

ТРЕНІНГОВА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ СКЛАДОВИХ «КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ» МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА

Андрій Некрасов

аспірант кафедри загальної і соціальної психології та психотерапії

Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова

01601, Україна, м. Київ, вул. Пирогова, 9

andrei_nekrasov@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-2291-3313>

Геннадій Ставицький

кандидат психологічних наук, доцент кафедри соціальної психології

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

01601, Україна, Київ, вул. Володимирська, 64/13

stavyskyigennadii@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4737-0175>

Анотація

На сьогодні, передусім, психологи-практики відмічають тенденцію, яка проявляється у потребі формування високого рівня культури, який є необхідною складовою особистості фахівця з вищою освітою. Статтю присвячено аналізу наукових підходів до розуміння феномену «корпоративна культура» та «корпоративна культура в закладах вищої освіти», а також створенню моделі формування корпоративної культури керівника в організації. *Метою статті* є теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження ефективності застосування тренінгової моделі «Нахнення та супровід на шляху до досягнення цілі» для розвитку складових корпоративної культури майбутнього керівника. *Завдання* дослідження полягали у підборі та впровадженні різних тренінгових методик, спрямованих на розвиток корпоративної культури керівника. Для реалізації поставлених завдань був використаний соціально-психологічний тренінг. Теоретично проаналізовано механізми оновлення корпоративної культури освітніх закладів. Подано результати емпіричного дослідження смисложиттєвих орієнтацій керівників (базового компонента ціннісно-смиислової сфери); здійснено порівняльний аналіз їх показників. Виявлено складові корпоративної культури та запропонована Програма тренінгової моделі ефективного розвитку складових корпоративної культури керівника в організації, спрямована на: оволодіння активними навичками взаємодії керівників і працівників організації; самоорганізації і проектування власної діяльності; формування соціально-моральної позиції у процесі міжособистісної та ділової взаємодії; вироблення у керівників партнерських і лідерських якостей, комунікативних умінь і навичок. Розроблена модель сприяє розширенню уявлень керівника про лідерство та способи управління малою групою; забезпечує активізацію лідерського потенціалу як сукупності умінь самоуправління й управління іншими людьми; дозволяє відчувати переваги і труднощі лідерських позицій, визначити для себе свої сильні і слабкі сторони щодо лідерства в тих чи інших ситуаціях, оволодіти техніками лідерського впливу та згуртування групи, розвинути лідерські вміння.

Ключові слова: корпоративна культура, корпоративна культура в закладах вищої освіти, модель корпоративної культури, програма розвитку корпоративної культури, соціально-психологічний тренінг розвитку корпоративної культури.

Вступ

Багато психологів-практиків відмічають тенденцію, яка проявляється у потребі формування високого рівня культури, який є необхідною складовою особистості фахівця з вищою освітою. Культура – це своєрідний спосіб організації й розвитку людської життєдіяльності, який представлений у продуктах матеріальної й духовної праці; окрім того, знаходить своє відображення у встановленій системі соціальних норм і переконань, у духовних цінностях, ставленні людей до природи, один до одного та стосунках між ними. Культура визначає поведінку людей, їх свідомість і діяльність у певних сферах громадського життя. Через культуру здійснюється фіксування способу життєдіяльності особистості, групи людей або й усього суспільства (Хміль, 1995: 351).

У дослідженні здійснено аналіз проблематики формування й розвитку корпоративної культури, що є інструментом, який дає змогу зорієнтувати фахівців, котрі працюють в одній команді, на досягнення поставлених цілей. Зауважимо, що активність в дослідженнях корпоративної культури у світовій практиці розпочали саме з гуманістичного підходу щодо організації й управління керівниками-фахівцями певної сфери діяльності організацією чи підприємством.

Корпоративна культура впливає на процеси функціонування колективу організації (підприємства) й урегулює діяльність через визначені та загальноприйняті цінності, норми, традиції, мову. Це надає керівникам спеціальний інструмент – систему управлінських понять, засобів і способів керівництва, яка робить щоденне керівництво людьми осмисленим і стресостійким (Хміль, 1995: 351).

У сучасній науковій літературі існує значна кількість дефініцій корпоративної культури, аналізуючи які, можна виділити наступну закономірність – їх понятійна сутність має одні й ті ж значення.

Ряд дослідників дають такі визначення поняття «корпоративна культура»: специфічна «конституція» організації; паттерн колективних базових уявлень; система матеріальних і духовних цінностей, проявів; система формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій; непрописана і нематеріальна, але така, що добре відчувається, сторона діяльності організації; динамічний комплекс базових особливостей окремої організації; явище духовного походження тощо (Шейн, 2002: 336; Спивак, 2001: 352; Томилов, 2020: 359; Волобуєв, 2008: 6-9).

Поняття «корпоративна культура» включає сукупність важливих положень діяльності підприємства, що зумовлені місією та стратегією його розвитку. Вона залишає слід у встановлених соціальних нормах і цінностях, які поділяє більшість працівників підприємства чи організації (Макаренко, 2011: 164).

У науковій літературі існує також значна кількість визначень поняття «організаційна культура». Оскільки поняття «організаційна культура» за своїм базовим змістом співпадає з поняттям «корпоративна культура», можна розглядати ці поняття як синонімічні.

Поняття «організаційна культура» може бути розглянуте як сукупність цінностей та норм, які характерні для конкретної організації. Вона окреслюється притаманними тільки їй цінностями, поняттями, очікуваннями, поглядами, нормами і включає такі складники:

регулятори поведінки; панівні внутрішні організаційні цінності; специфічну філософію, що зумовлює стосунки працівників і клієнтів; неписані правила встановлення взаємин між членами організації; імідж організації, що формується поведінкою працівників у оточуючому середовищі (Сексір, 2002: 4-9).

Складовими організаційної культури є: ціннісно-нормативна структура, заснована на її місії, філософії та ієрархії цілей організації, зокрема, таких як організаційна структура; структура комунікацій; структура соціально-психологічних відносин у колективі; ігрова структура, тобто міфи, легенди, звичаї, традиції організації; структура зовнішньої ідентифікації організації. До складу організаційної культури входять: усвідомлення кожним працівником свого місця в компанії, групі, команді; технології спільної діяльності персоналу; цінності й норми поведінки; звичаї та ділова практика діяльності; комунікаційна система і культура спілкування; критерії і правила розподілу повноважень та відповідальності, статусу і влади; правила неформальних стосунків; сформовані в компанії звички і традиції; взаємини між людьми; діловий етикет; правила корпоративної культури; трудова і ділова етика (Скібіцька, 2010: 360).

Для психологічної діагностики організаційної культури має значення не лише визначення її поняття (сутності), а й розкриття її змісту – тих елементів, які складають систему організаційної культури, та функцій, які ці елементи виконують.

Існують різні точки зору на змістовні складові організаційної культури.

У Е. Шейна, наприклад, такими складовими виступають три основні елементи (рівні): артефакти, декларовані цінності та норми і поведінка персоналу (Шейн, 2002: 336). Слід відмітити, що такої ж думки дотримується і О. Картавих, звертаючи увагу на висвітлення трьох основних компонентів: набір базових цінностей, переконань та норм поведінки, котрі приймаються усіма членами організації (Картавих, 2002: 20).

Проте, значна частина авторів, оперуючи зазначеною класифікацією, трансформують її в більш ширше групування, пропонуючи п'ять компонентів організаційної культури: світогляд як загальна система поглядів особистості на світ та її місце в ньому; організаційні цінності як сполучні компоненти між культурою організації і внутрішнім світоглядом фахівця, між організаційним та індивідуальним буттям; стилі поведінки, котрі характеризують фахівців конкретної організації; норми як сукупність формальних та неформальних вимог з якими ознайомлює своїх співробітників організація; психологічний клімат як відносно стійка емоційна атмосфера, що визначає відношення членів колективу один до одного і до праці.

Кожен із перелічених показників у корпоративній культурі не може функціонувати окремо та не ототожнюється з нею загалом, оскільки відображає тільки той чи інший аспект, що використовується для психологічної діагностики чи експерименту.

Фахівців високого рівня, які в подальшому стануть керівниками організацій, готують у різних, в тому числі, й спеціалізованих, щодо підготовки управлінців, закладах вищої освіти. Тому доречним буде розглянути й поняття корпоративної культури самого освітнього закладу.

Корпоративна культура в закладах вищої освіти – це специфічна та ефективна форма функціонування освітніх організацій, що дає змогу говорити про ґрунтовно організовану систему навчання, котра побудована на принципах самоцінності знань, свободи навчання, спрямованості на індивідуально-особистісний розвиток та інше. Така корпоративна

організація в закладах вищої освіти здатна виконувати універсальну функцію і може бути поширювачем культурних зразків.

Так, О. Картавих, аналізуючи проблему аксіологічних засад формування загальної культури студентів вищих технічних закладів визначив педагогічні умови та аксіологічні особливості вдосконалення загальної культури особистості з використанням вітчизняних джерел та світової культури. В роботі представлено аналіз педагогічних принципів, методів і форм роботи з підвищення загальної культури студентів закладів вищої освіти (Картавих, 2002: 20).

Корпоративна культура закладу вищої освіти є керованою, основним соціально-психологічним чинником, який забезпечує вплив корпоративної культури на розвиток особистості студентів, що, у свою чергу, виступає чинником їх залученням до діяльності, пов'язаної з майбутньою професією (Іонцева, 2006: 428).

Особливості корпоративної культури в сучасних освітніх закладах необхідно розглядати як історико-педагогічний і, в той же час, як культурно-освітній феномен (Горбенко, 2014: 47-52).

Вища школа є культурно формувальною організацією і її культура має багато складових, а тому вона є більш складною на відмінну від виробничих організацій. Вона відображає динаміку соціальних функцій системи вищої освіти. Суттєве значення у формуванні корпоративної культури закладу вищої освіти має роль керівника освітнього закладу (Ахмедова, 2007: 251).

Одним з основних завдань в системі вищої освіти є процес забезпечення формування всебічно розвинутої особистості майбутнього фахівця. Реалізація вище згаданого завдання дасть змогу студентам вищих закладів освіти отримати не лише достатній рівень фахової та практично-організаційної підготовки, а й підсилить їх впевненість та розуміння власної ідентичності як фахівця-управлінця, майбутнього керівника. Таким чином, проблема формування і розвитку корпоративної культури в закладах вищої освіти є актуальною та потребує подальшого теоретичного обґрунтування і практичного вирішення.

Для високого рівня корпоративної культури притаманна наявність характерних рис особистості, серед яких найбільш оптимальними є бажання до конкуренції, майстерність в переконанні, жага до ролі неформального лідера, витривалість та стриманість у виконанні шаблонної адміністративної роботи.

Результати аналізу останніх досліджень з проблеми формування корпоративної культури свідчать, що розвідки ведуться в напрямку формування особистості та удосконалення практичної підготовки майбутніх фахівців. Слід виділити, передусім, внесок зарубіжних авторів (Блум, 2004; Мескон, Альберт & Хедоури, 2006). Ряд науковців у своїх доробках аналізують різнобічні аспекти способів продуктивної діяльності майбутніх керівників (Бабанський, 1998; Ломов, 1984; Маслов, 2009) та розглядають специфіку й суть управлінської праці та роль управлінської культури в ефективності діяльності керівника (Скібіцька, 2010: 360).

Узагальнивши сучасні дослідження формування корпоративної культури організації чи підприємства Л. Белова, розробила психолого-акмеологічну модель оптимізації процесу формування корпоративної культури, де аналізує ефективність використання алгоритму і технологій оптимізації (Белова, 2009: 100-186) (рис.1).



Рис. 1. Модель складових корпоративної культури підприємства чи організації (за Л. Беловою).

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження ефективності застосування тренінгової моделі «Натхнення та супровід на шляху до досягнення цілі» для розвитку складових корпоративної культури майбутнього керівника. Для досягнення поставленої мети було визначено такі **завдання** дослідження: 1) теоретично проаналізувати поняття «культура», «корпоративна культура», «організаційна культура», «корпоративна культура в закладах вищої освіти»; 2) розробити Програму тренінгової моделі «Натхнення та супровід на шляху до досягнення цілі», спрямовану на розвиток складових корпоративної культури майбутнього керівника.

Методи дослідження

В емпіричному дослідженні брали участь 80 осіб – студенти різних навчальних закладів спеціальності «Менеджмент і управління», які проходили практику на базі чотирьох компаній «Золотий Вік», «Dominant», «Срібна країна», «Партнер».

Для досягнення мети та завдань дослідження було застосовано авторську анкету-опитувальник та соціально-психологічний тренінг.

У практиці проведення психологічних тренінгів склалися два основних підходи, які принципово різняться своїми цілями. По-перше, це тренінги спілкування, спрямовані на розвиток спеціальних умінь і, по-друге, тренінги сенситивності, націлені на поглиблення досвіду проживання й аналізу ситуацій спілкування. Перший вид тренінгу головною метою має розвиток конкретних інструментальних умінь комунікації, а у другому – основною метою виступає підвищення чуттєвості й адекватності аналізу себе як партнера у

спілкуванні, ситуації спілкування загалом. У дослідженні представлена розробка методичних засобів, в яких інтегровані сильні сторони та елементи кожного з цих підходів.

Так, основними засобами у розробленій програмі тренінгової моделі «Натхнення та супровід на шляху до досягнення цілі» виступили розвивальні тренінгові психотехнології, які забезпечують активізацію таких психологічних чинників як самопроекування, саморегуляція, розвиток лідерських якостей та формування комунікативних умінь і навичок.

Основним концептом впровадженої програми виступав соціально-психологічний тренінг, в якому інтегровані сильні сторони тренінгу як активного методу навчання. Підставою для такого рішення була ідея розвитку та активізації психологічних чинників самоусвідомлення, саморегуляції та саморозвитку. Психологічний чинник саморегуляції забезпечує у подальшому розвиток рефлексії як готовність і здатність долати негативні психічні стани, творчо осмислювати і переборювати проблемні моменти колективної взаємодії, виходити із внутрішніх і зовнішніх конфліктних станів і ситуацій, знаходити нові змісти і цінності, ставити і вирішувати неординарні завдання під час освітньої підготовки у закладах вищої освіти управлінської сфери.

Програма тренінгової моделі «Натхнення та супровід на шляху до досягнення цілі» включала підібрані тренінгові методики, які були спрямовані на досягнення поставлених мети та завдань дослідження.

Тренінг «Психологія впливу та міжособистісної взаємодії» дозволив оцінити й розвинути здатності майбутніх керівників чітко і швидко встановлювати ділові та товариські контакти з людьми, діагностувати та вдосконалити їх уміння організовувати суспільні та групові заходи, розвинути уміння впливати на людей.

Тренінг «Розвиток самоконтролю» дозволив виявити здатність до самоконтролю та підвищити його рівень у діловій та міжособистісній взаємодії. Ця здатність є важливою для керуючих посад, тому що нестримана, імпульсивна поведінка викликає у оточуючих психологічний дискомфорт, що може провокувати міжособистісні конфлікти у професійній взаємодії.

Тренінг «Спілкування та самопізнання» дав можливість оцінити комунікативні уміння та забезпечити їх розвиток. Особливо необхідні такі уміння лідеру організації чи підприємства (компанії), оскільки уміння слухати – найважливіша складова частина його комунікативної компетентності.

Результати та дискусії

Успішні організації характеризуються високим рівнем корпоративної культури, який формується у результаті зусиль, спрямованих на розвиток ціннісних орієнтацій корпорації на благо всіх зацікавлених сторін.

На першому етапі дослідження було визначено вихідні дані розвитку корпоративної культури в майбутніх керівників шляхом первинного опитування, де були отримані такі дані. На запитання «Наскільки керівник допомагає мені зрозуміти мету організації?» позитивну відповідь дали 40% опитаних, що свідчить про те, що особам, які займають керівні посади потрібно освоювати основні принципи ефективної постановки та досягнення цілей.

При цьому, ніхто з досліджуваних не вказав, що керівник здійснює «Натхнення та супровід на шляху до мети», що свідчить про відсутність допомоги з боку керівництва в повсякденній діловій та міжособистісній взаємодії в організації.

На запитання: «Чи сприяє керівник формування плану дій» позитивну відповідь дав 21% опитаних; на запитання «Чи включені Ви у підведення підсумків та зворотний зв'язок з керівником» позитивно відповів 71% досліджуваних; на показник «Ефективне управління керівником командою» вказали 50% респондентів.

На основі отриманих результатів опитування для підвищення рівня корпоративної культури майбутніх керівників була розроблена тренінгова модель «Натхнення та супровід на шляху до досягнення цілей» (рис.2).



Рис. 2. Програма тренінгової моделі «Натхнення та супровід на шляху до досягнення цілей»

Аналіз результатів впровадження тренінгової моделі дозволив нам визначити рівень комунікативних та організаторських здібностей досліджуваних, а саме уміння чітко і швидко встановлювати ділові та товариські контакти з людьми, брати участь у суспільних та групових заходах, впливати на людей, а також прагнення до поширення сфери контактів та прояву ініціативи, вміння слухати. (рис. 3)

Аналіз результатів діагностики «здатності керівника допомагати працівникам зрозуміти загальну і конкретну мету в діяльності організації» показав, що запропонована модель працює, адже показник зріс із 40% до 55% досліджуваних.

В іншому не менш важливому складнику, а саме «Натхнення і супровід на шляху досягнення мети» відбулися такі ж зміни. Слід відзначити, що вказаного показника на констатувальному етапі дослідження не було виявлено, а після проведеної тренінгової роботи він зріс з 0% до 17% респондентів.

Показник «Сприяння керівника формування плану дій» після впровадження Програми зріс із 21% до 41% опитаних.

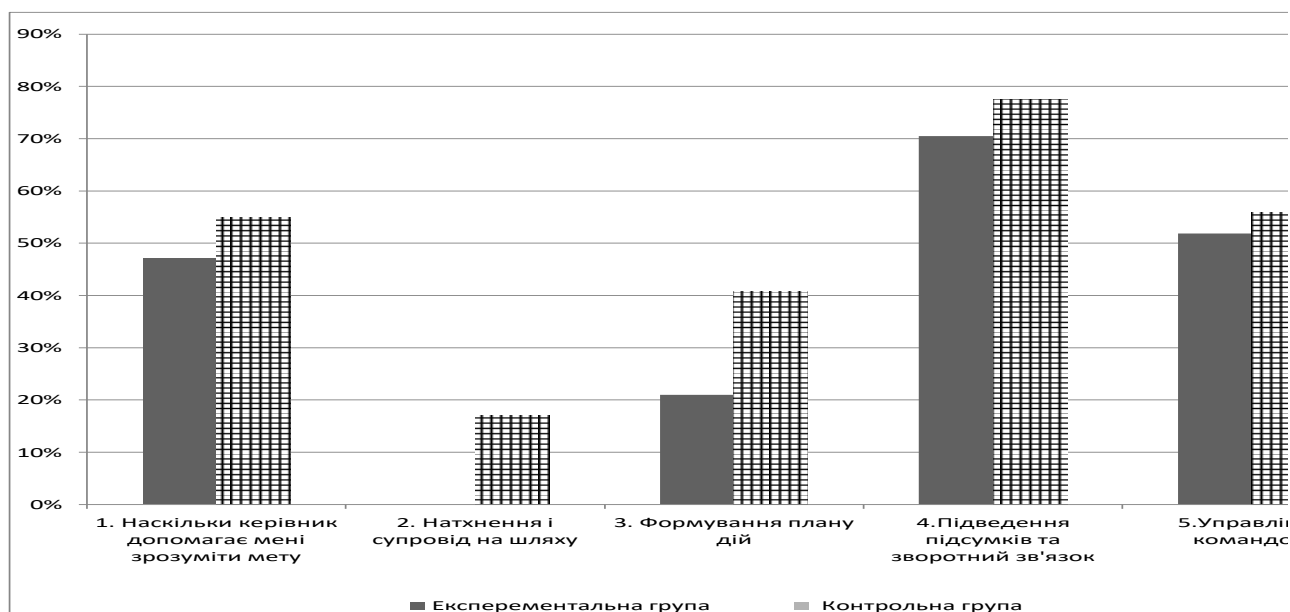


Рис. 3. Загальний результат розвитку комунікативних та організаторських навичок після впровадження програми

При аналізі наявності показника «Спільне підведення підсумків та зворотний зв'язок з керівником» показник сягнув позначки 78% (з 71%). Це свідчить про те, що ці досліджувані, як правило, прагнуть контактів із людьми, не обмежують коло своїх знайомств, відстоюють свою думку, планують власну діяльність; вони мають високий потенціал реалізації комунікативних і організаційних здібностей як майбутні керівники.

У переважній більшості досліджуваних збільшився також рівень комунікативних та організаторських здібностей щодо «здатності управління командою» з 52% до 56% досліджуваних. На нашу думку, підвищення рівня розвитку комунікативних і організаторських здібностей позитивно позначається на ефективності виконання майбутніми керівниками їх професійних обов'язків.

Висновки

Отже, проведений аналіз дозволив нам здійснити теоретичне та емпіричне узагальнення ефектів управління розвитком корпоративної культури організації чи підприємства. Результати емпіричного дослідження показали задовільний стан комунікативних і організаторських здібностей керівників після проведеної запропонованої нами моделі тренінгу, з урахуванням того, що для керуючих посад міжособистісне спілкування виступає основною формою взаємодії з клієнтами чи з колегами або керівництвом, а, отже, вимагає чіткого орієнтування в професійній ситуації і вибору саме тих засобів спілкування, які є для її розв'язання найбільш ефективними. Також виявлено значну кількість осіб із високим рівнем комунікативного контролю, що, очевидно, підвищує ефективність їх професійного спілкування.

Проаналізовано складові та запропонована Програма тренінгової моделі ефективного розвитку складових корпоративної культури керівника в організації, спрямована на: оволодіння активними навичками взаємодії керівників і працівників організації; самоорганізації і проектування власної діяльності; формування соціально-моральної позиції у процесі міжособистісної та ділової взаємодії; вироблення у майбутніх керівників партнерських і лідерських якостей, комунікативних умінь і навичок. Розроблена модель сприяє розширенню уявлень майбутнього керівника про лідерство та способи управління малою групою; забезпечує активізацію лідерського потенціалу як сукупності умінь самоуправління й управління іншими людьми; дозволяє відчувати переваги і труднощі лідерських позицій; визначити для себе свої сильні і слабкі сторони щодо лідерства в тих чи

інших ситуаціях; оволодіти техніками лідерського впливу та згуртування групи; розвинути лідерські вміння.

Порівняльний аналіз результатів емпіричного дослідження експериментальної та контрольної груп дозволяє стверджувати, що використання запропонованої тренінгової моделі «Натхнення та супровід на шляху до досягнення цілей» є однією з ефективних методик розвитку складових корпоративної культури майбутнього керівника й організації чи підприємства загалом. *Перспективи подальших розвідок* вбачаємо у дослідженні психологічних особливостей корпоративної культури фахівців після закінчення закладів вищої освіти.

Література

1. Ахмедова, М.А. (2007). *Педагогические условия формирования корпоративной культуры вуза (на примере факультета)* (Дис. канд. пед. наук). Ульяновск.
2. Бабанський, Ю.К. (1998). *Педагогіка*, Київ: Знання, 324.
3. Белова, Л.И. (2009). *Корпоративная культура российского университета как объект социокультурного анализа (на примере Южно-Уральского государственного университета)*. (Дис. канд. культурологии). Челябинск.
4. Блюм, М.А., & Молоткова, Н.В. (2004). *PR-технологии в коммерческой деятельности*, Тамбов : «Издательство Тамбовского государственного технического университета», 104.
5. Волобуев, М.І. (2008). Корпоративная культура: свой или чужой? *Практика продаж*, 9, 6-9.
6. Горбенко, Н.В. (2014). Корпоративна культура сучасного університету: підходи до визначення сутності. *Грані: науково-теоретичний і громадсько-політичний альманах*. Дніпро : ПП «Тремпольцев», 8(112), 47-52.
7. Ионцева, М.В. (2006). *Социально-психологические основы формирования корпоративной культуры вуза*. (Дис. доктора псих. наук). Москва.
8. Картавих, О.В. (2002). *Аксеологічні основи формування загальної культури студентів вищих технічних навчальних закладів*. (Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук). Харків.
9. Ломов, Б.Ф. (1984). *Методологические и теоретические проблемы психологии*, Москва : Наука, 444.
10. Макаренко, О.Г. & Лазарев, В.Н. (2011). *Креативный менеджмент*, Ульяновск : УлГТУ, 164.
11. Маслов, В.И. (2009). *Менеджмент в эпоху глобализации*, Москва : Макс Пресс, 208.
12. Мескон, М., Альберт, М., & Хедоури, Ф. (2006). *Основы менеджмента*, Москва : Вильямс, 672.
13. Пузиков, В.Г. (2007). *Технология ведения тренинга*, Санкт-Петербург : «Речь», 224.
14. Серкіс, Ж.В. (2002). Про організаційну культуру закладу освіти. *Практична психологія та соціальна робота*, 9(10), 4–9.
15. Скібіцька, Л.І. (2010). *Організація праці менеджера*, Київ : Центр учбової літератури, 360.
16. Спивак, В.А (2001). *Корпоративная культура*, Санкт-Петербург : Питер, 352.
17. *Технологія тренінгу* (2005). Київ : Главник, 112.
18. Томилов, В.В. (2000). *Культура предпринимательства*. Санкт-Петербург : Питер, 359.
19. Федорчук, В.М. (2014). *Тренінг особистісного зростання*, Київ : «Центр учбової літератури», 250. Режим доступу: http://www.posek.km.ua/images/stories/doc/trening_osobystogo_zrostannay.pdf
20. Хміль, Ф.І. (1995). *Менеджмент*, Київ : Вища школа, 351.
21. Шейн, Э.Х. (2002). *Организационная культура и лидерство*. Санкт-Петербург : Питер, 336.
22. Чикер, В.А. (2007). *18 программ тренингов: Руководство для профессионалов*, Санкт-Петербург : Речь, 368.

References

1. Ahmedova, M.A. (2007). Pedagogicheskie usloviya formirovaniya korporativnoy kulturyi vuza (na primere fakulteta) [Pedagogical conditions for the formation of corporate culture of the university (using the example of the faculty)]. *Candidate's thesis*. Ulyanovsk [in Russian].
2. Babanskyi, Yu.K. (1998). *Pedahohika [Pedagogics]*. Kyiv : Znannia [in Ukrainian].
3. Belova, L.I. (2009). Korporativnaya kultura rossiyiskogo universiteta kak ob'ekt sotsiokulturnogo analiza (na primere Yuzhno-Uralskogo gosudarstvennogo universiteta) [Corporate culture of the Russian university as an object of socio-cultural analysis (on the example of South Ural State University)]. *Candidate's thesis*. Chelyabinsk [in Russian].
4. Blyum, M.A., & Molotkova, N.V. (2004). *PR-tehnologii v kommercheskoy deyatel'nosti [PR-technologies in business activity]*. Tambov : «Izdatel'stvo Tambovskogo gosudarstvennogo tehnikeskogo universiteta» [in Russian].
5. Volobuev, M.I. (2008). Korporativnaya kultura: svoy ili chuzhoy? [Corporate culture: your own or someone else's?]. *Praktika prodazh*, 9, 6-9 [in Russian].
6. Gorbenko, N.V. (2014). Korporativna kultura suchasnogo universitetu: pidhodi do viznachennya sutnosti [Corporate culture of a modern university: approaches to determining the essence]. *Grani: naukovo-teoretichniy i gromadsko-politichniy almanah*, Dnipro: PP «Tremholtsev», 8(112), 47-52 [in Ukrainian].
7. Iontseva, M.V. (2006) Sotsialno-psihologicheskie osnovy formirovaniya korporativnoy kulturyi vuza [Socio-psychological foundations of formation of corporate culture of the university]. *Candidate's thesis*. Moskva [in Russian].
8. Kartavykh, O.V. (2002). Akseolohichni osnovy formuvannya zahalnoi kultury studentiv vyshchikh tekhnichnykh navchalnykh zakladiv [Axeological foundations for the formation of a general culture of students of higher technical educational institutions]. *Extended abstract of Candidate's thesis*. Kharkiv [in Ukrainian].
9. Lomov, B.F. (1984). *Metodologicheskie i teoreticheskie problemy psihologii [Methodological and theoretical problems of psychology]*. Moskva : Nauka, 444 [in Russian].
10. Makarenko, O.G. & Lazarev, V.N. (2011). *Kreativnyiy menedzhment [Creative Management]*. Ulyanovsk : UIGTU, 164 [in Russian].
11. Maslov, V.I. (2009). *Menedzhment v epohu globalizatsii [Management in the era of globalization]*. Moskva: Maks Press [in Russian].
12. Meskon, M., Albert, M., & Hedouri, F. (2006). *Osnovy menedzhmenta [Management fundamentals]*. Moskva : Vilyams [in Russian].
13. Puzikov, V.G. (2007). *Tekhnologiya vedeniya treninga [Training technology]*. Sankt-Peterburg : «Rech», 224 [in Russian].
14. Serkis, Zh.V. (2002). Pro orhanizatsiynu kulturu zakladu osvity [About the organizational culture of the educational institution]. *Praktychna psykholohiia ta sotsialna robota*, 9(10), 4-9 [in Ukrainian].
15. Skibitska, L.I. (2010). *Orhanizatsiia pratsi menedzherazh [Organization of the pratsi manager]*, Kyiv : Tsentri uchbovoi literatury [in Ukrainian].
16. Spivak, V.A (2001). *Korporativnaya kulturi [Corporate culture]*. Piter : Sankt-Peterburg [in Russian].
17. *Tekhnolohiia treninhu [Training technology]*. (2005). Kyiv : Hlavnyk, 112 [in Ukrainian].
18. Tomilov, V.V. (2000). *Kultura predprinimatel'stva [Entrepreneurship culture]*. St. Petersburg : Piter [in Russian].
19. Fedorchuk, V. M. *Treninh osobystisnoho zrostannia [Personal growth training]*. Kyiv : «Centri uchbovoyi literatury», 250. Retrieved from: http://www.posek.km.ua/images/stories/doc/trening_osobystogo_zrostannay.pdf
20. Khmil, F.I. (1995). *Menedzhment [Management]*. Kyiv : Vyshcha shkola [in Ukrainian].
21. Sheyn, E.H. (2002). *Organizatsionnaya kultura i liderstvo [Organizational culture and leadership]*. Sankt-Peterburg : Piter [in Russian].
22. Chiker, V.A. (2007). *18 programm treningov: Rukovodstvo dlya professionalov [18 training programs: A guide for professionals]*. Sankt-Peterburg : Rech, 368. [in Russian].

**TRAINING MODEL OF COMPONENT DEVELOPMENT
“CORPORATE CULTURE” OF THE MANAGER**

Andrei Nekrasov

**Postgraduate Student of the Department of General and Social Psychology and
Psychotherapy**

National Pedagogical Dragomanov University

9, Pyrohov Str., Kyiv, Ukraine, 01601

andrei_nekrasov@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-2291-3313>

Gennadii Stavvtskyi

PhD in Psychology, Associate Professor of the Department of Social Psychology

Taras Shevchenko National University of Kyiv

64/13, Volodymyrska Str., Kyiv, Ukraine, 01601

stavvtskyigennadii@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4737-0175>

Abstract

Today, first of all, practising psychologists note a trend that manifests itself in the need to form a high level of culture, which is a necessary component of the personality of professionals with higher education. The article is devoted to the analysis of scientific approaches to understanding the phenomenon of “corporate culture” and “corporate culture in higher education institutions”, as well as to creating a model of formation of the corporate culture of the leader in the organization. *The purpose of the study* is a theoretical justification and empirical study of the effectiveness of the training model “Inspiration and support on the way to achieving the goal” for the development of components of corporate culture of the manager. *The objectives of the study* were to select and implement various training techniques aimed at developing the corporate culture of the manager. Socio-psychological training was used to implement the tasks. The mechanisms of updating the corporate culture of educational institutions are theoretically analyzed. The results of an empirical study of the meaning-life orientations of managers (the basic component of the value-semantic sphere) are presented; a comparative analysis of their indicators was carried out. The components of corporate culture are revealed and the Program of the training model of effective development of components of corporate culture of the head in the organization is directed, directed on: mastering the active skills of interaction between managers and employees of the organization; self-organization and design of own activity; formation of socio-moral position in the process of interpersonal and business interaction; developing in managers partnership and leadership qualities, communication skills and abilities. The developed model helps to expand the manager ideas about leadership and ways to manage a small group; provides activation of leadership potential as a set of skills of self-management and management of other people; allows you to feel the advantages and difficulties of leadership positions, to identify their strengths and weaknesses in terms of leadership in certain situations, to master the techniques of leadership and group cohesion, to develop leadership skills.

Keywords: corporate culture, corporate culture in higher education institutions, model of corporate culture, program of corporate culture development, social and psychological training of corporate culture development.

Подано 25.08.2020

Рекомендовано до друку 03.09.2020