity of this interaction is possible only in the presence of a shared semantic field shaped by culture. In this context, corporate culture is not merely a background for communication but its source—defining the style, tone, and content of messages. A communication strategy, in turn, serves as a tool for structuring interaction; however, its effectiveness depends on the extent to which it is aligned with the culture that is genuinely lived within the organization.

The object of the study is the corporate culture of the company "Pryvit". The subject is corporate culture as the foundation for constructing a communication strategy. The purpose of this research is to develop a communication strategy for "Pryvit" based on the identified elements of its corporate culture.

The theoretical section examines current approaches to understanding corporate culture and communication strategy, with a particular focus on their interrelation within the framework of public communication. Based on the analysis of relevant sources, key concepts are clarified, including "corporate culture", "communication" "communication strategy", "semantic field" and "authenticity". The study distinguishes between culture as an internal factor and as a source of strategic meaning. The analytical framework follows the logic whereby corporate culture defines the content, style, and boundaries of communication, while strategy functions as the structuring mechanism. The theoretical basis relies on the following models: Competing Values Framework (Cameron & Quinn), Vision–Culture–Image (Hatch & Schultz), Cultural Web (Johnson & Scholes), and Hall's encoding–decoding model.

The empirical part of the study combines several methods: surveys of employees and a manager from one of the company's units, along with content analysis of the company's website and Instagram accounts. In total, nine respondents were surveyed. The research methodology is based on the Vision–Culture–Image model (Hatch & Schultz) and adapted elements of the OCAI model (Cameron & Quinn). The data are interpreted through five key categories of corporate culture: values, norms, rituals, motivation, and language and symbols (tone of voice and visual identity). This enables a comparative analysis of declared, lived, and expressed culture. The selected methodology allows for an in-depth exploration of culture as a practice reflected in behavior, communication, and the company's public image.

The study identified key elements of the corporate culture of “Pryvit” that are lived by employees, declared by management, and expressed through public communication. A comparison of these dimensions made it possible to assess the degree of semantic alignment and to define the brand's authentic semantic field. Based on the findings, a communication strategy was developed, comprising the formulation of the company's vision, mission, values, tone of voice, typical messages, target audience, and relevant communication channels. The thesis also presents examples of communication messages aligned with the company's cultural profile. These outcomes provide a foundation for improving both internal and external communication, as well as for further research into the role of culture in shaping authentic communication.

Keywords: corporate culture, communication strategy, authenticity, semantic field, tone of voice, external communication, internal communication, culture as practice.