

справжнім спеціалістом. Комунікативна компетентність медіатора є показником сформованості його системи професійних знань, умінь і навичок, відповідних ціннісних орієнтацій, загальної культури, необхідних для якісної професійної діяльності, яка на сьогодні є ефективним засобом регулювання конфліктів і спорів та зниження конфліктного потенціалу українського суспільства в цілому.

### **ЛІТЕРАТУРА**

1. Медіація у професійній діяльності юриста: підручник. Авт. кол.: Т.Білик, Р.Гаврилюк, І.Городиський; за ред. Н.Крестовської, Л.Романадзе. Одеса: Екологія, 2019. 456 с.
2. Основні засади навчання базовим навичкам медіатора / За заг. ред. К. Б. Наровської. К.: Видавець В. Захаренко, 2019. 32 с.
3. Петренко Н.О. Аналіз вимог до медіатора. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. №11. С.774-776.
4. Ципіна Д.С. Аналіз структури медіативної компетентності студентів економічних спеціальностей. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 17. Т. 1. С.171-175.

### **Іванна АНДРІЙЧУК**

*кандидат психологічних наук, доцент, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, Україна*

### **Володимир ЧУХРАЙ**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, Україна*

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ПСИХОЛОГІЧНИЙ ЧИННИК УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

На сучасному етапі розвитку суспільства актуальність теми полягає у зростанні інтересу до питань корпоративної культури з боку як науковців, так і керівників підприємств. Умови створення ринкових відносин, зростання конкуренції, глобалізація та інтеграція України в Європейський Союз вимагають

від підприємств постійних змін, зростання та оперативної реакції на зміни у зовнішньому середовищі. Зрозуміло, що корпоративна культура відіграє важливу роль у розвитку цих процесів. Вона об'єднує підприємство та його персонал на основі спільної місії, філософії, стратегії розвитку, принципів, цінностей, традицій, іміджу. Корпоративна культура вибудовує репутацію організації в бізнес-світі, впливає на її престиж, підвищує конкурентоспроможність і популярність, що забезпечує конкурентну перевагу персоналу та організації.

Корпоративна культура - це сукупність цінностей, сталих норм, переконань, поглядів, життєвих і ділових принципів, ідей, що формуються в організації (еволюційним шляхом чи внаслідок цілеспрямованої діяльності менеджменту) і продукують певні стандарти поведінки для її співробітників. Зазначено, що на різних етапах і в різних культурах акценти можуть бути зроблені на різних нормах та цінностях. У контексті сучасної ситуації в Україні особливу увагу слід зосередити на ідентичності.

Питання щодо сучасних тенденцій у розвитку корпоративної ідентичності в організаціях належить до предмету дослідження всесвітньо відомих науковців Ф. Котлера, М. Портера, П. Друкера, Ж.-Ж. Ламбена; провідних українських учених-маркетологів А. Павленко, А. Войчака, Л. Балабанової, Н. Куденко та ін. Корпоративну культуру, як поняття та інструмент ефективного менеджменту організації у своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні й зарубіжні науковці, як Т. Алексєєв, В. Гаєвський, Г. Дмитренко, В. Кравченко, М. Коул, А. Маслов, Б. Мільнер, М. Портер, Т. Пітерс, Г. Хаєт, С. Хенді та ін [1].

Під час пошуку можливих шляхів підвищення результативності та конкурентоспроможності організації, часто акцент ставитися на економічних аспектах, не враховуючи соціальні та психологічні аспекти. Однак важливо пам'ятати, що організація складається із людей, та їх потреби та психологічний комфорт також мають значення. У великій мірі результати діяльності організації залежать від самої організації, її культури і загалом того, як вона функціонує. Тому корпоративна культура відіграє важливу роль у досягненні конкурентоспроможності організації та персоналу.

Т. Чернишова, Т. Немченко визначають наукову інтерпретацію корпоративної культури як особливий спосіб, яким система залежностей функціонує в організації. Цей спосіб включає ієрархію основних цінностей, які домінують серед співробітників, усього колективу, і сукупність методів їх втілення, які мають перевагу на певному етапі розвитку та в перспективі організації [4].

Сучасна корпоративна культура є ефективним інструментом для управління трудовим колективом, і вона сприяє плавному та невимушеному формуванню певних цінностей та традицій, які сприяють організаційній єдності та розвитку унікального фірмового стилю ведення ділової діяльності в компанії [3]. Корпоративна культура є чинником, який сприяє гармонізації виробничих відносин у внутрішніх структурах вітчизняних організацій

На сьогоднішній день існує різноманітність підходів до тлумачення поняття «корпоративна культура». Різні науковці часто називають її «організаційною культурою», «культурою підприємства» або «культурою організації». Вивчення та аналіз цих термінів вказує на те, що їх значення в основному співпадає і може оцінюватися синонімами поняттю «корпоративна культура».

Формування корпоративної культури в організації значно впливає на модель соціально-економічних змін в українському суспільстві та українському менталітеті. Як підкреслює Грушко В., етнічні особливості українців склалися протягом тривалого історичного розвитку під впливом різних культур, часто протилежних одна одній. Серед цих особливостей можна виокремити високий рівень волелюбства та природного демократизму, які можуть впливати не тільки на політичну, але й на корпоративну культуру. Зауважене дозволяє припускати, що багато позитивних аспектів українського національного характеру можуть бути цінними у складанні системи управління. Важливо врахувати, що відкритість до свободи, яка поєднується із низьким рівнем відповідальності, може привести до імпульсивності, неорганізованості та стихійності [2].

Як зазначає Охріменко Г. та Дячок Н., український менталітет має таку особливість, як індивідуалізм, який може впливати на корпоративну культуру. Іноді цей індивідуалізм може призвести до самоізоляції та розпаду структури організації. Додатково варто відзначити, що під впливом української ментальності часто набуває перевагу емоційний аспект над розумовим і вольовим. Недавнє минуле з тоталітарним режимом формує ряд негативних рис, таких як безпорадність, ініціативи, подвійна мораль, різний підхід до "своїх" і "чужих". Також відзначається довіра до держави, але одночасно і недовіра до неї, порушення законів і очікування, що хтось прийде та вирішить усі проблеми. Українці вважають себе європейцями, але при взаємодії українських організацій з іноземними партнерами із Заходу іноді виникає проблема, що українці можуть бути менш організованими, менш дисциплінованими і менш відповідальними, що ускладнює підтримку ділових стосунків [5].

Як показує теоретичний аналіз літератури та практичний досвід на сьогоднішній день немає сумнівів у необхідності формування та розвитку корпоративної культури, оскільки досвід успішних організацій підтверджує вагому роль корпоративної культури в досягненні цих успіхів. Важливу роль у формуванні сильної корпоративної культури відіграє сприятливий соціально-психологічний клімат в життєдіяльності організації.

З метою виявлення особливостей соціально-психологічного клімату в організації нами було проведено емпіричне дослідження. Необхідність та доцільність виявлення особливостей соціально-психологічного клімату визначається тим, що клімат є основним складовим елементом у загальній системі організації спільної діяльності людей, оскільки він зумовлює безпосередні умови для цієї діяльності, описує внутрішні психологічні аспекти мікросередовища та оцінку результатів праці; він також створює механізм взаємодії особистості з соціальним середовищем і сприяє її розвитку. Базою дослідження було товариство з обмеженою відповідальністю «Інтернаціональні телекомунікації». Кількість респондентів – 60 осіб.

Для отримання інформації про «внутрішні» показники клімату ми використали опитувальник «Пульсар». Тест, розроблений Л. Г. Почебут, оцінює якість організації в якій працює досліджуваний. Методика базується на тому, що основна стратегія розвитку організації формується на основі вивчення зовнішнього середовища та можливих внутрішніх перспектив її діяльності, з урахуванням непередбачених особливостей. Залежно від загального виявлення, отриманого із середніх даних, можна надати конкретний опис досліджуваної групи та визначити її рівень розвитку або зрілості. Отримані результати: спрямованість становить 11 балів, підготовленість до діяльності - 9 балів, організованість становить 10 балів, активність - 9 балів, інтегративність - 6 балів, згуртованість - 5 балів та референтність - 5 балів.

Середня оцінка (М) за цим опитувальником становить 9 балів. Це вказує на те, що група є достатньо зрілою для виконання виробничих завдань, але взаємини між колегами не досягають хорошого рівня. Показники інтегральності, згуртованості, референтності були оцінені найнижчими показниками. Це може свідчити про те, що опитувані дбають головним чином про власну роботу і не приділяють достатньої уваги міжособистісним стосункам. Очевидно, вони високо орієнтовані на досягнення успіху, виконання завдань та мають високий рівень мотивації. Найвищу кількість балів має спрямованість групи. Також очевидно, що колектив має чітку спільну мету, яку кожен учасник усвідомлює і сприймає як власну. В колективі високо оцінюється принциповість, чесність і безкорисливість.

Отже, підсумовуючи варто зазначити, що ефективність та успішність діяльності організації залежать від наявності висококваліфікованого та конкурентоздатного персоналу. Тому формування позитивної корпоративної культури є обов'язковим для розвитку робочого потенціалу, досягнення поставлених цілей та успішного розвитку організації.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Аніщенко В. Роль корпоративної культури в прийнятті управлінських рішень. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №3. С.64-71.

2. Грушко В. Ментальність українського народу. *Славістичні записки*. Тернопіль. 2008. 218 с.
3. Захарчин Г. Корпоративна культура. Львів. 2011. 200 с.
4. Кицак Т. Вітчизняні реалії становлення корпоративної культури на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2014. №1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_1\\_60](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_1_60).
5. Охріменко Г., Дячок Н. Теоретико-методологічні засади корпоративної культури університетів. *Логос*. 2019. №1. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/8104/1/24.11.2020.pdf>

### **Світлана КАЛАУР**

*доктор педагогічних наук, професор, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, Україна*

### **МЕДІАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ СПОСІБ РОЗВ'ЯЗАННЯ КОНФЛІКТІВ В ОРГАНІЗАЦІЯХ**

Конфлікти, як конструктивні так і деструктивні у людському соціумі стали нормою життя. У тому випадку, якщо «ціна» продовження конфлікту є надзвичайно високою, опоненти можуть розв'язати конфліктне протистояння на основі використання переговорів. Однак, якщо конфлікуючі сторони не можуть самотужки впоратися із організацією переговорного процесу, найоптимальніший вихід – залучення нейтральної сторони у вигляді медіатора.

У загальнонауковому контексті медіація передбачає таку організацію та проведення переговорів, у якій приймає участь медіатор у ролі нейтрального посередника. Як доводять фахівці [2; 3], наукова дефініція «медіація» має латинське походження (mediation), що у дослівному перекладі означає організація посередницької діяльності. Тобто, медіація позасудовий засіб розв'язання спорів на основі залучення медіатора. У переговорному процесі основне завдання медіатора полягає у наданні допомоги опонентам під час аналізу конфлікту з метою обрання оптимального рішення, що максимально відповідає усім інтересам кожного учасника даного конфліктного протистояння.